



ECONOCOM GROUP SE

Rapport du Commissaire à l'assemblée générale des
actionnaires sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le
31 décembre 2018

Le 9 avril 2019

RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES D'ECONOCOM GROUP SE SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2018

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de votre société (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du Commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les Etats Financiers Consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que Commissaire par l'Assemblée Générale du 17 mai 2016, conformément à la proposition du Conseil d'Administration 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 statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2018. Nous avons débuté le contrôle légal des comptes consolidés d'Econocom Group SE antérieurement à 1990.

Rapport sur les comptes consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2018, ainsi que le compte de résultat consolidé et résultat par action pour les exercices clos, l'état consolidé global consolidé des exercices clos, l'état de variation des capitaux propres consolidés et l'état des flux de trésorerie consolidés de l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Ces comptes consolidés font état d'un total de l'état de la situation financière consolidée qui s'élève à EUR 3.009,2 millions d'un compte de résultat consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice – part du groupe - de EUR 39,4 millions.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée 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 rendues applicables par l'IAASB aux exercices clôturés à partir du 31 décembre 2018 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.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des Etats Financiers Consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des Etats Financiers 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.

Test de dépréciation annuel des écarts d'acquisitions (« goodwill »)

Description du point clé de l'audit Les comptes consolidés du Groupe Econocom montrent à l'actif un montant de EUR 631,1 millions au 31 décembre 2018 au titre d'écarts d'acquisitions (« goodwill »), qui doivent faire l'objet d'un test de dépréciation annuel conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (voir annexe 9 des comptes consolidés).

Nous considérons ces tests de dépréciation comme un point clé de l'audit dans la mesure où les écarts d'acquisition représentent 21% du total de l'actif au 31 décembre 2018 et que l'évaluation de la valeur recouvrable de ceux-ci par le Conseil d'Administration repose sur des hypothèses liées entre autres au plan d'affaires (chiffre d'affaires, taux de marge, besoin en fond de roulement), au taux de croissance des flux de trésorerie retenu au-delà de la période de prévision et au taux d'actualisation des flux.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit Nous avons obtenu les tests de dépréciation des écarts d'acquisition du Groupe Econocom, et avons vérifié de manière satisfaisante le caractère raisonnable de la méthodologie et des hypothèses importantes.

Lors de ces travaux, nous avons été épaulés par nos experts internes du département de valorisation. Nous avons entre autres comparé les hypothèses à celles de marché et aux prévisions économiques. Nous avons également évalué la procédure de préparation du plan stratégique d'Econocom Group qui a été approuvée par le Conseil d'Administration de la société. Nous avons par ailleurs obtenu et évalué les analyses de sensibilité afin de déterminer l'impact de possibles changements des hypothèses importantes, et nous avons réalisé notre propre analyse de sensibilité indépendante afin de quantifier les impacts négatifs sur les modèles du management qui résulteraient en une réduction de valeur. Nous avons attaché une attention particulière à l'UGT « Services » qui reprend la plus grande partie des écarts d'acquisition (EUR 479,2 millions). Nous avons également analysé le caractère raisonnable des prévisions de trésorerie futures actualisées par comparaison de ces derniers à la capitalisation de marché du Groupe.

Intérêts résiduels des actifs donnés en location

Description du point clé de l'audit Les intérêts résiduels des actifs donnés en locations (voir annexe 11 des comptes consolidés) s'élèvent à un montant de EUR 163,8 millions au 31 décembre 2018, soit EUR 41,4 millions au sein des actifs courants et EUR 122,4 millions au sein des actifs non courants. Globalement les intérêts résiduels représentent au 31 décembre 2018, 2,7% de la valeur d'achat historique du portefeuille d'actifs loués par le Groupe Econocom.

Ces intérêts résiduels correspondent à la prévision à la date de début d'un contrat de location de la valeur de marché des actifs au terme de ce contrat. La valeur comptable de ces actifs dépend de méthodes de calculs différentes, qu'il s'agisse de contrats de durée fixe ou de contrats renouvelables (« TRO »). Dans les deux cas, la valeur comptable des actifs dépend d'hypothèses basées sur les statistiques historiques des valeurs de cession des actifs réalisés au terme des contrats de locations, mais également d'hypothèses en termes de taux d'actualisation en ce qui concerne les contrats à durée fixe. Le groupe met régulièrement à jour ces hypothèses sur la base de son expérience des marchés de revente ou de relocation de matériels de seconde main. Nous considérons les intérêts résiduels des actifs donnés en location comme un point clé de l'audit, car ces estimations influencent d'une part le rythme de comptabilisation en résultats de ces contrats, et il existe d'autre part un risque de réduction de valeur dans le cas où ces prévisions seraient supérieures à la valeur de marché.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit Nous avons obtenu les estimations des intérêts résiduels des actifs donnés en location et testé le caractère raisonnable de la méthodologie et des hypothèses importantes, ainsi que des changements d'hypothèses d'un exercice à l'autre. Nous avons vérifié que la procédure mise en place par la direction d'Econocom Group avait été correctement appliquée lors de ces estimations et, pour un échantillon sélectionné, que les données des contrats ont été rentrées sans erreur dans le système. Nous avons ensuite recalculé, sur la base des hypothèses de la direction, la valeur des intérêts résiduels des actifs donnés en location pour l'ensemble de la population. Enfin, nous nous sommes assurés que les marges réalisées sur la réalisation des actifs en fin de contrat de location étaient positives. Nous avons considéré ces hypothèses cohérentes et en ligne avec nos attentes.

Responsabilités du Conseil d'Administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

Le Conseil d'Administration 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 au Conseil d'Administration 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 le Conseil d'Administration à 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 le Conseil d'Administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le Conseil d'Administration 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 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 ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au Comité d'Audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au Comité d'Audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au Comité d'Audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du Commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, du rapport distinct sur l'information non-financière, et des autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

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, le rapport distinct sur l'information non-financière, et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, 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 sur les comptes consolidés

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 sur les comptes consolidés, à savoir les chapitres 1 à 4 et 8 à 10, 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 a été reprise dans un rapport distinct qui fait partie du chapitre 3 du rapport annuel sur les comptes consolidés. 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 les principes du Pacte Mondial des Nations Unies. 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 référentiel précité.

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 des comptes consolidés visées à l'article 134 du Code des sociétés ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe 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.

