



2018

KINEPOLIS GROUP RAPPORT ANNUEL





2018

KINEPOLIS GROUP RAPPORT ANNUEL



Sommaire

01

CHIFFRES CLÉS & RATIOS

- 6 Chiffres clés
- 7 Ratios

03

RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

- 42 Investir durablement dans l'homme et l'environnement
- 46 Nos clients
- 52 Notre personnel
- 58 Respect de l'environnement
- 64 Intégrité dans les affaires

02

APERÇU DE L'ANNÉE

- 10 Commentaire du Président et du CEO
- 14 2018 en un clin d'œil
- 16 Kinepolis Group en bref
- 20 Organisation et stratégie:
 - 21 - Notre mission
 - 22 - Le concept Kinepolis
 - 24 - Zoom sur l'innovation
 - 28 - Notre organisation
 - 32 - Expansion
- 38 Informations générales relatives au marché

04

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 68 Examen des résultats
- 74 Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
- 90 Autres informations
- 91 Déclaration relative aux informations figurant dans ce rapport annuel



Kinepolis Bois-le-Duc (NL)



Kinepolis Brétigny-sur-Orge (FR)

05

INFORMATIONS SUR L'ACTION

92 L'action Kinepolis Group



20ème anniversaire Kinepolis Madrid (ES)

06

COMPTE ANNUELS

- 98 États financiers consolidés
- 104 Annexes aux états financiers consolidés
- 160 Rapport du commissaire
- 166 Comptes annuels abrégés de Kinepolis Group sa
- 168 Réconciliations
- 170 Glossaire
- 171 Calendrier financier 2019-2020



« KLUB » Metz (FR)



Kinepolis Bois-le-Duc (NL)



01

CHIFFRES CLÉS & RATIOS



Chiffres clés

Reconciliations, glossaire et APM aux pages 168-170

NOMBRE DE COMPLEXES ⁽¹⁾⁽²⁾	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	TOTAL
2018	11	12	45	8	17	3	2	98

VISITEURS (MIO) ⁽³⁾	BELGIQUE	FRANCE	CANADA ⁽⁴⁾	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	SUISSE	TOTAL
2017	8,4	7,1	1,1	4,4	3,2	1,0	0,1	25,3
2018	8,0	6,6	11,6	4,3	4,1	0,9	0,1	35,6
2018 par rapport à 2017	-5,2 %	-6,8 %		-2,1 %	28,2 %	-11,9 %	-14 %	40,7 %

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS (EN '000 €)	2014	2015	2016	2017	2018
Produits	262 619	301 571	324 938	355 427	475 880
EBITDA	71 303	88 739	91 650	103 186	117 187
REBITDA	74 264	90 958	94 574	104 292	118 999
Marge brute	81 843	99 578	100 209	113 395	130 229
Résultat opérationnel	50 665	65 245	63 207	72 915	79 130
Résultat financier	-4 295	-7 754	-7 619	-8 213	-12 371
Résultat avant impôt	46 370	57 491	55 588	64 702	66 759
Résultat	35 167	32 255	47 646	49 067	47 409
Résultat récurrent	35 589	43 207	40 413	44 745	47 522

TAUX DE CROISSANCE ANNUELS	2014	2015	2016	2017	2018
Produits	6,8 %	14,8 %	7,7 %	9,4 %	33,9 %
EBITDA	-4,9 %	24,5 %	3,3 %	12,6 %	13,6 %
REBITDA	-0,5 %	22,5 %	4,0 %	10,3 %	14,1 %
Marge brute	-0,3 %	21,7 %	0,6 %	13,2 %	14,8 %
Résultat opérationnel	-8,0 %	28,8 %	-3,1 %	15,4 %	8,5 %
Résultat	-6,3 %	-8,3 %	47,7 %	3,0 %	-3,4 %
Résultat récurrent	-4,8 %	21,4 %	-6,5 %	10,7 %	6,2 %

ÉTAT CONSOLIDÉ DE SITUATION FINANCIÈRE (EN '000 €)	2014	2015	2016	2017	2018
Actifs non courants	302 068	392 075	424 122	514 518	558 150
Actifs courants	44 996	98 624	79 324	206 437	122 704
TOTAL DES ACTIFS	347 064	490 699	503 446	720 955	680 854
Capitaux propres	104 732	123 033	149 898	176 394	177 617
Provisions et passifs d'impôt différé	18 352	27 029	25 531	35 849	35 640
Obligations financières non-courantes	91 471	214 000	207 278	342 106	272 677
Obligations financières courantes	44 095	8 714	6 996	39 873	69 790
Dettes commerciales et autres dettes	79 651	97 090	100 160	116 466	117 516
Autres	8 763	20 833	13 582	10 267	7 614
TOTAL DES PASSIFS	347 064	490 699	503 446	720 955	680 854

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

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

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

(4) En 2017, le Canada n'a compté que 3 semaines.

DONNÉES PAR ACTION ⁽⁵⁾	2014	2015	2016	2017	2018
Produits	9,99	11,26	11,94	13,05	17,67
EBITDA	2,71	3,31	3,37	3,79	4,35
REBITDA	2,82	3,40	3,48	3,83	4,42
Résultat	1,34	1,20	1,75	1,80	1,76
Résultat récurrent	1,35	1,61	1,48	1,64	1,76
Capitaux propres, part du Groupe	3,89	4,59	5,51	6,48	6,59
Dividende brut ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	0,65	0,79	0,87	0,90	0,92
Ratio de distribution	50 %	50 %	50 %	50 %	52 %

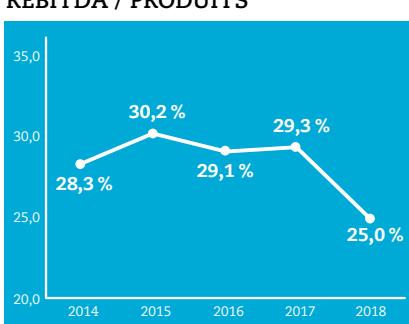
Ratios

Reconciliations, glossaire et APM aux pages 168-170

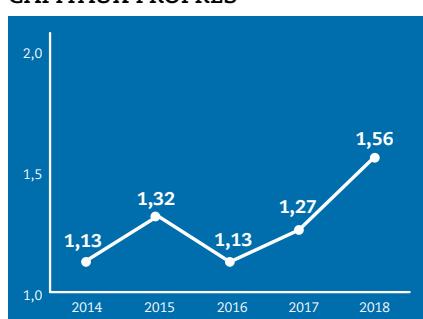
RATIOS DE RENTABILITÉ	2014	2015	2016	2017	2018
EBITDA / Produits	27,2 %	29,4 %	28,2 %	29,0 %	24,6 %
REBITDA / Produits	28,3 %	30,2 %	29,1 %	29,3 %	25,0 %
Marge brute / Produits	31,2 %	33,0 %	30,8 %	31,9 %	27,4 %
Résultat opérationnel / Produits	19,3 %	21,6 %	19,5 %	20,5 %	16,6 %
Résultat de la période / Produits	13,4 %	10,7 %	14,7 %	13,8 %	10,0 %

RATIOS STRUCTURE FINANCIÈRE	2014	2015	2016	2017	2018
Endettement financier net	118 645	162 008	169 751	224 310	276 818
Endettement financier net / EBITDA	1,66	1,83	1,85	2,17	2,36
Endettement financier net / REBITDA	1,60	1,78	1,79	2,15	2,33
Endettement financier net / Capitaux propres	1,13	1,32	1,13	1,27	1,56
Capitaux propres / Total des passifs	30,2 %	25,1 %	29,8 %	24,5 %	26,1 %
Ratio courant	0,36	0,85	0,71	1,30	0,67
ROCE	20,9 %	21,5 %	17,9 %	17,3 %	16,3 %

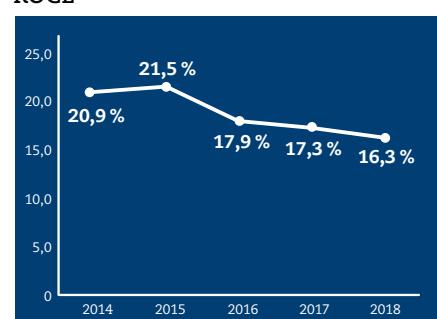
REBITDA / PRODUITS



ENDETTEMENT FINANCIER NET / CAPITAUX PROPRES



ROCE



(5) Calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions pour la période concernée.

(6) Calculé sur la base du nombre d'actions ouvrant droit à dividende.

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



Kinépolis Brétigny-sur-Orge (FR)



02

APERÇU DE L'ANNÉE



Commentaire du Président et du CEO

Mesdames, Messieurs,
Cher actionnaire, client et collaborateur,

2018 a été une année importante pour Kinepolis en termes d'intégration de Landmark Cinemas Canada, notre première expansion en dehors de l'Europe. Cette étape importante dans notre stratégie d'expansion s'est avérée être la bonne : l'intégration des complexes acquis se déroule bien et les activités canadiennes ont grandement contribué aux résultats au niveau du Groupe. La contribution de Landmark a dépassé nos attentes pour 2018.

L'arrivée dans un nouveau pays et sur un nouveau continent s'est avérée d'autant plus importante l'année passée, vu que nous avons été confrontés dans presque tous les pays européens à des chiffres de fréquentation plutôt décevants, en raison de l'été très chaud, de la Coupe du Monde de football et d'une offre de films moins porteuse. Des facteurs dont le Box-Office au Canada n'a pas souffert, ou très peu. Le choix stratégique d'investir dans divers marchés et de réaliser de cette manière une meilleure répartition des risques a ainsi été validé.

La poursuite de l'exécution de notre stratégie opérationnelle axée sur la mise en place annuelle de mesures visant d'une part à consolider le chiffre d'affaires et d'autre part à renforcer l'efficacité, associée à une politique mettant fortement l'accent sur l'innovation produit « premium », nous a permis d'enregistrer des résultats financiers solides et un nouvel accroissement de la vente par visiteur. Cette politique, associée à une stratégie d'expansion mûrement réfléchie ainsi qu'à une approche financière prudente, a entraîné – pour la onzième année consécutive – une croissance importante de l'EBITDA, et ce dans le cadre d'un niveau d'endettement toujours faible.

En 2018, nous avons accueilli plus de visiteurs que jamais dans l'histoire du Groupe, à savoir 35,6 millions. Cette augmentation de 40,7 % par rapport à l'an dernier a donné lieu à une croissance du chiffre d'affaires de 33,9 %, pour atteindre 475,9 millions €, et à une hausse du REBITDA de 14,1 %, à 119,0 millions €. L'ajout du Canada a entraîné, comme prévu, un recul de l'EBITDA moyen par visiteur, la plupart des complexes cinématographiques canadiens étant loués.

Le bénéfice courant de l'exercice a grimpé de 6,2 % pour atteindre 47,5 millions €. Le résultat total a baissé de 3,4 % pour atteindre 47,4 millions €, en raison de la reprise non récurrente d'impôts différés comptabilisée en 2017 en conséquence de la baisse de l'impôt sur les sociétés prévue en France, en Belgique et au Luxembourg, et du profit non récurrent réalisé sur la vente de l'immeuble Toison d'Or à Bruxelles.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 8 mai 2019 le paiement d'un dividende brut de 0,92 € par action pour l'exercice 2018. Le dividende augmente ainsi pour la quinzième année consécutive.

Les circonstances du marché nous obligent à rester concentrés, à sans cesse nous réinventer. L'an dernier, nous avons réinvesti dans une série de concepts qui élèveront à un niveau supérieur l'expérience client et qui nous permettront de rester performants à plus long terme. Nous avons ainsi investi notamment dans le déploiement accéléré de projecteurs laser, y compris l'expérience Laser ULTRA, dans l'inauguration de



Joost Bert, Président du Conseil d'administration et Eddy Duquenne, CEO

différentes salles 4DX, ainsi que dans la poursuite du déploiement des Cosy Seats en Europe et des « recliner seats » au Canada.

L'offre d'expériences haut de gamme va de pair avec la poursuite de la diversification de notre offre de contenu. La programmation multiculturelle – mêlant films, concerts, opéra, art, sport et événements en live comme des spectacles d'hypnose – acquiert une place fixe dans l'offre, à côté de la programmation régulière. Considérez la chose comme une carte de menu pour une sortie. Parce qu'aller au cinéma, c'est vivre des émotions ensemble. Tel est également le constat qui ressort des formules marketing à succès réunissant des fans et des personnes qui s'identifient à un même groupe, comme les marathons de films, les Horror Nights, de nouvelles initiatives telles que le « Secret Cinema by Kinepolis » et les « Soirées K », entre autres.

En 2018, nous avons accueilli plus de visiteurs que jamais dans l'histoire du Groupe.

Au Canada aussi, nous déployerons des concepts Kinepolis, tant nouveaux qu'existant. Ainsi, nous avons ouvert à Kanata (Ontario) une première boutique en libre service, « MarketPlace », tout à fait dans la lignée de la célèbre boutique Kinepolis dans les cinémas européens. Prochainement, le concept Laser ULTRA, où nous combinons le projecteur laser 4K de Barco avec le son Dolby Atmos immersif, sera présenté pour la première fois aux visiteurs canadiens.

L'expansion reste en tête de notre agenda. En 2018 aussi, nous avons franchi des étapes importantes. Ainsi, nous avons acquis en janvier de l'année dernière les cinémas NH Bioscopen à Schagen et Hoofddorp, aux Pays-Bas. Cette acquisition associée à la poursuite de la croissance des complexes néerlandais ouverts depuis 2016 a permis une croissance importante de Kinepolis sur le marché néerlandais.

Au total, nous avons ouvert six nouveaux complexes en France (Metz et Brétigny-sur-Orge), aux Pays-Bas (Bois-le-Duc) et au Canada (St. Albert, Saskatoon et Fort McMurray; ce dernier en remplacement d'un complexe existant). Enfin, nous avons clôturé l'année par une

annonce concernant l'acquisition des cinémas El Punt à Barcelone et Valence, qui a pris effet le 1er mars 2019. Le « Full » à Barcelone est un cinéma véritablement axé sur l'expérience client, équipé de salles à la pointe du progrès. Nous sommes convaincus que, cette fois-ci aussi, nous pourrons beaucoup apprendre les uns des autres.

Afin de soutenir notre croissance, nous poursuivons les investissements dans notre capital humain, en recrutant, retenant et développant les talents. L'« expérience cinématographique ultime » débute et se termine en effet avec les personnes qui lui donnent vie au quotidien, devant ou derrière les écrans. Un environnement de travail inspirant, stimulant la créativité et l'innovation, reste par conséquent l'une de nos priorités absolues.

Le fait que nous soyons structurés par pays (à savoir que les salles de cinéma de chaque pays soient supervisées par un « Support Center » national) et que nous développons notre organisation de support nous permet – et nous permettra également à l'avenir – de conserver une saine gestion de notre expansion et de continuer à fonctionner correctement.





Joost Bert, Philip Ghekiere, Eddy Duquenne et Nicolas De Clercq lors de la cérémonie pour fêter 20 ans de cotation en bourse

Pour les années à venir aussi, la recette du succès tiendra à la combinaison de plusieurs éléments, à savoir une affiche de qualité, une expérience cinématographique premium, la poursuite de notre expansion et une équipe talentueuse et motivée. La programmation pour 2019 s'annonce très prometteuse, en particulier concernant les films familiaux. Les block-busters à l'affiche comprennent notamment « Green Book », « Captain Marvel », « Avengers : Endgame »,

« Dumbo », « Le Roi Lion », « Aladdin », « La Reine des neiges 2 », « It : Chapter Two » et « Star Wars : Episode IX ». Kinépolis ne serait pas en mesure d'atteindre ses ambitieux objectifs sans l'engagement et la confiance de ses collaborateurs, des cinéphiles, des partenaires, des investisseurs et d'autres parties prenantes. Nous tenons à remercier chacun d'eux et mettons tout en œuvre pour mériter chaque jour cette confiance.



Eddy Duquenne
CEO Kinépolis Group



Joost Bert
Président du Conseil d'administration

2018 en un clin d'œil

TOUT AU LONG DE 2018

Inauguration de diverses salles Laser ULTRA



Inauguration de nouvelles salles 4DX à Lomme (FR), Valence (ES) et Hasselt (BE)

1 JANVIER

Acquisition NH Bioscopen (NL)



1 JUIN

Inauguration cinéma Landmark à Saskatoon (CA)



13 JUIN

Accord avec Cinionic pour l'équipement de 300 salles en laser Barco d'ici 2021



25 JUIN

Inauguration Kinepolis Bois-le-Duc (NL)



JANVIER

FÉVRIER

MARS

AVRIL

MAI

JUIN

2018



1 FÉVRIER

Annonce de deux projets de nouveaux complexes Landmark à Saskatoon et Calgary (CA)



15 FÉVRIER

Inauguration cinéma Landmark à St. Albert (CA)



AVRIL

Rénovation Kinepolis Emmen (NL)



9 MAI

Kinepolis nomme Marleen Vaesen et Sonja Rottiers en tant qu'administratrices indépendantes et Joost Bert en tant que Président du Conseil d'administration



JUILLET	AOÛT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE
<p>12 JUILLET Inauguration Great Escape Granada (ES)</p> 	<p>30 AOÛT Inauguration du cinéma Art et Essai KLUB à Metz (FR)</p> 	<p>20 SEPTEMBRE 20ème anniversaire de Kinépolis Madrid Ciudad de la Imagen (ES)</p>  <p>20 SEPTEMBRE Inauguration du Kinépolis de Brétigny-sur-Orge (FR)</p> 	<p>SEPTEMBRE-OCTOBRE Rénovation Kinépolis Rouen (FR), Oss, Den Helder (NL) et Kirchberg (LUX)</p> 	<p>3 DÉCEMBRE Inauguration du « MarketPlace » à Kanata, premier megacandy shop au Canada</p> 	<p>18 DÉCEMBRE Accord de reprise avec le groupe cinématographique espagnol El Punt</p> 

Kinepolis Group en bref



KINEPOLIS EN EUROPE

En Europe, Kinepolis Group compte 53 complexes cinématographiques situés en Belgique, aux Pays-Bas, en France, en Espagne, au Luxembourg, en Suisse et en Pologne.⁽¹⁾



LUXEMBOURG

	3
	22
	4 927

Esch-sur-Alzette
Luxembourg-ville x2

BELGIQUE

	11
	138
	36 262

Anvers
Braine l'Alleud
Bruges
Bruxelles
Courtrai

FRANCE

	12
	141
	33 635

Bourgoin
Brétigny-sur-Orge
Fenouillet
Lomme
Longwy
Metz (KLUB)

ESPAGNE

	8
	137
	33 899

Alicante
Alzira
Barcelone
Grenade x2
Madrid x2
Valence

PAYS-BAS

	17
	121
	22 486

Almere
Bois-le-Duc
Breda
Den Helder
Dordrecht
Emmen
Enschede x2
Groningue

SUISSE

	1
	8
	1 555

Schaffhausen

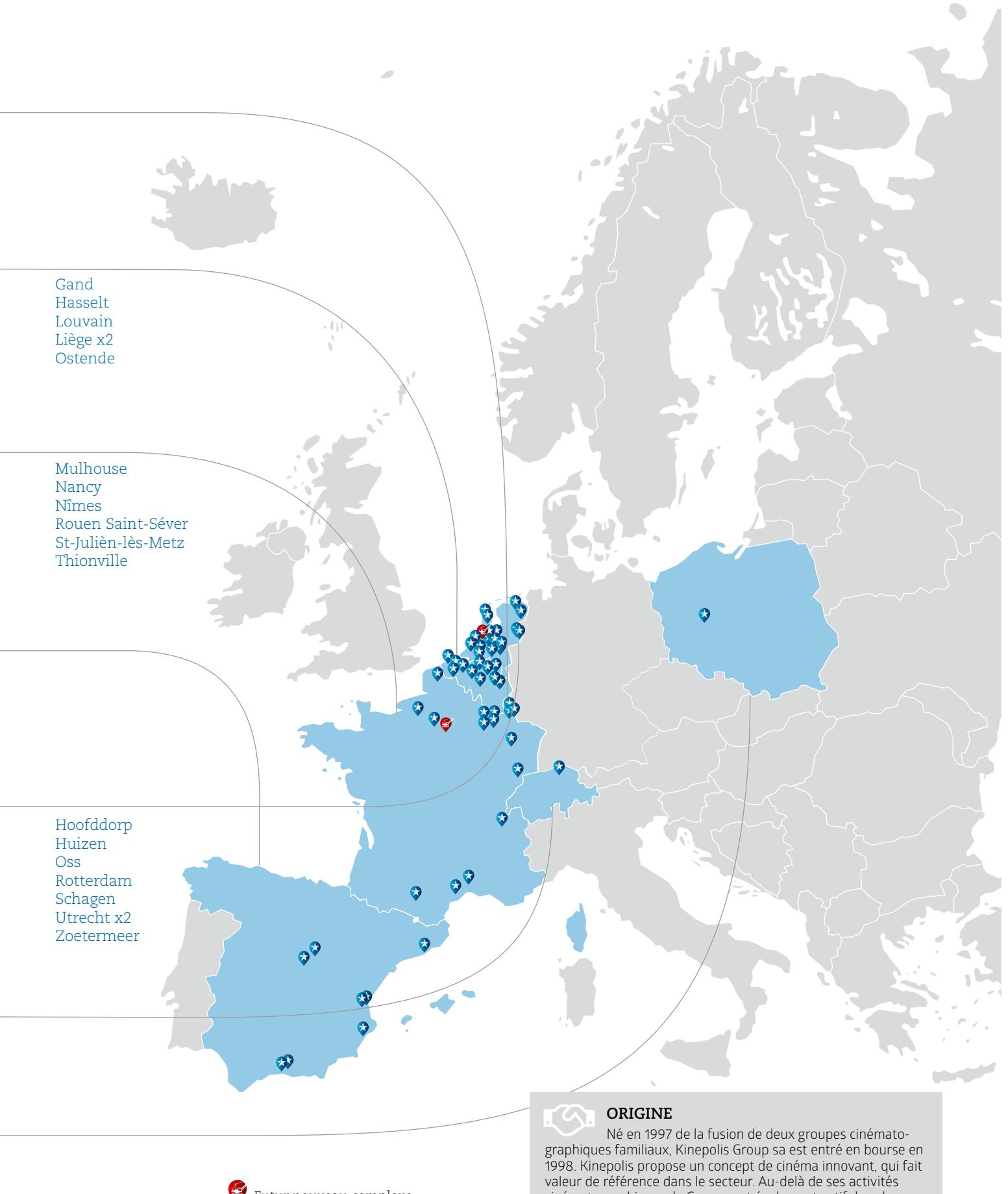
POLOGNE

	1 ⁽³⁾
--	------------------

Poznań

(1) Appartenant, à la date de la présente publication, au portefeuille immobilier et affecté ou non à l'activité cinématographique.
(2) Y compris un complexe exploité par Cineworld (Poznań, Pologne). Le nombre de salles et de sièges n'est pas compté dans le total.

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





KINEPOLIS AU CANADA

Avec l'acquisition du groupe cinématographique canadien Landmark Cinemas en décembre 2017, Kinepolis compte à présent 45 complexes au Canada. Ceux-ci continueront d'opérer sous la marque Landmark Cinemas.

nombre de visiteurs en 2018 au Canada

11,6 mio

complexes

45

salles

319

sièges

46 147

DANS LE MONDE

Au total, Kinepolis Group compte à ce jour 98 complexes cinématographiques⁽¹⁾ dans son portefeuille (dont 45 en propriété), ce qui représente pas moins de 886 écrans et une capacité de plus de 175 000 places. Les 3 800 collaborateurs de Kinepolis mettent chaque jour tout en œuvre afin que des millions de visiteurs passent un moment cinématographique inoubliable.

nombre de visiteurs en 2018 dans le monde

35,6 mio

complexes

98⁽²⁾

salles

886

sièges

178 911

YUKON

2
 4
 704

Whitehorse (Qwanlin)
Whitehorse (Yukon)

BRITISH COLUMBIA

15
 87
 14 301

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

ALBERTA

11
 68
 10 423

Airdrie
Brooks
Calgary (Country Hills)
Calgary (Shawnessy)
Drayton Valley

SASKATCHEWAN

2
 8
 1 141

Saskatoon
Yorkton

MANITOBA

5
 31
 4 786

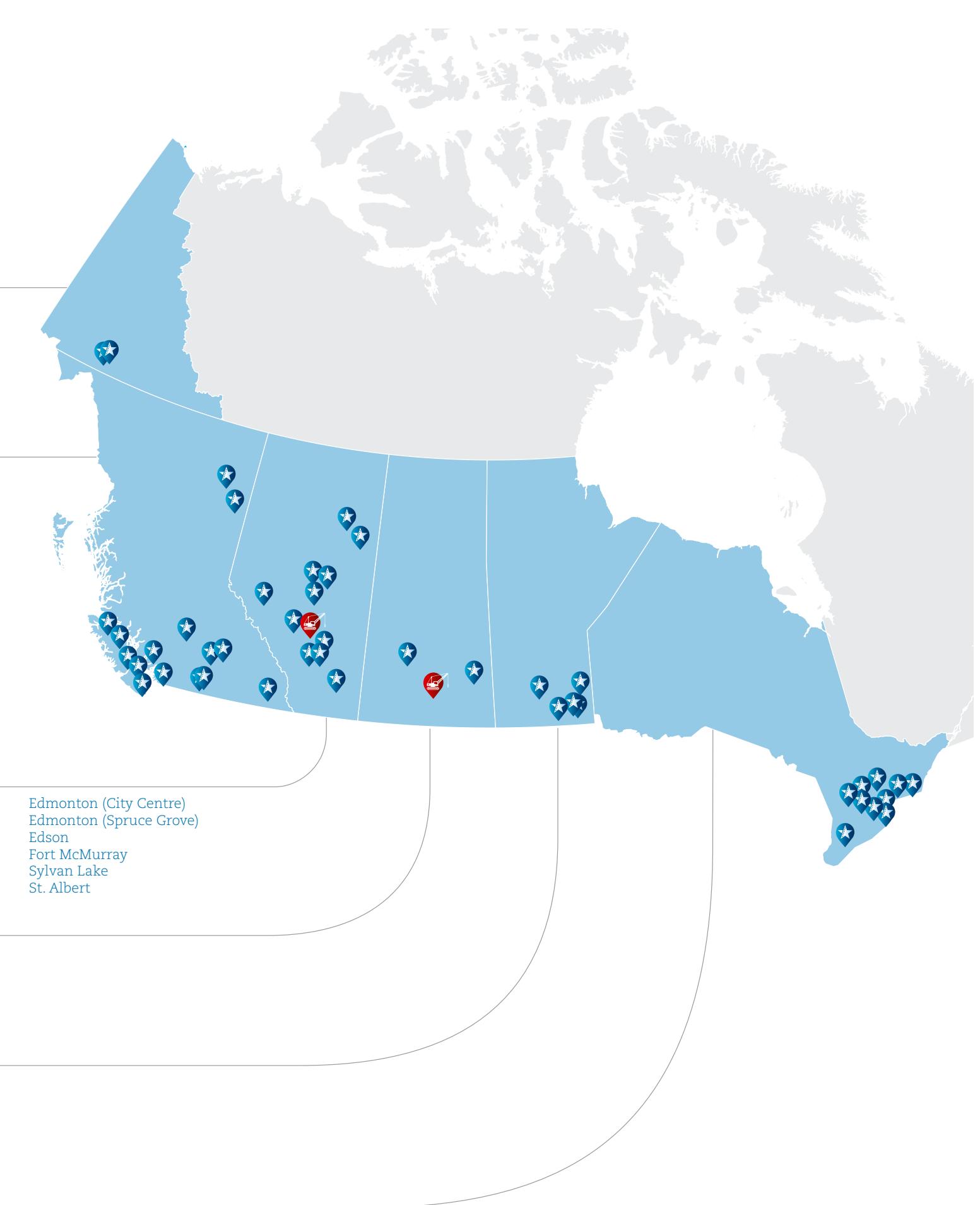
Brandon
Selkirk
Winkler
Winnipeg (Grant Park)
Winnipeg (Towne)

ONTARIO

10
 121
 14 792

Bolton
Hamilton (Jackson Sq.)
Kanata
Kingston
Kitchener

(1) Appartenant, à la date de la présente publication, au portefeuille immobilier et affecté ou non à l'activité cinématographique.
(2) Y compris un complexe exploité par Cineworld (Poznań, Pologne). Le nombre de salles et de sièges n'est pas compté dans le total.

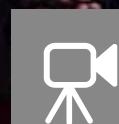


London
Orleans
St. Catherines
Waterloo
Whitby



Futur nouveau complexe

Organisation et stratégie



KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR EXPLOITANT DE CINÉMA

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



KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR MARKETEUR

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



KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR GESTIONNAIRE IMMOBILIER

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



★ NOTRE MISSION

Kinepolis entend proposer **une expérience unique** aux amateurs de cinéma et de culture et offre un programme sur mesure à divers groupes cibles.

Kinepolis veut créer de la valeur durable pour ses clients, collaborateurs, actionnaires, partenaires ainsi que pour son environnement. Pour ce faire, les trois piliers de son modèle stratégique vont de pair avec **l'entrepreneuriat durable**.





★ LE CONCEPT KINEPOLIS



THE ULTIMATE MOVIE EXPERIENCE

Tous ces piliers ont pour objectif la création de « the ultimate movie experience », un concept cinématographique centré sur l’expérience intégrale du visiteur. Kinepolis a vu ses efforts en ce sens couronnés par la remise d’un « Global Achievement in Exhibition Award » en 2014, qui reconnaît le Groupe comme meilleur exploitant de cinéma au monde, ainsi que du prix européen « International Exhibitor of the Year » en 2017.

INNOVATION ORIENTÉE CLIENT

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

Au-delà du renouveau de l’expérience cinématographique, Kinepolis attache également de l’importance aux moments qui précèdent et qui suivent la projection, et développe dès lors en permanence de nouveaux concepts en matière de boutiques et d’expérience (par ex. Leonidas Chocolates Café, Great Escape, The Magic Forest).

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

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

The ultimate movie experience

La composition de notre population évolue rapidement. Il est dès lors on ne peut plus logique que notre programmation accueille également des films d'autres cultures.

Didier Lombaert,
Booking & Programming Manager Belgique-Luxembourg

MARKETING RELATIONNEL

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

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

PROGRAMMATION ACTIVE

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

PROGRAMMATION MULTICULTURELLE



Dans les villes multiculturelles, Kinepolis programme régulièrement la diffusion de films destinés à des groupes cibles particuliers, comme des films de l'univers Bollywood ou des blockbusters turcs. En 2018, Kinepolis a notamment démarré la diffusion de films polonais et russes. Pas moins de 11 000 visiteurs ont ainsi pu voir le succès polonais « Kler » dans l'un des complexes belges de Kinepolis.



ART ET OPÉRA AU CINÉMA



Opéras, ballets, pièces de théâtre, expositions, etc., Kinepolis a développé une offre culturelle impressionnante ces dernières années. Des représentations sont régulièrement organisées en Belgique, en France, en Espagne, en Suisse, aux Pays-Bas et au Luxembourg, en collaboration avec des partenaires comme le MET, la Royal Opera House et le Bolshoi.



MARKETING AS A SERVICE



Kinepolis peut atteindre 3,7 millions de clients par le biais du marketing e-mail. En 2018, plus de 139 millions d'e-mails ont ainsi été envoyés (y compris les tickets par e-mails). Les e-mailings comprennent des recommandations de films et événements s'adressent toujours à un groupe cible limité, en fonction des connaissances accumulées par Kinepolis à propos de ses clients. Si l'on prend l'exemple de la Belgique, un e-mailing est envoyé en moyenne à seulement 7 % de la base de données. Les 93 % restants ne sont donc pas contactés, Kinepolis estimant que le message contenu dans l'e-mailing en question n'est pas assez pertinent.



★ ZOOM SUR L'INNOVATION

Kinepolis investit en permanence dans l'innovation et l'expérience optimale du client. La majeure partie de ces innovations s'inscrit dans la poursuite de la diversification de l'offre de produits, grâce à laquelle Kinepolis entend répondre aux souhaits de différents groupes cibles.

COSY SEATING

Le concept Cosy Seating ayant été bien accueilli par les clients, Kinepolis a équipé davantage de cinémas belges et néerlandais de Cosy Seats en 2018. Le concept Cosy Seats propose des sièges encore plus confortables dotés d'accoudoirs extra larges, d'une tablette pratique pour les boissons et les snacks et d'un petit portemanteau. Ces « Cosy Seats » sont disponibles moyennant un supplément sur le prix normal du billet.

TECHNOLOGIES DE CINÉMA À LA POINTE DU PROGRÈS

PROJECTION LASER

Les projecteurs laser garantissent une qualité d'image sublime tout en permettant d'économiser jusqu'à 40 % d'énergie par rapport aux projecteurs à lampes au xénon. Cette technologie assure un éclairage plus stable, mais

aussi plus de lumière dans les coins, ainsi qu'un meilleur contraste. Elle permet en outre de mieux régler l'éclairage, ce qui garantit de projeter en permanence la bonne quantité de lumière, tant en 2D qu'en 3D. En juin 2018, Kinepolis a conclu un accord avec Cinionic en vue d'équiper, d'ici 2021, environ 300 salles de laser de Barco. À la fin 2018, le groupe cinématographique disposait déjà de 107 salles à projection laser en Europe. Dans six complexes (nouvellement ouverts), toutes les salles sont équipées de projecteurs laser.

DOLBY ATMOS

Dolby Atmos est un système audio immersif qui produit un son époustouflant dans toutes les directions. Des dizaines de haut-parleurs permettent de créer un environnement sonore net, riche et remplissant tout l'espace, de façon à plonger les spectateurs au cœur de l'action. À la fin 2018, Kinepolis comptait, en Europe, 17 salles dotées du son Dolby Atmos. Le 1er mars 2019, 19 salles y ont été ajoutées grâce à l'acquisition du cinéma « Full » à Barcelone.

LASER ULTRA

Avec Laser ULTRA, Kinepolis associe la qualité d'image unique du meilleur projecteur laser de Barco au système



Après les résultats fantastiques de nos précédentes installations laser de Barco, nous nous réjouissons de renforcer notre collaboration avec Cinionic et de déployer la projection laser tant dans les nouveaux complexes que sur les sites existants.

Eddy Duquenne,
CEO Kinepolis Group



4DX: une technologie cinématographique révolutionnaire qui aiguille tous les sens

audio immersif Dolby Atmos. Grâce à la combinaison de ces deux technologies, les visiteurs vivent le film plus intensément encore et s'aventurent au cœur de l'action. Actuellement, Kinepolis dispose de 16 salles Laser ULTRA situées en Belgique (Anvers, Bruges, Bruxelles, Gand, Hasselt), aux Pays-Bas (Utrecht, Breda, Bois-le-Duc), au Luxembourg (Kirchberg), en France (Lomme, Fenouillet, Brétigny-sur-Orge) et en Espagne (Madrid).

4DX

Fin 2017 et au cours de la première moitié de 2018, Kinepolis a inauguré ses premières salles 4DX, notamment à Bruxelles et à Anvers (BE), à Madrid et à Valence (ES) et à Lomme (FR). À la fin 2018, Kinepolis a annoncé plusieurs nouveaux sites 4DX. De nouvelles salles 4DX ont entre-temps été inaugurées à Hasselt, Rocourt (BE) et Madrid (ES). Bientôt, d'autres seront également ouvertes à Gand (BE), au Kirchberg (LU) et à Nîmes (FR). La technologie cinématographique innovante 4DX hisse l'image de blockbusters d'action à un niveau supérieur, bien au-delà de l'expérience cinématographique traditionnelle, grâce à des effets spéciaux tels que des sièges mobiles parfaitement synchronisés avec l'action à l'écran, le vent, le brouillard, la pluie, la foudre, la neige, les bulles de savon, les vibrations et les odeurs. Il en résulte une expérience cinématographique immersive sans précédent qui aiguille tous les sens.

IMAX

Depuis décembre 2016, les visiteurs de Kinepolis Bruxelles (BE) peuvent bénéficier des images numériques les plus nettes, les plus claires et les plus vivantes qui soient sur un écran de 532 m². En plus d'être dotée d'un projecteur laser 4K, la salle IMAX offre également une expérience audio immersive inégalée. Au Canada, Landmark Cinemas dispose de 5 salles IMAX.

107

Salles Laser

6

Complexes full-laser

16

Salles Laser ULTRA

36

Salles avec Dolby Atmos

11

Salles 4DX

6

Salles IMAX

Aperçu à la date de publication



Tout collaborateur de Kinepolis est stimulé à penser hors des sentiers battus



INNOVATION LAB

Il y a trois ans, Kinepolis lançait l’Innovation Lab, une plateforme entrepreneuriale interne née de la conviction que les idées neuves et surprenantes sont l’oxygène dont l’entreprise a besoin pour maintenir son succès, ainsi que d’une prise de conscience que Kinepolis compte en interne une kyrielle de personnes susceptibles d’avoir une bonne idée.

Chaque trimestre, les meilleures idées sont sélectionnées, et des équipes sont constituées en vue de les étudier en détail et de les mettre en œuvre. De cette manière, l’Innovation Lab a pour

effet que les collaborateurs coopèrent davantage, au-delà de leur département. Chaque année, un « Innovation Award » est décerné à la meilleure idée issue du Kinepolis Innovation Lab. Les collaborateurs dont l’idée a été sélectionnée – indépendamment des résultats ultérieurs – sont récompensés par une « prime d’entrepreneur ».