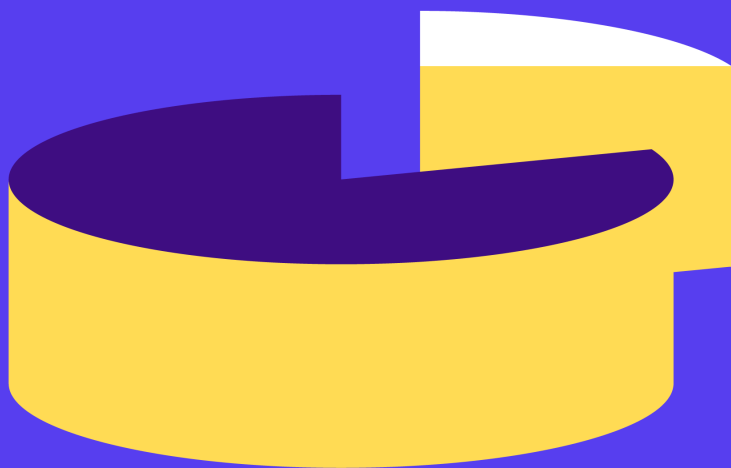
Sint-Stevens-Woluwe, le 9 avril 2019

Le Commissaire
PwC Reviseurs d'Entreprises SCRL
Représenté par



Alexis Van Bavel
Réviseur d'Entreprises

Econocom rapport annuel 2018



econocom



message du président

2018 s'est achevée sur une bonne note avec une nouvelle croissance du chiffre d'affaires à + 8 % et une bonne génération de trésorerie. Nos clients comptent plus que jamais sur nous pour accompagner et financer leur transformation digitale et le groupe a prouvé sa capacité de mobilisation.

L'année a cependant été plus compliquée que prévu, dans un contexte sectoriel où l'activité des services traditionnels était en mutation, ce qui m'a conduit à revenir à la tête des opérations au second semestre.

Il est temps de préparer une nouvelle phase de croissance du groupe. Celle-ci passera notamment par un recentrage de certaines activités, la baisse de nos frais généraux, un investissement intensif dans la force commerciale, et la poursuite de la réduction de notre dette nette afin d'augmenter nos marges de manœuvre.

Pour mener à bien ce plan, je vais m'appuyer sur une équipe de direction renouvelée, mixant des dirigeants historiques d'Econocom, de nouveaux talents, ainsi que les responsables de nos activités opérationnelles, pour être au plus proches des activités et des réalités du terrain.

J'ai une entière confiance dans la pertinence du modèle Econocom et dans la capacité du groupe à poursuivre une trajectoire de croissance.

Jean-Louis Bouchard

Président du Conseil d'Administration et Chief Executive Officer

sommaire

01. L'ESSENTIEL	10
1. Pour un digital utile et qui a du sens	12
La satisfaction des utilisateurs : facteur clé de réussite de la transformation digitale	12
2. La galaxie econocom	14
Une organisation agile au service d'une transformation digitale durable	14
La Planète : les trois métiers « historiques » du groupe	14
Les Satellites : des PME performantes, positionnées sur des segments stratégiques du numérique	14
3. Chiffres clés 2018	16
4. Performance et capital	18
5. Gouvernance	20
Conseil d'Administration	20
Comité Exécutif	20
Secrétariat Général	20
Commissaire	20
02. PRÉSENTATION DU GROUPE	23
1. Histoire du groupe	26
2. Organigramme du groupe Econocom	28
3. Positionnement du groupe	30
3.1. L'activité Technology Management & Financing	31
3.2. L'activité Products & Solutions	32
3.3. L'activité Services	34
3.4. Les solutions digitales des Satellites Econocom	36
3.5. Combinaison des savoir-faire planète et satellites	44
4. Situation financière et résultat	47
4.1. Faits marquants des trois derniers exercices	47
4.2. Données consolidées annuelles : comparaison 2018, 2017 et 2016	48
4.3. Restriction à l'utilisation des capitaux propres	51
5. Vie du titre et Actionnaires	51
5.1. Évolution du cours de l'action Econocom group SE	51
5.2. Nom, siège social et constitution	52
5.3. Objet social (article 3 des statuts)	53
5.4. Capital	53
5.5. Droits attachés aux actions	57
5.6. Assemblées Générales	61
5.7. Dispositions pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société	63
5.8. Notifications des participations importantes	65
5.9. Premier Actionnaire d'Econocom	66

6. Corporate governance	67
6.1. Conseil d'Administration et Comités consultatifs	67
6.2. Conflits d'intérêts	78
6.3. Curriculum vitae des Administrateurs	79
7. Recherche et développement	82
8. Principaux investissements	84
8.1. En 2016	84
8.2. En 2017	85
8.3. En 2018	86
9. Informations complémentaires	87
9.1. Procédures judiciaires et arbitrages	87
9.2. Contrats importants	87
03. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE	89
Notre démarche	90
Les enjeux et la mission RSE	90
L'organisation	90
Notre feuille de route	91
Actions et faits marquants	91
Références et standards	91
Labels et certifications	91
Engagements envers les Objectifs de Développement Durable	92
1. Nourrir notre excellence grâce à un engagement responsable	93
1.1. Se positionner comme un employeur engagé	93
1.2. Conduire une politique environnementale exigeante	101
1.3. Être un acteur éthique et responsable	105
2. Accompagner les nouveaux usages responsables de nos clients et de nos utilisateurs	107
2.1. Développer notre offre de produits et services green et responsables	107
2.2. Lutter contre le gaspillage digital	108
2.3. Développer les partenariats dans une dynamique d'écoute active avec nos clients	110
3. Fédérer un écosystème pour créer de la valeur partagée	111
3.1. Les partenariats avec le monde éducatif et l'université	111
3.2. Devenir le partenaire de choix d'entreprises innovantes et les intégrer à nos offres	114

04. FACTEURS DE RISQUE	117
1. Risques opérationnels	118
1.1. Risques liés aux contrats de l'activité Services	118
1.2. Risques liés à la défaillance d'un sous-traitant	118
1.3. Risques liés aux variations de prix et à l'obsolescence technologique	118
1.4. Risques liés à la concurrence	119
1.5. Risques sociaux	119
1.6. Risques environnementaux	119
1.7. Assurances et couverture des risques	120
1.8. Nantissements, garanties, sûretés d'emprunt	120
1.9. Risques liés à la croissance externe	120
2. Risques réglementaires	121
2.1. Risques juridiques	121
2.2. Risques liés aux contrôles fiscaux	121
2.3. Risques liés aux réglementations applicables aux activités de location des bailleurs	121
2.4. Risques liés aux réglementations applicables aux clients de l'activité Technology Management & Financing	121
3. Risques de dépendance	122
3.1. Dépendance envers les refinanciers	122
3.2. Dépendance envers les clients	122
3.3. Dépendance envers les fournisseurs	122
3.4. Dépendance envers les technologies	122
4. Risques financiers	122
4.1. Risques de marché	123
4.2. Risques de crédit et de contrepartie	124
4.3. Risques sur actions	124
05. RAPPORT DE GESTION	126
Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur les comptes	127
1. Situation du groupe et faits marquants	127
1.1. Variations de périmètre de l'exercice	128
1.2. Principaux investissements	129
1.3. Opérations de financement	129
1.4. Recherche et développement	129
2. Résultats de l'exercice	130
2.1. Compte de résultat	130
2.2. Bilan et structure financière	134
2.3. Comptes sociaux 2018 de la société Econocom Group SE	137
3. Facteurs de risque et litiges	141

4. Perspectives 2019 et rémunération des Actionnaires	141
5. Déclaration de gouvernance d'entreprise	142
5.1. Code de gouvernance d'entreprise applicable	142
5.2. Dérogations au Code 2009	142
5.3. Description des caractéristiques de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière	143
5.4. Structure de l'actionnariat et limitations des droits des Actionnaires	145
5.5. Composition et mode de fonctionnement des organes d'administration et de leurs Comités	146
5.6. Composition des organes de surveillance	154
5.7. Rapport de rémunération 2018	154
5.8. Politique d'affectation du résultat et politique de dividendes	160
5.9. Relations avec les Actionnaires dominants	160
5.10. Mention des schémas d'intéressement du personnel dans le capital d'Econocom Group	160
5.11. Émoluments du Commissaire	162
5.12. Auto-détention d'actions	163
6. Événements subséquents à la clôture des comptes	163
06. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	165
1. Compte de résultat consolidé et résultat par action pour les exercices clos	166
2. État de la situation financière consolidée	168
3. État de variation des capitaux propres consolidés	170
4. État des flux de trésorerie consolidés	172
5. Notes annexes aux états financiers consolidés	174
1. Base de préparation des comptes	175
2. Principes de consolidation et périmètre	182
3. Information sectorielle	191
4. Résultat opérationnel courant	193
5. Autres produits et charges d'exploitation non courants	201
6. Résultat financier	203
7. Impôts sur les résultats	204
8. Résultat par action	207
9. Écarts d'acquisition et tests de dépréciation	208
10. Immobilisations incorporelles, corporelles et financières	212
11. Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location et dettes d'engagements bruts de valeurs résiduelles financières	221
12. Actifs et passifs d'exploitation	223
13. Instruments financiers	227
14. Trésorerie, endettement brut, endettement net	232
15. Éléments sur capitaux propres	238

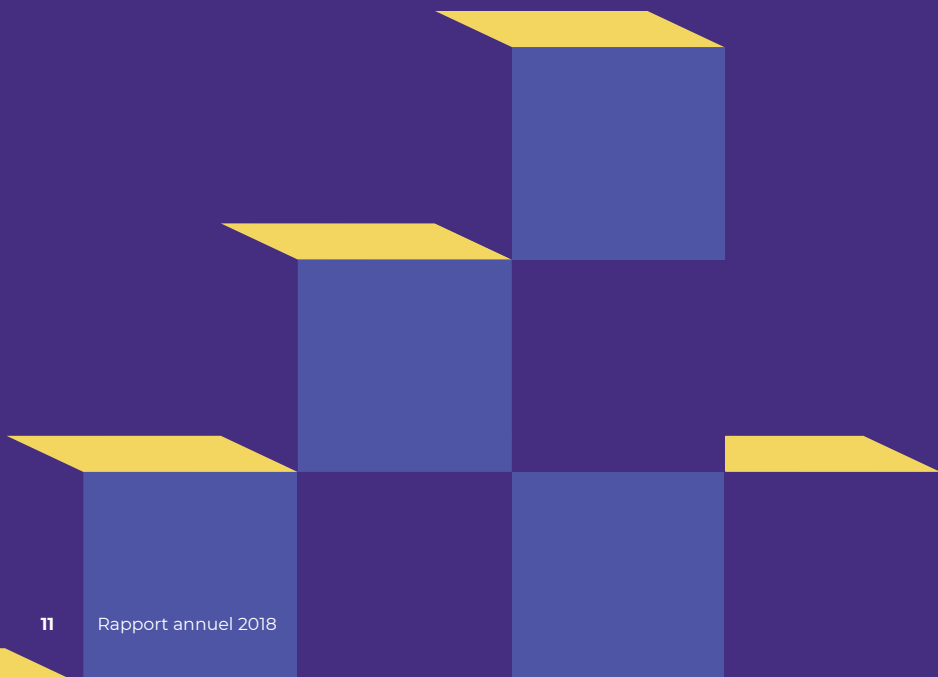
16. Provisions	246
17. Provisions pour retraites et engagements assimilés	248
18. Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés	253
19. Gestion des risques	257
20. Engagements hors bilan	263
21. Information sur le transfert d'actifs financiers	265
22. Informations sur les parties liées	268
23. Événements postérieurs à la clôture des comptes	270
24. Appréciations émises par la Direction et sources d'incertitude	271

01





l'essentiel



1. Pour un digital utile et qui a du sens

Présent dans 18 pays, Econocom conçoit, finance et facilite la transformation digitale des grandes entreprises et des organisations publiques. Expert 360° du numérique, nous sommes convaincus que le digital n'est pas une fin en soi mais constitue un moyen de faciliter le quotidien de l'utilisateur final. Autrement dit, les infrastructures, matériels ou applications n'ont qu'une seule vocation : être utile à l'utilisateur pour créer une valeur durable et partagée.

La satisfaction des utilisateurs : facteur clé de réussite de la transformation digitale

À l'heure où une technologie chasse l'autre, à l'heure où tout se périmé en accéléré, nous avons la conviction qu'il est essentiel de revenir à la valeur d'usage, repère stable par nature, pour réussir la transformation digitale, l'ancrer dans les organisations et la rendre pérenne.

Cette priorité donnée à l'utilisateur et à l'usage n'est pas nouvelle chez Econocom. Elle est au cœur de notre ADN depuis plus de 40 ans. Chaque jour, nous nous attachons à proposer à nos clients un numérique qui leur sert vraiment, et qui a du sens. Cela se traduit par une méthode de travail que nous appliquons à chacune de nos décisions, et dans chacune de nos trois lignes métier - le service, la distribution et le financement.

45% des entreprises déclarent que la résistance au changement est le premier frein à la digitalisation ⁽¹⁾

En partant des usages réels des collaborateurs pour distribuer le matériel le plus adapté, déployer des services sur-mesure et proposer des solutions de financement souples et originales, Econocom aide les entreprises à réussir leur transformation numérique et assurer la performance de leurs projets digitaux.