Par cette plateforme, tout collaborateur de Kinepolis – de l’étudiant au manager – est stimulé à penser hors des sentiers battus et à oser « entreprendre ». Kinepolis se veut donc une entreprise non seulement auto-apprenante, mais aussi « auto-innovante ».





GREAT ESCAPE BY KINEPOLIS

À la fin 2017, Kinepolis a lancé un tout nouveau concept en matière d'expérience : le « Great Escape ». Le jeu consiste à enfermer des équipes de 2 à 6 personnes dans une salle thématique (par ex. décor de film). Chaque équipe dispose ensuite d'une heure pour résoudre des énigmes et s'échapper de la salle. Il s'agit d'un véritable Cluedo grandeur nature, qui stimule la logique et l'esprit d'équipe. À la suite des deux escape rooms de Louvain (BE), Kinepolis a également inauguré trois escape rooms à Grenade (ES) en 2018.



Les escape rooms de Louvain (BE) et Grenade (ES), inaugurées respectivement en décembre 2017 et juillet 2018, ont vu le jour au sein de l’Innovation Lab. Le mur de snacks MORA de Kinepolis Anvers (BE), le réaménagement d’une salle du Kinepolis Madrid (ES) en espace B2B flexible et l’installation de LED-walls dans plusieurs complexes sont des idées qui ont été développées au sein de l’Innovation Lab.

EXPÉRIMENTER ET APPRENDRE LES UNS DES AUTRES

Les cinémas Kinepolis sont souvent de grands multiplexes comptant beaucoup de salles, ce qui donne aux équipes la possibilité d’expérimenter et d’en tirer ainsi des enseignements. Ces expérimentations se déroulent souvent par-delà les frontières nationales : ce qui fonctionne dans un pays est également expérimenté dans d’autres pays lorsque c’est possible.

En 2017, Kinepolis Espagne a ainsi expérimenté un spectacle d’hypnose en direct dans des salles, en collaboration avec l’hypnotiseur espagnol Toni Pons. Une réussite dont s’est inspirée l’équipe belge en engageant l’hypnotiseur Patrick Pickart en 2018.

Depuis un certain temps, eSports conquiert le grand écran. En 2018, les EU Summer Finals de la « League of Legends » ont été diffusées en direct dans différents cinémas, et l’année passée, Kinepolis Pays-Bas a entamé une collaboration eSports avec le FC Utrecht.



Une collaboration eSports avec le FC Utrecht

★ NOTRE ORGANISATION

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

*L'organisation comprend **sept activités principales** : Box Office, In-Theatre Sales, Business-to-Business, publicité à l'écran (Brightfish), distribution de films (KFD), Real Estate et Digital Cinema Services.*





ACTIVITÉS PRINCIPALES

BOX OFFICE

L'activité Box Office porte sur la vente de tickets de cinéma. Son évolution est largement tributaire de plusieurs facteurs externes, dont l'offre de contenu, la météo et les périodes de vacances. Par l'optimisation constante de la capacité et de l'occupation des salles à l'aide d'une offre cinématographique et culturelle variée, Kinepolis atteint un vaste éventail d'amateurs de films et de culture. Par son approche de programmation active, Kinepolis vise à avoir à tout moment une offre s'adressant à différents groupes cibles. L'offre cinématographique classique est ainsi complétée en permanence de formules événementielles (par ex. « Ladies at the Movies », « Horror Nights » ou « Obscure Nights ») et de manifestations alternatives telles que concerts, expositions, opéras et ballets.

IN-THEATRE SALES

In-theatre sales (ITS) comprend toutes les activités liées à la vente de boissons et de snacks dans les complexes cinématographiques. Cette activité n'a cessé de gagner en importance au cours des dernières années par des

innovations sur le plan de l'infrastructure et de l'offre. Aujourd'hui, presque tous les complexes Kinepolis possèdent une boutique self-service, déterminante pour le succès croissant d'ITS. Dans chaque pays ou région, l'offre de cette boutique se complète d'initiatives locales spécifiques.

Outre la boutique self-service, Kinepolis propose d'autres concepts ITS comme les coffee corners, le Leonidas Chocolates Café à Anvers ou le mur de snacks Mora à Anvers. En 2018, un meuble ITS mobile a également été développé afin de pouvoir servir plus rapidement les visiteurs aux moments de grande affluence dans certains complexes.

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



PREMIER « MARKETPLACE »

Le 3 décembre 2018, le célèbre concept de boutique en self-service de Kinepolis a été inauguré pour la première fois dans un complexe canadien. Le premier « MarketPlace » a ouvert ses portes dans le complexe Landmark de Kanata (Ontario).





B2B Kinepolis Event Center Anvers (BE)



Locataires commerciaux dans le complexe Kinepolis au Kirchberg (LU)



Première KFD « Sinterklaas en de wakkere nachten »

BUSINESS-TO-BUSINESS

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

DISTRIBUTION DE FILMS EN BELGIQUE ET AU LUXEMBOURG

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

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

PUBLICITÉ À L'ÉCRAN EN BELGIQUE

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





Première KFD avec Dylan Haegens (BE)

REAL ESTATE

Real Estate est une entité à part au sein du Groupe, qui coordonne la gestion, la valorisation et le développement du portefeuille immobilier du Groupe. Kinépolis se distingue de nombreux autres exploitants de cinéma par sa position unique en matière d'immobilier. Le Groupe détient en effet une grande partie de son parc immobilier. À la date de la présente publication, Kinépolis disposait de 98 complexes, dont 45 en propriété.

Plus de 90 000 m² sont loués à des tiers. La clientèle de ces commerces (principalement des magasins et des établissements horeca) est souvent générée par la présence du cinéma.

DIGITAL CINEMA SERVICES

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



Locataires commerciaux dans le complexe Kinépolis au Kirchberg (LU)



★ EXPANSION

Kinépolis souhaite introduire son concept sur de nouveaux marchés et auprès de nouveaux groupes cibles et contribuer ainsi à plus de création de valeur pour toutes les parties prenantes.

Ces dernières années, Kinépolis a posé d'importants jalons à cet égard dans la réalisation de sa stratégie d'expansion.



DÉBUT DE L'INTÉGRATION DU CANADA

2018 a été placée sous le signe de l'intégration du groupe canadien Landmark Cinemas, racheté par Kinepolis en décembre 2017. La première expansion non européenne du Groupe a également été celle de la plus grande ampleur en termes de nombre de complexes acquis.

Landmark Cinemas, dont le siège est établi à Calgary (Alberta, Canada), compte 45 complexes cinématographiques de différentes tailles, tous situés dans le centre et l'ouest du Canada. Avec une part de marché de plus de 10 %, le groupe canadien est le deuxième plus grand exploitant de cinémas du Canada.

Les trois quarts des complexes sont loués, et représentent 96 % des visiteurs. Cinq cinémas disposent d'une salle IMAX, cinq autres d'un écran Premium Large Format (PLF) et entre-temps, 14 complexes proposent le concept « recliner seating » (fauteuils inclinables).

Cette acquisition a permis à Kinepolis de pénétrer un nouveau marché, caractérisé par des perspectives macroéconomiques saines, une démographie en croissance et un climat propice à l'entrepreneuriat. Cette arrivée sur un nouveau continent assure une meilleure répartition géographique des activités de Kinepolis, de même que de nouvelles perspectives de croissance

grâce à de nouvelles acquisitions et à la construction de nouveaux complexes. En 2018, trois nouveaux cinémas Landmark ont été inaugurés, à St. Albert (Alberta), Saskatoon (Saskatchewan) et Fort McMurray (Alberta) ; ce dernier en remplacement d'un complexe existant. Tous les cinémas récemment ouverts ont été intégralement équipés de fauteuils inclinables. De nouvelles inaugurations sont également au programme en 2019, notamment à Regina (Saskatchewan) et Calgary (Alberta).

Kinepolis dirige le groupe canadien, qui comprend 1 370 collaborateurs, par le biais d'un directoire local constitué de la direction actuelle de Landmark Cinemas et Kinepolis, assisté par une équipe d'intégration qui a pour vocation de faciliter l'intégration et d'adapter la stratégie de Kinepolis au marché canadien. Kinepolis restera actif au Canada sous la marque « Landmark Cinemas ».





INNOVATIONS STRATÉGIQUES DE LANDMARK

TRANSITION VERS LES « RECLINER SEATS »

Le « recliner seat » est sans aucun doute le fauteuil de cinéma le plus confortable qui existe. Les visiteurs bénéficient de plus d'espace dans le siège, qui est doté d'un appui pour les jambes et les pieds et peut être incliné vers l'arrière jusqu'à une position couchée. Landmark Cinemas possède 14 complexes cinématographiques équipés de fauteuils inclinables.

ATOM, UN SYSTÈME DE BILLETTERIE SOCIALE

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

MARKETPLACE

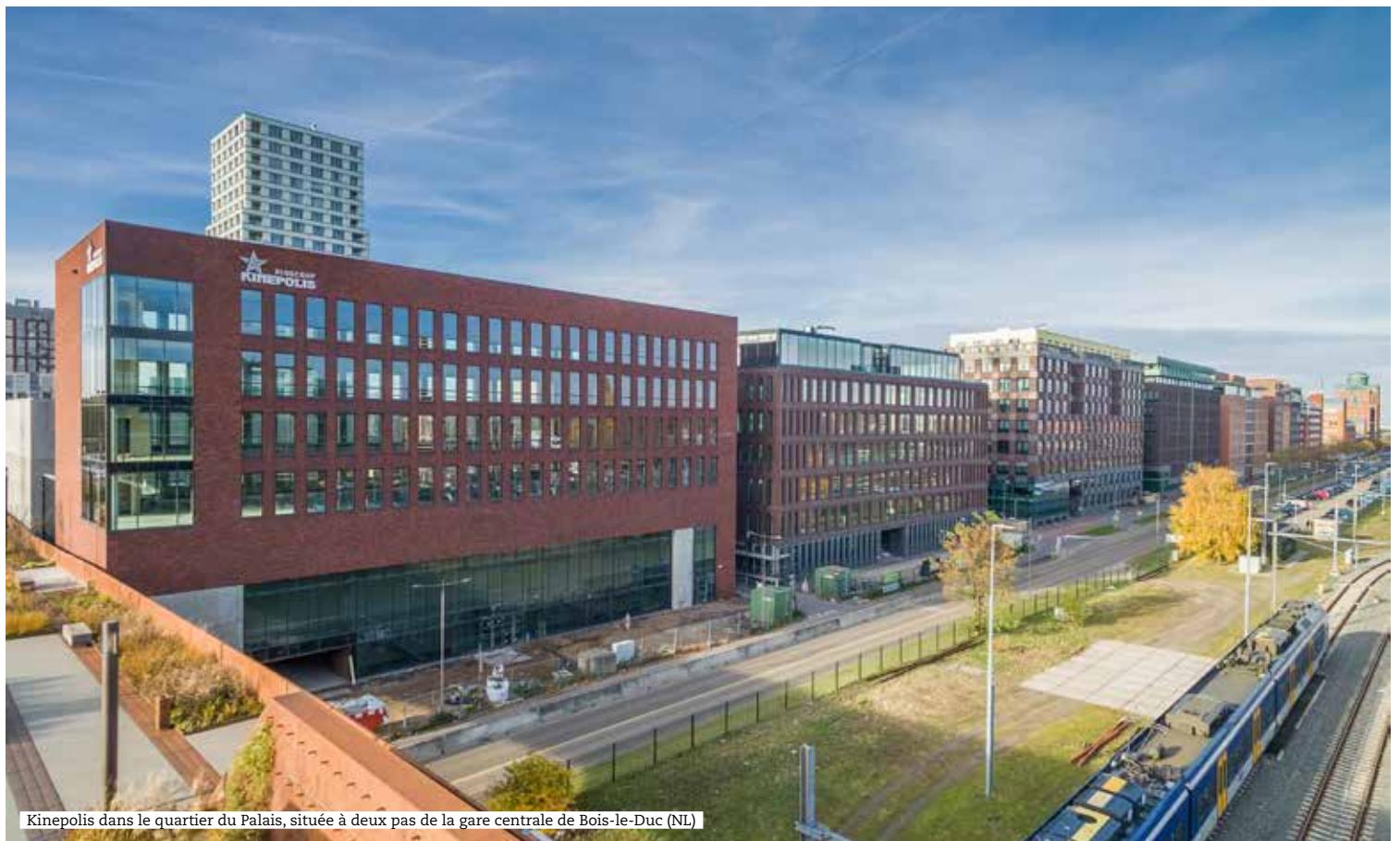
Au Canada, le célèbre concept de boutique en self-service de Kinepolis a été baptisé « MarketPlace ». Ce concept de boutique a été introduit pour la première fois en décembre 2018 dans le cinéma Landmark de Kanata (Ontario).



NOUVELLES ACQUISITIONS ET INAUGURATIONS

PAYS-BAS

Après l'acquisition des cinémas Wolff en 2014 et des complexes Utopolis en 2015, Kinepolis a également racheté les cinémas NH à Hoofddorp et Schagen au 1er janvier 2018. L'accord de rachat contient par ailleurs le projet de construction d'un nouveau complexe à Haarlem. La construction de ce nouveau complexe, qui comptera 6 salles et proposera environ 850 sièges, sera entamée en 2019.



Un nouveau cinéma Kinépolis a par ailleurs été inauguré à la fin juin 2018 à Bois-le-Duc. Le complexe est situé dans le quartier du Palais (« Paleiskwartier ») et compte 7 salles et 1 027 sièges. Le Paleiskwartier est une partie du centre-ville en plein développement, située à deux pas de la gare centrale de Bois-le-Duc. Ce cinéma est notamment entouré de bureaux, d'appartements, d'un supermarché et d'un restaurant.

Kinépolis a fait son entrée sur le marché néerlandais en 2014 et y possède désormais 17 complexes, soit 121 salles d'une capacité totale de plus de 22 000 places. Différents cinémas ex-Wolff et ex-Utopolis ont entre-temps été transformés selon le concept Kinépolis. En 2018, ce fut le tour des cinémas ex-Utopolis d'Emmen, Oss et Den Helder.



FRANCE

En France, Kinépolis a inauguré un nouveau complexe à Brétigny-sur-Orge, à 35 kilomètres au sud de Paris. Ce nouveau complexe, qui fait partie du parc « Les Promenades de Brétigny », est le premier complexe Kinépolis dans la région Île-de-France. Ce complexe, qui a ouvert ses portes durant l'été 2018, possède 10 salles et 1 507 sièges.

À Metz, Kinépolis a repris, au début 2018, l'exploitation du cinéma « Palace ». Après un rénovation minutieuse, Kinépolis y a inauguré un cinéma Art et Essai flamboyant neuf, baptisé « KLUB », comptant 7 salles et 931 sièges. « KLUB » est le premier concept de cinéma Art et Essai développé par Kinépolis sous sa propre marque. Le Groupe collaborera étroitement avec la ville de Metz afin de soutenir divers projets culturels, comme des expositions. La construction d'un tout nouveau complexe est prévue dans ce même quartier (Quartier de l'Amphithéâtre), dont l'offre de films se voudra commerciale. Les formalités concernant ce deuxième projet sont en cours.

En France, le Groupe a également totalement rénové le complexe de Rouen qu'il avait acquis au début de 2016, et y a aussi installé une boutique en self-service.



La philosophie de « El Punt » correspond parfaitement à celle de Kinépolis : améliorer en permanence l'offre de produits et services en mettant l'accent sur la qualité. Dans ce cadre, l'innovation est le maître-mot comme en témoignent les salles particulièrement bien équipées et dotées des toutes dernières technologies.

Eddy Duquenne,
CEO Kinépolis

ESPAGNE

Enfin, le groupe Kinépolis est parvenu, à la fin 2018, à un accord pour la reprise de deux cinémas espagnols, à savoir le « Full » à Barcelone et le « El Punt Ribera » à Valence. Ces deux complexes font partie du groupe cinématographique El Punt qui appartient à la famille Sallent.





Le mégaplex « Full » de Barcelone compte 28 salles, 2 689 sièges et accueille chaque année plus de 1,3 million de visiteurs. Deuxième plus grand cinéma d'Espagne, après le Kinepolis Ciudad de la Imagen à Madrid, il est loué et se situe dans le centre commercial « Splau » à Cornellá de Llobregat, à côté de l'aéroport, à 14 km au sud de Barcelone. Le cinéma « Full » est le fleuron du groupe El Punt : toutes les salles sont équipées de projecteurs 4K et 19 salles proposent la technologie surround Dolby Atmos.

Le complexe « El Punt Ribera » se situe dans la zone commerciale Alzira, à 44 km au sud de Valence. Ce complexe, dont le patrimoine immobilier est en propriété, compte 10 salles – toutes équipées du son Dolby 7.1 – et 2 528 sièges. Il accueille chaque année environ 300 000 visiteurs.

Après l'approbation de l'autorité de la concurrence espagnole, l'acquisition est devenue effective le 1er mars 2019.

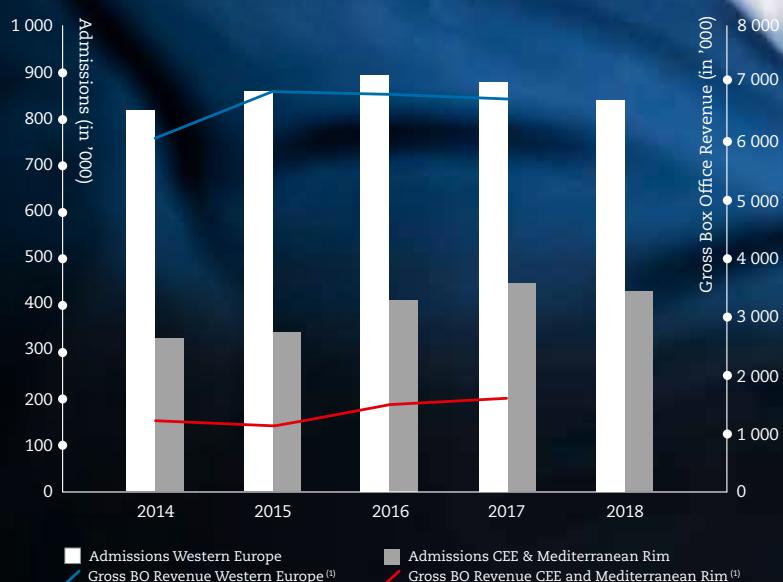
LE KIRCHBERG DEVIENT LE FLEURON DE KINEPOLIS LUXEMBOURG

Le complexe Utopolis du Kirchberg a fait l'objet d'une rénovation en différentes phases au cours de ces deux dernières années. En 2018, un nouvel espace B2B a été mis en service, des salles ont été rénovées et équipées de la projection laser, et en septembre 2018, les visiteurs luxembourgeois ont pu vivre pour la première fois une expérience Laser ULTRA. La rénovation en authentique fleuron des complexes Kinepolis s'achèvera en 2019, avec notamment une nouvelle salle 4DX et une façade extérieure rénovée.



Kinepolis continue de miser sur l'expansion et divers projets dans plusieurs pays sont en cours d'évaluation, reprises potentielles comme nouvelles constructions.

Informations générales relatives au marché



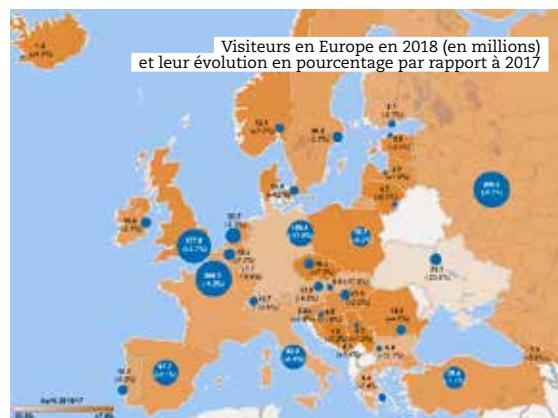
En Europe, la fréquentation a chuté de 3,9 % en 2018 par rapport à l'année précédente. L'Europe occidentale a enregistré une baisse plus importante de 4,1 % par rapport à l'Europe centrale et orientale et à la zone méditerranéenne (-3,5 %), principalement en raison du temps chaud et de la Coupe du monde de football. En France, les manifestations des « gilets jaunes » de 6 samedis en 2018 ont également eu un impact.

Les pays d'Europe occidentale où la baisse de la fréquentation en 2018 est la plus forte par rapport à 2017 sont l'Allemagne (-13,9 %), la Suisse (-13,5 %) le Luxembourg (-9,9 %) et l'Autriche (-9,8 %). Le Danemark, l'Islande, la Norvège et le Royaume-Uni sont les seuls pays d'Europe occidentale où le nombre de visiteurs a augmenté en 2018. Au Royaume-Uni, le nombre de visiteurs est même passé à plus de 177 millions, le nombre le plus élevé depuis 1970.

Pour la région Europe orientale et centrale et Méditerranée, l'Ukraine (-23,5 %), la Bulgarie (-12,1 %), la Slovaquie (-10,9 %) et la Russie (-6,2 %) ont enregistré un recul par rapport à l'année précédente. Les 14 autres pays de cette partie de l'Europe ont enregistré une

augmentation par rapport à l'année dernière, la Bosnie-Herzégovine et la Serbie enregistrant la plus forte hausse (+7,9 %), suivies par la République tchèque (+7,3 %), la Lituanie (+6,3 %) et la Pologne (+5,3 %). Les autres pays ont augmenté de moins de 5 %.

Là où le nombre de visiteurs a augmenté, c'est principalement due à une forte offre de films locaux.



CINEMA-GOING IN EUROPE⁽¹⁾

	2014	2015	2016	2017	2018
Total admissions in Europe (in '000)					
Admissions Western Europe	816 517	865 959	895 702	881 234	845 159
Admissions CEE and Mediterranean Rim	334 461	344 543	406 415	447 442	432 355
TOTAL	1 150 978	1 210 502	1 302 117	1 328 676	1 277 514
Gross Box Office Revenue in Europe (in '000 €)					
Gross BO Revenue Western Europe	6 047 085	6 797 547	6 760 584	6 673 118	
Gross BO Revenue CEE and Mediterranean Rim	1 251 143	1 240 055	1 546 630	1 650 188	
TOTAL	7 298 228	8 037 602	8 308 214	8 323 306	
Average ticket prices (€)					
ATP Western Europe	7,41	7,85	7,55	7,57	
ATP CEE and Mediterranean Rim	3,74	3,60	3,81	3,69	
TOTAL	6,34	6,64	6,38	6,26	

Source : Mediasalles — Actualité de la fréquentation cinématographique en Europe en 2018.

(1) Pour 2018, tous les chiffres mentionnés sont provisoires. Les chiffres Gross Box Office de 2018 ne sont pas encore disponibles à la date de publication de ce rapport. Ils seront complétés plus tard dans l'année avec les chiffres définitifs sur Mediasalles.it.



20ème anniversaire Kinepolis Madrid (ES)



03

RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

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



Investir durablement dans l'homme et l'environnement

Depuis des années, Kinépolis 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.





CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE

En 2017, Kinepolis a décidé de structurer sa stratégie RSE existante pour la faire correspondre aux normes internationales ISO26000 (Lignes directrices relatives à la responsabilité sociale des entreprises). 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 Kinepolis, l'étude a également envisagé les choses du point de vue des différentes parties prenantes (par ex. personnel, clients, fournisseurs, investisseurs et gouvernement).

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

- Bien-être des clients
- Bien-être des collaborateurs
- Bien-être de l'environnement

La politique que mène Kinepolis à l'égard de ces aspects sera détaillée plus avant dans les pages suivantes. 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 (pages 86-89).

BIEN-ÊTRE DES CLIENTS

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



BIEN-ÊTRE DE L'ENVIRONNEMENT

Avec le programme « Green Star », Kinepolis entend prendre ses responsabilités en matière d'environnement. Lors de chaque aménagement, nouvelle construction ou rénovation, Kinepolis s'attache bien sûr à garantir le confort de ses visiteurs et collaborateurs, mais ce faisant, le Groupe s'efforce aussi de minimiser son empreinte écologique 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. Kinepolis 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)

PILIERS 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/m ² 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



Le hall de Kinepolis Oss (NL) après sa réouverture

INTÉGRITÉ DANS LES AFFAIRES

Outre ces trois piliers, Kinepolis 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 Kinepolis.

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, Kinepolis 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, Kinepolis a fait le choix de n'aborder encore que très succinctement les activités canadiennes dans ce chapitre.

Kinepolis mettra cependant tout en œuvre au cours des prochaines années pour déployer au mieux sa politique en matière de RSE, développée dans le présent chapitre, au sein du groupe canadien. L'accent sera mis non seulement sur un déploiement rapide de sa politique de gestion des ressources humaines, grâce à l'introduction de la « Kinepolis Academy », de la « Kinepolis University » et de la stratégie de gestion des talents de Kinepolis, mais aussi sur le soutien de l'identité culturelle canadienne, dans toute sa diversité, comme composante de la stratégie de programmation.



Nos clients



L'expérience client constitue l'épicentre des activités de Kinepolis, ce qui explique pourquoi Kinepolis attache la plus grande importance à la satisfaction de sa clientèle et fait en sorte d'assurer son bien-être tout au long du parcours client.

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



POLITIQUE

Kinepolis 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. Kinepolis 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 aisés
- 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 Kinepolis 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, Kinepolis a reçu 419 047 enquêtes CSI complétées⁽¹⁾.

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

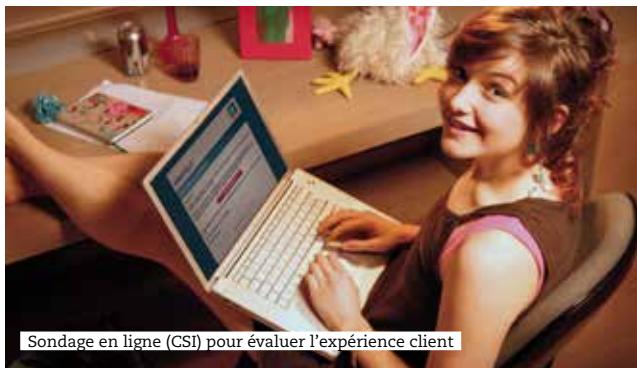
Le CSI permet à Kinepolis de recueillir en permanence les commentaires des clients, de façon très détaillée. Les résultats sont analysés et publiés quotidiennement au niveau des équipes, des cinémas et à l'échelle nationale. Kinepolis adapte continuellement sa gestion d'entreprise ainsi que la programmation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

Qui plus est, le CSI, parallèlement aux scores PSI et aux paramètres financiers, constitue un KPI essentiel au sein de Kinepolis pour évaluer la performance des cinémas, des managers et des collaborateurs. 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 Kinepolis. 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. Kinepolis 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 Kinepolis fournit aux clients. Il constitue l'une des variables de son moteur de recommandation, qui tente, sur la base de l'intelligence artificielle, de déterminer au mieux les films de l'offre actuelle susceptibles de plaire le plus aux clients.

SUPPORT CLIENT

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

posées, avec leur réponse. Cette liste est régulièrement mise à jour sur la base des retours des clients. Kinepolis 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 Kinepolis 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, Kinepolis 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 », Kinepolis 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 Kinepolis a appliquées pour traiter les données des clients, à savoir :

- Kinepolis 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;
- Kinepolis attache la plus grande importance aux droits de ses clients relativement aux données et leur permet de les exercer en toute simplicité;



- Kinepolis 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 Kinepolis prend extrêmement au sérieux.

UNE OFFRE CINÉMATOGRAPHIQUE POUR TOUS

Kinepolis 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, Kinepolis programme et promeut donc une kyrielle de films locaux et ethniques et développe avec succès

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

Dans les villes multiculturelles, constituées par exemple d'une importante communauté indienne et/ou turque, Kinepolis assure ainsi la programmation de films issus de l'univers Bollywood ainsi que de blockbusters turcs. 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 Kinepolis régionaux concernés.





L'appli cinéma «Whatscine» offre l'audiodescription, les sous-titres ou la langue des signes



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

NORMES SONORES

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

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

ACCESSIBILITÉ POUR LES PERSONNES EN FAUTEUIL ROULANT

Kinepolis met tout en œuvre pour garantir que les usagers en fauteuil roulant puissent accéder à un maximum de salles. Plus de 90 % des salles de Kinepolis 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 Kinepolis sont totalement accessibles en fauteuil roulant. Dans les quelques cinémas où toutes les salles ne sont pas

ACCESSIBILITÉ POUR LES PERSONNES AVEC UN HANDICAP AUDITIF OU VISUEL

Conformément à la législation française, Kinepolis 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, Kinepolis 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, Kinepolis souhaite promouvoir l'accessibilité au cinéma pour un large public. L'appli est disponible depuis 2018 dans tous les cinémas Kinepolis espagnols.



Kinepolis a équipé tous ses cinémas français du système Twavox



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 (voir p. 23) ainsi que l'offre spécifiquement destinée aux séniors 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 œuvres 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.



Notre personnel



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

Kinepolis a pleinement conscience que le talent et l'investissement de ses collaborateurs constituent le moteur de sa réussite.



NOTRE POLITIQUE RH : « PLUS EST EN NOUS »

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

- le recrutement de collaborateurs compétents qui ont une attitude conforme aux valeurs fondamentales de Kinepolis ;
- 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 Kinepolis 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.

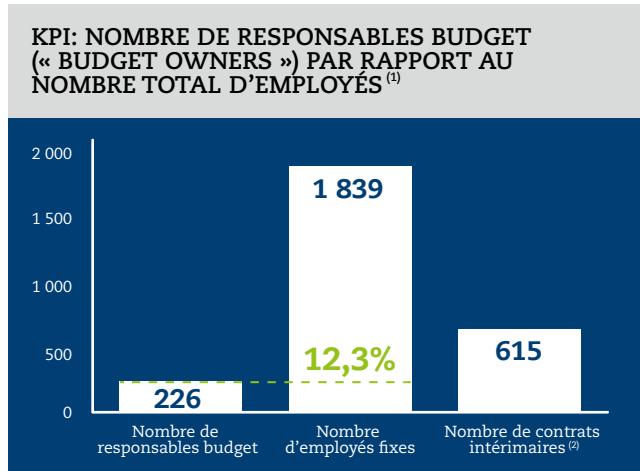
La participation des collaborateurs et l'esprit d'entreprise sont stimulés et facilités au maximum de deux manières :

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

Par l'inculcation de cette culture d'entreprise auto-apprenante et auto-innovante aux collaborateurs et par la création de conditions de travail propices à l'élosion de talents, l'ambition de Kinepolis en tant qu'employeur consiste à obtenir le meilleur de chacun selon la devise « Plus est en nous ».

ÉVALUATION DE NOTRE POLITIQUE

Kinepolis 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 Kinepolis 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

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

VALEURS KINEPOLIS

« Client Focus », « Teamwork », « Operational Excellence », « Flexibility » et « Hands-on » sont les valeurs fondamentales qui sous-tendent l'action de chaque collaborateur Kinepolis. Mettre le client au centre, collaborer de manière constructive à un objectif commun, effectuer son travail de manière correcte et efficace, faire preuve de flexibilité par rapport aux changements et faire preuve d'initiative et d'esprit d'entreprise : chacun est censé donner vie à ces aspects à titre individuel et en équipe. Lors de nouveaux recrutements, Kinepolis applique une politique « Hire for attitude » : la bonne attitude revêt plus d'importance que le bon diplôme. Kinepolis 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, Kinepolis 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 Kinepolis 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 Kinepolis ont participé au sondage et la satisfaction générale s'est maintenue au même niveau élevé que l'année précédente.

KINEPOLIS ACADEMY ET KINEPOLIS UNIVERSITY

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

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



TALENT FACTORY

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

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 Kinepolis 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** », Kinepolis entend rendre visible la mobilité interne, tout en motivant et en inspirant ses collaborateurs.

ENTREPRISE AUTO-APPRENANTE

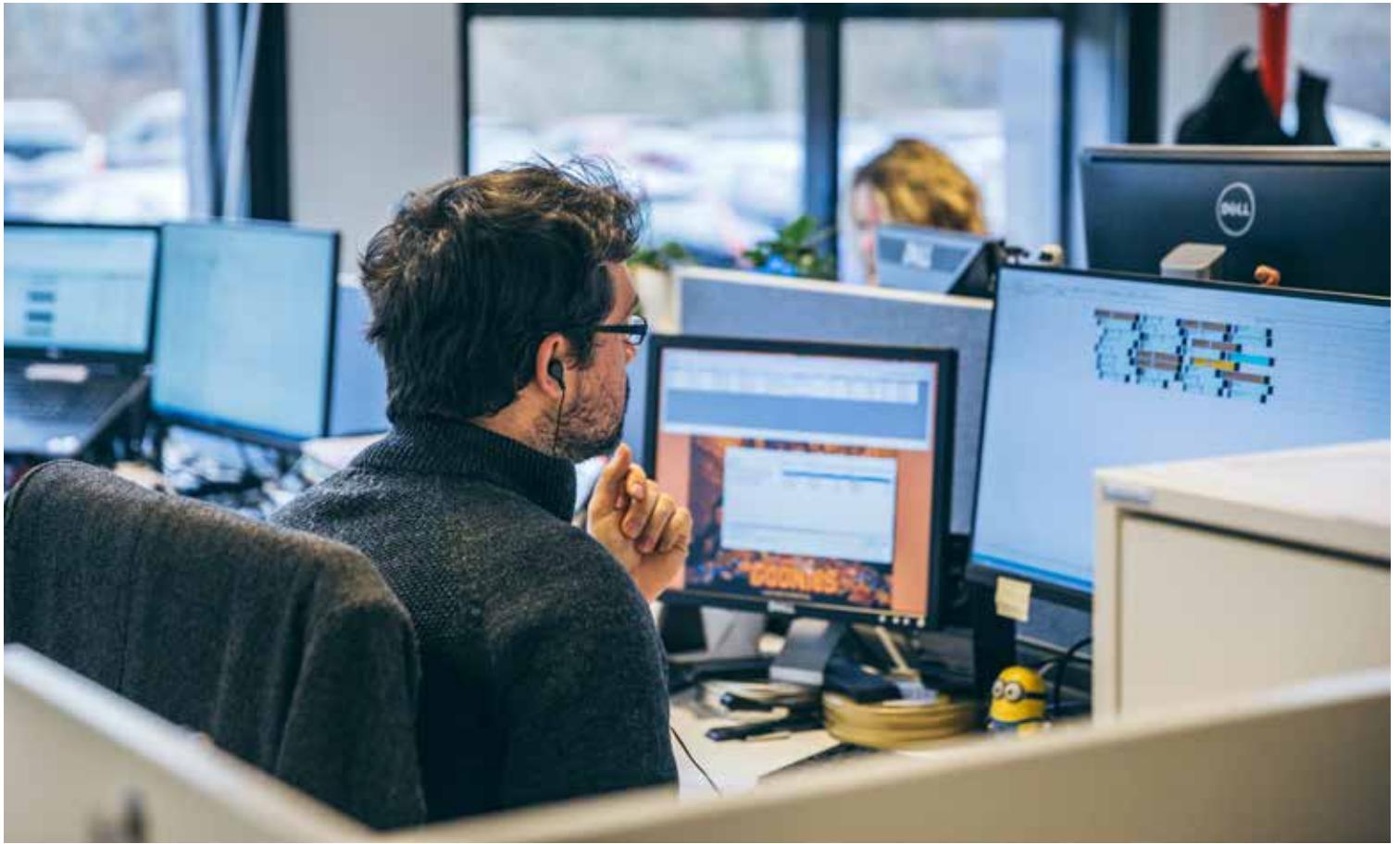
Dans le cadre de sa gestion quotidienne, Kinepolis s'efforce de créer et de stimuler des **réseaux apprenants**, au moyen notamment des « **operating reviews** ». Des collaborateurs ayant des fonctions similaires, mais dans des cinémas différents, ont ainsi des échanges pour acquérir de nouvelles compréhensions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

nants, 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. Kinepolis 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 Kinepolis Anvers (BE), Kinepolis Enschede et Kinepolis Jaarbeurs (NL), est passée le 1er septembre 2018 chez Landmark Cinemas Canada. Forte de sa grande expérience au sein de Kinepolis, 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.



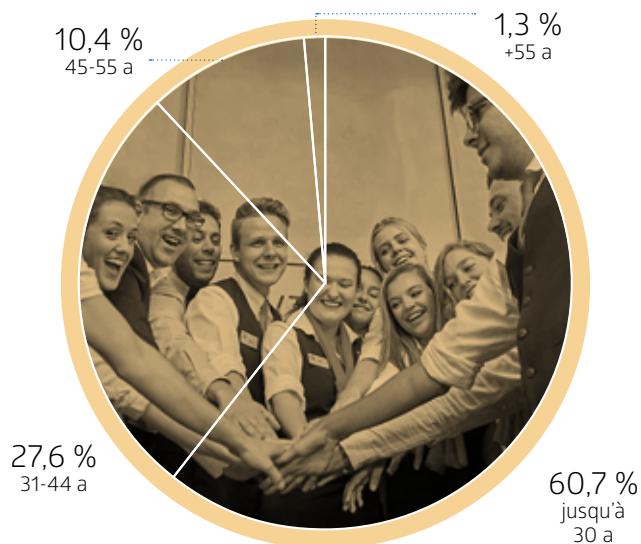
ENTREPRISE AUTO-INNOVANTE

Grâce à l'introduction du Kinepolis Innovation Lab (voir p. 26), qui incite les collaborateurs à fournir des idées innovantes que des équipes de projets se chargeront par la suite de mettre en œuvre, Kinepolis ne s'attache pas seulement à être une entreprise auto-apprenante, mais aussi une **entreprise auto-innovante**.

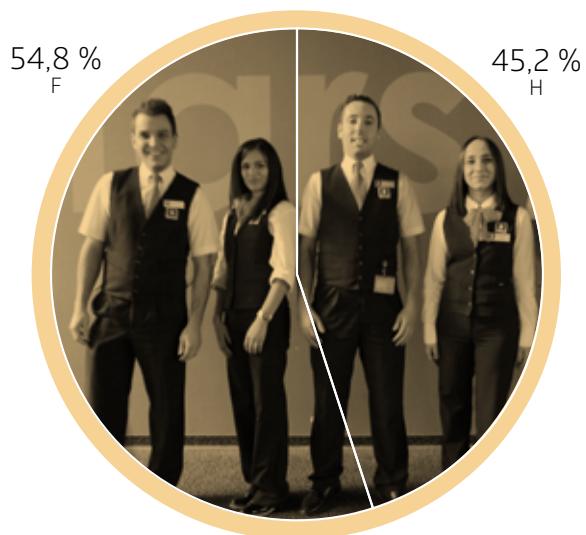
LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

Kinepolis 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, Kinepolis offre également à ses collaborateurs la possibilité de se faire vacciner contre la grippe. Les bureaux du siège de Gand

RÉPARTITION PAR ÂGE



RÉPARTITION H/F





KINEPOLIS COMME PREMIÈRE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE POUR LES ÉTUDIANTS

En 2018, 1 175 étudiants ont travaillé pour Kinepolis en Belgique. Ces étudiants sont engagés dans les cinémas pour y travailler au moins un jour de semaine et un jour de week-end par semaine. Les tâches sont variées : travail de caisse, travail en boutique, nettoyage, coordination d'événements. Kinepolis 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 Kinepolis pendant des années, et les exemples d'étudiants qui deviennent par la suite employés de Kinepolis pour y réaliser une carrière riche sont légion.

font également l'objet de rénovations en vue d'optimiser encore l'environnement de travail de l'organisation en pleine croissance.

DIALOGUE CONSTRUCTIF AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

Sur la base de son cadre de gouvernance, Kinepolis 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, Kinepolis 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.



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 Kinepolis. 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. »



DIVERSITÉ

Kinepolis 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.

Respect de l'environnement



Conception et réalisation durables de projets de nouveau cinéma comme le Kinépolis à Bois-le-Duc (NL)



POLITIQUE GREEN STAR

Kinepolis 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 Kinepolis. Le reporting au niveau du Groupe sur base de données comparables est prévu à partir de 2019.

IMMOBILIER DURABLE

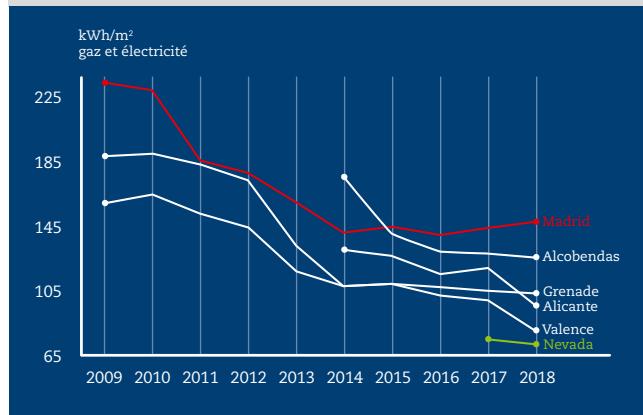
Pour la construction de nouveaux cinémas comme pour la rénovation de complexes existants, les paramètres verts sont cruciaux, au même titre que le confort des visiteurs et des collaborateurs. Dans le choix de ses sources d'énergie et de ses matériaux de construction et par l'utilisation flexible de ses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

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

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



OPTIVOLT

En janvier 2017, Kinepolis a fait appel pour la toute première fois aux systèmes d'Optivolt dans le but de diminuer la consommation énergétique du Kinepolis d'Anvers en éliminant toute forme de consommation inefficace. 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 %.



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, Kinepolis a

remplacé des dizaines de réchauffeurs. Un nouveau déploiement est programmé en 2019.

ÉCONOMIES D'EAU

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



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



Les projecteurs laser permettent d'économiser 30 à 40% d'énergie par rapport aux projecteurs à lampes au xénon

TECHNOLOGIE DURABLE

PROJECTION LASER

La numérisation des systèmes de projection a marqué une étape importante dans la politique de durabilité de Kinépolis. 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 Kinépolis se tourne résolument vers la projection laser. En juin 2018, le groupe cinématographique a signé un contrat avec Ciniionic, 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, Kinépolis 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. Kinépolis 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

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

Kinépolis 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 KINEPOLIS ANVERS ET BRUXELLES

Économies réalisées par le tri de déchets

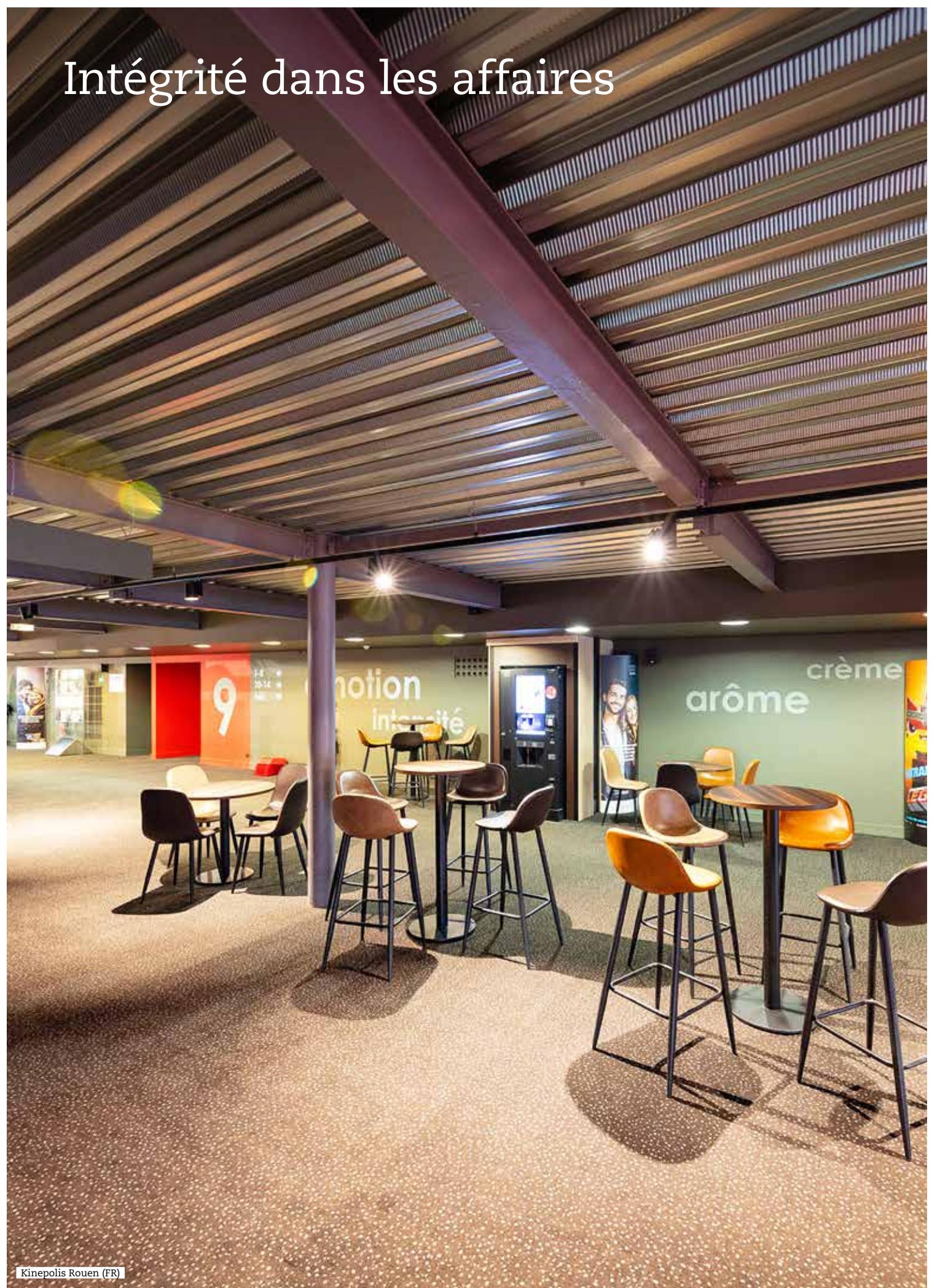
Kinépolis Mega a rassemblé en 2018 314 tonnes de déchets. Ensemble avec Renewi, Kinépolis a fait en sorte que plusieurs flux de déchets ont été triés et collectés séparément, comme: Papier/Carton, PMD, le verre et autres flux de déchets. Par rapport aux déchets résiduels, les économies suivantes ont été réalisées:

30%
Tri de déchets

23%
Plus de conservation de matières premières

14 ton
CO₂ évité

Intégrité dans les affaires



Kinepolis Rouen (FR)



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 Kinepolis, 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).

Kinepolis 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

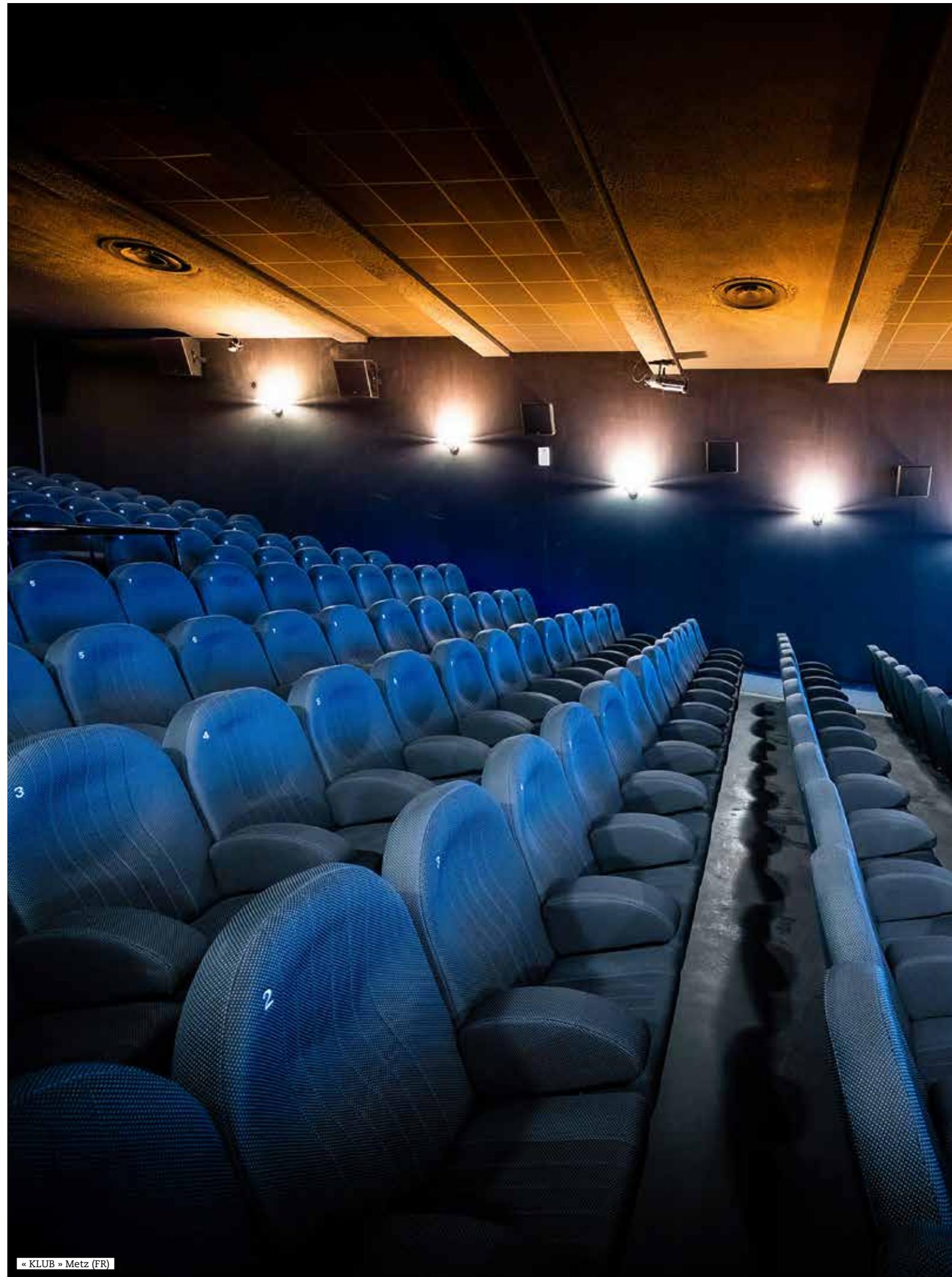
Kinepolis adhère à la Déclaration universelle des droits de l'homme telle qu'elle a été adoptée par les Nations Unies, et s'engage à la respecter dans tous les aspects de sa gestion d'entreprise. Lesdits droits sont garantis par le respect de la législation des pays dans lesquels Kinepolis opère. Parallèlement, le respect des droits de l'homme constitue pour Kinepolis 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)^(*)

100 %

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



« KLUB » Metz (FR)



04

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Examen des résultats



Kinepolis Rouen (FR)

En 2018, Kinepolis a de nouveau obtenu de beaux résultats au niveau de la poursuite de la mise en œuvre et de la validation de sa stratégie d'expansion et opérationnelle à long terme. L'intégration réussie des cinémas canadiens Landmark Cinemas a largement contribué aux résultats du Groupe. En parallèle, Kinepolis a également franchi des étapes importantes dans la poursuite de l'expansion du Groupe.

En 2018, Kinepolis a accueilli plus de visiteurs que jamais dans l'histoire du Groupe, à savoir 35,6 millions. Cette augmentation de 40,7 % par rapport à l'an dernier a donné lieu à une croissance du chiffre d'affaires de 33,9 %, pour atteindre 475,9 millions €, et à une hausse du REBITDA de 14,1 %, à 119,0 millions €. L'ajout du Canada a entraîné, comme prévu, un recul de l'EBITDA moyen par visiteur, la plupart des complexes cinématographiques canadiens étant loués.

Comme tout le monde le sait, la vague de chaleur de l'été dernier et la Coupe du Monde de football associées à une offre de films moins porteuse au niveau d'Hollywood ont impacté les chiffres de fréquentation en Europe. La poursuite du déploiement de la stratégie opérationnelle axée sur la mise en place annuelle de mesures visant d'une part à consolider le chiffre d'affaires et d'autre part à renforcer l'efficacité, associée à une politique mettant fortement l'accent sur l'innovation produit de grande qualité, nous ont à nouveau permis de consolider l'EBITDA.

VISITEURS

En 2018, Kinepolis a reçu 35,6 millions de visiteurs (+40,7 %), grâce à l'expansion au Canada, l'inauguration de différents nouveaux complexes et l'acquisition de NH Bioscopen à Hoofddorp et Schagen (Pays-Bas). Si l'on fait abstraction de l'expansion, on a assisté, dans la plupart des pays européens, à un recul du nombre de visiteurs en raison d'un été caniculaire, de la Coupe du monde de football, d'une offre de films moins porteuse et de l'absence de gros blockbusters au quatrième trimestre. Kinepolis Pays-Bas a accueilli plus d'un quart de visiteurs en plus en 2018 (+28,2 %) grâce à la poursuite de la croissance des complexes récemment ouverts depuis

2016, l'acquisition de NH Bioscopen et l'inauguration de Kinepolis Bois-le-Duc en juin 2018.

En Belgique, un premier trimestre exceptionnel grâce aux succès locaux « Patser », « FC De Kampioenen 3 » et « De Buurtpolitie », a été compromis par un troisième et un quatrième trimestres plutôt faibles, caractérisés par un contenu moins porteur que l'année précédente et une fin d'année sans gros blockbusters. L'Espagne a pu compter sur une deuxième trimestre de meilleure facture grâce à des succès locaux et a profité au deuxième semestre de la baisse de la TVA sur les tickets de cinéma.

Le top 5 de 2018 a été constitué de « Avengers : Infinity War », « Les indestructibles 2 », « Jurassic World : Fallen Kingdom », « Black Panther » et « Bohemian Rhapsody ». Les films locaux les plus populaires ont été « Patser », « Niet schieten » et « FC De Kampioenen 3 » en Belgique, « Superjhemp Retòrns » au Luxembourg, « Les Tuches 3 » et « Une Jolie Ch'tite Famille » en France, « Le Banquier de la résistance » et « Bon Bini Holland » aux Pays-Bas et « Campeones » en Espagne.



En 2018, le total des produits a atteint 475,9 millions €, soit une hausse de 33,9 % par rapport à 2017.

PRODUITS

En 2018, le total des produits a atteint 475,9 millions €, soit une hausse de 33,9 % par rapport à 2017. Les produits associés à la fréquentation ont connu une progression plus importante que nos statistiques de fréquentation (+41,0 %), grâce à une hausse des ventes par visiteur dans tous les pays⁽¹⁾. Les produits du Box-Office (BO) ont bondi de 35,5 % et ceux de la vente de boissons et snacks (In-theatre sales, ITS) ont progressé de 53,6 %.

Les produits de pratiquement toutes les autres branches d'activités ont également augmenté. Ainsi, les produits des activités B2B ont progressé de 14,3 %, ceux de l'immobilier de 2,9 % et ceux de la branche de distribution de films en Belgique (Kinépolis Film Distribution, KFD) de 20,7 %. Seul Brightfish (la régie publicitaire d'écran en Belgique) a vu ses recettes baisser de 11,8 %.

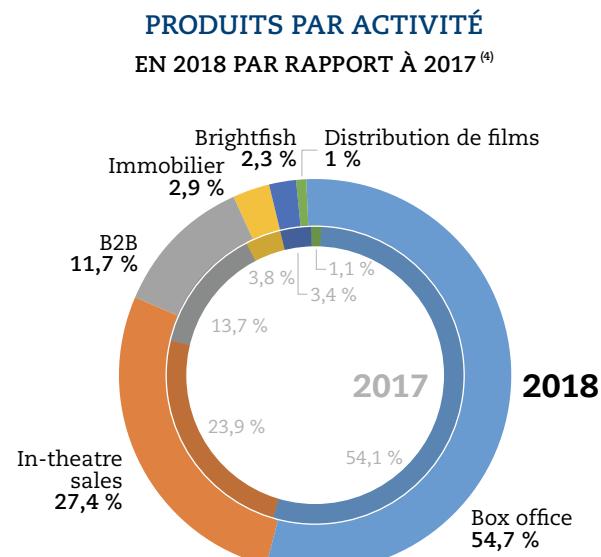
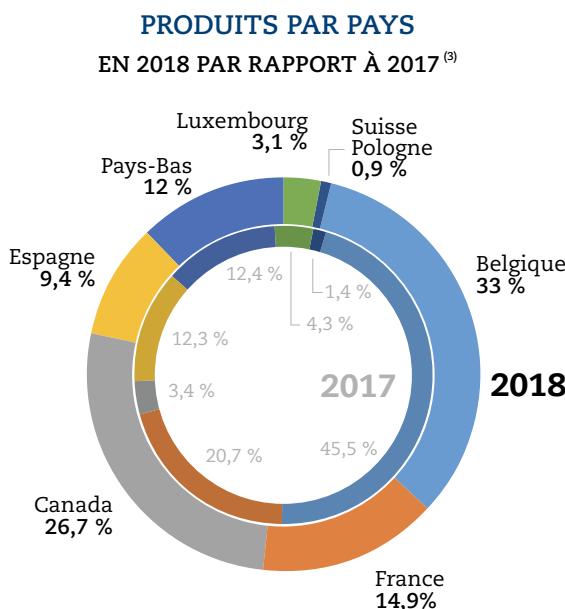
Le **total des produits du Box-Office** a augmenté de 35,5 %, à 260,5 millions €. Le BO par visiteur a augmenté dans tous les pays (à l'exception du Canada, qui comptabilise pour la première fois un exercice complet) grâce à la vente de produits premium tels que les Cosy Seats et la 4DX, le succès grandissant du contenu alternatif dans tous les

pays et un nombre de mesures destinées à compenser l'inflation. La hausse globale a été influencée par une nette modification du mix de pays, l'ajout du Canada avec un BO par visiteur inférieur à la moyenne, et par conséquent une diminution de la part de la Belgique, avec un BO par visiteur supérieur à la moyenne.

Les **in-theatre sales** ont bondi de 53,6 % grâce à une hausse de la consommation ITS par visiteur dans tous les pays et l'ajout du Canada, avec une consommation ITS par visiteur supérieure à la moyenne. Dans pratiquement tous les pays, les boutiques ont accueilli davantage de visiteurs qui ont également acheté plus de produits. L'élargissement continu de l'offre ITS (par exemple par le popcorn premium, les marques d'eau de luxe et les noix) a contribué à la progression des produits ITS, de même que l'effet positif du mix de pays avec la part plus importante du Canada qui a aussi comptabilisé un exercice complet pour la première fois.

Les **produits B2B** ont grimpé de 14,3 % à la suite d'une nette croissance de la publicité à l'écran, notamment grâce à l'expansion du Groupe. Les ventes d'événements ont également progressé, tout comme les ventes de tickets de cinéma aux entreprises.

Les **recettes immobilières** ont augmenté de 2,9 %⁽²⁾ grâce à la hausse des revenus locatifs au Luxembourg, et ce, en dépit de la disparition des recettes générées par l'immeuble de la Toison d'Or à Bruxelles (BE), vendu en 2017.

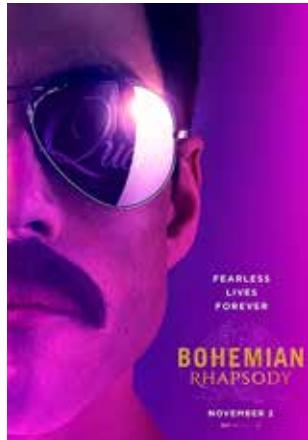


(1) La comparaison ne s'applique pas au Canada, car les activités canadiennes n'ont compté que trois semaines en 2017.

(2) À taux de change constants, 3 % y compris effets de change.

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

(4) B2B comprend la publicité sur écran.



Les produits de Kinepolis Film Distribution (KFD) ont augmenté de 20,7 % grâce au succès des films locaux « Patser », « De Buurtpolitie » et « Niet Schieten ».

Brightfish a généré 11,8 % de produits en moins, en raison d'un nombre d'événements moins élevé et d'une baisse de la publicité à l'écran au niveau national.

REBITDA

L'EBITDA récurrent (REBITDA) a grimpé de 14,1 %, à 119,0 millions €. La marge REBITDA a chuté de 29,3 % à 25,0 %, en raison de l'ajout des activités canadiennes, avec comme prévu, une contribution par visiteur inférieure à la moyenne, étant donné qu'au Canada, plus de 95 % des visiteurs sont reçus dans des complexes loués.

Au niveau du Groupe, le REBITDA par visiteur chute de 4,12 € à 3,34 €, en raison de l'ajout du Canada. Sans expansion, le REBITDA par visiteur s'affiche en légère hausse.

RÉSULTAT DE LA PÉRIODE

Le bénéfice récurrent de 2018 s'est élevé à 47,5 millions €, une hausse de 6,2 % par rapport à 2017 (44,7 millions €), grâce à une augmentation de l'EBITDA récurrent et une diminution de la pression fiscale, et ce, en dépit d'amortissements en hausse et d'une augmentation des frais de financement dus à la croissance du Groupe.

Le résultat total s'est établi à 47,4 millions €, contre 49,1 millions € en 2017, soit un repli de 3,4 % en raison de la reprise non récurrente d'impôts différés comptabilisée en 2017 en conséquence de la baisse de l'impôt sur les sociétés prévue en France, en Belgique et au Luxembourg, d'une part, et du profit non récurrent réalisé sur la vente de l'immeuble Toison d'Or à Bruxelles, d'autre part.

Les principaux postes non récurrents de 2018 ont été les effets fiscaux non récurrents (0,7 million €), la dépréia-

tion du goodwill (-0,5 million €) liée à la fermeture prochaine de Nîmes Forum (France), et les frais de transformation et expansion (-0,3 million €).

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

Les charges financières nettes ont augmenté de 4,2 millions €, soit 50,6 %, à 12,4 millions €, à la suite du placement privé d'obligations à la fin 2017 et à l'accroissement des frais bancaires au Canada.

Le taux d'imposition effectif récurrent s'est élevé à 30,2 %, contre 31,3 % en 2017.

Le résultat par action s'est élevé à 1,76 €, soit un tassement de 2,2 % par rapport à 2017, et ce, en raison des postes non récurrents précités en 2017.

FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE ET ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le flux de trésorerie libre s'est établi à 64,7 millions €, contre 59,4 millions € en 2017, soit une hausse de 8,9 %. La hausse du flux de trésorerie libre a été le fruit d'un accroissement du résultat opérationnel, partiellement compensé par des investissements d'entretien plus élevés dus au déploiement accéléré des projecteurs laser et à l'ajout du Canada.

Le flux de trésorerie libre après investissements d'expansion, dividendes et rachat d'actions propres s'est élevé à -51,9 millions €, soit 2,3 millions € de plus que l'année passée, notamment en raison d'une augmentation du flux de trésorerie opérationnelle compensée toutefois par des investissements dans la poursuite de la croissance du Groupe.



En 2018, un montant total de 89,0 millions d'euros a été investi dans l'acquisition de NH Bioscopen, la rénovation et la poursuite du déploiement de sièges inclinables au Canada, la construction et l'aménagement de nouveaux complexes de cinéma en Europe et au Canada, de nouveaux investissements dans des produits haut de gamme (tels que 4DX, Cosy Seats et le déploiement de la projection laser) et dans la maintenance en Europe et au Canada.

La dette financière nette (DFN) s'élevait à 276,8 million € au 31 décembre 2018, soit une augmentation de 23,4 % par rapport à la fin 2017 (224,3 millions €), essentiellement à la suite de l'acquisition de NH Bioscopen, de la distribution de dividendes (24,5 millions €), du programme de rachat d'actions propres (20,3 millions €) et de la construction de nouveaux complexes.

Le ratio NFS/REBITDA s'établissait à 2,33 au 31 décembre 2018.

L'endettement financier brut total a reculé de 39,5 millions € pour s'établir à 342,5 millions € au 31 décembre 2018 (contre 382,0 millions € au 31 décembre 2017). Kinepolis poursuit une politique financière très prudente et finance toujours les acquisitions sur le long terme.

BILAN

Les actifs immobilisés (558,2 millions €) représentaient, au 31 décembre 2018, 81,98 % du total du bilan (680,9 millions €). Ce montant comprend les terrains et les bâtiments (y compris les immeubles de placement) en propriété d'une valeur comptable de 337,5 millions €.

Au 31 décembre 2018, les capitaux propres s'élevaient à 177,6 millions €. La solvabilité a atteint 26,1 %, contre 24,5 % en 2017.

DIVIDENDE DE € 0,92 PAR ACTION

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 8 mai 2019 le paiement d'un dividende brut de 0,92 € par action pour l'exercice 2018. Il s'agit d'une hausse de 1,1 % par rapport à 2017 (0,91 € par action). Le paiement du dividende est prévu à partir du 14 mai 2019 (ex date : 10 mai 2019, record date : 13 mai 2019).

FAITS MARQUANTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2018

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. Kinepolis utilisera du matériel 3D de RealD dans tous ses cinémas afin d'offrir la meilleure expérience cinématographique 3D à ses clients. L'accord fait partie d'une transaction de plus grande ampleur qui englobe aussi le groupe canadien Landmark Cinemas. La technologie 3D de RealD offre un maximum de profondeur et de clarté, pour une expérience cinématographique ultraréalistique. Les lunettes 3D de RealD sont conçues pour regarder confortablement un film, tout en réduisant les images fantômes et floues.

Landmark Cinemas Canada a entamé la rénovation de son cinéma de Shawnessy, Calgary. Outre une conversion des salles en concept « recliner seating », une des salles proposera l'expérience Laser ULTRA de Kinepolis.

À la fin du troisième trimestre 2019, Kinepolis Group ouvrira un nouveau cinéma dans la zone commerciale « Eden » à Servon (France). Il s'agit d'un cinéma loué qui comptera 9 salles et 1 208 sièges. Dans l'intervalle, la réception du bâtiment a été réalisée et Kinepolis s'occupera de l'aménagement et des finitions au cours des prochains mois. Ce nouveau complexe fait partie d'un site dédié aux loisirs qui compte notamment un bowling, un karting, une salle de fitness et de nombreux lieux de restauration. Kinepolis espère pouvoir y accueillir 400 000 visiteurs par an.

L'ouverture d'un nouveau cinéma Landmark est prévue à Regina, dans la province de Saskatchewan (Canada), au cours du troisième trimestre 2019. Ce cinéma, qui comptera 8 salles pour un total de 887 sièges inclinables, fera partie du parc d'activités Aurora, un nouveau centre commercial doté de nombreuses possibilités de divertissement, de boutiques et d'établissements horeca.

La Commission européenne a publié le 11 janvier 2016 un arrêt 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. 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. 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 payée 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.

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.

Après avoir l'autorisation de l'autorité de la concurrence espagnole, Kinepolis Group a finalisé le **rachat du cinéma « Full » à Barcelone et « El Punt Ribera » à Valence** le 28 février 2019. Ces deux complexes font partie du groupe cinématographique El Punt qui appartient à la famille Sallent.

Le mégaplex « Full » de Barcelone compte 28 salles, 2 689 sièges et accueille chaque année plus de 1,3 million de visiteurs. Il est loué et se situe dans le centre commercial « Splau » à Cornellà de Llobregat, à côté de l'aéroport, à 14 km au sud de Barcelone. Le cinéma « Full » est le fleuron du groupe El Punt : toutes les salles sont équipées de projecteurs 4K et 19 salles disposent de la technologie surround Dolby Atmos.

Le complexe « El Punt Ribera » se situe dans la zone commerciale Alzira, à 44 km au sud de Valence. Ce complexe, dont le patrimoine immobilier est en propriété, compte 10 salles – toutes équipées du son Dolby 7.1 – et 2 528 sièges. Il accueille chaque année plus de 300 000 visiteurs.

Au cours de l'année 2018, l'**immeuble de Kamloops, au Canada, a été mis en vente**. La vente devrait être finalisée le 18 avril 2019 pour un montant de 1,0 million \$ (CAD).



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 Kinepolis 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.

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, Kinepolis 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 €.

DROITS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PROPOSER DES CANDIDATS

Les statuts prévoient que 8 administrateurs peuvent être nommés parmi les candidats proposés par « Kinohold Bis », société anonyme de droit luxembourgeois, pour autant que cette société, ou ses ayants droit, ainsi que toutes les entités contrôlées directement ou indirectement par (l'un d'entre) eux ou par (l'un de) leurs ayants droit respectifs (au sens de l'article 11 du Code des sociétés) possède(nt) à titre individuel ou collectif, et ce, au moment de la proposition du candidat-administrateur comme au moment de sa nomination par l'Assemblée Générale, au moins 35 % des actions de la Société, étant entendu que si les actions détenues par Kinohold Bis sa ou ses ayants droit respectifs, ainsi que par toutes les entités contrôlées directement ou indirectement par (l'un d'entre) eux ou par (l'un de) leurs ayants droit respectifs (au sens de l'article 11 du Code des sociétés),

représentent moins de trente-cinq pour cent (35 %) du capital de la Société, Kinohold Bis sa ou ses ayants droit respectifs n'auront le droit que de proposer un candidat au Conseil d'administration par tranche d'actions représentant cinq pour cent (5 %) du capital de la Société.

PACTES D'ACTIONNAIRES

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.

CHANGEMENT DE CONTRÔLE

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.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT ET NOTIFICATIONS REÇUES

En vertu des notifications reçues en application de l'article 74 de la Loi du 1^{er} avril 2007 sur les offres publiques d'achat, de Kinepolis 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 Kinepolis 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 ;
- Kinepolis 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
Kinepolis 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 %

MODIFICATION DES STATUTS

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

(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 sa⁽¹⁾, 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.

RAPPORT D'ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Outre les tâches conférées au Conseil d'administration par le Code des sociétés, les statuts et la Charte de gouvernance d'entreprise de Kinepolis, les points suivants ont été abordés régulièrement :

- 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 ;

(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.



Ignace Van Doorselaere, Joost Bert, Rafaël Decaluwé, Philip Ghekiere, Annelies van Zutphen, Geert Vanderstappen, Marion De Bruyne, Sonja Rottiers, Eddy Duquenne et Marleen Vaesen

- 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.

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
Mme 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

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

- Pentascoop sa, dont le représentant permanent est M. Joost Bert (Président de Kinepolis 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 et administrateur de Leasinvest Real Estate.

Mme Adrienne Axler a été membre du comité jusqu'à l'assemblée annuelle de 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 Vaesen⁽¹⁾ 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 Rottiers⁽¹⁾, qui après avoir occupé les fonctions de CFO et CEO chez Dexia Assurances et Axa Belgium, est actuellement CEO de Lloyds Brussels et administrateur de Leasinvest Real Estate.

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 Kinépolis 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.

MANAGEMENT EXÉCUTIF

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 Kinépolis 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.



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

Le Dealing Code approuvé en 2016 et actualisé en 2017 s'applique à tous les membres du Conseil d'administration, aux administrateurs délégués ainsi qu'à toute personne pouvant avoir accès à des informations privilégiées dites d'initié. Le Protocole impose aux personnes concernées d'exécuter leurs transactions boursières en stricte conformité avec la législation européenne et nationale en la matière, ainsi qu'avec les directives du Conseil d'administration. En tant que Compliance Officer, le CFO est chargé de veiller au respect des règles relatives aux abus de marché énoncées dans le Protocole.

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.

RAPPORT DES RÉMUNÉRATIONS

Kinepolis Group sa s'efforce à communiquer de manière transparente sur les rémunérations des membres du Conseil d'administration et du Management exécutif à ses actionnaires et autres parties prenantes (stakeholders).

PROCÉDURE DE DÉTERMINATION DE LA POLITIQUE ET DU NIVEAU DES RÉMUNÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU MANAGEMENT EXÉCUTIF

Principes

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

La politique de rémunération des administrateurs et du Management exécutif est élaborée de manière adéquate et appropriée afin d'attirer les personnes répondant au profil défini par le Conseil d'administration, 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 1^{er} 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 susmentionnée et aux principes y afférents, les administrateurs de la Société ont été rémunérés durant l'exercice précédent pour leurs services selon le tableau ci-dessous. Tous les montants sont bruts avant impôts.

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.

RÉMUNÉRATION CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOM	TITRE	RÉMUNÉRATION 2018 (EN €)
M. Joost Bert, représentant permanent de Pentascoop sa ⁽¹⁾	Président	378 776
M. Philip Ghekere	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 Decaluwe, 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

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

APPLICATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 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 1^{er} 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 1^{er} 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 DUQUEENNE	
rémunération fixe ⁽¹⁾	725 242 €
rémunération variable ⁽²⁾	400 000 €
défraiement forfaitaire	9 000 €
TOTAL	1 134 242 €

M. JOOST BERT <i>(en sa qualité de CEO jusqu'au 9 mai 2018)</i>	
rémunération fixe	128 997 €
rémunération variable ⁽²⁾	220 000 €
régime de pension ⁽³⁾	3 670 €
TOTAL	352 242 €

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.

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

Kinepolis 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.

Kinepolis Group fait appel à ce modèle dans les mesures prises pour maîtriser les risques susmentionnés au niveau des processus d'exploitation et dans le rapportage financier. 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 Kinepolis Group, la maîtrise des risques n'incombe pas seulement au Conseil d'administration et au Management exécutif : chaque employé est responsable de la bonne application en temps utile des différentes mesures de maîtrise des risques dans les domaines de sa fonction.

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

La mise en œuvre et la gestion du système de maîtrise des risques reposent sur une structure de responsabilité pyramidale dans laquelle chaque dirigeant est non seulement responsable de l'introduction et de l'exécu-

(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



MarketPlace Landmark Cinemas, Kanata (CA)

tion 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 Kinépolis Group accorde beaucoup d'importance aux valeurs d'intégrité et de comportement éthique. Parallèlement au cadre légal en place, Kinépolis 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. Kinépolis 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 Kinépolis, 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, Kinepolis s'efforce de standardiser et d'uniformiser au maximum le processus. Ceci prend la forme de l'organisation de formations ERM d'entreprise, l'adoption de directives et de procédures structurées ainsi que le recours à des listes standardisées de contrôles internes à effectuer.

Afin de dresser un tableau global du profil de risque de l'entreprise, le Conseil d'administration et le Management de Kinepolis procèdent chaque année à une évaluation des risques. L'opération permet aussi de déterminer dans quelle mesure les risques résiduels sont acceptables ou non. Dans la négative, des mesures de maîtrise 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, Kinepolis Group sa a mis en place des structures, des organes de concer-

tation, des canaux de rapportage et des voies de communication grâce auxquels les personnes concernées disposent à temps des informations correctes dont elles ont besoin dans leurs activités, y compris la gestion des risques. L'information en question est extraite de systèmes « data warehouse » conçus et entretenus pour pouvoir répondre aux besoins du rapportage et de la communication.