(1) Source : Baromètre Econocom



**CYBER
SÉCURITÉ**



DIGITAL SECURITY • EXAPROBE

MICROSOFT



ALTER WAY • DIGITAL SECURITY • INFEENY

**WEB APPS,
SAAS & CLOUD**



ALTER WAY • ARAGON-ERH • ASP SERVEUR •
ECONOCOM BRÉSIL • NEXICA • SYNERTRADE

**INFRASTRUCTURE
& RÉSEAUX**



ASYSTEL ITALIA • ASP SERVEUR •
EXAPROBE • NEXICA

MOBILITÉ



BIZMATICA • DMS • ECONOCOM BRÉSIL • GIGIGO •
JADE SOLUTIONS • JTRS • RAYONNANCE

**DIGITAL
SIGNAGE &
MULTIMEDIA**



ALTABOX • CAVERIN • CINEOLIA • ENERGY NET

CONSEIL



FIFTY EIGHT • HELIS

2. La galaxie econocom

Une organisation agile au service d'une transformation digitale durable

Econocom a adopté un modèle d'organisation inédit, lui permettant de mettre en œuvre sa stratégie de développement : la « Galaxie ».

La Planète : les trois métiers « historiques » du groupe

Chez Econocom, nous faisons notre métier au service de nos clients et en toute indépendance vis-à-vis des constructeurs, des opérateurs télécoms, des éditeurs et des sociétés financières. Pionnier du numérique depuis 40 ans, le groupe est le seul acteur du marché à combiner expertises technologiques et financières au travers de trois activités :

- **Financement** : leader dans le financement de la transformation digitale, Econocom propose des solutions de financement souples et originales répondant aux nouveaux modes de consommations du digital.
- **Services** : nos consultants accompagnent les entreprises sur l'ensemble du cycle de vie de leurs applications métiers, mobiles, collaboration, RSE, BI, pour une prise en main immédiate et confortable.
- **Distribution** : Econocom propose des produits et solutions « clés en mains » permettant aux entreprises d'acquérir et d'intégrer les matériels adaptés aux besoins de leurs utilisateurs.

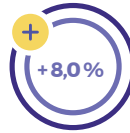
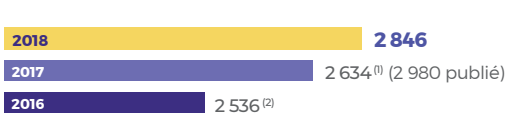
Les Satellites : des PME performantes, positionnées sur des segments stratégiques du numérique

PME expertes et autonomes, positionnées sur les segments les plus porteurs du digital, les Satellites complètent efficacement les offres historiques d'Econocom et jouent un rôle d'accélérateur de sa croissance. Les dirigeants entrepreneurs de ces sociétés conservent une part significative du capital et disposent d'une forte autonomie de gestion, afin d'en préserver l'agilité.

Grâce à ce modèle alliant la puissance industrielle d'Econocom à l'agilité de ses satellites, nous proposons à nos clients des solutions complètes, sur mesure, intégrées sur toute la chaîne de valeur digitale. Nous leur apportons ce qui est fait pour eux plutôt que ce qui se fait partout, au rythme de l'évolution de leurs enjeux digitaux, dans un souci constant d'excellence, de fiabilité, et de plaisir d'utilisation.

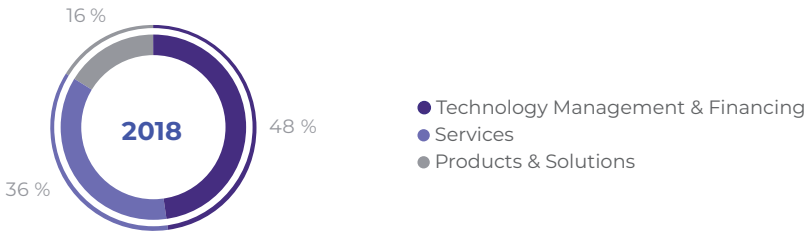
3. Chiffres clés 2018

Chiffre d'affaires consolidé (en millions d'euros)



CROISSANCE ORGANIQUE
+ 2,7 %

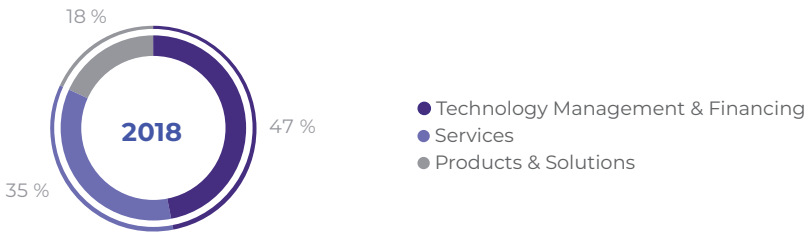
Répartition du chiffre d'affaires par activité



Résultat opérationnel courant ⁽³⁾ (en millions d'euros)



Répartition du résultat opérationnel courant par activité

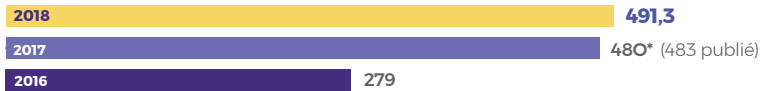


(1) Ajusté des retraitements liés à l'application de la norme IFRS 15.

(2) Non retraité d'IFRS 15.

(3) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

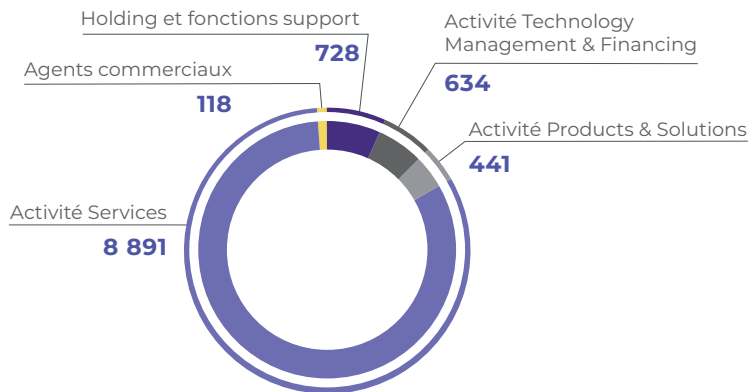
Fonds propre (en millions d'euros)



Endettement net (en millions d'euros)



Répartition des équipes au 31 décembre 2018



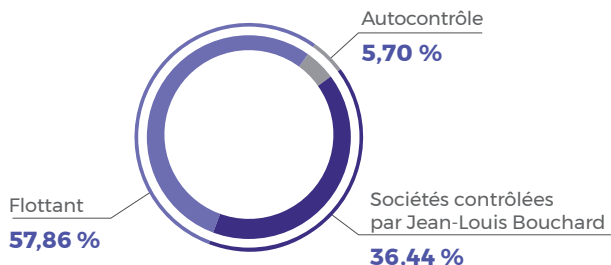


10 812 collaborateurs dans **18** pays
 

* Ajusté.