MONITORING

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

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

DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES D'ENTREPRISE

Pour connaître les principaux risques pesant sur l'entreprise, le Conseil d'administration et le Management de Kinepolis réalisent chaque année une évaluation des risques, qui est ensuite analysée et validée par le Conseil d'administration. Comme pour les exercices précédents, l'évaluation a revêtu en 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 Kinepolis est exposé.

DISPONIBILITÉ ET QUALITÉ DU MATÉRIEL FOURNI

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

EFFETS SAISONNERS

Les résultats opérationnels de Kinepolis Group peuvent varier selon les périodes étant donné que les producteurs et distributeurs déterminent en toute indépendance par rapport aux exploitants de salles le timing des sorties de films, et du fait que certaines périodes – par exemple les vacances – ont traditionnellement un impact potentiel sur la fréquentation des salles. La météo peut, elle aussi, jouer un rôle important dans la fréquentation des salles de cinéma. Kinepolis accepte ce risque dans une large mesure, car une couverture financière coûterait trop cher par rapport au résultat, mais s'efforce d'en atténuer les conséquences, notamment en variabilisant le plus possible la structure de ses coûts.

CONCURRENCE

La position de Kinepolis Group en tant qu'exploitant cinématographique, comme pour tout produit pour lequel il existe des possibilités de substitution, est soumise à la concurrence. La position de Kinepolis Group peut être influencée par la concurrence croissante d'autres formes de loisirs comme les concerts, événements sportifs, etc. qui peuvent avoir un impact sur le comportement des clients de Kinepolis. Cette concurrence 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 disponibi-



Kinepolis Lomme (FR)

lité 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. Kinepolis œuvre activement avec les distributeurs à l'élaboration de mesures permettant d'éviter l'éventuelle croissance de la diffusion de films via internet.

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

CIRCONSTANCES ÉCONOMIQUES

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

RISQUES LIÉS À DES OPPORTUNITÉS

DE CROISSANCE

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

RISQUES POLITIQUES RÉGLEMENTAIRES ET LIÉS À LA CONCURRENCE

Kinepolis Group 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 Kinepolis Group, ou nécessiter des investissements ou des frais supplémentaires. Dans la mesure du possible, ces risques sont gérés activement : Kinepolis Group communique et défend ses positions auprès des instances politiques, administratives et juridiques. De plus, l'Autorité belge de la concurrence a imposé une série de mesures et de restrictions à Kinepolis 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. Kinepolis Group gère ces risques en suivant de près les tout derniers développements technologiques, en analysant régulièrement l'architecture des systèmes pour l'optimiser le cas échéant, enfin en instaurant les bonnes pratiques informatiques.

RISQUES DU PERSONNEL

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

mesures telles que l'organisation d'examens préventifs 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 techniques 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 Kinepolis en 1997 par le Conseil de la concurrence, Kinepolis 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, Kinepolis Group sa a constitué, conformément à IAS 12, une provision de 9,4 millions € en vue du recouvrement potentiel de l'impôt sur le surprofit qui, en vertu du ruling, n'était pas compris dans la base imposable. Le montant de la provision couvre intégralement le recouvrement potentiel, y compris les charges d'intérêt. Le 1^{er} juillet 2016, le Groupe Kinepolis a décidé, en association avec d'autres entreprises concernées, d'interjeter appel contre la décision de la Commission auprès de la Cour de justice européenne. En 2017, les autorités belges ont recouvré, en exécution de cette décision, l'impôt prétendument dû que Kinepolis a payé, sans reconnaissance désavantageuse. Si cet appel aboutit, tous les montants payés seront remboursés à Kinepolis. 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.

UTILISATION D'INSTRUMENTS FINANCIERS

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

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

Kinepolis gère son endettement par l'utilisation d'une combinaison d'emprunts à court, moyen et long terme. La combinaison de dettes à taux d'intérêt fixe et variable est déterminée au niveau du Groupe. À la fin décembre 2018, l'endettement financier net du Groupe atteignait 276,8 millions €. Afin de couvrir le risque d'intérêt sur un emprunt à durée fixe d'un montant initial de 41,6 millions €, des swaps de taux d'intérêt ont été contractés pour la même somme.

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

RESPECT DU CODE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Kinepolis 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.

Autres informations

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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

En 2018, Kinepolis a continué d'investir dans l'innovation de son infrastructure de boutique et de ses concepts d'aménagement intérieur.



POLITIQUE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le 21 mars et le 20 décembre 2018, le Conseil d'administration a pris les décisions suivantes en application de l'article 523 du Code des sociétés :

- l'évaluation des objectifs 2017 du Management exécutif ;
- l'octroi d'une rémunération variable de 400 000 € à M. Eddy Duquenne et de 220 000 € à M. Joost Bert ;
- la fixation des objectifs de gestion pour l'exercice 2018 ;
- la fixation des rémunérations d'administrateur de M. Joost Bert et M. Philip Ghekier pour l'exercice 2018 et suivants ;
- la fixation de la rémunération de M. Eddy Duquenne.

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

AFFECTATION DU RÉSULTAT ET DIVIDENDE

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

Pour l'exercice 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.



Eddy Duquenne, CEO Kinépolis Group

Déclaration relative aux informations figurant dans ce rapport annuel

Le soussigné 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, ainsi que des sociétés intégrées dans la consolidation ;
- Le rapport de gestion du Conseil d'administration donne une image réelle du développement et des résultats de Kinépolis Group et des sociétés intégrées à la consolidation, ainsi que des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 19 mars 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Eddy Duquenne".

Eddy Duquenne
CEO Kinépolis Group



EURONEXT

20TH LISTING
ANNIVERSARY



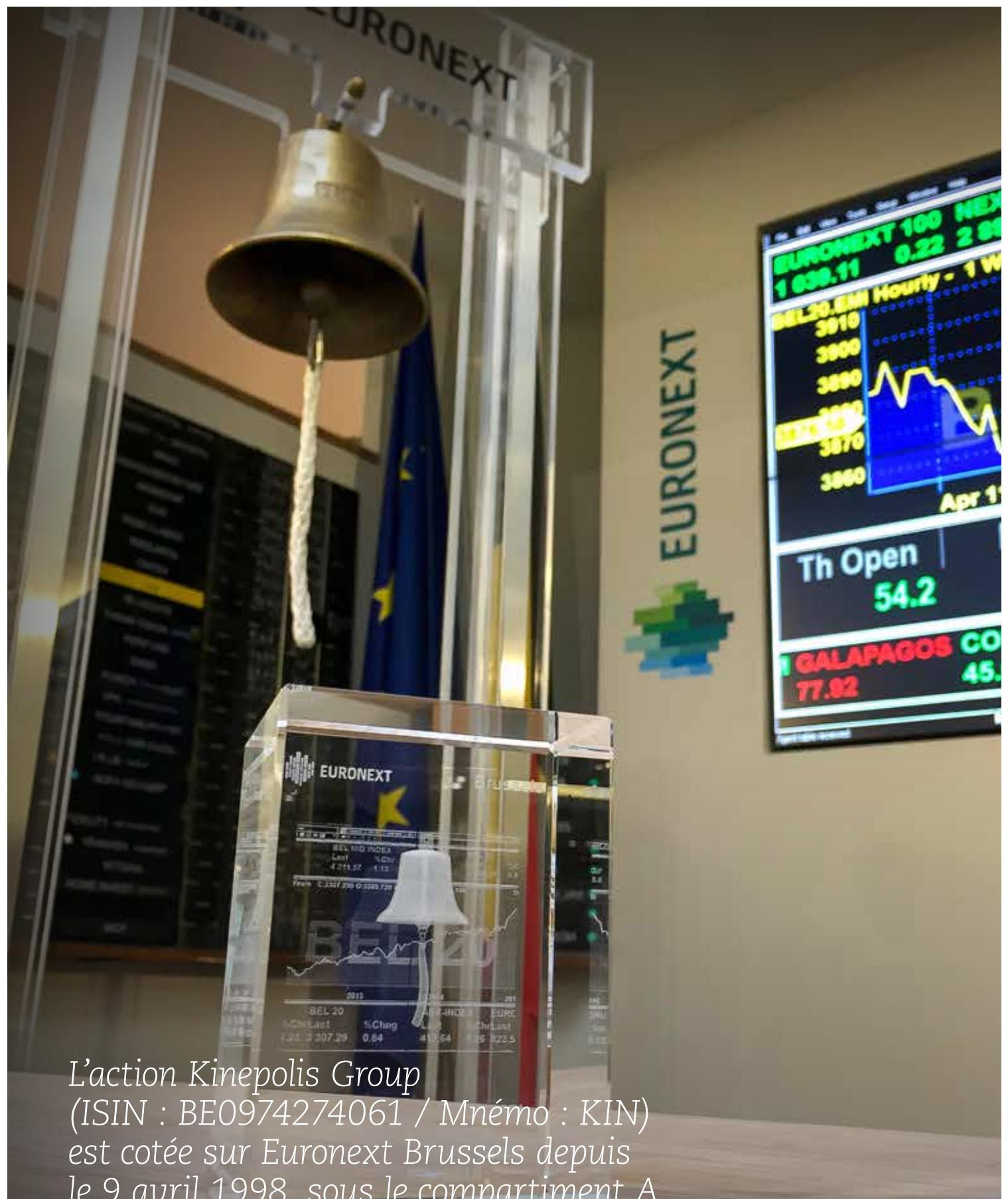
Kinepolis Group, 20 ans de cotation en bourse, Euronext Brussels

EURONEXT

05

INFORMATIONS SUR L'ACTION





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

Bell Ceremony, Euronext Brussel

NOMBRE D'ACTIONS

	2014 ⁽³⁾	2015	2016	2017	2018
Nombre d'actions au 31 décembre	27 365 197	27 365 197	27 365 197	27 365 197	27 365 197
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires ⁽¹⁾	26 288 260	26 782 831	27 214 153	27 232 851	26 936 217
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées ⁽²⁾	27 341 842	27 138 627	27 249 350	27 268 051	27 010 648

L'ACTION EN BOURSE

	2014 ⁽³⁾	2015	2016	2017	2018
Cours de clôture au 31 décembre (en €)	33,46	41,40	42,50	55,66	48,80
Valeur boursière au cours de clôture (en '000 €)	915 639	1 132 919	1 163 021	1 523 147	1 335 422
Cours le plus bas de l'année (en €)	22,9	32,9	35,2	42,1	42,6
Cours le plus haut de l'année (en €)	34,3	41,6	42,7	61,3	61,4
Volume des échanges annuels	4 719 540	7 590 604	3 484 211	3 891 319	4 590 753
Volume moyen des échanges journaliers	18 430	29 651	13 557	15 260	18 059

Source : Euronext.com

BELL CEREMONY KINEPOLIS GROUP 20 ANS DE COTATION EN BOURSE

À l'occasion des 20 ans de sa cotation en bourse, Euronext a invité Kinepolis Group à fêter cet événement par une « Opening Bell Ceremony » à Euronext Brussels le 17 avril 2018.

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

Cet événement a été partagé sur les médias sociaux de la « Bell Ceremony » et les photos s'y rapportant se trouvent sur les sites web www.bourse.be, www.beurs.be et www.euronext.com.

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



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



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

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

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

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



Kinepolis Rouen (FR)



06

COMPTES ANNUELS



Compte de résultats consolidés

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2017	2018
Produits	3	355 427	475 880
Coûts des ventes	6	-242 032	-345 651
Marge brute		113 395	130 229
Frais de commercialisation	6	-20 418	-25 246
Charges administratives	6	-22 794	-26 900
Autres produits opérationnels	4	3 045	1 904
Autres charges opérationnelles	4	-313	-857
Résultat opérationnel		72 915	79 130
Produits financiers	7	1 891	1 362
Charges financières	7	-10 104	-13 733
Résultat avant impôt		64 702	66 759
Charge d'impôt	8	-15 635	-19 350
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		49 067	47 409
Attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère		49 067	47 356
Participations ne donnant pas le contrôle			53
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		49 067	47 409
Résultat de base par action (€)	19	1,80	1,76
Résultat dilué par action (€)	19	1,80	1,75

État consolidé du résultat global

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2017	2018
Résultat de la période		49 067	47 409
Résultats réalisés		49 067	47 409
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :			
Écarts de change		-210	-3 416
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur		119	2
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global		-27	531
		-118	-2 883
Ne seront pas reclassés au compte de résultats :			
Variation de l'estimation des prestations définies	5	-50	5
		-50	5
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt		-168	-2 878
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE		48 899	44 531
Attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère		48 899	44 478
Participations ne donnant pas le contrôle			53
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE		48 899	44 531

Les annexes des pages 104 à 165 font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de situation financière

au 31 décembre

ACTIFS

EN '000 €	ANNEXE	2017	2018
Immobilisations incorporelles	9	9 049	9 663
Goodwill	10	86 393	94 863
Immobilisations corporelles	11	389 999	424 339
Immeubles de placement	12	17 748	17 045
Actifs d'impôt différé	13	1 182	1 427
Autres créances	15	10 120	10 786
Autres actifs financiers		27	27
Actifs non courants		514 518	558 150
Stocks	14	4 750	4 918
Créances commerciales et autres créances	15	40 778	42 998
Créances d'impôt courant	24	841	2 416
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	157 398	65 381
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	17	2 670	6 991
Actifs courants		206 437	122 704
TOTAL DES ACTIFS		720 955	680 854

PASSIFS

EN '000 €	ANNEXE	2017	2018
Capital	18	18 952	18 952
Prime d'émission	18	1 154	1 154
Réserves consolidées		157 569	161 461
Réserves de conversion	18	-1 281	-4 164
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		176 394	177 403
Participations ne donnant pas le contrôle	18		214
Total des capitaux propres		176 394	177 617
Obligations financières	21	342 106	272 677
Avantages du personnel	5	572	557
Provisions	22	17 118	14 565
Passifs d'impôt différé	13	18 159	20 518
Instruments financiers dérivés		214	211
Autres dettes	23	7 954	10 977
Passifs non courants		386 123	319 505
Dépassements bancaires	16	33	36
Obligations financières	21	39 873	69 790
Dettes commerciales et autres dettes	23	108 298	106 328
Provisions	22	2 509	2 241
Impôts courants	24	7 725	5 337
Passifs courants		158 438	183 732
TOTAL DES PASSIFS		720 955	680 854

Tableau consolidé des flux de trésorerie

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2017	2018
Résultat avant impôt		64 702	66 759
Ajustements pour :			
Amortissements	6	31 039	39 039
Provisions et réductions de valeur	15, 22	-1 265	-2 865
Subsides en capital	4	-949	-1 121
(Plus-) Moins-values sur la cession d'immobilisations corporelles	4	-1 810	261
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés et écarts de change non réalisés		-56	-51
Variation de la juste valeur des contreparties éventuelles	10	-642	-428
Escompte de créances à long terme	7, 22	391	-364
Paiements fondés sur des actions	5	1 290	1 075
Amortissements des frais de refinancement		315	364
Charges et produits d'intérêts	7	7 449	10 359
Variation des stocks		1 332	-54
Variation des créances commerciales et autres créances		1 681	-817
Variation des dettes commerciales et autres dettes		-2 042	1 203
Trésorerie provenant des activités opérationnelles		101 435	113 360
Charge d'impôt sur le résultat		-24 149	-22 382
Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles		77 286	90 978
Acquisition d'immobilisations incorporelles	9	-1 908	-2 872
Acquisitions d'immobilisations corporelles et immeubles de placement	11, 12	-30 861	-58 332
Acquisition filiales, après déduction de la trésorerie acquise	10	-83 506	-27 493
Produits de cessions d'immeubles de placement et d'immobilisations corporelles et incorporelles	9, 11, 12	15 787	501
Trésorerie nette provenant des activités de placement		-100 488	-88 196
Acquisition / vente de participations ne donnant pas le contrôle	18		453
Provenant des emprunts	21	174 850	
Remboursements d'emprunts	21	-7 011	-39 876
Paiement des frais de refinancement	25	-450	
Intérêts payés	7, 21	-7 327	-10 302
Intérêts perçus		7	15
Achat et vente d'actions propres	18		-20 303
Dividendes payés	18	-23 691	-24 533
Trésorerie nette – utilisée dans le cadre de /+ provenant d'activités de financement		136 378	-94 546
+ AUGMENTATION /- DIMINUTION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		113 176	-91 764
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de la période	16	44 210	157 365
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	16	157 365	65 345
Écarts de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		-21	-256
+ AUGMENTATION /- DIMINUTION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		113 176	-91 764

Les annexes des pages 104 à 165 font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de variation des capitaux propres

au 31 décembre

EN '000 €							2018
	ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ						PARTI-CIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE
	CAPITAL ET PRIMES D'EMISSION	RÉSERVE DE CONVERSION	RÉSERVE DE COUVERTURE	RÉSERVE D'ACTIONS PROPRES	RÉSERVE PAIEMENTS FONDÉS SUR ACTIONS	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	
AU 31 DÉCEMBRE 2017	20 106	-1 281	54	-2 527	1 290	158 752	176 394
Résultat de la période						47 356	53 47 409
Résultats réalisés						47 356	53 47 409
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :							
Écarts de change ⁽¹⁾			-3 416				-3 416
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur			2				2
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global ⁽²⁾	533		-2				531
	-2 883		0				-2 883
Ne seront pas reclassés au compte de résultats :							
Variation de l'estimation des prestations définies ⁽³⁾						5	5
						5	5
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt	-2 883		0			5	-2 878
Résultat global total de la période	-2 883		0			47 361	53 44 531
Dividendes versés ⁽⁴⁾					-24 533		-24 533
Achat / vente d'actions propres ⁽¹⁾			-20 303				-20 303
Paiements fondés sur des actions ⁽⁴⁾				1 075			1 075
Achat / vente des participations ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle ⁽⁴⁾					292	161	453
Transactions avec des propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres			-20 303	1 075	-24 241	161	-43 308
AU 31 DÉCEMBRE 2018	20 106	-4 164	54	-22 830	2 365	181 872	214 177 617

(1) Pour plus d'informations, voir annexe 18

(2) Pour plus d'informations, voir annexe 13

(3) Pour plus d'informations, voir annexe 5

(4) Pour plus d'informations, voir annexe 20

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

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

(2) Pour plus d'informations, voir annexe 20

Les annexes des pages 104 à 165 font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES EXPLICATIVES DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

1. Principes comptables significatifs	105
2. Informations sectorielles	121
3. Produits	126
4. Autres produits et charges opérationnels	126
5. Avantages du personnel	127
6. Informations complémentaires concernant charges opérationnelles par nature	129
7. Produits et charges financiers	129
8. Charge d'impôt	130
9. Immobilisations incorporelles	131
10. Goodwill et regroupements d'entreprises	131
11. Immobilisations corporelles	136
12. Immeubles de placement	137
13. Impôts différés	138
14. Stocks	139
15. Créances commerciales et autres actifs	139
16. Trésorerie et équivalents de trésorerie	140
17. Actifs classés comme détenus en vue de la vente	141
18. Capitaux propres	141
19. Résultat par action	142
20. Avantages liés à la rémunération en actions ou le droit d'acquérir des actions	142
21. Obligations financières	143
22. Provisions	145
23. Dettes commerciales et autres dettes	145
24. Actifs et passifs d'impôts courants	146
25. Gestion des risques et instruments financiers	146
26. Leasing opérationnel	153
27. Engagements d'acquisition d'immobilisations	154
28. Droits et obligations non repris dans l'état consolidé	154
29. Parties liées	155
30. Événements post-clôture	155
31. Mandats et rémunération du commissaire	157
32. Entreprises appartenant au Groupe	158

1. Principes comptables significatifs

Kinepolis Group sa (« la Société ») est une société établie en Belgique. Les comptes annuels consolidés de la Société pour l'exercice comptable clôturé au 31 décembre 2018 englobent la Société et ses filiales (appelées collectivement le « Groupe »). Les comptes annuels ont été approuvés pour publication le 19 mars 2019 par le Conseil d'administration.

DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les comptes annuels consolidés ont été établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) émises par l'IASB (International Accounting Standards Board) et approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2018.

BASE DE PRÉSENTATION

Les comptes annuels consolidés sont présentés en Euro, arrondis au millier le plus proche. Dans certains cas, l'arrondissement peut entraîner un écart non significatif dans le montant total. Ils ont été établis suivant le principe du coût historique, à l'exception des éléments suivants de l'actif et du passif, qui sont comptabilisés à leur juste valeur : les instruments financiers dérivés, les contreparties éventuelles, les actifs financiers évalués à la juste valeur dans les autres éléments du résultat global et le passif (ou l'actif) net en vertu des prestations définies.

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

Les règles d'évaluation ont été appliquées de manière uniforme dans l'ensemble du Groupe. Toutefois, ils ont été retraités pour tenir compte des normes IFRS 15 et IFRS 9.

Plusieurs nouvelles normes entrées en application à partir du 1^{er} janvier 2018 lors de l'établissement des états financiers consolidés ont donné lieu à des modifications limitées des règles d'évaluation du Groupe, mais sans avoir d'impact matériel sur les états financiers consolidés.

La préparation des comptes annuels conformément aux normes IFRS exige de la part du management d'établir un certain nombre de jugements, d'estimations et d'hypothèses qui exercent un impact sur l'application des principes fondamentaux et sur la valeur rapportée des actifs et passifs, ainsi que des produits et charges.

Ces estimations et hypothèses s'appuient sur des expériences du passé ainsi que sur divers autres facteurs considérés comme raisonnables compte tenu des circonstances. Leurs résultats sont utilisés pour apprécier le caractère approprié de la valeur comptable des actifs et passifs lorsque les informations nécessaires à une telle

appréciation ne sont pas disponibles auprès d'autres sources. Les résultats réels peuvent donc différer de ces estimations. Les estimations et hypothèses sous-jacentes font l'objet d'une évaluation constante. Les révisions des estimations sont comptabilisées dans la période où elles sont effectuées si ces révisions n'exercent une incidence que pour la période en question. Elles sont comptabilisées pour la période de révision et des périodes ultérieures si elles exercent une incidence pour l'exercice actuel et de futurs exercices.

Des jugements, estimations et hypothèses sont notamment faits pour :

- Déterminer la durée de vie des immobilisations incorporelles et corporelles, à l'exception du goodwill (voir les règles d'évaluation spécifiques) ;
- Évaluer la nécessité des pertes de valeur d'immobilisations incorporelles (goodwill compris) et corporelles, avec estimation chiffrée ;
- Comptabiliser et calculer les provisions ;
- Évaluer dans quelle mesure les pertes reportées pourront être utilisées à l'avenir ;
- Classifier les contrats de leasing (voir notes explicatives 11 et 26) ;
- Fixer la juste valeur des contreparties éventuelles dans le cadre des regroupements d'entreprises (voir notes explicatives 10 et 25).

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

RÉCUPÉRABILITÉ DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les actifs d'impôts différés pour pertes fiscales non utilisées ne sont admis que si de futurs résultats imposables permettent de compenser ces pertes (sur la base des budgets et prévisions).

Le résultat fiscal effectif peut différer des hypothèses faites au moment où les impôts différés ont été enregistrés. Les hypothèses en la matière sont exposées à l'annexe 13.

TESTS DE PERTE DE VALEUR DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, GOODWILL ET IMMOBILISATIONS CORPORELLES

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

PROVISIONS

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

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

PRINCIPES DE CONSOLIDATION

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

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

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

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

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

FILIALES

Les filiales sont des entreprises sur lesquelles la Société exerce un contrôle. Par contrôle, on entend que la Société

est exposée à ou détient des droits sur les rendements variables en raison de sa participation, et peut faire usage du pouvoir que lui donne sa entité pour influencer l'importance des rendements de l'investissement.

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

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

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

ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE

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

ACHATS DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

L'achat des participations ne donnant pas le contrôle d'une filiale n'entraîne pas le constat d'un goodwill, une telle opération étant considérée comme une transaction entre actionnaires et comptabilisée dans les capitaux propres.

La modification des participations ne donnant pas le contrôle est déterminée sur base de la part proportionnelle dans les capitaux propres de la filiale.

ÉLIMINATION DE TRANSACTIONS AUX FINS DE LA CONSOLIDATION

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

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

DEVISES

TRANSACTIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans les monnaies fonctionnelles concernées des entités du Groupe au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères à la date de clôture du bilan sont convertis en Euro au taux de change en vigueur à la date de clôture du bilan. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devise étrangère et comptabilisés à leur juste valeur sont convertis en Euro aux taux de change en vigueur aux dates où les justes valeurs ont été fixées. Les écarts de conversion constatés sont comptabilisés dans le compte de résultats, à l'exception des écarts de conversion relatifs aux instruments évalués à la juste valeur dans les autres éléments du résultat global. Les paiements anticipés en monnaies étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la date de transaction spécifiée dans IFRIC 22. Cet amendement à IFRIC 22 est applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 et n'a pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

COMPTE ANNUEL EN DEVISES ÉTRANGÈRES

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

Les écarts de conversion résultant de la réévaluation sont directement comptabilisés aux capitaux propres. Les écarts de conversion résultant de la réévaluation d'emprunts à long

terme en Pologne, en Suisse et au Canada sont également comptabilisés dans les autres éléments du résultat global en capitaux propres puisqu'ils font partie d'une couverture des investissements nets des participations dans les mêmes filiales. Les remboursements de ces emprunts à long terme sont également comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

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

INSTRUMENTS FINANCIERS

Les prêts, créances et dépôts, les instruments de dette émis et les emprunts sont comptabilisés par le Groupe lors de la première utilisation à la date à laquelle ils sont générés. Pour tous les autres actifs et passifs financiers, la première utilisation intervient à la date de la transaction. La date de la transaction est la date à laquelle le Groupe contracte les obligations de l'instrument. Suite à l'application de la norme IFRS 9, certaines règles d'évaluation relatives aux instruments financiers ont été ajustées. L'IFRS 9 a trois classifications pour les actifs financiers : évaluation au coût amorti, évaluation à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global en capitaux propres et évaluation à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Cette nouvelle classification est basée sur le modèle d'affaires dans lequel les actifs financiers sont gérés et sur les flux de trésorerie contractuels découlant de ces actifs financiers.

L'application de la norme IFRS 9 n'a pas eu d'impact significatif sur les résultats consolidés du Groupe. Pour plus d'informations, se reporter à la section « Impact des nouvelles normes ».

INSTRUMENTS FINANCIERS NON DÉRIVÉS

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

Les instruments financiers non dérivés sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, augmentée (ou diminuée pour les obligations financières), pour les instruments qui ne sont pas comptabilisés à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultats, des éventuels coûts de transaction directement attribuables. Postérieurement à la

comptabilisation initiale, les instruments financiers non dérivés sont évalués comme décrit ci-dessous.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Actifs financiers évalués à la juste valeur dans les autres éléments du résultat global – Placements en actions

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

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

Autres instruments financiers non dérivés

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

CAPITAL

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

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

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

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

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

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

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

COUVERTURE

Instruments de couverture des flux de trésorerie / cash flow hedges

Si un instrument financier dérivé couvre l'exposition aux variations de flux de trésorerie d'une obligation ou d'une transaction très probable, la partie effective du profit ou de la perte réalisé sur l'instrument financier dérivé est comptabilisée directement dans les capitaux propres.

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

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

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

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

Couvertures économiques

La comptabilité de couverture n'est pas appliquée aux instruments dérivés qui couvrent économiquement des actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères. Les variations de juste valeur de ces dérivés sont comptabilisées en gains ou pertes de change dans le compte de résultats.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

IMMOBILISATIONS ACQUISES EN PLEINE PROPRIÉTÉ

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

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

IMMOBILISATIONS CORPORELLES DÉTENUES DANS LE CADRE DE CONTRATS DE LEASING

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

DÉPENSES ULTÉRIEURES

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

l'immobilisation corporelle sont comptabilisés en tant que charges au compte de résultats au moment où ils naissent.

AMORTISSEMENTS

Les amortissements sont pris en charge dans le compte de résultats selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée d'utilisation attendue de l'immobilisation corporelle en question et de plus grands éléments d'actif, comptabilisés séparément. Ils commencent quand l'actif est fonctionnel. La valeur résiduelle, la durée d'utilité et la méthode d'amortissement sont évaluées chaque année. Les terrains ne sont pas amortis. Les ajustements de la juste valeur des bâtiments à la suite d'une reprise sont amortis sur la durée de vie utile restante attendue et estimée à un maximum de 30 ans. La durée de vie utile estimée est déterminée comme suit :

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

IMMEUBLES DE PLACEMENT

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

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

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

Un amendement récent à IAS 40 exige que les biens immobiliers soient transférés d'un immeuble de placement à un autre lorsqu'il y a un changement réel d'utilisation. Un changement dans l'intention de la direction à lui seul ne permet pas le transfert. Cet amendement à IAS 40 est applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 et n'a pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET GOODWILL

GOODWILL

Le goodwill issu d'une acquisition est évalué comme l'écart entre d'une part la juste valeur de l'indemnité reportée majorée de la valeur comptable des éventuelles participations minoritaires dans l'entreprise acquise ou, si l'acquisi-

tion se fait par étapes successives, la part dans les capitaux propres de l'entreprise acquise, et d'autre part, la part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables. Lorsque cet écart est négatif, il est immédiatement porté au compte de résultats.

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

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les autres immobilisations incorporelles acquises par le Groupe sont reprises dans l'état de situation financière à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et pertes de valeur (voir ci-après). Les frais relatifs au goodwill et aux marques générées en interne sont comptabilisés dans le compte de résultats en tant que charges au moment où celles-ci interviennent. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel ou chaque fois qu'il existe une raison valable de le faire. L'évaluation de la durée d'utilité indéterminée est revue chaque année afin de déterminer si la durée d'utilité indéterminée est toujours valable. Sinon, la conversion de la durée de vie illimitée vers limitée sera traitée d'une manière prospective.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES DÉVELOPPÉES EN INTERNE

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

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

DÉPENSES ULTÉRIEURES

Les dépenses ultérieures au titre d'une immobilisation incorporelle ne sont comptabilisées dans l'état de situation financière que si elles augmentent les avantages écono-

miques futurs propres à l'actif auquel elles sont liées. Toutes les autres dépenses sont considérées comme des charges, comptabilisées dans le compte de résultats lorsqu'elles surviennent.

AMORTISSEMENTS

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

STOCKS

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

Le prix de revient des stocks comprend les dépenses effectuées pour acquérir les stocks et les transporter au lieu où ils sont entreposés, dans leur état actuel. Les stocks sont comptabilisés selon le dernier prix d'acquisition.

PERTES DE VALEUR

La détermination et la comptabilisation des pertes de valeur des actifs financiers ont été révisées suite à l'adoption de l'IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018. La norme IFRS 9 remplace le modèle basé sur les « pertes subies » prévu par l'IAS 39 par un modèle basé sur les « pertes attendues ». Cela se traduit par l'évaluation importante concernant l'impact des changements des éléments économiques sur les « pertes attendues ». Pour plus d'informations concernant l'impact pour le Groupe, veuillez vous reporter à la section « Impact des nouvelles normes ».

ACTIFS NON FINANCIERS

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

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

Les pertes de valeur sont portées au compte de résultats. Les pertes de valeur comptabilisées pour des unités génératrices de trésorerie sont d'abord déduites de la valeur comptable d'un éventuel goodwill imputé aux unités (ou groupes d'unités). Elles sont ensuite déduites proportionnellement de la valeur comptable des autres actifs de l'unité (ou du groupe d'unités).

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

ACTIFS FINANCIERS NON DÉRIVÉS

En vertu de l'IFRS 9, les pertes de valeur seront établies selon la base suivante :

- Les pertes de crédit attendues sur les 12 prochain mois : C'est-à-dire la perte attendue provenant de défaillances possibles sur l'instrument financier dans les 12 mois suivant la date de clôture ;
- Les pertes de crédit attendues pour la durée de vie totale : c'est-à-dire les pertes attendues provenant de toutes les défaillances possibles au cours de la durée de vie de l'instrument financier.

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

ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AUX COÛTS AMORTIS

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

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

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

Lorsqu'un événement entraîne un abaissement de la perte de valeur, cet abaissement est repris via le compte de résultats.

ACTIFS FINANCIERS EVALUÉS À LA JUSTE VALEUR DANS LE RÉSULTAT GLOBAL TOTAL

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

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

IMMOBILISATIONS DÉTENUES EN VUE DE LA VENTE

Les immobilisations (ou les groupes d'actifs et passifs cédés) dont la valeur comptable devrait être essentiellement réalisée via une transaction de vente et non via la

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

AVANTAGES DU PERSONNEL

AVANTAGES DU PERSONNEL À COURT TERME

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

AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

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

RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

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

En Belgique, les employeurs sont tenus de garantir un rendement minimal aux cotisations définies tout au long de la carrière (art. 24 de la loi du 28 avril 2003 – LPC). Dans

la mesure où la garantie de rendement légal est suffisamment couverte par la compagnie d'assurance, le Groupe n'a pas d'autre obligation de paiement vis-à-vis de la société d'assurance ou de l'employé, hormis les cotisations de pension reprises dans le compte de pertes et produits l'année où elles sont dues. En raison de cette garantie de rendement minimal, tous les plans belges à cotisations définies sont qualifiés, en vertu des normes IFRS, de régimes à prestations définies.

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

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

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

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

RÉMUNÉRATION EN ACTIONS ET AVANTAGES APPARENTÉS

Le plan d'options permet aux salariés du Groupe d'acquérir des actions de l'entreprise. Le prix d'exercice des options est égal à la moyenne des prix du marché des actions sous-jacentes pendant les trente jours précédent

la date de l'offre ; aucune charge de compensation ou autre engagement n'est comptabilisé.

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

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

INDEMNITÉS DE PERTE D'EMPLOI

Les indemnités de perte d'emploi sont comptabilisées comme charge lorsque le Groupe ne peut plus retirer l'offre de ladite indemnité ou, si cette date est plus proche, lorsque le Groupe comptabilise les charges de la réorganisation. Si les indemnités de perte d'emploi sont payables plus de douze mois après la date du bilan, elles sont prises en compte à hauteur de leur valeur actualisée.

PROVISIONS

Des provisions sont comptabilisées dans l'état de situation financière lorsque le Groupe a une obligation (juridique ou implicite) découlant d'un événement antérieur et qu'il est probable qu'une sortie de trésorerie représentant des avantages économiques sera nécessaire pour honorer cette obligation. Si l'effet est important, des provisions sont déterminées en actualisant les flux de trésorerie futurs escomptés à l'aide d'un taux avant impôt tenant compte des estimations actuelles du marché concernant la valeur temps de l'argent et, le cas échéant, des risques inhérents à cette obligation.

RESTRUCTURATION

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

RESTAURATION DES TERRAINS

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

CONTRATS DÉFICITAIRES

Une provision pour contrats déficitaires est constituée lorsque les avantages économiques attendus d'un contrat sont moins élevés que les coûts inévitables liés au respect des obligations liées au contrat. Avant qu'une provision soit établie, le Groupe commence par comptabiliser l'éventuelle perte de valeur particulière sur les actifs liés au contrat. Pour plus d'informations, voir les notes explicatives 10 et 22.

PRODUITS

MARCHANDISES VENDUES ET SERVICES RENDUS

Le Groupe applique le modèle en 5 étapes pour comptabiliser les produits dans le compte de résultats. Lors de la vente de biens ou de services, le Groupe comptabilise les produits à hauteur du montant auquel il s'attend à avoir droit en échange de ces biens ou services. Pour appliquer ce principe, le Groupe doit suivre les étapes suivantes :

1. identification du contrat avec un client ;
2. identification des obligations d'exécution dans le contrat ;
3. fixation du prix de la transaction ;
4. affectation du prix de transaction aux obligations d'exécution du contrat ; et
5. constatation des produits d'exploitation lorsque la société remplit une obligation de rendement.

Plus précisément, le Groupe appliquera les principes et règles d'enregistrement suivants dans la vente de biens et la prestation de services :

- Les produits Box-Office résultent de la vente de tickets de cinéma (et lunettes 3D). Les ventes Box-Office sont reconnues comme produits le jour où le film sur lequel porte le chiffre d'affaires est projeté ;
- In-theatre sales (ITS) comprend tous les produits de la vente de boissons, snacks et merchandising dans les complexes cinématographiques. Les ventes In-theatre sont reconnues comme produits après leur traitement à la caisse ;
- Les produits des préventes de tickets ou d'autres chèques cadeaux prépayés sont comptabilisés comme dettes à court terme et intégrés dans le compte de résultats dès que le billet est présenté ;
- Les chèques-cadeaux non exercés (« frais de rupture ») sont inclus dans le produit tenu des non-remboursements attendus, et au plus tard à l'échéance des chèques-cadeaux ;

- Le chiffre d'affaires provenant des opérations de troc est comptabilisé en chiffre d'affaires lorsque les prestations sont fournies ;
- Les événements (business-to-business) sont imputés aux produits au moment où l'événement a lieu. Si l'événement dure plus longtemps, les produits sont comptabilisés dans le compte de résultats selon la méthode linéaire et répartis sur toute la durée ;
- Le chiffre d'affaires lié à la publicité sur écran est comptabilisé au compte de résultat de la période, ventilé sur la période durant laquelle la publicité est projetée ;
- Le chiffre d'affaires résultant des actions (business-to-customer) est inclus dans le compte de résultat lorsque l'action a lieu ;
- Les produits de diffusion en salle provenant de la distribution cinématographique sont constatés sur la durée du film lorsque le nombre de visiteurs est connu. Les produits tirés des droits après la mise en salle sont constatés lorsque les droits ont été transférés et que le contenu est à la disposition du titulaire de la licence. Compte tenu du fait que le Groupe n'agit pas en tant qu'agent en ce qui concerne les produits provenant des droits de diffusion en salle et après la diffusion en salle, ces revenus ne sont pas compensés avec les coûts correspondants.

Les remises accordées aux fournisseurs (intervention PET, remises sur volume, coûts de collaboration et support média ou marketing) sont déduites du prix de revient des ventes ou des coûts de marketing.

Le Groupe a adopté IFRS 15 à compter du 1^{er} janvier 2018 et a ajusté les méthodes comptables pour la vente de certains services. L'application de la norme IFRS 15 n'a pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe et est expliquée dans la section « Impact des nouvelles normes ».

PRODUITS DE LOCATION

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

SUBSIDES

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

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

PRODUITS FINANCIERS

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

Les produits d'intérêts sont inscrits au compte de résultats selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les revenus de dividendes sont, quant à eux, comptabilisés le jour de l'attribution des dividendes.

Les produits et pertes de change sont compensés par devise.

CHARGES

PAIEMENTS AU TITRE DE CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

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

PAIEMENTS AU TITRE DE CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

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

CHARGES FINANCIÈRES

Les charges financières comprennent les intérêts payés sur les prêts, les pertes de change, l'incidence de l'escompte de provisions à long terme et les pertes sur instruments de couverture portées au compte de résultats.

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

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

Les produits et pertes de change sont compensés par devise.

CHARGE D'IMPÔT

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

L'impôt sur le résultat courant comprend le montant des impôts à payer sur les revenus imposables de l'année, calculé selon le taux d'imposition en vigueur à la date de clôture du bilan, et pour autant qu'il en ait déjà été matériellement décidé à la date de clôture du bilan, ainsi que tout ajustement des impôts à payer relatifs aux exercices antérieurs. Le montant de l'impôt sur le résultat courant est fixé en fonction de la meilleure estimation des profits et pertes d'impôts, compte tenu d'une éventuelle incertitude relative aux impôts sur le résultat. Pour le régime belge d'exonération des bénéfices excédentaires (Excess Profit Ruling (EPR)), nous renvoyons à l'annexe 30.

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

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

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

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

INFORMATIONS SECTORIELLES

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

ACTIVITÉS ABANDONNÉES

La qualité d'activité abandonnée résulte d'une cession ou d'une activité remplissant les critères pour être considérée comme « détenue en vue de la vente ». Lorsqu'une activité est classée comme abandonnée, les chiffres comparatifs du compte de résultats sont révisés comme si l'activité avait été abandonnée dès le début de la période de comparaison.

NOUVELLES NORMES ET INTERPRÉTATIONS NON ENCORE APPLIQUÉES

Un certain nombre de nouvelles normes, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur au 31 décembre 2018 et n'ont pas été appliqués pour la préparation de ces états financiers consolidés :

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

changements au traitement comptable en vigueur selon la norme IAS 17 – Contrats de location.

La norme IFRS 16 remplace IAS 17 – Contrats de location, IFRIC 4 – Déterminer si un accord contient un contrat de location, SIC 15 – Avantages dans les contrats de location simple et SIC 27 – Évaluation de la substance des transactions prenant la forme juridique d'un contrat de location. La nouvelle norme doit être appliquée pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. Son application anticipée est permise pour les entités qui appliquent déjà aussi la norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients. Cette norme a été entérinée par l'UE.

En tant que preneur, le Groupe peut choisir entre une approche entièrement rétrospective ou une approche rétrospective ajustée avec des moyens pratiques optionnels pour l'application de la norme. Le choix doit être appliqué uniformément à tous ses baux. Le Groupe appliquera IFRS 16 à partir du 1^{er} janvier 2019 et a choisi d'appliquer l'approche rétrospective retraitée avec des moyens pratiques optionnels à la date de transition.

L'exigence de la nouvelle norme d'homologuer à la fois un droit d'occupation et une dette locative aura un impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe. Le principal impact est que le Groupe doit créer une nouvelle catégorie d'actifs et dettes pour les contrats opérationnels de location de bâtiments, projecteurs, voitures, conteneurs à publications et coffres. Ces actifs feront l'objet d'une ligne distincte dans l'état de situation financière (immobilisations droit d'occupation). La période de location incluse dans le calcul des dettes de location à la date de transition a été définie compte tenu des extensions dont le Groupe est raisonnablement certain de les exercés.

De plus, cela modifiera la nature du coût associé à ces contrats de location puisque l'IFRS 16 remplace la comptabilisation d'un coût de location-exploitation par une charge d'amortissement associée aux nouveaux actifs « droits d'utilisation » et une charge d'intérêt associée au passif au titre de la location. Le Groupe décide de faire usage des exemptions suivantes, à la date de transition et aux périodes de clôture futures :

- les contrats de location d'une durée de 12 mois ou moins ;
- les contrats de location pour lesquels l'actif sous-jacent a une valeur limitée.

Pour déterminer la dette locative, le Groupe a actualisé les loyers à un taux d'actualisation de 2,64 %. Le taux d'actualisation est appliqué pour tous les contrats de location et est

déterminé à base du taux d'intérêt moyen que le Groupe obtient pour son financement externe.

Le Groupe a choisi d'appliquer la solution pratique à la date de transition. Ceci signifie que les actifs liés au droit d'utilisation seront égales aux dettes de location à la date de transition. À cause de certains postes dans l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2018 liées à 2019 (par exemple des paiements anticipés) et suite à l'utilisation de la solution pratique disponible au moment de transition concernant l'analyse préalable des contrats déficitaires selon IAS 37, les actifs liés au droit d'utilisation seront moins élevés que les dettes de location. Le Groupe s'attend à ce qu'en appliquant la norme IFRS 16, un passif locatif de 310,7 millions € et un actif « droit d'utilisation » de 294,8 millions € soient comptabilisés au 1^{er} janvier 2019. Le montant du « droit d'utilisation » a été établi après les reclassements suivants :

- Les loyers payés d'avance, précédemment inclus dans les Autres créances, ont augmenté le « droit d'utilisation » des actifs de 2,0 millions € ;
- Les provisions pour contrats déficitaires, précédemment incluses dans les Provisions, ont réduit les actifs « droits d'utilisation » de 14,2 millions € ;
- Les indemnités compensatoires à location, précédemment incluses dans les Autres passifs, ont réduit l'actif « droit d'utilisation » de 3,7 millions €.

Les montants ci-dessus sont les soldes d'ouverture au 1^{er} janvier 2019. Le total du bilan devrait augmenter de 292,8 millions €.

En outre, le Groupe s'attend à ce que l'EBITDA augmente de 26,9 millions € et que les amortissements et les charges d'intérêt augmentent respectivement de 21,3 millions € et de 7,9 millions €. En conséquence, le Groupe s'attend à un impact négatif sur le résultat net de 2,3 millions € en 2019. Et ce, toujours avant effets fiscaux.

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

La norme IFRS 17 Contrats d'assurance, publiée en mai 2017, traite de la comptabilisation, du traitement, de la présentation et de la divulgation des contrats d'assurance auxquels elle se rapporte. La norme garantit que l'entreprise fournit des informations suffisantes et pertinentes sur les contrats d'assurance. Ces informations fiables servent de base au calcul de l'impact des contrats d'assurance sur la situation

financière et la trésorerie de l'entreprise. La norme s'applique à partir du 1^{er} janvier 2021, mais n'a pas encore été entérinée par l'UE.

L'application d'IFRS 17 ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

IFRS 14 Charges reportées liées à la réglementation des prix, publiée en janvier 2014, permet à une société de traiter les charges reportées comme selon les normes GAAP antérieures la première fois qu'une nouvelle norme est appliquée. Les amendements s'appliquent à partir de janvier 2016, mais n'ont pas encore été entérinés par l'UE. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

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

Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et l'entreprise associée ou la coentreprise (amendement à IFRS 10 et IAS 28) entériné par l'UE en février 2019. Ces amendements précisent que la comptabilisation du profit ou de la perte sur la vente ou le transfert d'actifs à une coentreprise ou une entreprise associée dépend du fait que les actifs constituent ou non une entreprise. Si les actifs forment une entreprise, le profit ou la perte est comptabilisé intégralement ; dans le cas contraire, l'entité conserve cette partie du profit ou de la perte. La date d'entrée en vigueur de ces amendements a été reportée indéfiniment, de même que l'approbation par l'UE. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du Groupe.

Caractéristiques du remboursement anticipé avec compensation négative (amendement à IFRS 9), publiées le 12 octobre 2017. L'amendement donne lieu à une exception dans la norme IFRS 9 pour des actifs financiers spécifiques. Pour bénéficier de cette exception, les actifs financiers doivent répondre à deux exigences. Ces actifs financiers sont évalués au coût amorti ou à la juste valeur. Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2019 et ont été entérinés par l'UE. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

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

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

- **IFRS 3 Regroupements d'entreprises** : Les modifications d'IFRS 3 précisent que lorsqu'une entité obtient le contrôle d'une entreprise commune, elle doit réévaluer ses intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise ;
 - **IFRS 11 Coentreprises** : les modifications d'IFRS 11 précisent que lorsqu'une entité obtient le contrôle conjoint d'une entreprise commune, elle n'a pas à réévaluer ses intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise ;
 - **IAS 12 Impôts sur le résultat** : les modifications précisent que les conséquences fiscales des dividendes (p. ex. la distribution des bénéfices) doivent être comptabilisées en résultat net, dans les autres éléments du résultat global soit en capitaux propres, conformément à la comptabilisation de la transaction qui a généré le profit distribuable ;
 - **IAS 23 Coûts d'emprunt** : les modifications précisent que si un emprunt contracté reste dû une fois que l'actif connexe est prêt pour son utilisation ou sa vente prévue, cet emprunt doit alors être traité en tant que fonds empruntés de façon générale aux fins du calcul du taux de capitalisation des emprunts généraux.
- Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2019, mais une application anticipée est permise.

Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du Groupe. Cette interprétation n'a pas encore été entérinée par l'UE.

La modification, la compression ou le règlement d'un régime (amendement à IAS 19) publiée le 7 février 2018 précise que lorsqu'un régime à prestations définies est modifié, réduit ou réglé, le coût des services rendus au cours de l'exercice et les intérêts nets pour le reste de la période sont calculés en utilisant des hypothèses actuarielles actualisées, c'est-à-dire conformes au calcul du profit ou de la perte résultant de la modification, de la compression ou du règlement du régime.

L'amendement précise en outre qu'une entité détermine d'abord le coût des services passés ou le profit ou la perte sur règlement, sans tenir compte de l'effet du plafonnement de l'actif. Ce montant est porté au compte de résultats. L'entité détermine ensuite l'effet du plafonnement de l'actif après modification, compression ou liquidation du régime. Toute variation de ce titre est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global (à l'exception des montants inclus dans les intérêts nets). Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2019 et sont appliqués prospectivement. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements n'ont pas encore été approuvés par l'Union européenne.

La définition d'une société (amendement à IFRS 3), publiée le 22 octobre 2018, fournit des indications supplémentaires sur l'application de la définition d'une société. L'amendement autorise l'utilisation d'un « test de concentration ». Il s'agit d'une évaluation simplifiée qui donnera lieu à une acquisition d'actifs si la juste valeur des actifs bruts est presque entièrement concentrée dans un actif identifiable unique ou un groupe d'actifs identifiables similaires. Si une entité n'applique pas le test de concentration, ou si le test est négatif, l'amendement précise que l'évaluation doit porter sur l'existence ou non de procédés substantiels et sur leur acquisition. Cet amendement s'applique aux sociétés acquises au cours des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020, la date la plus proche étant retenue. L'amendement n'a pas encore été approuvé par l'Union européenne.

La définition d'important (amendements à IAS 1 et IAS 8), publiée le 31 octobre 2018, clarifie la définition de l'adjectif « important » et l'aligne sur celle utilisée dans les normes. La nouvelle définition stipule que « l'information est considérée comme importante si l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'une omission, une présentation inexacte ou une ambiguïté influe sur les décisions prises par les principaux utilisateurs des états financiers à usage général d'après les états financiers qui fourissent des renseignements sur une entité déclarante donnée ».

Les amendements précisent que l'importance relative dépendra de la nature et de l'étendue de l'information. Les amendements entrent en vigueur prospectivement pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020, mais une application anticipée est permise. Les amendements n'ont pas encore été approuvés par l'Union européenne.

Par ailleurs, le 29 mars 2018, l'IASB **a publié des amendements aux références au cadre conceptuel des normes IFRS**. Le cadre conceptuel décrit les concepts fondamentaux de l'information financière qui guident l'IASB dans l'élaboration des normes IFRS. Il contribue à assurer la cohérence conceptuelle des normes et le traitement identique des transactions comparables, en fournissant des informations utiles aux investisseurs et aux autres parties prenantes. Le cadre conceptuel aide également les entités à élaborer des conventions comptables pour l'information financière lorsqu'il n'existe pas de norme IFRS applicable à une opération particulière et aide les parties prenantes à mieux comprendre et interpréter les normes. Parmi les changements importants, mentionnons :

- Souligner l'importance de fournir les informations nécessaires pour évaluer l'utilisation des ressources de l'entité par la direction ;
- Réintroduire le principe de prudence dans le cadre de la neutralité. Il faut faire preuve de prudence lorsqu'on juge dans des circonstances incertaines ;
- Définir une entité comptable, qui peut être une entité juridique ou une partie d'une entité juridique ;
- Revoir la définition d'un actif en tant que ressource courante qui inclut la capacité de produire des avantages économiques et qui est contrôlée par l'entité à la suite d'un événement passé ;
- Revoir la définition d'un passif en tant qu'obligation actuelle de l'entité découlant d'événements passés, dont le règlement entraîne une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques de l'entité ;
- Supprimer le seuil de probabilité pour la comptabilisation des actifs et des passifs et ajouter des lignes directrices pour la décomptabilisation ;
- Décrire les informations fournies par les différentes bases d'évaluation et expliquer les facteurs à prendre en compte pour choisir une base d'évaluation ;
- Souligner que le résultat est le premier indicateur de performance et que les produits et les charges dans les autres éléments du résultat global doivent en principe être recyclés si cela peut améliorer la pertinence ou la présentation fidèle des états financiers. L'utilisation d'autres éléments du résultat global devrait être limitée à des cas spécifiques.

Les amendements s'appliquent aux entités qui appliquent les IFRS pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020, tandis que l'IASB appliquera immédiatement le cadre

conceptuel révisé lors de l'élaboration des normes et interprétations nouvelles ou modifiées. Ces amendements n'ont pas encore été approuvés par l'UE.

IMPACT DES NOUVELLES NORMES

Le 1^{er} janvier 2018, le Groupe a adopté pour la première fois **IFRS 15 Produits des activités ordinaires** provenant de contrats avec la clientèle et **IFRS 9 Instruments financiers**.

IFRS 15 PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

PROVENANT DE CONTRATS AVEC DES CLIENTS

Conformément à la norme IFRS 15, les produits des activités ordinaires sont comptabilisés pour le montant de la contrepartie à laquelle le Groupe s'attend à avoir droit en échange du transfert de biens ou de services à un client.

Le Groupe a adopté IFRS 15 à compter du 1^{er} janvier 2018 et a ajusté les méthodes comptables pour la vente de certains services. En particulier, l'adoption de l'IFRS 15 a eu un impact sur :

- la comptabilisation des produits des chèques-cadeaux prépayés et des frais d'administration, d'emballage et de manutention correspondants : ces produits sont comptabilisés le jour de la projection du film sur lequel porte le chiffre d'affaires. Selon la norme précédente, ce chiffre d'affaires était comptabilisé au moment de la vente du chèque ;
- les remises fournisseurs (intervention PET, remises sur volume, coûts de collaboration et support marketing) : elles sont incluses dans le compte de résultats sous forme de réduction du coût des ventes ou des coûts de marketing. Selon la norme précédente, ces escomptes étaient comptabilisés en chiffre d'affaires ;
- Les produits de diffusion en salle provenant de la distribution cinématographique sont comptabilisés sur la durée du film pour laquelle le nombre de visiteurs est connu, conformément à la norme précédente. Les produits tirés des droits après la mise en salle sont comptabilisés lorsque les droits ont été transférés et que le contenu est à la disposition du titulaire de la licence. Selon la norme précédente, ces derniers étaient comptabilisés en chiffre d'affaires sur 12 mois.

Le Groupe a en outre effectué une étude de matérialité qui permet de conclure que l'application de cette norme n'a pas d'impact significatif sur ses états financiers consolidés.

IFRS 9 INSTRUMENTS FINANCIERS

IFRS 9 Instruments financiers, publiée en juillet 2014 et entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018, a pour but de remplacer l'IAS 39 Instruments financiers : comptabilisation et évaluation. IFRS 9 introduit de nouvelles dispositions quant à la classification et l'évaluation des instruments financiers y

inclus un nouveau modèle de dépréciation, qui nécessitera une reconnaissance plus rapide des pertes de crédit prévues et un modèle sensiblement modifié pour la comptabilité de couverture qui aligne le traitement comptable sur les activités de gestion des risques. La norme reprend les dispositions de l'IAS 39 quant à la comptabilisation et décomptabilisation d'instruments financiers.

Le Groupe a en outre effectué une étude de matérialité qui permet de conclure que l'application de cette norme n'a pas d'impact significatif sur ses états financiers consolidés.

Classification et évaluation

Tous les actifs financiers précédemment comptabilisés à la juste valeur sont également comptabilisés à la juste valeur selon IFRS 9. Les prêts et créances commerciales sont détenus pour recouvrer les flux de trésorerie contractuels. Il en résultera un flux de trésorerie composé uniquement de paiements de capital et d'intérêts. Par conséquent, en vertu de l'IFRS 9, le Groupe continue d'évaluer ces actifs financiers au coût amorti.

L'application des règles de classification et d'évaluation conformément à la norme IFRS 9 n'a donc pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

Réductions de valeur sur actifs financiers

La norme IFRS 9 remplace le modèle basé sur les « pertes subies » prévu par l'IAS 39 par un modèle basé sur les « pertes attendues ». Cela se traduit par l'évaluation importante concernant l'impact des changements des éléments économiques sur les « pertes attendues ».

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

- Les pertes de crédit attendues sur les 12 prochains mois : C'est-à-dire la perte attendue provenant de défaiillances possibles sur l'instrument financier dans les 12 mois suivant la date de clôture ;
- Les pertes de crédit attendues pour la durée de vie totale : C'est-à-dire les pertes attendues provenant de toutes les défaiillances possibles au cours de la durée de vie de l'instrument financier.

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

En vertu de la norme précédente, le Groupe constituait une provision pour perte de valeur à hauteur des pertes estimées dans le cadre des créances commerciales. Il s'agissait en partie de provisions spécifiques et en partie de provisions générales, constituées dès que les créances étaient échues de plus de 60 jours, sauf si leur encaissement restait probable.

Afin d'évaluer l'impact de l'application de la norme IFRS 9, Kinépolis a réalisé une analyse sur une période de 6 ans (2013-2018). Le Groupe a admis une moyenne de 0,01 % par rapport aux produits totaux, ce qui est considéré comme immatériel.

La politique du Groupe stipule que tout client souhaitant effectuer des transactions à crédit doit être soumis à un contrôle de crédit. De plus, le bilan des débiteurs fait l'objet d'un suivi permanent.

Compte tenu de ce qui précède, le Groupe a conclu que le modèle fondé sur les pertes sur créances prévues sur l'ensemble de la durée de vie n'a aucune incidence importante.

Comptabilité de couverture

Toutes les relations de couverture existantes précédemment désignées dans des relations de couverture efficaces étaient encore toujours admissibles à la comptabilité de couverture en vertu de l'IFRS 9. La norme IFRS 9 n'ayant pas modifié les principes généraux d'une couverture efficace, l'application d'IFRS 9 n'a pas eu d'impact matériel sur les états financiers consolidés du Groupe.

2. Informations sectorielles

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

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

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

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

SECTEURS GÉOGRAPHIQUES

Les activités du Groupe sont administrées et suivies par pays. Les principaux marchés géographiques sont la Belgique, la France, le Canada, l'Espagne, les Pays-Bas et le Luxembourg. Les activités de la Pologne et de la Suisse sont regroupées sous le secteur géographique « Autres », en accord avec le rapportage interne destiné aux CEO et CFO du Groupe. Le Canada a été ajouté comme secteur en 2017 suite à la reprise de Landmark Cinemas.

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

Informations sectorielles au 31 décembre 2018

COMPTE DE RÉSULTATS

EN '000 €	2018								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEM-BOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits des secteurs	188 238	71 106	127 030	44 759	57 221	14 901	4 468		507 723
Produits inter-secteurs	-31 644	-93		-69			-37		-31 843
Produits	156 594	71 013	127 030	44 690	57 221	14 901	4 431		475 880
Coûts des ventes	-101 936	-49 322	-107 364	-32 054	-42 013	-10 490	-2 471		-345 650
Marge brute	54 658	21 691	19 666	12 636	15 208	4 411	1 960		130 230
Frais de commercialisation	-12 569	-3 210	-3 346	-2 397	-2 558	-977	-189		-25 246
Charges administratives	-16 716	-2 111	-5 160	-868	-1 455	-262	-329		-26 901
Autres produits opérationnels	173	1 282		4	56	298	91		1 904
Autres charges opérationnelles	-213	-226	-43	-245	-130				-857
Résultat du secteur	25 333	17 426	11 117	9 130	11 121	3 470	1 533		79 130
Produits financiers							1 362		1 362
Charges financières							-13 733		-13 733
Résultat avant impôt									66 759
Charge d'impôt							-19 350		-19 350
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE									47 409

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – ACTIFS

EN '000 €	2018								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEM-BOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Immobilisations incorporelles	5 677	689	2 737	313	225	22			9 663
Goodwill	6 586	11 317	32 038	2 858	29 719	5 844	6 502		94 864
Immobilisations corporelles	72 486	81 254	75 151	49 406	127 774	11 578	6 690		424 339
Immeubles de placement				6 721			10 325		17 046
Actifs d'impôt différé							1 427		1 427
Autres créances	1	7 720	2 396	677	-20	11			10 785
Autres actifs financiers							27		27
Actifs non courants	84 750	100 980	112 322	59 975	157 698	17 455	23 517	1 454	558 151
Stocks	2 604	373	770	302	705	126	36		4 916
Créances commerciales et autres créances	17 931	9 159	9 928	1 730	2 973	1 065	213		42 999
Créances d'impôt courant							2 416		2 416
Trésorerie et équivalents de trésorerie							65 381		65 381
Actifs classés comme détenus en vue de la vente			2 832		4 159				6 991
Actifs courants	20 535	9 532	13 530	2 032	7 837	1 191	249	67 797	122 703
TOTAL DES ACTIFS	105 285	110 512	125 852	62 007	165 535	18 646	23 766	69 251	680 854

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

EN '000 €	2018								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEM-BOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Capital et primes d'émission								20 106	20 106
Réserves consolidées								161 461	161 461
Écarts de conversion								-4 164	-4 164
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère								177 403	177 403
Participations ne donnant pas le contrôle								214	214
Total des capitaux propres								177 617	177 617
Obligations financières								272 677	272 677
Avantages du personnel	557								557
Provisions	1 526	109	8 902		4 028				14 565
Passifs d'impôt différé								20 518	20 518
Instruments financiers dérivés								211	211
Autres dettes	1	7 281	3 356	270	69				10 977
Passifs non courants	2 084	7 390	12 258	270	4 097			293 406	319 505
Dépassements bancaires								36	36
Obligations financières								69 790	69 790
Dettes commerciales et autres dettes	44 627	21 112	20 072	6 167	11 032	2 811	507		106 328
Provisions		335	1 094		812				2 241
Impôt courants								5 337	5 337
Passifs courants	44 627	21 447	21 164	6 167	11 844	2 811	507	75 163	183 730
TOTAL DES PASSIFS	46 711	28 837	33 423	6 437	15 941	2 811	507	546 187	680 854

INVESTISSEMENTS

EN '000 €	2018								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEM-BOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
INVESTISSEMENTS	13 308	15 004	14 788	3 362	13 788	869	95		61 204

ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE

EN '000 €	2018								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEM-BOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Amortissements, pertes de valeur et provisions	11 246	7 080	4 955	3 438	7 271	1 746	438		36 174
Autres		1 075							1 075
TOTAL	12 321	7 080	4 955	3 438	7 271	1 746	438		37 249

Informations sectorielles au 31 décembre 2017

COMPTE DE RÉSULTATS

EN '000 €	2017								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEM-BOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits des secteurs	192 743	73 544	12 129	43 918	44 008	15 314	5 015		386 671
Produits inter-secteurs	-30 833	-120		-235			-56		-31 244
Produits	161 910	73 424	12 129	43 683	44 008	15 314	4 959		355 427
Coûts des ventes	-106 022	-48 274	-7 672	-31 584	-34 562	-11 173	-2 745		-242 032
Marge brute	55 888	25 150	4 457	12 099	9 446	4 141	2 214		113 395
Frais de commercialisation	-12 330	-2 936	-311	-2 344	-1 578	-685	-234		-20 418
Charges administratives	-16 996	-1 662	-1 559	-824	-1 162	-252	-339		-22 794
Autres produits opérationnels	1 981	685			64	316	-1		3 045
Autres charges opérationnelles	-153			-100	-60				-313
Résultat du secteur	28 390	21 237	2 587	8 831	6 710	3 520	1 640		72 915
Produits financiers							1 891		1 891
Charges financières							-10 104		-10 104
Résultat avant impôt									64 702
Charge d'impôt							-15 635		-15 635
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE									49 067

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – ACTIFS

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

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

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

INVESTISSEMENTS

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

ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE

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

3. Produits

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

EN '000 €	2017	2018
Box-Office	192 289	260 520
In-theatre sales	84 987	130 509
Business-to-business	48 573	55 519
Brightfish	12 139	10 710
Distribution de films	3 781	4 563
Département technique	48	53
TOTAL IFRS 15	341 817	461 874
Immobilier	13 610	14 006
TOTAL	355 427	475 880

Les produits Box Office (ci-après : BO) ont augmenté de 35,5 % à 260,5 millions €. Le BO par visiteur a augmenté dans tous les pays (à l'exception du Canada, qui comptabilise pour la première fois un exercice complet) grâce à la vente de produits premium tels que les Cosy Seats et la 4DX, le succès grandissant du contenu alternatif dans tous les pays et un nombre de mesures destinées à compenser l'inflation. La hausse globale a été influencée par une nette modification du mix de pays, l'ajout du Canada avec un BO par visiteur inférieur à la moyenne, et par conséquent une diminution de la part de la Belgique, avec un BO par visiteur supérieur à la moyenne.

Les in-theatre sales (ci-après : ITS) ont bondi de 53,6 % grâce à une hausse de la consommation ITS par visiteur dans tous les pays et l'ajout du Canada, avec une consommation ITS par visiteur supérieure à la moyenne. Dans pratiquement tous les pays, les boutiques ont accueilli davantage de visiteurs qui ont également acheté plus de produits. L'élargissement continu de l'offre ITS (par exemple par le popcorn premium, les marques d'eau de luxe et les noix) a contribué à la progression des produits ITS, de même que l'effet positif du mix de pays avec la part plus importante du Canada qui a aussi comptabilisé un exercice complet pour la première fois.

Les produits B2B ont grimpé de 14,3 % à la suite d'une nette croissance de la publicité à l'écran, notamment grâce à l'expansion du Groupe. Les ventes d'événements ont également progressé, tout comme les ventes de tickets de cinéma aux entreprises.

Les recettes immobilières ont augmenté de 2,9 % grâce à la hausse des revenus locatifs au Luxembourg, et ce, en dépit de

la disparition des recettes générées par l'immeuble de la Toison d'Or à Bruxelles, vendu en 2017.

Les produits de Kinepolis Film Distribution (KFD) ont augmenté de 20,7 % grâce au succès des films locaux « Patser », « De Buurtpolitie » et « Niet Schieten ».

Brightfish a généré 11,8 % de produits en moins, en raison d'un nombre d'événements moins élevé et d'une baisse de la publicité à l'écran au niveau national.

Les revenus de Box Office et des in-theatre sales (représentant conjointement 82 % des revenus totaux) sont directement liés à l'évolution des visiteurs. Ceux-ci dépendent à leur tour du nombre de films produits, de leur succès auprès du client et de facteurs externes tels que les activités concurrentielles et les conditions météorologiques. Par conséquent, le nombre de visiteurs et donc le chiffre d'affaires peuvent être très volatils. Pour plus d'informations sur ces risques, veuillez vous reporter à la section « Description des principaux risques commerciaux » dans la section « Déclaration sur la gouvernance d'entreprise ».

L'engagement contractuel à court terme relatif aux chèques-cadeaux s'élève à 22,2 millions € au 31 décembre 2018 (2017: € 21,6 million).

L'évolution de l'engagement contractuel à court terme relatif aux chèques-cadeaux dépend de l'évolution du nombre de visiteurs. Les chèques-cadeaux ont une durée moyenne de 12 mois en Europe. Au Canada, les chèques-cadeaux ont une durée illimitée.

4. Autres produits et charges opérationnels

AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS

EN '000 €	2017	2018
Subsides	948	855
Provisions reprises		40
Plus-values sur la cession d'immobilisations corporelles	1 902	104
Autres	195	905
TOTAL	3 045	1 904

SUBSIDES PUBLICS

En France, le Centre National du Cinéma et de l'Image Animée (CNC) accorde au Groupe des subsides pour des investissements cinématographiques. Ces subsides proviennent d'un fonds financé par une cotisation des exploitants de cinémas sous la forme d'un pourcentage des recettes de la vente de billets. Ils sont inscrits au passif de l'état de situation financière et intégrés dans le compte de résultats sur la durée d'utilisation des actifs concernés, à hauteur de 0,9 million € en 2018 (2017 : 0,9 million €).

La plus-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles en 2017 concerne principalement la vente du bâtiment Toison d'Or à Bruxelles (BE). En 2018, cette plus-value concerne la vente d'un terrain en Pologne.

Les autres produits d'exploitation concernent principalement une indemnité de 0,4 million € versée par un bailleur dans le cadre d'une action en dommages-intérêts dans un complexe français loué.

AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

EN '000 €	2017	2018
Moins-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles	-93	-365
Moins-values sur la réalisation de créances commerciales	-160	-325
Autres	-60	-167
TOTAL	-313	-857

La moins-value sur cession d'immobilisations corporelles en 2018 est principalement liée au déclassement d'équipements.

5. Avantages du personnel

EN '000 €	2017	2018
Rémunérations et salaires	-41 716	-59 056
Cotisations obligatoires de sécurité sociale	-9 429	-11 631
Primes employeur des assurances du personnel	-998	-578
Paiements fondés sur des actions	-1 290	-1 075
Autres avantages du personnel	-3 123	-3 209
TOTAL	-56 556	-75 550
Total équivalents temps plein à la date du bilan	1 771	2 126

La hausse des charges de personnel en 2018 s'explique essentiellement par le nombre supérieur d'équivalents temps plein au 31 décembre 2018, à la suite de l'expansion du Groupe aux Pays-Bas et au Canada.

Les paiements fondés sur des actions sont liés aux options accordées en 2017 et 2018. Pour plus d'informations, voir annexe 20.

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

ANNEXE SUR LES OBLIGATIONS ET COÛTS EN MATIÈRE DE PENSION

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

EN '000 €	2017	2018
Régimes à prestations définies	572	557
TOTAL	572	557

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

1,75 % et un maximum de 3,75 %, ce qui réduit le risque pour l'employeur.

En Belgique, le groupe a deux plans de pension, lesquels sont, sur le plan juridique, des plans à cotisations définies. La législation belge étant d'application sur tous les plans de pension du 2^e pilier (« Loi Vandenbroucke »), tous les plans belges à cotisations définies sont qualifiés, en vertu des normes IFRS, de régimes à prestations définies. La « Loi Vandenbroucke » stipule que dans le contexte des régimes à cotisations définies, l'employeur doit garantir un rendement minimum d'un pourcentage qui évolue en fonction des rendements du marché, avec cependant un minimum de

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

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

EN '000 €	2017	2018
Obligation énoncée aux régimes à prestations définies	4 897	5 317
Juste valeur des actifs du régime	-4 325	-4 759
Obligation (actif) net(te) énoncé(e) aux régimes à prestations définies	572	557

Les actifs concernent les polices d'assurance éligibles et ne font pas partie des instruments financiers propres du Groupe.

Le rendement minimum garanti s'élève actuellement à 1,75 %.

HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

Les principales hypothèses actuarielles sont :

	2017	2018
Le taux d'actualisation moyen pondéré	1,60 % / 1,70 %	1,70 %
L'inflation attendue	1,75 %	1,75 %
L'augmentation de salaire attendue	2,75 %	2,75 %

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

RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE

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

EN '000 €	2017	2018
Inclus dans le compte de résultat		
Coût en matière de pension au cours de la période	-196	-219
Charges d'intérêts	-6	-6
	-202	-225
Inclus dans les autres éléments du résultat global de la période		
Variation de l'estimation des prestations définies	-50	5
	-50	5
Résultat global total de la période	-252	-220

Le coût en matière de pensions dans le cadre de régimes à prestations définies pour 2019 s'élève à 0,2 million € et concerne les services rendus à titre principal.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

EN '000 €	31 DÉCEMBRE 2018	
	HAUSSE	BAISSE
Taux d'actualisation (évolution de 1 %)	-375	498
Variation salariale future (évolution de 1 %)	43	-39
Espérance de vie (évolution de 1 %)	-2	2

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

- *Variations du taux d'actualisation* : une baisse du taux d'actualisation entraîne une hausse des obligations ;
- *Risque salarial* : les engagements bruts de la plupart des régimes sont calculés sur la base de la rémunération

future des participants. Par conséquent, une augmentation de salaire excédant les provisions engendre un accroissement des engagements ;

- *Risque lié à une longue espérance de vie* : les plans de pension prévoient des avantages pour les participants tout au long de leur vie. Une augmentation de l'espérance de vie entraînera donc une hausse des obligations des plans.

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

Le tableau ci-dessous présente la ventilation du coût des ventes par nature :

EN '000 €	2017	2018
Achats	-118 700	-165 175
Services et biens divers	-49 769	-83 576
Charges du personnel et autres avantages du personnel	-41 488	-55 612
Amortissements	-28 588	-36 215
Provisions et réductions de valeur	288	858
Divers	-3 775	-5 931
COÛT DES VENTES	-242 032	-345 651

Le tableau ci-dessous présente la ventilation du coût des ventes et de marketing par nature :

EN '000 €	2017	2018
Services et biens divers	-12 670	-16 210
Charges du personnel et autres avantages du personnel	-6 468	-7 303
Amortissements	-1 456	-1 746
Provisions et réductions de valeur	17	20
Divers	159	-7
COÛT DES VENTE ET DE MARKETING	-20 418	-25 246

Le tableau ci-dessous présente la ventilation des coûts administratifs par nature :

EN '000 €	2017	2018
Services et biens divers	-13 414	-13 192
Charges du personnel et autres avantages du personnel	-8 600	-12 635
Amortissements	-994	-1 078
Provisions et réductions de valeur	277	64
Divers	-63	-58
COÛTS ADMINISTRATIFS	-22 794	-26 900

7. Produits et charges financiers

PRODUITS FINANCIERS

EN '000 €	2017	2018
Produits d'intérêts	7	15
Produits de change	247	345
Modification de juste valeur des contreparties éventuelles	642	428
Escompte des créances relatives aux subsides en capital	543	402
Autres	452	172
TOTAL	1 891	1 362

Au 31 décembre 2018, il y avait une modification de la juste valeur de la contrepartie éventuelle relative à la reprise du

groupe Wolff Bioscopen (0,4 million €) (2017 : 0,6 million €) (voir note explicative 25).

CHARGES FINANCIÈRES

EN '000 €	2017	2018
Charges d'intérêts	-7 771	-10 374
Pertes de change	-157	-331
Autres	-2 176	-3 028
TOTAL	-10 104	-13 733

L'augmentation des charges d'intérêts est principalement due à une augmentation de la dette brute due au placement privé d'obligations pour un montant de 125 millions € en décembre 2017.

Les pertes de change sont principalement liées aux fluctuations du dollar canadien par rapport à l'euro.

En 2018, l'activation des frais d'intérêts liés aux projets de construction s'est élevée à 0,3 million € contre 0,1 million € en 2017.

Comme le Groupe a recours à une politique générale de financement, un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,64 % a été appliqué lors de l'activation des charges d'intérêts liés aux projets de construction (2017 : 3,22 %).

Les charges totales liées au refinancement du Groupe en 2012 se sont élevées à 1,1 million €. Par la méthode du taux d'intérêt effectif, elles sont intégrées dans le résultat, pour 0,1 million €

en 2018 (2017 : 0,1 million €), et font partie des charges d'intérêts. Les charges liées au refinancement du Groupe en 2015 se sont élevées à 1,6 million €. Par la méthode du taux d'intérêt effectif, elles sont intégrées dans le résultat, pour 0,2 million € en 2018 (2017 : 0,2 million €), et font aussi partie des charges d'intérêts. Les charges liées au refinancement du Groupe en 2017 se sont élevées à 0,5 million €. Par la méthode du taux d'intérêt effectif, elles sont intégrées dans le résultat pour 0,1 million € en 2018 (2017 : 0,0 million €), et font aussi partie des charges d'intérêts.

Les autres charges financières en 2018 et 2017 ont concerné essentiellement des frais bancaires et l'actualisation du bail locatif défavorable du complexe cinématographique à Almere (NL). Elles comprennent également des commissions d'engagement liées à la convention de crédit que le Groupe a refinancée en 2015 (voir notes explicatives 21 et 25) pour 0,3 million € (2017 : 0,3 million €).