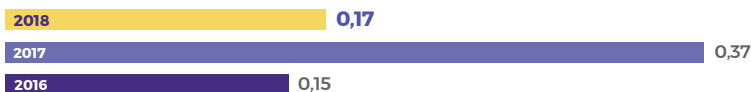
4. Performance et capital

Répartition du capital au 31 décembre 2018



Capitalisation boursière au 31 décembre 2018 : 713 M€
Nombre d'actions en circulation : 245 140 430

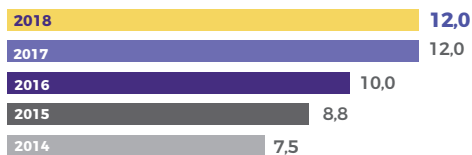
Résultat net par action ⁽¹⁾ (en euro)



Résultat net récurrent par action ⁽¹⁾ (en euro)



Rémunération par action ⁽¹⁾ (en centimes d'euro)



Remboursement de prime d'émission

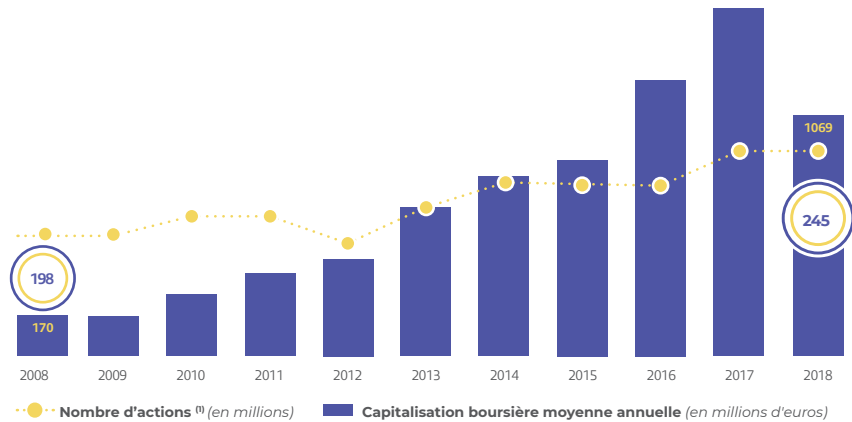
Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 21 mai 2019 de procéder à un remboursement de prime d'émission assimilée à du capital libéré à raison de **0,12 euro par action**.

(1) Fin d'année proforma après split de l'action

Évolution de l'action

Année	Plus haut en €	Plus bas en €	Dernier en €	Volume moyen quotidien de titres échangés
2016	7,17	3,69	6,97	210 890
2017	8,00	5,75	5,96	399 425
2018	7,30	2,28	2,91	833 060

Évolution de la capitalisation boursière



Calendrier de l'actionnaire

25-04-2019

Publication du chiffre d'affaires T1 2019 après bourse

21-05-2019

Assemblée Générale Annuelle

24-07-2019

Publication du chiffre d'affaires S1 2019 après bourse

04-09-2019

Publication des résultats semestriels définitifs 2019 après bourse

05-09-2019

Réunion sur les résultats semestriels 2019

24-10-2019

Publication du CA T3 2019 après bourse

L'action Econocom Group est cotée sur le marché

Eurolist Compartiment B d'Euronext Bruxelles et fait partie des **indices Bel Mid** et **Family Business**

Code ISIN : BE0974313455

Une actualité financière disponible en temps réel :

www.econocom.com
<https://finance.econocom.com>

5. Gouvernance

Au 31 décembre 2018

Conseil d'Administration

Président et Administrateur Délégué

Jean-Louis Bouchard

Vice-Président

Robert Bouchard

Administrateurs Exécutifs

Bruno Grossi
(administrateur délégué)

Jean-Philippe Roesh

Administrateurs Non-Exécutifs

Véronique di Benetto

Gaspard Dürreman

Rafi Kouyoumdijan

Administrateurs Indépendants

Walter Butler

Philippe Capron

Adeline Challon-Kemoun

Anne Lange

Marie-Christine Levet

Jean Mounet

Comité Exécutif

Jean-Louis Bouchard

Président

Bruno Grossi

Directeur Exécutif

Stratégie & Acquisitions

Julie Verlingue

Directrice Exécutive

Pays hors France & Métier TMF
groupe

Secrétariat Général

Galliane Touze

Commissaire

PricewaterhouseCoopers

Reviseurs d'Entreprises scrl
représenté par Alexis Van Bavel



**Jean-Louis
Bouchardeau**



**Robert
Bouchardeau**



**Eric
Bazile**



**Walter
Butler**



**Philippe
Capron**



**Adeline
Challon-Kemoun**



**Véronique
di Benedetto**



**Gaspard
Dürreleiman**



**Bruno
Grossi**



**Rafi
Kouyoumdjian**



**Anne
Lange**



**Marie-Christine
Levat**



**Jean
Mounet**



**Jean-Philippe
Roesch**



**Galliane
Touze**



**Julie
Verlingue**

02





présentation du groupe



« Tout ce qu'on a appris depuis quarante-cinq ans,
c'est grâce à nos clients. On a toujours inventé
des produits et des services avec eux. »

Jean-Louis Bouchard
président fondateur d'Econocom

Préambule

45 ans d'intuition, d'audace et indépendance

Quand Jean-Louis Bouchard crée ECS en 1974, il déploie un modèle économique inédit dans le secteur informatique, suite à une demande client : le leasing.

L'entreprise commence par louer les machines d'IBM.

Très vite, soucieuse de préserver son indépendance, elle noue des partenariats avec la plupart des autres constructeurs, dont elle devient le partenaire de financement indispensable. Ce mélange d'intuition, d'audace et d'esprit d'indépendance, qui était à l'origine de la création d'Econocom, fait encore partie des valeurs de la marque aujourd'hui. Il a toujours été au cœur des décisions de l'entreprise, au fil de sa croissance et de sa diversification.

Du leasing aux services, en passant par la distribution et les télécoms

Econocom a commencé à diversifier ses métiers dans les années 90, en rachetant le leader belge de la distribution IT, Asystel Belgium. A l'époque, Jean-Louis Bouchard avait anticipé l'importance de la filière distribution, sur fond de décroissance des mainframes et d'explosion des PC. En 2000, Econocom joue encore l'effet de surprise, en étant l'un des premiers acteurs informatiques à investir dans les télécoms, anticipant cette fois-ci sur la convergence IT. L'année 2013 marque quant à elle le renforcement du groupe dans les services : le rachat de la société de services Osiatis permet en effet à Econocom de devenir une entreprise de services numériques de référence.