8. Charge d'impôt

EN '000 €	2017	2018
Charge d'impôt courant	-19 264	-19 094
Impôts différés	3 629	-256
TOTAL	-15 635	-19 350

Le taux d'impôt effectif a atteint 28,96 % en 2018 (2017 : 24,2 %). La hausse du taux d'impôt sur le résultat s'explique principalement par la baisse du taux d'imposition en France et en Belgique, qui s'est traduite l'an dernier par une reprise

de 5,4 millions € d'impôts différés, que l'on peut retrouver dans le tableau ci-dessous sous la ligne « Modification de législation et du taux » en 2017.

RÉCONCILIATION DU TAUX D'IMPÔT EFFECTIF

EN '000 €	2017	2018
Résultat avant impôt	64 702	66 760
Taux d'impôt belge	33,99 %	29,58 %
Impôt sur le résultat d'après le taux d'impôt local	-21 992	-19 748
Effet du taux d'impôt dans les juridictions étrangères	571	545
Charges non déductibles fiscalement	-540	-497
Produits exonérés d'impôt sur le résultat	505	1 131
Dépréciation des actions propres		-809
Pertes pour lesquelles aucun actif différé n'a été établi		-513
Utilisation des pertes fiscales non reconnues et des pertes fiscales pour lesquelles aucune créance différée n'a été comptabilisée	385	37
Complément/(reprise) provision sur les exercices précédents	265	-163
Modification de législation et du taux d'imposition en France	1 966	
Modification de législation et du taux d'imposition en Belgique	3 078	
Modification de législation et du taux d'imposition au Luxembourg	320	
Modification de législation et du taux d'imposition aux Pays-Bas		237
Reprise d'impôts liés au « fairness tax »		594
Autres ajustements	-193	-164
CHARGE TOTALE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	-15 635	-19 350
Taux d'impôt effectif	24,16 %	28,96 %

Les « Autres ajustements » concernent principalement des impôts différés sur des différences temporelles entre le résultat fiscal et le résultat du groupe aux Pays-Bas.

Le changement de législation et de taux d'imposition aux Pays-Bas est principalement lié à la baisse future du taux d'impôt sur les sociétés de 25 % à 22,55 % en 2020 et 20,5 % à partir de 2021.

9. Immobilisations incorporelles

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

En 2018, les acquisitions représentent essentiellement les investissements à hauteur de 0,9 million € dans le renouvellement du logiciel « front office » du Groupe (2017) :

EN '000 €	BREVETS ET LICENCES	AUTRES	IMMobilISATIONS INCORPORELLES DÉVELOPPEES EN INTERNE	TOTAL
Valeur d'acquisition	12 165	1 236	2 938	16 339
Amortissements et pertes de valeur	-7 660	-936	-1 843	-10 439
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016	4 505	300	1 095	5 900
Acquisitions	1 234	375	302	1 911
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	15			15
Amortissements	-1 330	-49	-299	-1 678
Acquisitions par regroupements d'entreprises	175	2 720		2 895
Effets de change		6		6
Valeur d'acquisition	13 571	4 329	3 240	21 140
Amortissements et pertes de valeur	-8 972	-977	-2 142	-12 091
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2017	4 599	3 352	1 098	9 049
Acquisitions	2 221	331	320	2 872
Cessions et désaffections	-70	-36		-106
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	-232	-117	-10	-359
Amortissements	-1 615	-53	-299	-1 967
Acquisitions par regroupements d'entreprises	279			279
Effets de change	-5	-99		-104
Valeur d'acquisition	15 825	4 364	3 550	23 739
Amortissements et pertes de valeur	-10 648	-986	-2 441	-14 075
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2018	5 177	3 378	1 109	9 664

10. Goodwill et regroupements d'entreprises

GOODWILL

EN '000 €	2017	2018
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	53 255	86 393
Acquisitions par regroupements d'entreprises	33 071	10 058
Pertes de valeur		-487
Réserves de conversion	67	-1 100
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	86 393	94 864

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

La perte de valeur concerne la dépréciation du goodwill liée à la fermeture prochaine de Nîmes Forum (France).

À la fin 2018, comme chaque année à la même période, on a cherché s'il y avait des signes d'une possible perte de valeur des actifs non financiers. Pour cela, il a été tenu compte de la situation économique, de l'évolution des statistiques de fréquentation, de l'EBITDA et des composants déterminant le coût moyen pondéré du capital projeté du Groupe, à savoir le

0,7 million €). Elles comprennent de la main d'œuvre interne pour 0,3 million € et des achats externes pour 0,6 million €. En outre, les achats concernent toutes sortes de projets TIC.

Les acquisitions par voie de regroupement d'entreprises sont liées à l'acquisition de NH Bioscopen (NL) et du cinéma « Palace » à Metz (FR). Pour plus d'informations, voir l'annexe 10.

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

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

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

Le management assure comme toujours le suivi des tests de dépréciation pays par pays. C'est également à ce niveau que l'organisation est suivie aux fins de gestion interne.

Les flux de trésorerie du Groupe sont générés par pays :

- La programmation cinématographique et les négociations avec les distributeurs se passent au niveau national ;
- Les structures de gestion sont organisées au niveau national ;
- Une grande partie du ticketting s'effectue via des sites Internet, organisés au niveau national ;
- Le prix des tickets, boissons et snacks est fixé par pays ;
- Les interventions marketing par les distributeurs sont négociées au niveau du pays ;
- La publicité à l'écran est gérée au niveau national ;
- La vente des coupons a lieu via les équipes commerciales Business-to-business. L'utilisation des coupons par les clients s'effectue via les systèmes de back-office centralisés au niveau de chaque pays ;
- Les événements Business-to-business sont organisés à la fois au niveau des complexes et du pays.

Pour les tests de perte de valeur, la valeur d'utilité a été considérée. La valeur d'utilité de toutes les unités génératrices de trésorerie est déterminée par l'escompte des flux de trésorerie futurs calculés sur la période de 2020 à 2038, en s'appuyant sur le budget de 2019. Les flux de trésorerie futurs sont calculés sur une période de 20 ans, car le Groupe a une grande partie de son patrimoine immobilier en propriété, ce qui garantit l'exploitation à long terme. Il n'est pas tenu compte d'une valeur terminale après 20 ans, en échange de laquelle la valeur comptable nette du pays n'est pas incluse dans le test. Pour les années 2020 à 2038, les données des prévisions 2019 pour toutes les unités génératrices de trésorerie ont été extrapolées sur la base des hypothèses suivantes :

- Les chiffres de visites, qui sont le principal moteur, sont basés sur un budget pour 2019 provenant d'un nombre fictif faible de visiteurs (-5 % de visiteurs par rapport à

2018). Cet exercice, qui a lieu chaque année, a pour but d'inciter l'entreprise à rechercher des mesures visant à accroître sa rentabilité et, partant, à abaisser son seuil de rentabilité. L'entreprise ne part pas du principe que le nombre de visiteurs diminuera de 5 %, mais en travaillant avec cette évolution du nombre de visiteurs, les entités opérationnelles du groupe sont obligées de réfléchir à la manière dont elles peuvent augmenter la contribution par visiteur et, au total, compenser la différence de visiteurs. En utilisant aussi ce budget dans les tests de perte de valeur, on part dès lors d'un budget prudent ;

- Tous les autres facteurs sont également basés sur le budget de l'année suivante, y compris toutes les améliorations et optimisations qui ont été apportées ;
- L'EBITDA progresse de 1 % par an, appliqué à tous les pays et à chaque unité génératrice de trésorerie. Cette mesure ne vise qu'à compenser l'inflation, la marge de l'EBITDA demeurant constante ;
- Les hypothèses concernant les investissements de remplacement sont identiques pour tous les pays, mais sont différencierées selon que les immeubles sont détenus ou loués. Les montants sont déterminés sur la base des directives du groupe qui doivent être suivies par tous les pays. À partir de 2020, ce pourcentage sera augmenté de 1 % pour tous les pays.

Les projections sont réalisées dans l'unité monétaire fonctionnelle des pays et actualisées au coût moyen pondéré du capital des pays. Le coût moyen pondéré du capital projeté est de 5,98 % pour la Belgique, 5,93 % pour la France, 7,29 % pour le Canada, 6,69 % pour l'Espagne, 5,76 % pour les Pays-Bas, 5,67 % pour le Luxembourg, 5,37 % pour la Suisse et 8,09 % pour la Pologne (2017 : 6,16 % pour la Belgique, 6,26 % pour la France, 7,00 % pour l'Espagne, 6,08 % pour les Pays-Bas, 6,08 % pour le Luxembourg, 5,58 % pour la Suisse et 8,71 % pour la Pologne). Il a été déterminé sur la base des paramètres théoriques suivants :

	2017						2018					
	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE ⁽¹⁾	COÛT DES CAPITAUX PROPRES	DETTE/CAPITAUX PROPRES	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE ⁽¹⁾	COÛT DES CAPITAUX PROPRES	DETTE/CAPITAUX PROPRES
Belgique	0,55 %	6,70 %	0,90	3,25 %	6,57 %	9,36 %	0,80 %	6,18 %	0,98	2,89 %	6,85 %	18,07 %
France	0,66 %	6,70 %	0,90	3,25 %	6,68 %	9,36 %	0,75 %	6,18 %	0,98	2,89 %	6,80 %	18,07 %
Espagne	1,45 %	6,70 %	0,90	3,25 %	7,47 %	9,36 %	1,63 %	6,18 %	0,98	2,89 %	7,68 %	18,07 %
Pays-Bas	0,44 %	6,70 %	0,90	3,25 %	6,46 %	9,36 %	0,50 %	6,18 %	0,98	2,89 %	6,55 %	18,07 %
Luxembourg	0,44 %	6,70 %	0,90	3,25 %	6,46 %	9,36 %	0,40 %	6,18 %	0,98	2,89 %	6,45 %	18,07 %
Suisse	-0,15 %	6,70 %	0,90	3,25 %	5,87 %	9,36 %	-0,03 %	6,18 %	0,98	2,89 %	6,02 %	18,07 %
Pologne	3,32 %	6,70 %	0,90	3,25 %	9,34 %	9,36 %	3,30 %	6,18 %	0,98	2,89 %	9,35 %	18,07 %
Canada ⁽²⁾							2,38 %	6,18 %	0,98	2,89 %	8,43 %	18,07 %

(1) Avant impôt

(2) Canada non retraité pour 2017 : pas d'exercice de dépréciation car la transaction n'était pas encore définitive

Le ratio d'endettement est de 18,07 %, les capitaux propres étant basés sur la valeur d'entreprise de l'entreprise et non sur les capitaux propres consolidés. Le coût moyen pondéré du capital est testé annuellement par rapport aux paramètres utilisés par les analystes qui suivent l'action du Groupe, compte tenu dans chaque cas des conditions

spécifiques au pays. Il y avait encore une marge importante par rapport aux paramètres utilisés par les analystes.

Le coût moyen pondéré du capital avant impôt est de 6,14 % pour la Belgique, 6,10 % pour la France, 7,43 % pour le Canada, 6,82 % pour l'Espagne, 5,89 % pour les Pays-Bas, 5,81 % pour le

Luxembourg, 5,46 % pour la Suisse et 8,19 % pour la Pologne (2017 : 6,26 % pour la Belgique, 6,36 % pour la France, 7,07 % pour l'Espagne, 6,16 % pour les Pays-Bas, 6,16 % pour le Luxembourg, 5,62 % pour la Suisse et 8,77 % pour la Pologne). Ces pourcentages avant impôt ne s'écartent pas sensiblement du calcul itératif.

Le management juge que les hypothèses retenues pour les tests de perte de valeur donnent la meilleure estimation des évolutions futures et estime qu'il n'y a pas de modification raisonnablement envisageable dans les principales de ces

hypothèses qui conduirait, pour les unités génératrices de trésorerie, à une valeur comptable excédant substantiellement leur valeur de réalisation.

Les différents paramètres utilisés ont fait l'objet d'analyses de sensibilité. Pour une des analyses, le coût théorique du capital externe a été doublé, résultant en une hausse du coût moyen pondéré du capital de 75 points de base. Cette éventuelle modification n'entraînerait ni une autre conclusion, ni une perte de valeur particulière.

GOODWILL PAR UNITÉ GÉNÉRATRICE DE TRÉSORERIE

EN '000 €	2017	2018
Belgique	6 586	6 586
France	11 804	11 317
Canada	33 138	32 038
Espagne	2 858	2 858
Pays-Bas	19 661	29 719
Luxembourg	5 844	5 844
Pologne	6 502	6 502
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	86 393	94 864

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

ACQUISITIONS EN 2018

Acquisition « NH Bioscopen »

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

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

La transaction a une valeur d'entreprise (« cash and debt free ») de 27,2 millions €. Les dettes externes ont été rembour-

sées immédiatement avant l'acquisition et remplacées par un financement par le Groupe. Sur la valeur totale de l'entreprise, 1,7 million € est conditionnel. Le montant de 1,7 million € est conditionnellement lié à l'achèvement ou non du projet de nouvelle construction à Haarlem (NL). Nous renvoyons à l'annexe 25 sur l'analyse de sensibilité de cette contrepartie conditionnelle. Vu que le Groupe s'attend toujours à recevoir le permis de construire pour le projet Haarlem, cette redevance a été comptabilisée à une juste valeur de 0,0 million €.

L'intégration de NH Bioscopen dans le périmètre de consolidation du Groupe au 1^{er} janvier 2018, date de prise de contrôle, s'est traduite par un goodwill de 10,1 millions €. Ce goodwill trouve son origine dans le renforcement de la position de Kinepolis sur le marché néerlandais et dans la possibilité d'offrir l'expérience cinématographique Kinepolis à un nombre toujours plus grand de visiteurs.

En 2018, NH Bioscopen a contribué à hauteur de 7,5 millions € de chiffre d'affaires et 1,0 million € d'EBITDA aux résultats consolidés du Groupe. Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à 0,1 million € au 31 décembre 2017 et ont été comptabilisés au résultat sous les charges administratives.

EN '000 €	2018
Immobilisations corporelles et incorporelles	19 289
Stocks	140
Créances commerciales et autres créances courantes	135
Trésorerie et équivalents de trésorerie	418
Obligations financières non courantes	-6 442
Passifs d'impôt différé	-1 859
Obligations financières courantes	-648
Dettes commerciales et autres dettes courantes	-1 419
TOTAL	9 614

Les immobilisations corporelles et incorporelles de NH Bioscopen s'élèvent à 19,3 millions € et sont comptabilisées à leur juste valeur. 18,8 millions € concernant de terrains et des immeubles liés aux complexes cinématographiques de Schagen et Hoofddorp (NL). Le 0,5 million € restant est attribué aux sièges, écrans, projecteurs et installations de sonorisation. Les obligations financières ont été remboursées immédiatement avant la transaction et remplacées par un financement interne. Les dettes commerciales et autres dettes à court terme étaient essentiellement des dettes envers le précédent propriétaire de NH Bioscopen, qui ont été

immédiatement payées après la transaction et immédiatement remplacées par du financement interne (0,6 million €). Avec les obligations financières à court et long terme, elles représentent le remboursement de la dette de 7,7 millions € dans le tableau ci-dessous. Le passif d'impôt différé a été comptabilisé lors de la réévaluation à la juste valeur des immeubles de Schagen et Hoofddorp. La réévaluation des immeubles est basée sur des rapports d'évaluation réalisés par des parties externes. Les autres éléments des actifs et passifs nets identifiables n'ont pas été ajustés car ils sont déjà à leur juste valeur.

ACTIF ET PASSIF NETS IDENTIFIABLES

EN '000 €	2018
ACTIF ET PASSIF NETS IDENTIFIABLES	9 614
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17 972
Contreparties éventuelles	1 700
CONTREPARTIE [1]	19 672
GOODWILL	10 058
Trésorerie acquise [2]	418
Remboursement de la dette [3]	7 701
ACQUISITION DE FILIALES, SOUS DÉDUCTION DE LA TRÉSORERIE ACQUISE, DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE [1] - [2] + [3]	26 955

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont été ajustés dans le tableau ci-dessus en fonction des variations du compte courant et du fonds de roulement. Kinepolis procédera toujours à une acquisition sans dettes extérieures. Les dettes externes éventuelles sont remboursées juste avant l'acquisition et remplacées par un prêt interentreprises. Le remboursement de ces dettes dans le cadre de l'acquisition de NH Bioscopen pour un montant de 7,7 millions € est donc inclus dans l'acquisition de filiales dans le tableau des flux de trésorerie. Le goodwill généré n'est pas déductible fiscalement.

Reprise du cinéma « Palace » à Metz

Le 8 janvier 2018, Kinepolis a repris l'exploitation du cinéma Palace à Metz (FR) pour un montant de 0,5 million €. Le cinéma, situé dans le Quartier de l'Amphithéâtre, a fermé ses portes pour permettre une profonde rénovation et transformation en cinéma d'art et essai. Le Palace version art et essai comptera 7 salles pour 984 places assises et s'inscrit dans l'ambition commune de Kinepolis et de la ville de Metz de pourvoir le centre-ville d'une offre cinématographique moderne et actualisée. Le cinéma a été rouvert le 30 août 2018.

EN '000 €	2018
Immobilisations incorporelles	263
Autres créances courantes	287
TOTAL	550

ACQUISITIONS EN 2017

Acquisition « Landmark Cinemas »

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

Landmark Cinemas comptait, au moment de son rachat, 44 complexes cinématographiques de différentes tailles, tous situés dans le centre et l'ouest du Canada. Ces 44 cinémas de Landmark Cinemas totalisent quelque 55 000 places et 303 salles. Landmark Cinemas est le deuxième plus grand exploitant de cinémas du Canada, avec une part de marché de 10 %. Sur les 44 complexes, 33 sont loués et représentent 95 % des visiteurs. Le portefeuille du groupe comprend deux

mégaplexes (plus de 16 salles), 17 multiplexes (plus de 8 salles) ainsi que 25 plus petits complexes disséminés dans six provinces canadiennes.

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

Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à 1,1 million € et ont été comptabilisés au résultat sous les charges administratives. L'entrée de Landmark Cinemas dans le périmètre de consolidation a généré un chiffre d'affaires de 12,1 millions € en 2017 et un résultat de 1,7 million € (pour les 3 dernières semaines de 2017). Aucun chiffre conforme aux normes IFRS n'étant disponible pour Landmark Cinemas, la contribution aux résultats consolidés du Groupe ne pouvait être calculée si Landmark Cinemas était inclus pour une année complète.

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

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

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

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 67,8 millions €. Il s'agit de 3,1 millions € en lien avec des terrains et des immeubles, 21,7 millions € d'équipements tels que des

fauteuils, écrans, projecteurs et installations de sonorisation, 39,6 millions € en lien avec l'aménagement des bâtiments et les autres 3,4 millions € concernent des actifs en construction pour la conversion en « recliner seats » dans différents complexes.

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

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

CALCUL DU GOODWILL ET RÉCONCILIATION AVEC LE TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

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

Les obligations financières ont été remboursées immédiatement avant l'acquisition et remplacées par un financement par le Groupe. Les provisions concernent une provision pour contrats déficitaires et une provision pour litiges. Les dettes commerciales s'élèvent à 13,7 millions €. Les rémunérations, cotisations de sécurité sociale et autres taxes représentent ensemble 4,4 millions €.

Droits de co-investissement dans Landmark Cinemas Holding Ltd
Deux membres du management de Landmark Cinemas ont obtenu des droits de co-investissement pour investir dans Landmark Cinemas Holding Ltd. Le prix auquel les droits de co-investissement dans Landmark Cinemas Holding Ltd peuvent être exercés a été déterminé en fonction de la valeur finale de l'entreprise, y compris corrections, payée par

Kinepolis Group sa. Les actions qui représentent le co-investissement ont une valeur totale de 0,5 million €. Au cours du second semestre 2018, ces droits de co-investissement ont été exercés, conduisant à la comptabilisation d'une participation minoritaire de 0,2 million € au 31 décembre 2018.

Plan d'options sur titres

En janvier 2018, Kinepolis Group sa a attribué 23 500 options du Plan d'options sur titres 2016 à des membres du management de Landmark Cinemas, voir note explicative 20.

CONTREPARTIES ÉVENTUELLES POUR LE GROUPE Utrecht BIOSCOPEN

Le 31 décembre 2018, la juste valeur des contreparties

éventuelles relatives à la reprise du groupe Wolff Bioscopen à Utrecht s'élevait à 0,0 million € (2017 : 0,4 million €). En 2018, aucun paiement n'a été effectué aux anciens actionnaires du groupe Wolff Bioscopen (2017 : 0 million €). En 2018, il y a eu un véritable changement de la juste valeur de la contrepartie éventuelle de 0,4 million € (2017 : 0,6 million €).

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

- la fréquentation moyenne du cinéma à Utrecht (NL), 3 ans après l'ouverture. Pour plus d'informations sur la juste valeur des contreparties éventuelles, voir annexe 25.

11. Immobilisations corporelles

EN '000 €	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MACHINES ET ÉQUIPEMENTS	ACTIFS EN CONSTRUCTION	TOTAL
Valeur d'acquisition	504 066	241 378	1 702	747 146
Amortissements et pertes de valeur	-234 474	-191 215		-425 689
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016	269 592	50 163	1 702	321 457
Acquisitions	7 532	17 171	5 743	30 446
Cessions et désaffections	-20	-101	-254	-375
Acquisitions par regroupements d'entreprises	42 726	21 729	3 368	67 823
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	2 819	582	-3 416	-15
Amortissements	-15 092	-13 819		-28 911
Effets de change	-452	27	-1	-426
Valeur d'acquisition	561 544	289 394	7 142	858 080
Amortissements et pertes de valeur	-254 439	-213 642		-468 081
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2017	307 105	75 752	7 142	389 999
Acquisitions	19 846	22 849	15 582	58 277
Cessions et désaffections	-123	-213	-184	-520
Acquisitions par regroupements d'entreprises	18 754	462	120	19 337
Transfert vers les actifs détenus en vue de la vente	-4 419	-3		-4 422
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	6 812	13 337	-19 790	359
Amortissements	-19 295	-16 948		-36 243
Effets de change	-1 536	-872	-39	-2 447
Valeur d'acquisition	602 993	311 861	2 830	917 684
Amortissements et pertes de valeur	-275 848	-217 497		-493 344
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2018	327 145	94 364	2 830	424 339

ACQUISITIONS

Les acquisitions de 2018 comprennent les investissements en cours en France (10,9 millions €) et concernent la rénovation du cinéma « Palace » à Metz et les nouveaux bâtiments à Bretigny, Fenouillet et Servon. En outre, de nouveaux investissements dans la construction ont été réalisés au Canada et aux Pays-Bas, s'élevant respectivement à 7,2 millions € et 8,2 millions €.

Le 20 juillet 2018, Kinepolis a acquis les actions de Wolff Monumenten Utrecht bv, y compris l'immeuble de cinéma City à Utrecht (NL), pour un montant de 1,9 million €. Autrement dit, Kinepolis est devenu propriétaire de l'immeuble de cinéma précédemment loué et exploité par le Groupe à la date susmentionnée

TRANSFERT VERS LES ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Le transfert vers les actifs détenus en vue de la vente concerne principalement les bureaux du complexe de Bois-le-Duc qui ont été mis en vente en 2018. De plus, l'immeuble de Kamloops a été mis en vente au cours de l'année 2018. Pour de plus amples renseignements, veuillez vous reporter à l'annexe 17.

CESSIONS ET DÉSAFFECTATIONS

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

COMPLEXES EN LEASING

Le contrat de location du complexe de Groningue (NL) est classé comme leasing financier. Au 31 décembre 2018, la valeur comptable nette s'élevait à 6,7 millions € (2017 : 7,7 millions €).

MACHINES ET ÉQUIPEMENTS EN LEASING

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

En 2018, dans le cadre de cet arrangement « sale and lease-back » aucun projecteur numérique n'a été pris en leasing

(2017 : 0,0 million €). La valeur comptable de ces machines et équipements en leasing s'élevait à 0,0 million € au 31 décembre 2018 (2017 : 0,8 million €). Pendant la durée du contrat de leasing, les actifs en leasing peuvent être rachetés à leur valeur contractuelle actuelle majorée d'une amende contractuelle. À la fin du contrat, les actifs peuvent être repris à 1% de leur valeur contractuelle originelle.

ACQUISITIONS PAR REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Grâce à l'acquisition de NH Bioscopen en 2018, les immobilisations corporelles ont augmenté de 19,3 millions €. Pour plus d'information sur les regroupements d'entreprises, veuillez vous reporter à l'annexe 10.

12. Immeubles de placement

EN '000 €	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MACHINES ET ÉQUIPEMENTS	TOTAL
Valeur d'acquisition	37 199	481	37 680
Amortissements et pertes de valeur	-6 228	-445	-6 673
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016	30 971	36	31 007
Acquisitions	235	12	247
Cessions et désaffections	-13 602		-13 602
Amortissements	-435	-16	-451
Effets de change	544	3	547
Valeur d'acquisition	23 682	523	24 205
Amortissements et pertes de valeur	-5 969	-488	-6 457
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2017	17 713	35	17 748
Acquisitions	54		54
Cessions et désaffections	-135		-135
Amortissements	-324	-16	-340
Effets de change	-281	-2	-283
Valeur d'acquisition	23 138	507	23 645
Amortissements et pertes de valeur	-6 111	-490	-6 601
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2018	17 027	17	17 044

Le terrain, le bâtiment et l'équipement de Poznań (PL) ne sont plus utilisés pour l'exploitation propre depuis le 18 janvier 2007, mais sont loués à Cinema City du groupe de cinémas Cineworld, et à un certain nombre de plus petits tiers. Conformément à IAS 40 (Immeubles de placement), les actifs concernés ont été reclassés dans cette rubrique. Le Groupe a obtenu de Cinema City, sur première demande, une garantie bancaire de 0,3 million €.

La valeur comptable totale des immeubles de placement en Pologne s'élève à 10,3 millions € (2017 : 11 millions €).

Depuis 2015, le terrain de Valence (ES) (6,7 millions €) fait partie des immeubles de placement car il s'agit d'une installation de réserve qui n'est pas nécessaire à l'exercice de l'activité et qui peut être réaménagée.

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

Les produits locatifs des immeubles de placement s'élèvent à 1,9 million € (2017 : 2,2 millions €). Les charges d'exploitation directes (y compris réparation et entretien) correspondant aux immeubles de placement s'élèvent à 0,4 million € (2017 : 0,5 million €).

JUSTE VALEUR

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

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

La juste valeur des immeubles de placement s'est élevée à 38,6 millions € (2017 : 27,4 millions €). L'augmentation est principalement due à l'augmentation de la juste valeur des immeubles de placement en Pologne et s'explique par l'évolution positive de l'évaluation et du marché immobilier.

La juste valeur des immeubles de placement est considérée comme une juste valeur du niveau 3 en raison des intrants non observables ayant servi à l'évaluation. Pour la détermination de la juste valeur des terrains et bâtiments, l'approche retenue est celle du marché. Les experts indépendants basent leur prix au mètre carré sur leur connaissance du marché et sur les informations relatives aux transactions portant sur des actifs comparables. Ils tiennent également compte de la taille, de l'emplacement,

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

13. Impôts différés

L'augmentation des charges d'impôt différé est principalement liée à l'acquisition de NH Bioscopen aux Pays-Bas et à la diminution des impôts différés actifs sur les pertes reportées, partiellement compensée par une diminution des charges d'impôt différé sur les immobilisations corporelles et incorporelles en raison de l'utilisation du passif d'impôt différé selon le taux de dépréciation du Groupe.

DIFFÉRENCES TEMPORELLES POUR LESQUELLES AUCUN ACTIF D'IMPÔT DIFFÉRÉ N'A ÉTÉ COMPTABILISÉ

Aucun actif d'impôt différé n'a été intégré dans l'état de situation financière pour les pertes non compensées et les crédits d'impôts inutilisés de 10,4 millions € (2017 :

8,8 millions €), vu l'improbabilité qu'un résultat imposable suffisant soit disponible dans un avenir prévisible pour pouvoir bénéficier de l'avantage fiscal. Les pertes fiscales sont reportables sans limite de temps en Belgique, en France et au Luxembourg.

DIFFÉRENCES TEMPORELLES POUR LESQUELLES AUCUN PASSIF D'IMPÔT DIFFÉRÉ N'A ÉTÉ COMPTABILISÉ

En 2018, un passif d'impôt différé de 0,4 million € a été comptabilisé, lié à l'ensemble des réserves distribuables des filiales du Groupe (2017 : 0,5 million €). Dans le tableau ci-dessous, ce passif d'impôt différé a été attribué aux investissements dans les filiales.

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

EN '000 €	2017			2018		
	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE
Immobilisations corporelles et incorporelles	933	-27 027	-26 095	92	-25 459	-25 368
Créances relatives aux subsides publics CNC	519	-1	517	300	-379	-79
Stocks	4		4			
Créances commerciales et autres créances	53	-688	-636	167	-397	-231
Provisions	4 274	-132	4 142	3 488	-153	3 336
Subsides publics CNC à reporter	829	-387	442	936	-354	582
Avantages du personnel	145		145	159		159
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres	72		72	63		63
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	4 577		4 577	2 731	-273	2 459
Dettes commerciales et autres dettes	349	-16	333	540	-105	435
Investissements dans les filiales		-479	-479		-447	-447
TOTAL	11 753	-28 730	-16 977	8 476	-27 566	-19 090
Compensation	-10 571	10 571		-7 049	7 049	
ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ NETS	1 182	-18 159	-16 977	1 427	-20 517	-19 090

MOUVEMENTS DES SOLDES D'IMPÔT DIFFÉRÉ DURANT LA PÉRIODE

EN '000 €	2016	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	ACQUISITION PAR LE BIAIS DE REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES	2017	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	ACQUISITION VIA REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES	2018	
Immobilisations corporelles et incorporelles	-21 362	3 536		-8 270	-26 095	2 583		-1 856	-25 368	
Créances relatives aux subsides publics CNC	735	-218			517	-596			-79	
Stocks	3	1			4	-4				
Créances commerciales et autres créances	-119	5		-522	-636	405			-231	
Provisions	806	202		3 134	4 142	-807			3 336	
Subsides publics CNC à reporter	387	55			442	140			582	
Avantages du personnel	184	-53	14		145	16	-2		159	
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres	113		-41		72	-9			63	
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	3 659	-1 430		2 348	4 577	-2 118			2 459	
Dettes commerciales et autres dettes	107	73		153	333	102			435	
Investissements dans les filiales	-1 935	1 456			-479	32			-447	
TOTAL	-17 422	3 629	-27		-3 157	-16 977	-256	-2	-1 856	-19 090

La chargé d'impôt inclus dans l'état consolidé du résultat global s'élève à 0,5 million €. La différence avec le montant inclus dans le tableau ci-dessus s'explique par la comptabilisation des écarts de conversion sur des prêts à long terme en dévices étrangères dans les capitaux propres (voir annexe 18). La charge d'impôt sur ces écarts de conversion concerne une charge d'impôt courant et n'est donc pas inclus dans le tableau ci-dessus concernant les impôts différés.

Les mouvements d'impôts différés résultant de l'acquisition de NH Bioscopen (-1,9 million €) s'expliquent principalement par l'ajustement à la juste valeur du terrain et du bâtiment à Hoofddorp et Schagen pour un montant de 7,4 millions €. Cet impôt différé passif sera comptabilisé au compte de résultat en fonction du taux d'amortissement du Groupe.

14. Stocks

EN '000 €	2017	2018
Lunettes 3D	485	406
Marchandises destinées à la vente dans les cinémas	2 321	2 658
Stock de pièces du département technique	1 775	1 670
Autres	169	184
TOTAL	4 750	4 918

Les coûts de ventes des stocks vendus repris dans le compte de résultats s'élèvent à 29,5 millions € (2017 : 19,4 millions €).

15. Créances commerciales et autres créances

AUTRES CRÉANCES NON COURANTES

EN '000 €	2017	2018
Garanties de trésorerie	975	979
Subvention publique – CNC	9 145	7 663
Autres créances		2 144
TOTAL	10 120	10 786

La subvention publique non courante réside intégralement dans les subsides publics sectoriels qui peuvent être réclamés en France au CNC sur la base du nombre de visiteurs. Pour plus d'informations, veuillez vous reporter à l'annexe 4.

Les autres créances consistent principalement en un paiement initial au Canada à l'égard d'un bail.

CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES

EN '000 €	2017	2018
Créances commerciales	33 695	34 541
Créance d'impôts, à l'exception de l'impôt sur le résultat	3 492	4 235
Charges à reporter et produits acquis	183	1 564
Créances « Tax shelter »	148	148
Investissements « Tax shelter »	304	304
Autres créances	2 956	2 206
TOTAL	40 778	42 998

Les créances commerciales ont augmenté de 0,8 million €, soit 2,5 %, principalement en raison d'un décalage dans le temps.

L'augmentation des charges reportées est attribuable au Canada et se rapporte plus particulièrement à l'étalement des futures révisions échelonnées des loyers sur la durée du contrat.

Les créances « Tax Shelter » incluent les emprunts accordés à des tiers afin de financer et de soutenir la production de

films en Belgique. Les investissements « Tax Shelter » concernent les droits de cinéma acquis par le Groupe dans le cadre d'opérations de « Tax Shelter ».

Les autres créances à court terme englobent essentiellement la partie à court terme des subsides sectoriels français (CNC) à hauteur de 1,7 million € (2017 : 2,7 millions €) et les avances sur la sécurité sociale de 0,5 million € (2017 : 0,34 million €).

ANCIENNETÉ DES CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES ET NON COURANTES

EN '000 €	2017			2018		
	VALEUR BRUTE COMPTABLE	PERTES DE VALEUR	VALEUR NETTE COMPTABLE	VALEUR BRUTE COMPTABLE	PERTES DE VALEUR	VALEUR NETTE COMPTABLE
Non échus à la date du rapport	37 501	-2	37 499	45 652	-2	45 650
Échus à moins de 30 jours	9 637	-129	9 508	5 567	-31	5 536
Échus entre 31 à 120 jours	3 025	-36	2 989	1 138	15	1 153
Échus entre 120 jours et 1 an	885	-380	505	1 587	-566	1 021
Échus à plus de 1 an	1 384	-987	397	1 428	-1 004	424
TOTAL	52 432	-1 534	50 898	55 372	-1 588	53 784

ÉVOLUTION DES PERTES DE VALEUR SUR LES CRÉANCES COMMERCIALES

EN '000 €	2017	2018
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	-1 655	-1 534
Pertes de valeur comptabilisées	-454	-811
Pertes de valeur utilisées	42	-152
Pertes de valeur reprises	538	906
Effets de change	-5	3
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	-1 534	-1 588

Les pertes de valeur sur créances commerciales ont augmenté de 0,1 million €, ce qui est en ligne avec l'année dernière.

À compter du 1^{er} janvier 2018, la valeur des pertes est déterminée

conformément à la norme IFRS 9, voir note explicative 25.

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

16. Trésorerie et équivalents de trésorerie

EN '000 €	2017	2018
Investissements à court terme (moins de 3 mois)	20 000	
Soldes bancaires et caisse	137 398	65 381
TOTAL	157 398	65 381
Dépassements bancaires pour le tableau des flux de trésorerie	-33	-36
TRÉSORERIE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	157 365	65 345

Il n'y a pas de trésorerie et d'équivalents de trésorerie indisponibles significatifs.

17. Actifs classés comme détenus en vue de la vente

EN '000 €	2017	2018
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT		2 670
Transfert des/aux actifs détenus en vue de la vente		4 422
Acquisitions par regroupements d'entreprises	2 670	
Effets de change	-102	
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	2 670	6 991

Les actifs détenus en vue de la vente ont augmenté de 4,3 millions € en 2018. Cette augmentation concerne principalement les bureaux du complexe de Bois-le-Duc (NL) qui ont été mis en vente en 2018. Le transfert vers les actifs détenus en vue de la vente a été effectué à la valeur de construction (4,2 millions €). De plus, l'immeuble de Kamloops a été mis en vente au cours de l'année 2018. Le transfert vers les actifs détenus en vue de la vente est comptabilisé pour un montant de 0,3 million €. La vente à Kamloops devrait être conclue le 28 mars 2019. Cette augmentation a été partiellement compensée (-0,1 million €) par un effet de change sur les actifs canadiens destinés à la vente depuis 2017.

Lors de la reprise de Landmark Cinemas à la fin 2017, deux complexes ont été classés comme actifs détenus en vue de la vente : Fort McMurray (2,3 millions €) et Weyburn (0,4 million €). Le complexe de Weyburn, fermé avant la fin 2017 pour raisons économiques, est déjà proposé sur le marché. Le Groupe prend des mesures concrètes pour vendre ces actifs et s'attend à ce que ces actifs soient vendus dans l'année.

S'agissant de Fort McMurray, le Groupe a construit un nouveau complexe plus grand aux environs du complexe actuel. Après l'ouverture du nouveau complexe en août 2018, l'ancien complexe a été mis en vente.

18. Capitaux propres

Les divers composants des capitaux propres, ainsi que les modifications apportées entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2017, sont repris dans l'état consolidé de variation des capitaux propres.

CAPITAL

Au 31 décembre 2018, le capital de la Société s'élevait à 19,0 millions € (2017 : 19,0 millions €), représentés par 27 365 197 actions ordinaires sans valeur nominale (2017 : 27 365 197 actions). Toutes les actions sont entièrement libérées. La prime d'émission au 31 décembre 2018 s'élève à 1,2 million € (2017 : 1,2 million €). Les actions ordinaires donnent droit à un dividende et les titulaires de ces actions ont le droit d'émettre un vote par action lors des assemblées des actionnaires de la Société.

RÉSERVE D'ACTIONS PROPRES

Le 19 octobre 2012, l'Assemblée Générale Extraordinaire a accordé un nouveau mandat pour le rachat d'un maximum de 1 171 301 actions destinées à être détruites. Compte tenu du fractionnement de chaque action en cinq nouvelles actions le 1^{er} juillet 2014, jusque 5 856 505 actions propres peuvent être rachetées en vertu de ce mandat en vue d'être annulées. Ce mandat a une durée de cinq ans et peut être renouvelé. Aucune action propre n'a été vendue suite à l'exercice d'options (2017 : 0 – 0,0 million €). En plus, aucune action n'a été détruite en 2018 (2017 : 0 action – 0,0 million €).

L'Assemblée générale extraordinaire du 11 mai 2016 a autorisé le Conseil d'administration à racheter 410 958 actions propres en vue de couvrir de nouvelles options à émettre. En vertu du Plan d'options sur titres 2016, le Conseil d'administration a décidé, le 22 décembre 2017, de

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

Le mardi 12 juin 2018, le programme de rachat, qui a débuté le 15 janvier 2018, a pris fin. Dans le cadre du programme de rachat achevé, le Groupe Kinépolis a racheté 360.000 actions pour un montant total de 20.302.894,16 €. Le nombre total d'actions propres au 31 décembre 2018 est de 492 346. (2017 : 132 346). Ces actions seront affectées au plan d'options 2016 actuel.

RÉSERVE DE COUVERTURE

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

ÉCARTS DE CONVERSION

La réserve de conversion englobe tous les écarts de change résultant de la conversion des comptes annuels d'entités étrangères. L'augmentation en 2018 s'explique principalement par les écarts de conversion liés à la consolidation des filiales canadiennes et la forte évolution du taux de change du dollar canadien par rapport à l'euro. Par ailleurs, certains prêts à long terme avec la Suisse, la Pologne et le Canada sont considérés comme une couverture d'investissement net de l'investissement dans ces mêmes filiales. Par conséquent, les écarts de conversion sur ces prêts ont été comptabilisés dans les autres éléments du résultat global dans les capitaux propres.

RÉSERVE POUR PAIEMENTS FONDÉS SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2018, 420 000 options étaient en circulation (2017 : 396 500 options). Chacune de ces options donne droit à 1 action (voir note explicative 20). Les options expireront 8 ans après la date d'approbation du Plan par l'Assemblée Générale, soit le 11 mai 2024.

DIVIDENDES AUX ACTIONNAIRES

Le 21 février 2019, un dividende brut de 92 cents € par action donnant droit au dividende (91 cents € ont été versés en 2017) a été proposé pour l'exercice 2018. Sur la base du nombre d'actions qui ont droit à un dividende à la date de ce rapport annuel, cela représente un dividende brut 24,7 millions

€ (2017 : 24,5 million €). Ce dividende n'a pas encore été approuvé par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société et ne figure donc pas encore dans les comptes annuels consolidés.

INTÉRÊTS MINORITAIRES

Depuis juillet 2018, la participation de Kinepolis Group dans Landmark Cinemas Holdings et, par conséquent, dans Landmark Cinemas Canada, est passée de 100 % à 99,02 %. Cette diminution s'explique par les droits de co-investissement reçus par deux membres de la direction de Landmark Cinemas (voir note explicative 10).

19. Résultat par action

RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

Le calcul du résultat par action est basé sur le résultat de 47,4 millions € attribuable aux actionnaires ordinaires (2017 : 49,1 millions €) et sur une moyenne pondérée d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, de 26 936 217 (2017 : 27 232 851).

RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Le calcul du résultat dilué par action est basé sur le résultat de 47,4 millions € attribuable aux actionnaires ordinaires (2017 : 49,1 millions €) et sur une moyenne pondérée d'actions ordinaires diluées, en circulation durant l'exercice, de 27 010 648 (2017 : 27 268 051).

EN '000 € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2017	2018
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ	49 067	47 356
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	27 233	26 936
Effet des options	35	74
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	27 268	27 011
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (EN €)	1,80	1,76
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €)	1,80	1,75

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

PLAN D'OPTIONS SUR TITRES

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

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

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

Au 31 décembre 2017, un total de 23 500 options a été proposé au Management exécutif de Landmark Cinemas. Le 5 janvier 2018, celles-ci étaient totalement attribuées. En 2018, aucune option n'a été exercée (2017 : 0).

Dans le passé, la juste valeur de ces primes basées sur titres a été évaluée au moment où ces options ont été attribuées, à l'aide du modèle Trinomial (call option type American). Pour le nouveau plan d'options sur actions de 2016, la juste valeur a été calculée à l'aide du modèle Black-Scholes.

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

MONTANTS EN € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	12/2016 ⁽¹⁾	12/2017
Juste valeur des options attribuées	7,30 / 9,71	12,91
Cours de l'action à la date de l'attribution	44,19 / 48,29	57,30
Prix d'exercice	41,55	48,25
Volatilité attendue	23,43 % / 23,53 %	25,45 %
Durée initiale attendue (en années)	8	7
Croissance attendue du dividende	7,86 %	7,86 %
Taux d'intérêt sans risque	-0,14 %	0,01 %

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

Les options peuvent être exercées pour la première fois au cours de la première période d'exercice qui tombe dans la quatrième année civile suivant l'année au cours de laquelle les options ont été offertes aux participants. Les options ne deviennent inconditionnelles qu'au moment où la contre-partie est en service depuis un temps déterminé.

Les options distribuées en 2017 peuvent être définitivement acquises par tranches. La première tranche de 16,66 % est

acquise au moment de l'attribution. Les autres tranches de 16,66 % par an pendant une période de cinq ans suivant l'attribution. Les options distribuées en 2018 peuvent être définitivement acquises par tranches. La première tranche de 20 % est acquise au moment de l'attribution. Les autres tranches de 20 % par an pendant une période de quatre ans suivant l'attribution.

MONTANTS EN € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2017		2018	
	NOMBRE D'OPTIONS	MOYENNE PONDÉRÉE PRIX D'EXERCICE	NOMBRE D'OPTIONS	MOYENNE PONDÉRÉE PRIX D'EXERCICE
OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT			396 500	
Options octroyées au cours de l'exercice	396 500	9,13	23 500	12,91
Options exercées au cours de l'exercice				
Options abandonnées au cours de l'exercice			-3 000	
OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE	396 500	9,13	417 000	9,34

21. Obligations financières

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

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

OBLIGATIONS FINANCIÈRES NON COURANTES

EN '000 €	2017	2018
Placement privé d'obligations	221 000	221 000
Emprunt obligataire public	75 000	15 878
Emprunts non garantis auprès d'établissements de crédit	40 454	30 355
Leasings et obligations similaires	7 392	6 820
Frais de refinancement	-1 739	-1 376
TOTAL	342 106	272 677

OBLIGATIONS FINANCIÈRES COURANTES

EN '000 €	2017	2018
Emprunt obligataire public	59 122	
Leasings et obligations similaires	774	570
Autres emprunts	39 099	10 098
TOTAL	39 873	69 790

En mars 2012, Kinepolis Group a émis une obligation de 75 millions € à échéance mars 2019. L'obligation a été partielle-

ment renouvelée en juin 2015 jusqu'en juin 2023. En mars 2019, 59,1 millions € seront remboursés.

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

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

Au 31 décembre 2018, les levées sur le contrat de crédit non garanti ont atteint 40,5 millions € (2017 : 50,6 millions €)

pour une portée initiale totale de 156,6 millions €, dont il restait 130,5 millions € à la fin 2018.

Les frais de refinancement en 2012, 2015 et 2017 se sont élevés à 3,2 millions € et sont repris dans le résultat sur la durée du contrat de crédit non garanti et de l'emprunt obligataire public. Le montant non repris dans le résultat est déduit des emprunts portant intérêts.

À la fin 2018, l'endettement courant Commercial Paper s'élevait à 0,0 million € (2017 : 29,0 millions €). Ce montant fait partie des Autres emprunts. L'encours Commercial Paper a été remboursé en janvier 2018.

RÉCONCILIATION ENTRE LE MOUVEMENT DES OBLIGATIONS FINANCIÈRES ET LE TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

EN '000 €	ANNEXE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES		CAPITAUX PROPRES			TOTAL
		EMPRUNTS	OBLIGATIONS DE LEASING FINANCIER	RÉSERVE D'ACTIONS PROPRES	RÉSULTATS NON-DISTRIBUÉS	PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	
SOLDE AU 31/12/2017		373 813	8 166	-2 527	158 752		538 204
Trésorerie provenant des activités de financement							
Remboursements d'emprunts		-39 100	-776				-39 876
Intérêts payés	7	-10 029	-273				-10 302
Intérêts perçus	7			15			15
Achat / vente d'actions propres	20			-20 303			-20 303
Acquisition / vente des participations ne donnant pas le contrôle	18			292	161	453	
Dividendes payés	18			-24 533			-24 533
TRÉSORERIE NETTE – UTILISÉE DANS LE CADRE/+ PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		-49 129	-1 049	-20 303	-24 226	161	-94 546
Autres adaptations							
Charges d'intérêts	7	9 737	273				10 010
Frais de refinancement		364					364
Charges d'intérêt capitalisées	7	345					345
Évolution intérêts à imputer 2018		-53					-53
Total autres adaptations		10 393	273				10 666
Total autres adaptations capitaux propres				47 346	53	47 399	
SOLDE AU 31/12/2018		335 077	7 390	-22 830	181 872	214	501 723

DETTES DE LEASING FINANCIER

Les projecteurs numériques vendus et repris en leasing à un tiers depuis 2010 sont portés pour 0,0 million € aux dettes de leasing non courantes et pour 0,1 million € (2017 : 0,3 million €) aux dettes de leasing courantes.

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

La location du complexe de Groningue (NL), acquis en 2014, a été classée en tant que leasing financier et a été portée pour 0,5 million € aux dettes à court terme (2017 : 0,5 million €) et pour 6,8 millions € (2017 : 7,2 millions €) aux dettes à long terme.

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

PAIEMENTS DE LEASING MINIMAUX À VENIR

EN '000 €	2017			2018		
	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL
Moins de 1 an	1 047	-273	774	821	-251	570
Entre 1 et 5 ans	3 012	-965	2 047	2 962	-879	2 083
Plus de 5 ans	6 224	-879	5 345	5 483	-747	4 737
TOTAL	10 283	-2 117	8 166	9 266	-1 877	7 390

22. Provisions

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

BAUX LOCATIFS DÉFAVORABLES

Lors de la reprise d'Utopolis, une provision a été comptabilisée concernant le contrat de location défavorable du complexe cinématographique Utopolis à Almere (NL). Au 31 décembre 2018, la provision s'élevait à 4,4 millions € (2017 : 4,6 millions €). La provision a été mise à jour à la fin de l'année, en tenant compte du prix de location actuel et du prix du marché. Cela a été fait avec la durée restante du contrat (11 ans).

En 2017, lors de la reprise de Landmark Cinemas, une provision de 2,3 millions € a été comptabilisée concernant les baux locatifs défavorables des complexes cinématographiques d'Edmonton, Kingston, West Kelowna et Kitchener. Cette provision s'élevait à 1,7 million € au 31 décembre 2018. Par ailleurs, lors de cette reprise, les aides à l'investissement à reporter ont été comptabilisées comme provisions

pour baux locatifs défavorables. Au 31 décembre 2018, cette provision s'élève à 8,1 millions € (2017 : 9,3 millions €).

RESTAURATION DES TERRAINS

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

Au 31 décembre 2018, la provision pour la démolition du bâtiment et le rétablissement du terrain dans son état initial s'élevait à 1,3 million € (2017 : 1,2 million €).

LITIGES

Au 31 décembre 2018, les provisions pour litige s'élevaient à 1,0 million € (2017 : 1,8 million €). Il s'agit de litiges concernant des questions de personnel et de litiges avec des tiers en vue d'obtenir des dommages-intérêts. Le moment de l'utilisation ou de la reprise de ces provisions dépend de l'issue des litiges en justice et, pour cette raison, reste incertain.

EN '000 €	2017	2018
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT		
Provisions constituées	8 030	19 627
Escompte des provisions constituées	755	210
Provisions utilisées	935	38
Provisions reprises	-1 552	-1 714
Provisions des regroupements d'entreprises	-338	-880
Effet du taux de change	11 734	
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	19 627	16 806
Solde au terme de l'exercice (non courant)	17 118	14 565
Solde au terme de l'exercice (courant)	2 509	2 241
TOTAL	19 627	16 806

23. Dettes commerciales et autres dettes

AUTRES DETTES NON COURANTES

EN '000 €	2017	2018
Produits à reporter – CNC	6 676	6 735
Aides à l'investissement Canada		3 252
Autres dettes	1 278	990
TOTAL	7 954	10 977

Les autres dettes non courantes concernent essentiellement les subsides publics qui peuvent être réclamés en France du CNC sur la base de l'évolution du nombre de visiteurs et de contreparties éventuelles.

Ces subsides, d'un montant de 6,7 millions € (2017 : 6,7 millions €), sont intégrés dans les autres produits opéra-

tionnels selon le plan d'amortissement des actifs pour lesquels ces subsides publics ont été obtenus.

De plus, les autres passifs à long terme comprennent également des subventions d'investissement aux immeubles loués au Canada, principalement aux immeubles de Kanata et de Whitby.

DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES

EN '000 €	2017	2018
Dettes commerciales	82 918	83 461
Dettes salariales et sociales	11 150	11 539
Charges à imputer et produits à reporter	5 732	5 498
Impôts à payer, à l'exception de l'impôt sur le résultat	6 762	5 244
Autres dettes	1 736	586
TOTAL	108 298	106 328

CHARGES À IMPUTER ET PRODUITS À REPORTER

Au 31 décembre 2018, les charges d'intérêt à imputer liées à l'emprunt obligataire public et privé s'élèvent à 5,4 millions €

(2017 : 5,3 millions €). Les produits à reporter s'élèvent à 0,1 million € (2017 : 0,4 million €).

24. Actifs et passifs d'impôts courants

EN '000 €	2017	2018
Créance d'impôts courants	841	2 416
Dette d'impôts courants	7 725	5 337

Les créances d'impôts courants s'établissent à 2,4 millions € (2017 : 0,8 million €) et concernent principalement des paiements anticipés (0,5 million €) et des actifs d'impôts litigieux en France (0,8 million €) et des excédents de paiement anticipé en Belgique (0,8 million €) et aux Pays-Bas (0,2 million €).

Les dettes d'impôts courants ont diminué de 7,7 millions € à 5,3 millions €, principalement en raison de paiements anticipés plus élevés par rapport à l'année dernière.

25. Gestion des risques et instruments financiers

GESTION DES RISQUES

GESTION DES RISQUES FINANCIERS

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

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

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

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

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

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

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

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

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

- Swaps de taux d'intérêt et contrats à terme sur taux d'intérêt en vertu desquels le Groupe accepte de convertir, à intervalles prédéfinis, la différence entre les intérêts à taux fixes et variables, calculés sur la base d'un principal convenu au préalable ;
- Dérivés d'intérêts fixant certains plafonds et limitant ainsi l'impact des fluctuations de taux.

À la date de clôture, le Groupe n'avait établi que des swaps de taux d'intérêt en vertu desquels il bénéficie d'un taux variable égal à l'EURIBOR et paie un taux fixe. Ces swaps sont utilisés afin de couvrir la variabilité dans les flux de trésorerie des prêts sous-jacents. Conformément aux règles de comptabilité de couverture d'IFRS 9, ces swaps de taux d'intérêt ont été définis comme des instruments de couverture des flux de trésorerie. En conséquence, la partie du bénéfice ou de la perte des swaps de taux d'intérêt, qui peut être considérée comme une couverture effective, est comptabilisée directement dans les capitaux propres. Le total des modifications en juste valeur des swaps de taux d'intérêt comptabilisées dans les capitaux propres mène à une hausse des capitaux propres de 0,0 million € au 31 décembre 2018 avant impôts différés (2017 : baisse des capitaux propres de 0,1 million €).

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

Au 31 décembre 2018, compte tenu de l'effet des swaps de taux d'intérêt, 95,14 % des emprunts du Groupe étaient à taux fixe (2017 : 94,6 % à taux fixe).

ANALYSE DE SENSIBILITÉ AU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

À la date du bilan, les emprunts soumis à un taux d'intérêt s'élevaient à 342,5 millions € (2017 : 382,0 millions €). 40,5 millions €, soit 11,8 % des emprunts portant intérêt, avaient un taux variable sans tenir compte de l'effet du swap de taux d'intérêt (2017 : 50,5 millions € ou 13,2 %).

Le total des charges d'intérêt intégré en compte de résultats pour 2018 s'élève à 10,4 millions € (2017 : 7,8 millions €).

EN '000 €	2017	2018
Zloty polonais	-903	-1 096
Franc suisse	528	859
Dollar canadien	-41	369
TOTAL	-416	133

Par ailleurs, le Groupe court un risque de change dû à l'intégration dans la consolidation de sociétés étrangères dont la devise fonctionnelle n'est pas l'Euro (Canada,

Au début 2016, l'intérêt variable de l'emprunt de 41,6 millions € a été transformé en intérêt fixe au moyen d'un swap de taux d'intérêt. Au terme de l'exercice 2018, le solde ouvert s'élève à 23,7 millions € (2017 : 29,7 millions €).

RISQUE DE CHANGE

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

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

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

Jusqu'au moment de la reprise de Landmark Cinemas au Canada, les ventes des sociétés du Groupe libellées dans des devises différentes de la devise fonctionnelle sont limitées. Les achats des filiales du Groupe concernent principalement des achats de matières en dollars US et en dollars CAD. Au 31 décembre 2018, le Groupe n'a pas de contrats de change à terme en cours (2017 : 0 million €) dans le but de couvrir ce risque.

Les prêts entre Kinépolis Financial Services sa et d'autres sociétés du Groupe sont exprimés dans l'unité monétaire de ces dernières. Les écarts de change relatifs aux prêts en Dollar canadien, Franc suisse et en Zloty polonais accordés par Kinépolis Financial Services sa à Kinépolis Canada Ltd, Kinépolis Schweiz ag et Kinépolis Poznań Sp.z o.o. sont intégrés aux autres éléments du résultat global, étant donné que ces prêts font partie de l'investissement net du Groupe dans ces entités étrangères. Les écarts de change suivants ont été directement comptabilisés en capitaux propres, après impôts :

Suisse et Pologne). Ce risque de conversion n'est pas couvert. Toutefois, seul le dollar canadien a un effet important.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ AU RISQUE DE CHANGE

1 EURO CORRESPOND À :	COURS DE CLÔTURE 31/12/2018	COURS MOYEN 2018	VOLATILITÉ THÉORIQUE	COURS DE CLÔTURE POSSIBLE 31/12/2018	COURS MOYEN POSSIBLE 2018
Dollar canadien	1,5605	1,5294	10 %	1,40 - 1,72	1,38 - 1,68
Zloty polonais	4,3000	4,2615	10 %	3,87 - 4,73	3,84 - 4,69
Franc suisse	1,1269	1,1550	10 %	1,01 - 1,24	1,04 - 1,27

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

théorique. La volatilité théorique a été déterminée sur base de l'évolution du cours pendant les cinq dernières années.

Si le dollar canadien, le zloty polonais et le franc Suisse s'était renforcé/affaibli à la date de clôture à concurrence du cours potentiel susmentionné, avec un maintien de toutes les autres variables à une valeur constante, le résultat de 2018 aurait été 0,6 million € moins élevé (2017 : 0,9 million € moins élevé compte tenu d'une volatilité théorique de 20 %) ou 0,5 million € plus élevé (2017 : 0,6 million € plus élevé compte tenu d'une volatilité théorique de 20 %), et les capitaux propres auraient été 6,6 millions € plus élevés ou 5,4 millions € moins élevés à la fin 2018 (2017 : 17,2 millions € plus élevés ou 11,5 millions € moins élevés compte tenu d'une volatilité théorique de 20 %). Seul le dollar canadien a un impact matériel dans l'analyse de sensibilité ci-dessus.

RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit inhérent aux créances commerciales est le risque de perte financière du Groupe au cas où un client ne respecte pas ses obligations contractuelles. La norme IFRS 9, en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, remplace le modèle basé sur les « pertes subies » prévu par l'IAS 39 par un modèle basé sur les « pertes attendues ». Cela se traduit par l'évaluation importante concernant l'impact des changements des éléments économiques sur les « pertes attendues ».

À partir du 1^{er} janvier 2018, en vertu de l'IFRS 9, la valeur des pertes est établie selon la base suivante :

- *Pertes de crédit attendues sur les 12 prochains mois* : c'est-à-dire les pertes de crédit attendues provenant de défai-lances possibles sur l'instrument financier dans les 12 mois suivant la date de clôture.
- *Pertes de crédit attendues pour la durée de vie totale* : c'est-à-dire les pertes attendues provenant de toutes les défaillances possibles au cours de la durée de vie de l'instrument financier.

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

La nécessité d'évaluer la matérialité des provisions pour pertes de valeur a amené Kinepolis à effectuer une analyse sur une période de 6 ans (2013-2018). Le Groupe a comptabilisé une moyenne de 0,01 % par rapport aux produits totaux, ce qui est considéré comme immatériel. La politique du Groupe stipule que tout client souhaitant effectuer des transactions à crédit doit être soumis à un contrôle de crédit. De plus, le bilan des débiteurs fait l'objet d'un suivi permanent. Sur base de l'analyse ci-dessus, le Groupe a pu conclure que l'impact du modèle fondé sur les pertes de crédit attendues pour la durée de vie totale ne sont pas matérielles pour le Groupe Kinepolis.

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

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

L'ampleur du risque de crédit encouru par le Groupe correspond au solde global des actifs financiers. Le risque de crédit nominal maximum (situation où toutes les parties restent en défaut) s'élevait à 112,8 millions € au 31 décembre 2018 (2017 : 204,3 millions €).

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le Groupe vise à s'assurer d'un financement suffisant à long terme. Le besoin de financement est déterminé dans le cadre du plan stratégique à long terme. Pour garantir la continuité et la flexibilité du financement, il est fait usage de diverses formes de crédit telles qu'obligations, lignes de crédit, emprunts bancaires et contrats de leasing financier. Au sein du Groupe, la liquidité est gérée par la banque interne, Kinepolis Financial Services sa. Le Groupe s'efforce d'harmoniser la durée de ses crédits par rapport aux obligations accordées dans le cadre de l'expansion.

GESTION DU CAPITAL

Le Conseil d'administration a pour politique de préserver une position patrimoniale solide pour conserver la confiance des investisseurs, des créanciers et des marchés, tout en assurant le développement futur des activités. Le Conseil d'administration surveille le rendement des capitaux propres, que le Groupe définit comme le résultat d'exploitation net divisé par les capitaux propres, hors participations ne donnant pas le contrôle. Le Conseil d'administration suit aussi le niveau des dividendes à distribuer aux actionnaires.

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

Le Conseil d'administration a estimé que le rapport entre l'endettement financier net et les capitaux propres et le rapport entre l'endettement financier net et l'EBITDA risquaient de devenir trop bas depuis mi-2010 et a proposé de ce fait à l'Assemblée Générale de réduire le capital et de racheter des actions propres et de les annuler dans le but d'améliorer les ratios et d'ainsi créer de la valeur pour les actionnaires. Suite à l'approbation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2011, le capital a été réduit de 30,0 millions € et des actions ont été achetées entre 2011 et 2015 pour couvrir, d'une part, les options et, d'autre part, les annuler, ce qui s'est produit entre-temps. En 2014, la stratégie d'expansion du Groupe Kinepolis a été lancée et, en raison du succès de ce programme d'expansion, le programme d'optimisation du capital a été arrêté en 2015. Le Groupe vise également à combiner un rendement de marché supérieur à la moyenne avec un risque inférieur à la moyenne grâce à la combinaison de ses piliers straté-

giques avec une stratégie d'expansion basée sur le potentiel d'amélioration et une politique financière prudente concernant le ratio d'endettement, en tenant compte de la position immobilière du Groupe. À la fin 2016, le Groupe détenait 132 346 actions propres. En 2016, aucune action propre n'a été rachetée. 111 875 actions propres ont été affectées à l'exercice d'options. Les autres actions propres seront affectées au plan d'options actuel.

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

En 2018, le Groupe Kinepolis a racheté 360 000 actions pour un montant total de 20 302 894,16 €. Le nombre total d'actions propres au 31 décembre 2018 est de 492 346. (2017 : 132 346). Ces actions sont destinées à couvrir le plan d'options sur actions actuel du Groupe.

INSTRUMENTS FINANCIERS

PORTEFEUILLE DE DETTES

Dans le cadre du refinancement de son crédit syndiqué existant et du financement de la poursuite du développement général du Groupe, Kinepolis Group sa a conclu le 15 février 2012 un nouveau contrat de crédit (roll-over) pour 90,0 millions € auprès d'ING Belgique, KBC Banque et BNP Paribas Fortis, dont l'échéance est le 31 mars 2017. À la fin juin 2015, cette facilité de crédit existante a été renouvelée auprès d'un consortium bancaire pour la durée totale complète jusqu'à la fin juin 2020. Elle a été revue en décembre 2015 à l'occasion de la reprise d'Utopolis et étendue d'une durée fixe de 7 ans avec des remboursements annuels. Au 31 décembre 2018, les levées sur ce crédit s'élevaient à 40,5 millions € (2017 : 50,6 million €). En mai 2016, l'échéance du contrat de crédit existant pour 90,0 millions € a été prolongée d'un an, jusqu'à juin 2021.

En outre, le 6 mars 2012, le Groupe a émis en Belgique un emprunt obligataire non subordonné à hauteur de 75,0 millions €. Ces obligations ont une échéance à 7 ans et un rendement annuel brut fixe de 4,75 %. Le 12 mai 2015, Kinepolis Group sa a émis une offre publique d'échange inconditionnelle en Belgique pour un montant total de 75,0 millions € de toutes les obligations à taux fixe en circulation avec un taux d'intérêt de 4,75 % et échéance le 6 mars 2019. Les détenteurs d'obligations existantes ont eu la possibilité d'échanger ces obligations contre de nouvelles, à émettre par Kinepolis Group sa, d'une valeur nominale de 1 000 €, un intérêt brut nominal de 4,0 % par an ainsi qu'une durée de 8 ans et une échéance le 9 juin 2023 (les « Nouvelles obligations »). Un montant de 15,9 millions € d'obligations a été échangé.

Par ailleurs, en janvier 2015, Groupe a effectué avec succès un placement privé d'obligations auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de 96,0 millions € : 61,4 millions € ont été placés à 7 ans et 34,6 millions €, à 10 ans. Un taux d'intérêt brut annuel est payé sur les deux emprunts obligataires. Ce placement privé s'inscrit dans la stratégie financière du Groupe et sert à soutenir l'expansion, à diversifier les sources de financement et à refinancer les crédits existants.

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

Aucune garantie n'a été donnée. Des conditions s'appliquent cependant : elle concerne la vente à des tiers ou la mise en garantie de certains actifs du Groupe. Ce nouveau contrat inclut certaines conventions financières, en ce compris un ratio de levier financier maximal de 3,5, un ratio de couverture d'intérêt minimal de 4,5 et un ratio de solvabilité minimal de 20 %, en plus d'engagements potentiellement restrictifs limitant ou empêchant des transactions commerciales spécifiques. En 2018, ces conventions ont été respectées, comme en 2017. L'analyse des conventions montre également que la marge de manœuvre financière disponible est encore suffisante.

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

L'intérêt dû sur les contrats de crédit est calculé sur la base de l'EURIBOR d'application pour la période d'emprunt concernée augmenté de la marge négociée. Le taux d'intérêt moyen en 2018 était de 2,98 %. Après le remboursement de l'obligation le 6 mars 2019, il a encore baissé à 2,60 %. La grande majorité (plus de 95 %) des prêts étant à taux d'intérêt fixe, aucune analyse de sensibilité n'a été effectuée pour la partie variable restante.

En automne 2010, un contrat « sale and lease back » d'un montant maximal de 17,5 millions € a été souscrit. Aux termes de ce contrat, Kinepolis vend des immobilisations corporelles pour les reprendre ensuite en location pour une période de 6 ans. Cette facilité offre une alternative complémentaire au financement bancaire à long terme. Au 31 décembre 2018, le montant ouvert se situait à 0,1 million € (2017 : 0,3 million €). Ces dettes de leasing sont garanties par les actifs en leasing. L'intérêt dû a été calculé sur la base d'un taux fixe calculé comme moyenne pondérée du « Belgian Prime Rate » à 1 jusqu'à 6 ans, majoré de la marge négociée.

Dans le cadre de la reprise du groupe Wolff Bioscopen en 2014, le bail du cinéma de Groningue (NL) a été renégocié pour une période de 17 ans et classé en tant que leasing financier (voir note explicative 11).

La dette de leasing à l'entame du nouveau contrat a été déterminée par l'actualisation des loyers futurs du Groupe en fonction du taux d'impôt marginal du Groupe, vu l'indisponibilité du taux implicite du contrat de leasing. Au 31 décembre 2018, cette dette s'élevait à 7,3 millions € (2017 : 7,7 millions €).

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

PASSIFS FINANCIERS – FLUX DE TRÉSORERIE FUTURS

Le tableau suivant indique la durée contractuelle des passifs financiers au 31 décembre 2018, y compris les paiements d'intérêts estimés :

EN '000 €	2018			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Placement privé d'obligations	6 069	84 016	172 191	262 276
Emprunt obligataire	62 565	18 418		80 984
Dettes commerciales	83 461			83 461
Emprunts auprès d'établissements de crédit	10 600	31 106		41 706
Dettes de leasing	821	2 962	5 483	9 266
Dépassements bancaires	36			36
Passifs financiers non dérivés	163 552	136 502	177 674	477 729
Swaps de taux d'intérêt		211		211
Sous-total Instruments financiers non dérivés		211		211
TOTAL	163 552	136 713	177 674	477 940

EN '000 €	2017			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Placement privé d'obligations	6 069	85 674	176 602	268 345
Emprunt obligataire	3 443	64 471	16 513	84 427
Dettes commerciales	82 918			82 918
Emprunts auprès d'établissements de crédit	10 725	41 706		52 431
Dettes de leasing	1 047	3 012	6 224	10 283
Commercial Paper	29 000			29 000
Contreparties éventuelles		428		428
Dettes en compte courant de tiers	43			43
Dépassements bancaires	33			33
Passifs financiers non dérivés	133 278	195 291	199 339	527 908
Swaps de taux d'intérêt		214		214
Sous-total Instruments financiers non dérivés		214		214
TOTAL	133 278	195 505	199 339	528 122

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

EN '000 €	2017		2018	
	TOTAL	< 1 AN	TOTAL	< 1 AN
Emprunts auprès d'établissements de crédit	50 552	10 098	40 454	10 099
Dépassements bancaires	33	33	36	
TOTAL	50 585	10 131	40 490	10 099

ACTIVITÉS DE COUVERTURE

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir les risques de taux d'intérêt et de change. Tous les instruments financiers dérivés sont évalués au prix effectif du marché. Le tableau ci-dessous récapitule la date

d'échéance des instruments financiers dérivés en circulation à la date de clôture. Les montants correspondent aux valeurs nominales.

EN '000 €	2018			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Swaps de taux d'intérêt	5 949	17 805		23 754
TOTAL	5 949	17 805		23 754

EN '000 €	2017			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Swaps de taux d'intérêt	5 949	23 754		29 702
TOTAL	5 949	23 754		29 702

JUSTE VALEUR

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

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

EN '000 €	2017		2018	
	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR
Placement privé d'obligations – taux d'intérêt fixe	221 000	224 425	221 000	224 008
Emprunt obligataire public – taux d'intérêt fixe	75 000	80 826	75 000	78 943
Emprunts portant intérêt – taux d'intérêt variable	50 552	50 552	40 454	40 454
Emprunts portant intérêt – taux d'intérêt fixe	29 000	28 984		
Dettes de leasing – taux d'intérêt fixe	8 167	8 452	7 390	7 648
Dépassements bancaires	33	33	36	36
Frais de refinancement	-1 739	-1 739	-1 376	-1 376
TOTAL	382 013	391 549	342 504	349 712

La juste valeur de l'emprunt obligataire public à taux fixe (Niveau 2) a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base d'un taux d'intérêt de 0,34 % (2017 : 0,98 %) pour la partie de l'emprunt obligataire avec une échéance en 2019 et de 2,19 % pour celle avec une échéance en 2023 (2017 : 2,37 %).

Pour déterminer la juste valeur des dettes de leasing (Niveau 2) en actualisant les flux de trésorerie futurs, un taux de 2,68 % a été utilisé pour le cinéma loué à Groningue (NL) (2017 : 2,89 % pour le cinéma loué).

La juste valeur du placement privé d'obligations à taux fixe (Niveau 2) a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base d'un taux d'intérêt de 1,77 % (2017 : 1,36 %) pour la partie de l'emprunt obligataire avec un délai de 7 ans et de 2,48 % (2017 : 2,82 %) pour celle avec un délai de 10 ans.

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

La juste valeur du nouveau placement privé d'obligations à taux fixe (Niveau 2) a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base d'un taux d'intérêt de 2,50 % pour un emprunt obligataire avec une échéance à 8 ans et 2,96 % pour la partie de l'emprunt obligataire avec une échéance à 10 ans.

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

EN '000 €	2017		2018	
	VALEUR NOMINALE	JUSTE VALEUR	VALEUR NOMINALE	JUSTE VALEUR
Swaps de taux d'intérêt	29 702	-214	23 754	-211
TOTAL	29 702	-214	23 754	-211

La juste valeur des produits financiers liés aux taux d'intérêt est déterminée par les flux de trésorerie prévus, actualisés compte tenu des taux d'intérêts actuels du marché et de la

courbe des taux pour la période résiduelle de l'instrument. Au 31 décembre 2018, aucun contrat de change à terme n'était en cours.

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

EN '000 €	2017			2018		
	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE
Non courants	-214	-214	-214	-211	-211	-211
TOTAL	-214	-214	-214	-211	-211	-211

L'évolution de la juste valeur des instruments financiers dérivés dans l'état consolidé de la situation financière est comme suit :

EN '000 €	VALEUR NOMINALE	VALEUR COMPTABLE		PRÉSENTÉ SUR LA LIGNE SUIVANTE DANS L'ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE	VARIATION DE JUSTE VALEUR DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL
		ACTIVA	PASSIVA		
Swaps de taux d'intérêt	23 754	-211	Instruments financiers dérivés	2	

Le 31 décembre 2018, la juste valeur des contreparties éventuelles était de 1,7 million € (2017 : 0,4 million €).

Le montant de 2018 correspond à l'acquisition de NH Bioscopen. En décembre 2017, Kinelpolis Group est parvenu à un accord sur l'acquisition des cinémas NH Bioscopen à Schagen et Hoofddorp (NL), avec transfert du contrôle à partir du 1^{er} janvier 2018. Sur la valeur totale de l'entreprise qui s'élève à 27,5 millions €, 1,7 million € est conditionnel. La contrepartie conditionnelle concerne l'obtention ou non du permis de construire pour le projet Haarlem. L'intrant important non observable est l'obtention du permis de construire.

JUSTE VALEUR – HIÉRARCHIE

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

- Niveau 1 : prix de marché coté (non corrigés), sur les marchés actifs, pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 2 : données autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement (sous la forme d'un prix), soit indirectement (déterminées à partir du prix) ;
- Niveau 3 : données de l'actif ou du passif qui ne reposent pas sur des données de marché observables (données non observables).

EN '000 €	2016			2017			2018		
	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
Couvertures des flux de trésorerie – Devises									
Contrats de change à terme									
Swaps de taux d'intérêt	-333			-214			-211		
Dettes financières évaluées en juste valeur									
Contreparties éventuelles			1 070			428			
TOTAL	-333	1 070		-214	428		-211		

JUSTES VALEURS DE NIVEAU 3

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

EN '000 €	CONTREPARTIES CONDITIONNELLES
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	428
Cinémas Utrecht	- 428
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	0

Au 31 décembre 2017, la juste valeur des contreparties conditionnelles s'élevait à 0,4 million € et concernait le cinéma d'Utrecht. À la suite d'une nouvelle estimation du nombre réel de visiteurs à Utrecht et en raison du succès d'un cinéma concurrent dans les environs, la redevance conditionnelle a été reprise. La redevance de 1,7 million € liée à l'acquisition de NH Bioscopen (voir annexe 10) a déjà été payée et n'est donc plus inclus dans l'état consolidé de la situation financière. Par contre, la redevance est sous réserve de l'obtention d'un permis de construire.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ AUX JUSTES

VALEURS DE NIVEAU 3

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

EN '000 €	2017	2018
Hausse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma d'Utrecht (NL)	214	
Baisse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma d'Utrecht (NL)	-214	
Contrepartie conditionnelle NH Bioscopen : permis de construire obtenu		1 700
Contrepartie conditionnelle NH Bioscopen : permis de construire non obtenu		0

26. Leasing opérationnel

LEASING EN TANT QUE PRENEUR

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

EN '000 €	2017	2018
Moins de 1 an	25 815	26 865
Entre 1 et 5 ans	79 217	87 746
Plus de 5 ans	109 001	128 525
TOTAL	214 034	243 136
Paiements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	10 187	28 582
Paiements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	515	504

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

Le Groupe en loue également un dans le centre de Liège (BE). Ce bail a une durée de 9 ans et a été prolongé. Un loyer fixe est demandé dans tous les cas.