L'agilité en mode Satellites

Après le rachat d'Osiatis, le groupe compte plus de 8000 collaborateurs.

Pour garder son agilité alors qu'elle est devenue un grand groupe, Econocom invente en 2014 un modèle de développement inédit : la « Galaxie » avec ses PME innovantes, toutes positionnées sur des activités stratégiques (cybersécurité, cloud, mobilité ...). L'objectif ? Inventer l'avenir d'Econocom, en synergie avec les différents métiers du groupe... et en phase avec les usages et besoins des utilisateurs.

1. Histoire du groupe

● 1974

Jean-Louis Bouchard crée le groupe sous le nom d'Europe Computer Systèmes (ECS) en France.

● 1985

Jean-Louis Bouchard revend à la Société Générale les parts qu'il possède dans ECS France et rachète toutes les filiales étrangères. Concomitamment, il acquiert Econocom, une PME américaine. Les filiales et le groupe sont rebaptisés « Econocom ».

● 1986

Econocom Belgique entre au second marché de la bourse de Bruxelles.

● 1993

La reprise d'Asystel Belgium fait d'Econocom Distribution le leader de la distribution informatique au Benelux.

● 1996

Econocom est coté sur le premier marché de la bourse de Bruxelles.

● 2000

Suite à l'OPE sur le groupe Infopoint, Econocom est coté au second marché de la bourse de Paris. Avec la création d'Econocom Telecom, le groupe diversifie son activité anticipant la convergence entre l'informatique et les télécoms.

● 2001

Le groupe compte 2 000 collaborateurs.

● 2002

Acquisition de Comdisco-Promodata en France (Gestion Administrative et Financière de parcs informatiques).

● 2004/2007

Accélération du développement du groupe sur le marché des télécoms avec l'acquisition de Signal Service France, de l'activité entreprises d'Avenir Telecom puis

du pôle entreprise de The Phone House France.

En 2007, le groupe double également sa capacité commerciale en Italie avec le rachat de Tecnolease, société italienne spécialisée dans la location de matériel informatique.

● 2008

Acquisition en France de la société Databail, spécialisée dans le financement des infrastructures informatiques.

● 2009

Ouverture à Rabat (Maroc), d'une plateforme nearshore de services à distance.

● 2010

Econocom achète ECS à la Société Générale et devient le premier acteur de gestion administrative et financière en Europe.

● 2013

Econocom, en se rapprochant du groupe Osiatis, fait une avancée majeure dans le domaine des services numériques. Suite à cette opération, Econocom réalise près de 2,0 milliards d'euros de chiffre d'affaires proforma dont 650 millions dans le domaine des services numériques aux entreprises. Le groupe emploie plus de 8 000 collaborateurs dans 20 pays.

● 2014

Econocom place 175 millions d'euros d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE) à échéance en 2019. Le produit de cette émission est destiné à accroître les ressources financières d'Econocom, notamment dans le cadre du déploiement de son plan stratégique « Mutation ».

2015

Econocom intègre l'indice Tech 40, sélectionné par EnterNext parmi 320 valeurs européennes cotées de haute technologie.

Econocom place en mai un « Euro Placement Privé » (Euro PP) de 101 millions d'euros répartis en 2 tranches d'une maturité de 5 et 7 ans assorties de coupons respectivement aux taux de 2,364 % et 2,804 %. Cette opération contribue à renforcer, diversifier et désintermédier les moyens financiers du groupe, ainsi qu'à optimiser les conditions financières.

Econocom devient le 18 décembre 2015 une Société Européenne (SE) afin de refléter l'identité et l'ambition européennes du groupe.

Enfin, Econocom a mis en œuvre une stratégie de croissance externe qui privilégie des prises de participations majoritaires dans des sociétés de taille moyenne laissant une large place à l'entrepreneuriat. Dans ce contexte, le groupe a, directement ou via sa filiale Digital Dimension, réalisé plusieurs opérations d'acquisition et d'investissement. Dans le domaine de la sécurité : Altasys, Clesys, Econocom Digital Security.

2016

Econocom compte plus de 10 000 collaborateurs.

Fin novembre, Econocom Group émet avec succès un emprunt de type « Schuldschein », placement privé de droit allemand pour un montant total de 150 millions d'euros et ainsi renforce ses moyens financiers en profitant des conditions de marché favorable. Au cours de l'année, le groupe a poursuivi sa stratégie de croissance externe originale « satellites », Econocom a ainsi, directement ou indirectement via sa filiale Digital Dimension, réalisé plusieurs opérations d'acquisition.

2017

Sept opérations de croissance externe sont réalisées :

- au sein des Satellites : Aciernet (acquis par Exaprobe), LP Digital (acquis par Alter Way), Energy Net en Allemagne, Jade Solutions et JTRS au Royaume-Uni ;
- sur la Planète : BIS aux Pays-Bas et en Belgique et Biboard en France.

Econocom finalise, en avril 2017, la conversion anticipée de son ORNANE émise en janvier 2014 à échéance 2019, ce qui a permis de renforcer les fonds propres de la Société de 183 millions d'euros.

Le groupe atteint les objectifs fixés en 2012 pour le plan stratégique Mutation (doublement du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant) et présente son nouveau plan stratégique à cinq ans « e for excellence ».