Par ailleurs, le Groupe loue le terrain sur lequel certains complexes de cinéma ont été construits, avec le parking attenant, pour une période restante de 27 ans en Belgique, de 18 ans au Luxembourg et de 32 et 45 ans en France (emphytéose). Le loyer payé est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de tickets vendus. Ce loyer variable s'est élevé à 0,2 million € en 2018 (2017 : 0,2 million €).

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

Le Groupe loue aussi des bureaux en Belgique pour une période restante de 4 ans (renouvelable). Le loyer de ces bureaux est toujours fixe.

Tous les bâtiments dans lesquels sont établies les entités néerlandaises du Groupe, acquises en 2014, sont loués, à l'exception du bâtiment d'Enschede (NL). À l'exception du bâtiment de Groningue (NL), il s'agit toujours de leasings opérationnels. Ces contrats ont une durée restante de 1 à 2 ans (prolongeable). Le loyer est toujours fixe.

Les cinémas acquis en 2014 en Espagne (Alicante et Madrid) sont loués pour une période de respectivement 10 ans (prolongeable de deux périodes de 5 ans ; résiliable par le locataire si la fréquentation baisse sous un seuil donné) et 20 ans (non renouvelable, résiliable par le locataire après 10 et 15 ans). Le loyer payé est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de visiteurs payants. Ce loyer variable s'est élevé à 0,2 million € en 2018 (2017 : 0,2 million €).

Une partie des cinémas repris aux Pays-Bas en 2015 (Oss, Zoetermeer et Emmen) sont la propriété du Groupe. Les complexes de cinéma d'Almere et Den Helder sont loués pour une période restante de respectivement 11 et 3 ans. Le loyer est toujours fixe. En outre, les complexes de cinéma acquis au Luxembourg, à l'exception du complexe de Kirchberg, sont loués pour une période restante de 2 et 7 ans. Le loyer est toujours fixe.

Le cinéma de Rouen (FR), acquis en 2016, est loué pour une période de 10 ans (renouvelable). Le loyer à payer est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de tickets vendus. Le complexe de cinéma dans le centre commercial « Nevada » de Grenade (ES) a été loué pour une période de 20 ans (renouvelable de 5 ans). Le loyer à payer est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de visiteurs. Le cinéma repris à Fenouillet (FR) est loué pour une période de 34 ans. Le loyer à payer est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de tickets vendus.

Le complexe « Palace » à Metz, acquis en 2018, est loué pour une durée résiduelle de 26 ans. Le loyer de ces bureaux est fixe. En 2018, un nouveau complexe a également ouvert ses portes à Brétigny, dans le parc commercial « Les Promenades de Brétigny ». La durée de ce bail est de 12 ans (renouvelable). Le loyer est variable mais avec un minimum.

LEASING EN TANT QUE BAILLEUR

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

EN '000 €	2017	2018
Moins de 1 an	7 986	8 764
Entre 1 et 5 ans	13 456	12 635
Plus de 5 ans	6 306	4 192
TOTAL	27 749	25 591
Paiements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	9 181	9 408
Paiements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	1 052	1 164

Les leasings en tant que bailleur concernent principalement le complexe de cinéma à Poznań (PL), loué à Cinema City depuis janvier 2007 pour une période de 10 ans (prolongeable de 5 ans). Le loyer se compose d'une partie fixe et d'une partie variable, cette dernière en pourcentage du chiffre d'affaires Box-Office. Ce loyer variable a atteint 0,4 million € en 2018 (2017 : 0,4 million €).

Le Groupe loue également une partie de ses cinémas à des tiers qui y exploitent des boutiques ou des établissements horeca. Ces concessions ont une durée de 1 à 20 ans

Une partie des cinémas reprise en 2017 au Canada est la propriété du Groupe. Il y a aussi 35 cinémas et 2 bureaux loués au Canada pour une période restante comprise entre 1 et 27 ans (renouvelable). Le futur loyer évolue en fonction de la durée.

Le Groupe loue également des voitures pour une partie de son personnel. Ces contrats ont une durée de 3 à 5 ans (parfois renouvelable). Le loyer est toujours fixe.

Enfin, le Groupe loue toutes sortes de petits équipements (par exemple des conteneurs presse). Ces contrats ont une durée de 5 ans (renouvelable).

(prolongeable), sauf lorsqu'elles sont conclues pour une durée indéterminée.

Par ailleurs, les parkings de plusieurs complexes sont donnés en location pour une durée comprise entre 1 et 15 ans (prolongeable) ou pour une durée indéterminée en Belgique, pour une période de 9 ans au Luxembourg et pour une durée indéterminée en Pologne et en France. Un loyer fixe est demandé pour une partie de ces parkings. Les produits des autres parkings sont variables, en fonction du nombre de tickets de parking vendus, corrigé pour les frais de gestion.

27. Engagements d'acquisition d'immobilisations

Fin 2018, le Groupe totalise pour 7,9 millions € d'engagements d'investissement matériel (2017 : 12,6 million €). Il s'agit principalement d'engagements relatifs à la construction ou à l'achèvement de nouveaux cinémas pour 6,0 millions € (2017 : 12,6 millions €) à Brétigny (FR), Montigny-lès-Metz (FR) et

Regina (CA), la rénovation du cinéma de Whitby (CA) et les sièges inclinables au Canada. En outre, il s'agit également d'engagements pour l'installation de matériel 3D dans les salles de cinéma pour 1,9 million € (2017 : 0,0 million €).

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

KFD

À la fin 2018, le Groupe totalise pour 2,3 millions € d'engagements contractuels non réalisés (2017 : 2,2 millions €). Cela concerne principalement les obligations de garantie mini-

male de Kinepolis Film Distribution sa envers Dutch Filmworks bv pour des films qui ne sont pas encore sortis, mais qui font déjà l'objet d'obligations contractuelles.

29. Parties liées

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

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

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES FONCTIONNAIRES DIRIGEANTS

EN '000 €	2017	2018
Administrateurs		
Rémunérations	412	782
Fonctionnaires dirigeants (les CEO)⁽¹⁾		
Rémunérations à court terme	1 470	1 474
Assurance de groupe	10	4
TOTAL	1 892	2 260

(1) Jusqu'à la date de l'Assemblée générale du 9 mai 2018, Joost Bert était CEO du Groupe. Depuis lors, il est Président du Groupe.

En 2018, aucune nouvelle option n'a été attribuée au CEO du Groupe, au Président et au Vice-Président du Conseil d'administration dans le cadre de l'actuel plan d'options sur actions 2016 (Incentive Plan) du Groupe. En 2017, cependant, ils y ont participé (180 000 options) (voir note explicative 20). Vous trouverez plus d'informations dans le rapport des rémunérations dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

TRANSACTIONS AVEC D'AUTRES PARTIES LIÉES

Kinohold BIS sa fournit certains services administratifs au Groupe moyennant un prix conforme au marché, soit la somme de 0,2 million € en 2018 (2017 : 0,3 million €).

Pentascoop sa fournit certains services d'entretien et de transport au Groupe moyennant une contrepartie de 0,2 million € en 2018 (2017 : 0,2 million €). 0,1 million € n'était pas encore payé en fin d'année (2017 : 0,1 million € n'était pas encore payé).

30. Événements post-clôture

NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS CONCERNANT L'ASSOUPISSEMENT 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. Kinopolis 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.

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 Kinopolis Group. Conséquence de l'arrêt de la Commission européenne, en conformité avec IAS 12, Kinopolis a établi en 2015 une provision de 9,4 millions € en vue du recouvrement potentiel de l'impôt sur les bénéfices excédentaires qui, sur 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.

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 1,9 million € pour l'Europe et 2,1 millions € pour le Canada.

RÉNOVATION DU CINÉMA LANDMARK À SHAWNESSY

Landmark Cinemas Canada a entamé la rénovation de son cinéma de Shawnessy, Calgary. Outre une conversion des salles vers le concept des fauteuils inclinables, une des salles proposera l'expérience Laser ULTRA de Kinepolis.

NOUVEAU CINÉMA À SERVON

À la fin du troisième trimestre 2019, Kinepolis Group ouvrira un nouveau cinéma dans la zone commerciale « Eden » à Servon (France). Il s'agit d'un cinéma loué qui compte 9 salles et 1 208 sièges. Dans l'intervalle, la réception du bâtiment a été réalisée et Kinepolis s'occupera de l'aménagement et des finitions au cours des prochains mois. Kinepolis espère pouvoir y accueillir 400 000 visiteurs par an.

LANDMARK CINEMAS TRAVAILLE À L'OUVERTURE D'UN NOUVEAU CINÉMA À REGINA

L'ouverture d'un nouveau cinéma Landmark est prévue à Regina, dans la province de Saskatchewan (Canada), au cours du troisième trimestre 2019. Ce cinéma, qui comptera 8 salles pour un total de 887 sièges « Recliner », fera partie du parc d'activités Aurora, un nouveau centre commercial doté de nombreuses possibilités de divertissement, de boutiques et d'établissements horeca.

ACQUISITION DU GROUPE CINÉMATOGRAPHIQUE ESPAGNOL EL PUNT

Après avoir obtenu l'autorisation de l'autorité de la concurrence espagnole, Kinepolis Group a finalisé le rachat du cinéma « Full » à Barcelone et « El Punt Ribera » à Valence le 28 février 2019. Ces deux complexes font partie du groupe cinématographique El Punt qui appartient à la famille Sallent.

Le mégaplex « Full » de Barcelone compte 28 salles, 2 689 sièges et accueille chaque année plus de 1,3 million de visiteurs. Il est loué et se situe dans le centre commercial « Splau » à Cornellà de Llobregat, à côté de l'aéroport, à 14 km au sud de Barcelone. Le cinéma « Full » est le fleuron du groupe El Punt : toutes les salles sont équipées de projecteurs 4K et 19 salles disposent de la technologie surround Dolby Atmos.

Le complexe « El Punt Ribera » se situe dans la zone commerciale Alzira, à 44 km au sud de Valence. Ce complexe, dont le patrimoine immobilier est en propriété, compte 10 salles – toutes équipées du son Dolby 7.1 – et 2 528 sièges. Il accueille chaque année plus de 300 000 visiteurs.

Les informations financières concernant le regroupement d'entreprises avec El Punt étant encore insuffisantes, le Groupe n'est pas encore en mesure de fournir d'autres informations concernant les actifs et passifs nets identifiables et le calcul du goodwill éventuel.

VENTE KAMLOOPS

Au cours de l'année 2018, l'immeuble de Kamloops, au Canada, a été mise en vente. La vente devrait être finalisée le 18 avril 2019 pour un montant de 1,0 million \$ (CAD).

31. Mandats et rémunération du Commissaire

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

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

EN '000 €	2017	2018
Rémunération du commissaire	292	316
Autres missions révisorales	106	22
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales	12	6
Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par le commissaire	118	28
Rémunération de personnes avec qui le commissaire est lié pour l'exercice d'un mandat de commissaire	346	446
Autres missions révisorales	34	
Conseils fiscaux	15	26
Autres missions en dehors des missions révisorales		
Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par des personnes avec qui le commissaire est lié	15	60
TOTAL	771	850

32. Entreprises appartenant au Groupe

LISTE DES ENTREPRISES CONSOLIDÉES GLOBALEMENT

PAYS	NOM	LOCALITÉ	N° DE TVA OU D'ENTREPRISE	% 2017	% 2018
Belgique	Brightfish sa	Bruxelles	BE 0450 523 725	100	100
	Kinepolis Braine sa	Braine-l'Alleud	BE 0462 688 911	100	100
	Kinepolis Film Distribution (KFD) sa	Bruxelles	BE 0445 372 530	100	100
	Kinepolis Financial Services sa	Bruxelles	BE 0886 547 831	100	100
	Kinepolis Group sa	Bruxelles	BE 0415 928 179	100	100
	Kinepolis Immo Hasselt sa	Hasselt	BE 0455 729 358	100	100
	Kinepolis Immo Multi sa	Bruxelles	BE 0877 736 370	100	100
	Kinepolis Liège sa	Hasselt	BE 0459 469 796	100	100
	Kinepolis Mega sa	Bruxelles	BE 0430 277 746	100	100
	Kinepolis Multi sa	Courtrai	BE 0434 861 589	100	100
	KP Immo Brussel sa	Bruxelles	BE 0816 884 015	100	100
	Utopia Belgium sa	Bruxelles	BE 0466 339 772	100	100
Canada	Kinepolis Canada Ltd	Calgary	CA 2020 757 353	100	100
	Landmark Cinemas Holding Ltd	Calgary	CA 2020 757 536	100	99,02
	Landmark Cinemas Canada lp	Calgary	CA 2017 564 317	100	99,02
	Landmark Cinemas Canada gp	Calgary	CA 2017 564 317	100	100
France	Eden Panorama sa	Lomme	FR 02340483221	100	100
	Forum Kinepolis sa	Nîmes	FR 86421038548	100	100
	Kinepolis Bourgoin sa	Bourgoin-Jallieu	FR 65779487297	100	100
	Kinepolis France sas	Lomme	FR 20399716083	100	100
	Kinepolis Film Distribution France sas	Lomme	FR 43789848280	100	100
	Kinepolis Immo St.Julien-lès-Metz sas	Metz	FR 51398364463	100	100
	Kinepolis Immo Thionville sa	Thionville	FR 10419162672	100	100
	Kinepolis Le Château du Cinéma sas	Lomme	FR 60387674484	100	100
	Kinepolis Mulhouse sa	Mulhouse	FR 18404141384	100	100
	Kinepolis Nancy sas	Nancy	FR 00428192819	100	100
	Kinepolis Prospection sas	Lomme	FR 45428192058	100	100
	Kinepolis St. Julien-lès-Metz sas	Metz	FR 43398364331	100	100
	Kinepolis Thionville sas	Thionville	FR 09419251459	100	100
	Utopolis Longwy sas	Longwy	FR 21432763563	100	100
	Utopolis Belval sa	Luxembourg	LU 220 75 333	100	100
Luxembourg	Majestiek International sa	Luxembourg	LU 19942206638	100	100
	Utopia sa	Luxembourg	LU 160 90 380	100	100

PAYS	NOM	LOCALITÉ	N° DE TVA OU D'ENTREPRISE	% 2017	% 2018
Pays-Bas	Kinepolis Immo bv	Utrecht	NL 003182794B01	100	100
	Kinepolis Rotterdam bv	Utrecht	NL 808810261B01	100	100
	Kinepolis Bioscopen Holding bv	Utrecht	NL 822624382B01	100	100
	Kinepolis Enschede bv	Utrecht	NL 808883574B01	100	100
	Kinepolis Groningen bv	Utrecht	NL 816165774B01	100	100
	Kinepolis Huizen bv	Utrecht	NL 820697230B01	100	100
	Kinepolis Exploitatie bv	Utrecht	NL 819683036B01	100	100
	Kinepolis UBOS bv	Utrecht	NL 856681866B01	100	100
	Kinepolis Immo Schagen bv	Utrecht	NL 815246353B01	-	100
	Kinepolis Cinemagnus Schagen bv	Utrecht	NL 815293446B01	-	100
	Kinepolis Immo Hoofddorp bv	Utrecht	NL 821608563B01	-	100
	Kinepolis Cinemeerse Hoofddorp bv	Utrecht	NL 821608666B01	-	100
	City Monumenten Utrecht bv	Utrecht	NL 002611375B01	-	100
	NH Haarlem bv	Utrecht	NL 855813593B01	-	100
	Cineschalkstad bv	Utrecht	NL 855814275B01	-	100
	Utopia Nederland bv	Almere	NL 804687237B03	100	100
	Utrechtse Film Onderneming « Ufio » bv	Utrecht	NL 003182812B01	100	100
Pologne	Kinepolis Poznań Sp.z o.o.	Poznań	NIP 5252129575	100	100
Espagne	Kine Invest sa	Pozuelo de Alarcon	ESA 824 896 59	100	100
	Kinepolis España sa	Pozuelo de Alarcon	ESA 814 870 27	100	100
	Kinepolis Granada sa	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 55	100	100
	Kinepolis Jerez sa	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 22	100	100
	Kinepolis Madrid sa	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 06	100	100
	Kinepolis Paterna sa	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 14	100	100
Suisse	Kinepolis Schweiz ag	Schaffhausen	CH 2903013216-5	100	100

CHANGEMENTS DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

NOUVELLES PARTICIPATIONS DANS DES FILIALES

Kinepolis Group sa a acquis le contrôle de NH Bioscopen à Schagen et Hoofddorp (NL) le 1er janvier 2018. Dans ce contexte, Kinepolis a acquis les sociétés suivantes : Kinepolis Immo Schagen bv (anciennement Nieuwenhuizen Schagen bv), Kinepolis Cinemagnus Schagen bv (anciennement CineMagnus bv), Kinepolis Immo Hoofddorp bv (anciennement Nieuwenhuizen Hoofddorp bv), Kinepolis Cinemeerse Hoofddorp bv (anciennement CineMeerse bv), NH Haarlem bv et Cineschalkstad bv.

Le 20 juillet 2018, Kinepolis a acquis les parts de Wolff Monumenten Utrecht bv, y compris l'immeuble de cinéma City à Utrecht. Autrement dit, Kinepolis est devenu propriétaire de l'immeuble de cinéma précédemment loué par le Groupe à la date susmentionnée. À cette fin, la société a été rebaptisée City Monumenten bv.

AUTRES MODIFICATIONS

La participation de Kinepolis Group dans Landmark Cinemas Holding Ltd. et Landmark Cinemas Canada Ltd. a diminué au cours de l'exercice, passant de 100 % à 99,02 %. En conséquence, Kinepolis Group affiche une participation minoritaire dans son bilan.

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société Kinepolis Group sa sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

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

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de Kinepolis Group sa (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 11 mai 2016, conformément à la proposition de l'organe de gestion émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2018. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de Kinepolis Group sa durant 21 exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

OPINION SANS RÉSERVE

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes consolidés comprennent l'état consolidé de situation financière au 31 décembre 2017, ainsi que le compte de résultats consolidés, l'état consolidé du résultat global, le tableau consolidé des flux de trésorerie et l'état consolidé de variation des capitaux clos à cette date, ainsi que des annexes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Le total de l'état de la situation financière consolidé s'élève à 680.854.(000) EUR et le compte de résultats consolidés se solde par un bénéfice de 47.409.(000) EUR.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2018, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

FONDEMENT DE L'OPINION SANS RÉSERVE

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB applicables à la présente clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

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

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

POINT CLÉ DE L'AUDIT

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

Perte de valeur sur immobilisations incorporelles (y compris le goodwill) et immobilisations corporelles
Nous référions à l'annexe 10 section « Goodwill et regroupements d'entreprises » des comptes consolidés.

— DESCRIPTION

Tel qu'indiqué à l'annexe 10 « Goodwill et regroupements d'entreprises », le Groupe a procédé à une évaluation de la perte de valeur sur les immobilisations incorporelles (y compris le goodwill) et les immobilisations corporelles. Cette évaluation a été réalisée pour chacun des plus petits groupes identifiables d'actifs générant des flux de trésorerie largement indépendants (l'unité génératrice de trésorerie ou UGT). Le Groupe a défini qu'une UGT correspondait à un pays. Le Groupe a déterminé la valeur recouvrable de chaque UGT comme la valeur la plus élevée entre sa valeur d'utilité, qui est basée sur des projections de flux de trésorerie, et sa juste valeur diminuée des coûts de vente telle que déterminée par un expert en évaluation externe.

Les immobilisations incorporelles (y compris le goodwill) et les immobilisations corporelles représentent 78 % du total de l'actif du Groupe au 31 décembre 2018. La détermination du montant des pertes de valeur à enregistrer, le cas échéant, requiert que le Groupe fasse preuve d'un jugement important et pose des hypothèses importantes, notamment en ce qui concerne :

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

— NOS PROCÉDURES D'AUDIT

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

- nous avons évalué la compétence, la capacité et l'objectivité de l'expert en évaluation externe mandaté par les préposés de la Société ;
- nous avons évalué le caractère approprié du traitement comptable retenu par la direction conformément à la norme comptable pertinente (IAS 36 Dépréciation d'actifs) ;
- nous avons remis en question l'évaluation, par les préposés de la Société, des indicateurs potentiels de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill) conformément à nos propres attentes basées sur notre connaissance du Groupe et notre compréhension des facteurs internes et externes pertinents pour le Groupe et le secteur dans lequel le Groupe opère ;
- nous avons remis en question l'identification des UGT par les préposés de la Société en nous référant à notre connaissance de l'activité du Groupe et aux exigences des normes comptables en vigueur ;
- lorsqu'une UGT doit être testée, notre connaissance du Groupe et de l'industrie du cinéma, nous a permis de remettre en question les données prévisionnelles clés utilisées dans le modèle d'évaluation telles que les revenus, les coûts d'exploitation, les investissements de remplacement et le coût moyen pondéré du capital ;
- nous avons évalué la capacité historique du Groupe à prévoir les flux de trésorerie et remis en question le caractère raisonnable des prévisions actuelles compte tenu de la stratégie future et des performances passées du Groupe ;
- nous avons testé l'exactitude mathématique du modèle de flux de trésorerie actualisé ;
- nous avons effectué des analyses de sensibilité axées sur le coût moyen pondéré du capital et sur les flux de trésorerie prévisionnels utilisés par le Groupe pour évaluer les changements qui résulteraient en une conclusion différente, et évalué s'il y a des indications de partialité de la part des préposés de la Société dans le choix de ces hypothèses ;
- nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies par le Groupe à l'annexe 10 des états financiers consolidés à propos des pertes de valeur des actifs incorporels (y compris le goodwill) et des immobilisations corporelles.

RESPONSABILITÉS DE L'ORGANE DE GESTION RELATIVES À L'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

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

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à l'organe de gestion d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe de gestion a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe de gestion du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes

consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation ;

- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du groupe. Nous assumons l'entièvre responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

RESPONSABILITÉS DE L'ORGANE DE GESTION

L'organe de gestion est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, de la déclaration non financière annexée à celui-ci et des autres informations contenues dans le rapport annuel.

RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire (révisée en 2018) aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci et les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

ASPECTS RELATIFS AU RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET AUX AUTRES INFORMATIONS CONTENUES DANS LE RAPPORT ANNUEL

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice et a été établi conformément à l'article 119 du Code des sociétés.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir :

- CHAPITRE 1 CHIFFRES CLÉS ET RATIOS
- CHAPITRE 2 APERÇU DE L'ANNÉE
- CHAPITRE 5 INFORMATION SUR L'ACTION

comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non financière requise par l'article 119 §2 du Code des sociétés est reprise dans un rapport distinct du rapport de gestion sur les comptes consolidés qui fait partie de la section 3 « Responsabilité sociale des entreprises » du rapport annuel. Ce rapport sur les informations non financières contient les informations requises par l'article 119 §2 du Code des sociétés et concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non financière, la Société s'est basée sur ISO26000. Conformément à l'article 148 § 1, 5° du Code des sociétés nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie conformément au ISO26000 mentionné dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés.

MENTIONS RELATIVES À L'INDÉPENDANCE

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal visées à l'article 134 du Code des sociétés ont correctement été valorisés et ventilés dans les annexes des comptes consolidés.

AUTRE MENTION

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Anvers, le 29 mars 2019

KPMG Réviseurs d'Entreprises
Commissaire
représentée par

Serge Cosijns
Réviseur d'Entreprises



Comptes annuels abrégés de Kinepolis Group sa

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

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

Étant donné que Kinepolis Group sa est essentiellement une entreprise holding intégrant ses investissements à leur prix de revient dans ses comptes annuels non consolidés, ces états financiers ne donnent qu'une vue restreinte de la situation financière de Kinepolis Group sa. En conséquence, le Conseil d'administration a jugé opportun de ne publier

qu'une version abrégée du bilan et du compte de résultats non consolidés, établis en vertu des normes comptables belges pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2018.

Le rapport statutaire du commissaire est émis « sans réserve » et confirme que les comptes annuels non consolidés de Kinepolis Group sa, établis en vertu des normes comptables belges pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2018, donnent une image fidèle de la situation financière de Kinepolis Group sa conformément à toutes les dispositions légales et réglementaires y afférentes.

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

BILAN ABRÉGÉ NON CONSOLIDÉ DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2017	2018
Actifs non courants	411 897	413 222
Immobilisations incorporelles	5 155	5 519
Immobilisations corporelles	6 682	2 571
Immobilisations financières	400 060	405 133
Actifs courants	34 623	60 646
TOTAL DES ACTIFS	446 520	473 868
Capitaux propres	70 819	83 956
Capital	18 952	18 952
Primes d'émission	1 154	1 154
Réserve légale	1 895	1 895
Réserves indisponibles	2 526	20 095
Réserves disponibles	7 050	7 050
Résultat reporté	39 240	34 810
Provisions et passifs d'impôt différé	99	
Dettes à long terme	297 354	280 993
Dettes à court terme	64 842	95 343
Comptes de régularisation	13 406	13 575
TOTAL DES PASSIFS	446 520	473 868

COMPTE DE RÉSULTATS ABRÉGÉ NON CONSOLIDÉ DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2017	2018
Produits opérationnels	94 493	97 344
Charges opérationnelles	41 273	43 602
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	53 220	53 742
Résultat financier	-13 173	-3 032
Impôts sur le résultat	-13 812	-12 849
BÉNÉFICE/(PERTE) DE L'EXERCICE À AFFECTER	26 235	37 861

AFFECTATION DU RÉSULTAT DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2017	2018
Bénéfice/(perte) de l'exercice à affecter	26 235	37 861
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	37 538	39 240
Prélèvement aux fonds propres :		
- à la réserve légale		17 568
Bénéfice à reporter	39 240	34 810
Rémunération du capital	24 533	24 723

MANDATS ET RÉMUNÉRATIONS DU COMMISSAIRE DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2017	2018
Rémunérations du(des) commissaire(s) pour l'exercice d'un mandat de commissaire	274	211
Autres missions révisorales		
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales	9	6
Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par le(s) commissaire(s)	9	6
Autres missions révisorales		
Conseils fiscaux	15	26
Autres missions en dehors des missions révisorales		
Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par les personnes avec qui le(s) commissaire(s) est(sont) lié(s)	15	26
TOTAL	298	243

Réconciliations

LES ELEMENTS NON-RÉCURRENT

EN '000 €	2017	2018
Indemnité de licenciement	-0,8	-0,5
Frais juridiques	-1,6	-0,3
Coûts d'expansion	-0,5	-0,8
Profit / perte sur les cessions d'immobilisation corporelles	1,7	-0,3
Autres	-0,1	0,3
EBITDA	-1,2	-1,8
Amortissements et pertes de valeur	0,0	-0,5
Provisions	0,0	0,5
Résultat financier	0,6	0,4
Charge d'impôt	4,8	1,2
IMPACT NET SUR LES ÉLÉMENTS NON-RÉCURRENT	4,3	-0,1

RÉCONCILIATION RÉSULTAT RÉCURRENT

EN '000 €	2017	2018
Résultat opérationnel	72 915	79 130
Résultat financier	-8 213	-12 371
Résultat avant impôt	64 702	66 759
Charge d'impôt	-15 635	-19 350
Résultat de la période	49 067	47 409
Impact éléments non-récurrents	-4 322	113
Résultat récurrent de la période	44 745	47 522

RÉCONCILIATION ENTRE REBITDA VS EBITDA

EN '000 €	2017	2018
Résultat opérationnel	72 915	79 130
Amortissements	31 039	39 039
Provisions et réductions de valeur	-768	-982
EBITDA	103 186	117 187
Impact éléments non-récurrents	1 106	1 812
REBITDA	104 292	118 999

RÉCONCILIATION (R)EBITDAR VS (R)EBITDA

EN '000 €	2017	2018
EBITDA	103 186	117 817
Frais de location liés aux complexes	10 608	27 909
EBITDAR	113 794	145 096
Impact éléments non-récurrents	1 106	1 812
REBITDAR	114 900	146 908

RÉCONCILIATION DETTE FINANCIÈRE NETTE

EN '000 €	2017	2018
Dette financière	382 012	342 503
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-157 398	-65 381
Investissements « Tax shelter »	-304	-304
Dette financière nette	224 310	276 818

RÉCONCILIATION FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE

EN '000 €	2017	2018
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	101 435	113 360
Charge d'impôt sur le résultat	-24 149	-22 382
Investissements d'entretien en immobilisations incorporelles et corporelles et immeubles de placement	-10 590	-15 944
Intérêts payées	-7 320	-10 287
Flux de trésorerie libre	59 376	64 747

RÉCONCILIATION ROCE

IN '000 €	2017	2018
Résultat opérationnel	72 915	79 130
Impacts des éléments non-récurrents	-1 069	-1 764
REBIT	73 984	80 894
Moyenne des actifs non courants	469 319	536 334
Moyenne des actifs d'impôt différé	1 042	1 305
Moyenne des actifs classés comme détenus en vue de la vente	1 335	4 830
Moyenne des créances commerciales	28 541	34 118
Moyenne des stocks	5 021	4 834
Moyenne des dettes commerciales	75 651	83 189
Capital utilisé	427 524	495 623
RENDEMENT DU CAPITAL UTILISÉ (ROCE)	17,3 %	16,3 %

RÉCONCILIATION RATIO COURANT

IN '000 €	2017	2018
Actifs courants	206 437	122 704
Dettes courantes	158 438	183 732
RATIO COURANT	1,30	0,67

RÉCONCILIATION INVESTISSEMENTS

IN '000 €	2017	2018
Acquisition d'immobilisations incorporelles	1 908	2 872
Acquisition d'immobilisations corporelles et immeubles de placement	30 861	58 332
Acquisition filiales, après deduction de la trésorerie acquise	83 506	27 493
Total des investissements selon le tableau consolidé des flux de trésorerie	116 275	88 697
Autres créances courants suivant l'acquisition du cinéma « Palace » à Metz		287
Total des investissements	116 275	88 984

Glossaire

Le glossaire ci-dessous contient aussi des « Alternative Performance Measures (APM) » qui ont pour objectif de promouvoir la transparence de l'information financière.

<i>Marge brute</i>	<i>Résultat de la période, part du Groupe</i>
Produits – coûts des ventes	Résultat de la période attribuable aux propriétaires de la société mère
<i>Résultat opérationnel (EBIT)</i>	<i>Résultat de base par action</i>
Marge brute – frais de commercialisation – charges administratives + autres produits opérationnels – autres charges opérationnelles	Résultat de la période, part du Groupe / (nombre moyen d'actions en circulation – nombre moyen d'actions propres)
<i>Résultat opérationnel récurrent (REBIT)</i>	<i>Résultat dilué par action</i>
Résultat opérationnel après élimination des opérations non-récurrentes ; indique le résultat opérationnel des activités opérationnelles normales	Résultat de la période, part du Groupe / (nombre moyen d'actions en circulation – nombre moyen d'actions propres + nombre possible de nouvelles actions à émettre dans le cadre des plans d'options sur actions existants x effet de dilution des plans d'options sur actions)
<i>EBITDA</i>	<i>Dividende</i>
Résultat opérationnel + amortissements + pertes de valeur + mouvement des provisions	Le paiement des bénéfices d'une société à ses actionnaires
<i>EBITDA récurrent (REBITDA)</i>	<i>Ratio de distribution</i>
EBITDA après élimination des opérations non-récurrentes ; indique l'EBITDA des activités opérationnelles normales	Le ratio de distribution indique quelle partie du bénéfice net est payé aux actionnaires
<i>EBITDAR</i>	<i>Investissements</i>
EBITDA après élimination des frais de location liés aux complexes ; promeut la comparabilité des résultats avant et après l'acquisition des activités canadiennes	Investissements capitalisés en immobilisations incorporelles et corporelles et en immeubles de placement
<i>REBITDAR</i>	<i>Dette financière brute</i>
REBITDA après élimination des frais de location liés aux complexes ; promeut la comparabilité des résultats avant et après l'acquisition des activités canadiennes	Obligations financières à court et à long terme
<i>Opérations non-récurrentes</i>	<i>Dette financière nette</i>
Cette catégorie comprend principalement les résultats de cession d'actifs, des pertes de valeur d'actifs, les provisions et les coûts liés aux restructurations et acquisitions et autres produits et charges exceptionnels.	Dette financière après déduction de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des investissements « Tax Shelter »
<i>Frais de location liés aux complexes</i>	<i>ROCE (rendement du capital utilisé)</i>
Loyer du complexe de cinéma	REBIT / (actifs non courants moyens – actifs d'impôt différé moyens + actifs détenus en vue de la vente moyens + créances commerciales moyennes + stocks moyens – dettes commerciales moyennes)
<i>Résultat financier</i>	<i>Ratio courant</i>
Produits financiers – charges financières	Actifs courants / dettes courants
<i>Taux d'impôt effectif</i>	<i>Flux de trésorerie libre</i>
Charges d'impôt / résultat avant impôt	Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles – investissements d'entretien en immobilisations incorporelles et corporelles et immeubles de placement – charges d'intérêt payées
<i>Résultat récurrent</i>	
Résultat de la période après élimination des opérations non-récurrentes ; indique le résultat des activités opérationnelles normales	

Calendrier financier 2019-2020



Les dates susmentionnées sont sous réserve de modifications.

Pour les mises à jour, veuillez consulter le calendrier sur le site web Relations Investisseurs de Kinepolis :
WWW.KINEPOLIS.COM/CORPORATE

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

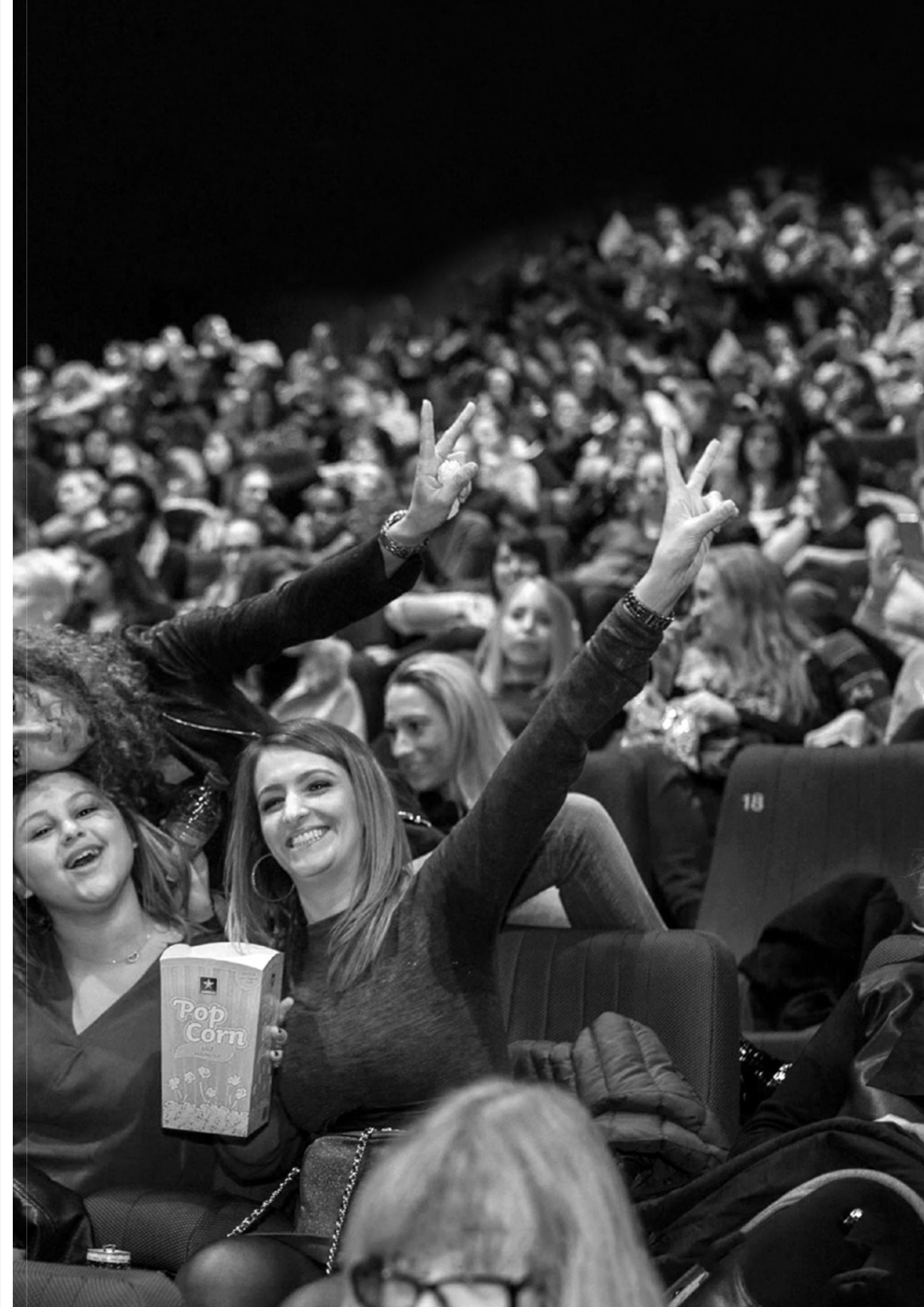
Adresse de correspondance :
Kinépolis Group sa
Moutstraat 132-146
B-9000 Gand, Belgique
info.group@kinopolis.com
TVA BE 0415.928.179
RPM Bruxelles

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

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

Creation : www.astrix.be

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



www.kinepolis.com/corporate