2018

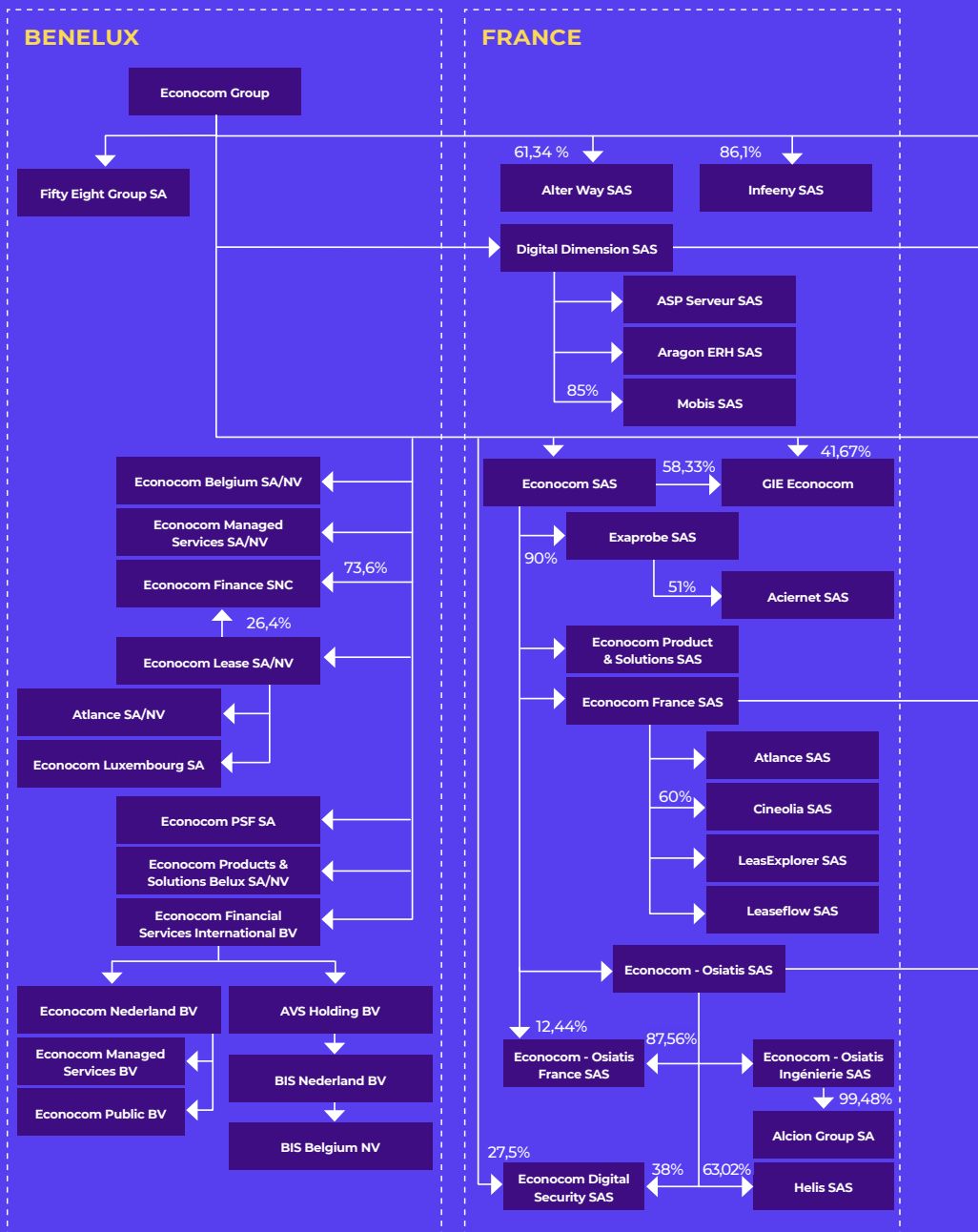
Le groupe compte atteint 10.700 collaborateurs.

Econocom sécurise le financement de son nouveau plan stratégique en émettant en mars une obligation convertible OCEANE à échéance 2023 pour 200 millions d'euros.

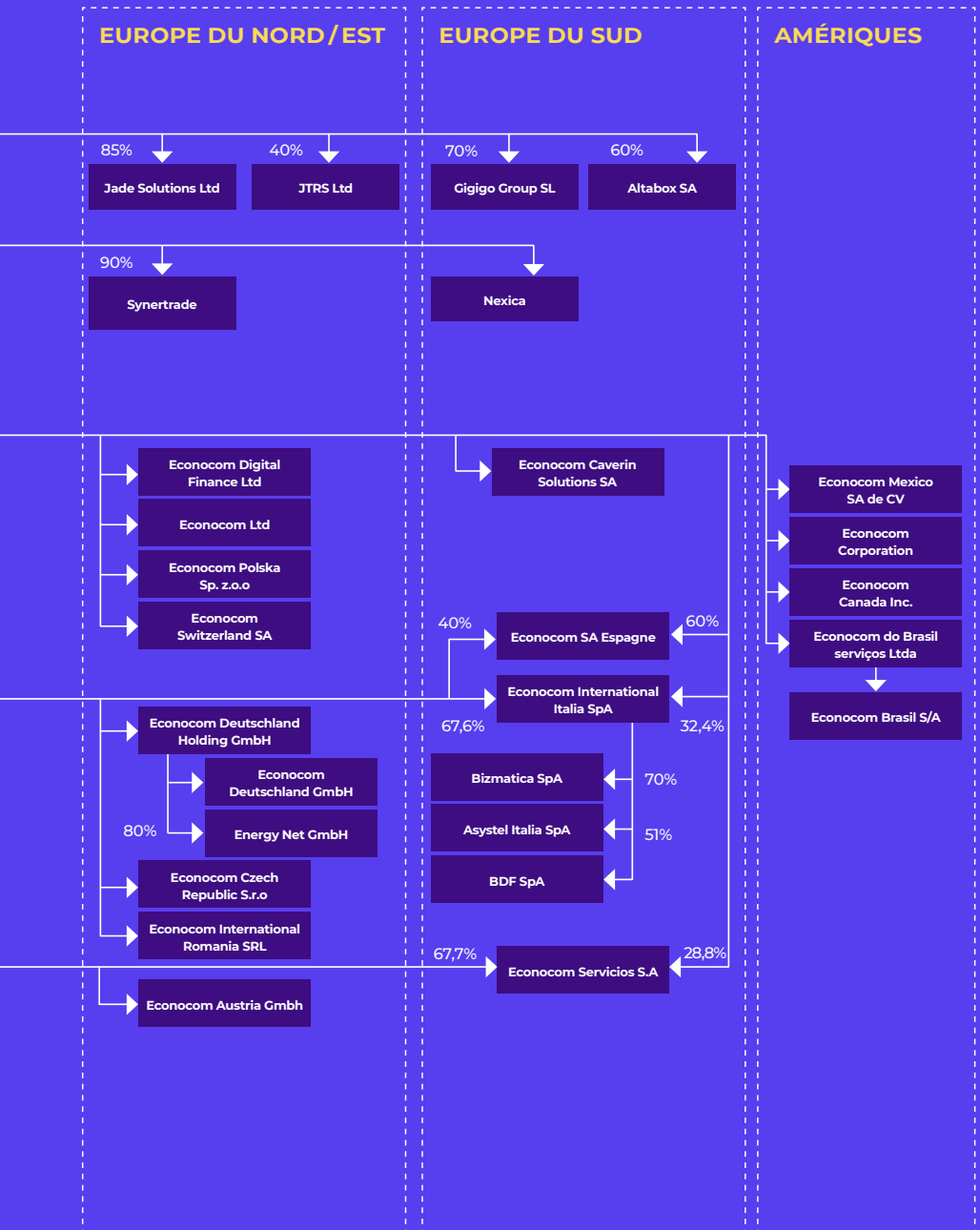
Deux opérations de croissance externe sont réalisées au premier semestre afin de compléter les positions existantes dans les Services en Italie (BDF) et en Espagne (Altabox).

La focus mis par le nouveau management au deuxième semestre sur la réduction du besoin de fonds roulement permet de dépasser la génération de trésorerie et de réduction de dette nette.

2. Organigramme du groupe Econocom



Ne sont pas indiqués : les pourcentages de détention de 100% et les filiales sans activité ou dont l'activité est marginale



3. Positionnement du groupe

Econocom, expert 360° de la transformation numérique

Acteur de référence des services numériques en Europe, Econocom accompagne la transformation digitale des entreprises, sur toute la chaîne de valeur : du conseil au pilotage, en passant par la conception de solutions, leur mise en œuvre et leur financement. Quels que soient les services ou les offres déployés, Econocom aide ses clients à penser et à utiliser efficacement le numérique, en plaçant les utilisateurs finaux et leurs usages comme point de départ de toute transformation numérique.

Les points forts du groupe

Le groupe Econocom se distingue de la concurrence par :

- son expérience de plus de 40 ans dans la gestion des infrastructures des entreprises ;
- une combinaison unique d'expertises alliant innovation financière et maîtrise technologique ;
- sa double compétence informatique et télécoms ;
- son indépendance vis-à-vis des constructeurs, des opérateurs télécoms, des éditeurs et des sociétés financières.

Son implantation dans 18 pays, principalement en Europe, mais aussi au Maroc, au Brésil, au Mexique, au Canada et aux Etats-Unis, permet au groupe de répondre aux besoins de ses grands clients, quelle que soit la zone géographique où ils opèrent.

Un modèle de développement unique

Par ailleurs, son modèle de développement unique, la Galaxie (constituée de « la Planète » Econocom avec ses trois métiers historiques et complémentaires et de ses « Satellites », avec des compétences pointues incarnées par des PME expertes et autonomes) permet à Econocom d'être à l'avant-garde des domaines et expertises incontournables comme la sécurité, les applications web et mobiles, les solutions digitales et le conseil en transformation digitale. Ce modèle relationnel et organisationnel répond aux enjeux de la révolution digitale. Celle-ci impose en effet aux organisations une nouvelle façon de fonctionner avec des modes collaboratifs et transversaux prenant le pas sur les modes hiérarchiques et verticaux.

Les cinq piliers de l'offre Econocom issus de ce modèle unique sont :

- l'activité Technology Management & Financing (voir page 31) ;
- l'activité Products & Solutions (voir page 32) ;
- l'activité Services (voir page 34) ;
- les solutions digitales des Satellites (Cybersécurité, Microsoft, Web apps, SaaS & Cloud, Infrastructure & Réseaux, Mobilité, Digital signage & Multimédia, Conseil) (voir page 36) ;
- la combinaison des savoir-faire Planète et Satellites : les offres transverses « de bout en bout » (voir page 44).

3.1. L'activité Technology Management & Financing

3.1.1. MARCHÉ : UNE DEMANDE DE FLEXIBILITÉ ACCRUE

Consommation orientée vers l'usage plutôt que vers la propriété, recherche de solutions cherchant à flexibiliser les coûts, développement de l'économie circulaire : ces phénomènes favorisent le développement de nouveaux modes de financement des équipements (location, loyers variabilisés...).

L'usage plus que la propriété

Dynamisée par un marché de la transformation digitale en pleine croissance, la tendance sociétale de consommation orientée vers l'usage plutôt que la propriété, s'accélère. Si les modes de consommation traditionnels sont toujours bien présents, notamment sur les équipements stratégiques pour lesquels les grandes entreprises continuent à vouloir garder le contrôle, c'est un modèle mixte qui se développe dans les secteurs de l'IT et du numérique. De plus en plus habituées aux nouveaux standards des leaders du numérique, les entreprises recherchent aujourd'hui des solutions pour améliorer l'expérience clients et collaborateurs, tout en privilégiant une approche « ROliste » et en cherchant à flexibiliser leurs coûts.

Une tendance renforcée par l'évolution des normes comptables

Cette tendance à la flexibilisation des coûts sera vraisemblablement renforcée dans les années à venir par l'évolution des normes comptables IFRS entrant en vigueur en 2019. Les entreprises qui chercheront à déconsolider leurs actifs de valeur unitaire significative devront en confier le contrôle à des sociétés de services qui seront à même de transformer la mise à disposition de l'actif en une prestation de services complète ou proposeront des loyers variabilisés. Dans ce contexte, elles devront s'appuyer sur des partenaires capables d'optimiser la souscription de leurs équipements par des conseils pertinents grâce à une bonne connaissance des technologies louées et des bouquets de services associés.

La location boostée par l'économie circulaire

Une autre tendance significative du marché est l'économie circulaire. Elle a pour impact le développement du modèle location, qui prend tout son sens au travers d'une filière de réemploi et de recyclage organisée et structurée. Cette dernière permet aux entreprises de s'appuyer sur des spécialistes de la gestion responsable et durable de leurs équipements.

3.1.2. ECONOCOM : DES SOLUTIONS FINANCIÈRES À LA CARTE

Pionnier du leasing, le groupe Econocom réalise 48 % de son chiffre d'affaires au travers de l'activité Technology Management & Financing. L'offre répond aujourd'hui, plus que jamais, aux attentes des entreprises en matière de financement. Alors que 30 % d'entre elles estiment que le manque de ressources financières est le principal frein à leur transformation digitale⁽¹⁾, Econocom propose en effet une large gamme de solutions financières adaptées. Ces solutions leur permettent d'accélérer la réalisation des projets digitaux (objets connectés, mobilité, équipements métiers, informatique & multimédia, équipements industriels, énergie,...), tout en respectant les contraintes financières et opérationnelles de l'ensemble des acteurs et des métiers impliqués (DAF, DSI).

Modes de paiement linéarisés

A l'écoute de ses clients, Econocom propose des solutions financières complètes ou à la carte, combinant plusieurs de ses expertises, avec un mode de paiement linéarisé : une gamme globale de solutions de location et des services, facturés à l'usage ou à l'unité d'œuvres, allant de la location évolutive généraliste aux contrats de services abonnés. La souplesse contractuelle garantit le renouvellement régulier des actifs et la stabilité budgétaire.

(1) Baromètre des pratiques digitales Econocom, Sia Partners et Ifop.

Service de gestion d'actifs

En complément, Econocom propose des services de gestion d'actifs performants, apportant une réponse opérationnelle aux attentes des clients en termes de gestion, de maîtrise et de pilotage des ressources. Econocom fait bénéficier ses clients de son expertise, tout au long du cycle d'usage du produit avec notamment la gestion simplifiée des aléas et la gestion de la fin de cycle d'usage des produits, en conformité avec le règlement général sur la protection des données (RGPD).

Financement des projets green

Econocom propose également des solutions de financement de projets d'efficacité énergétique (voir partie 3 RSE, page 102).

EDFL : la solution pour financer les projets de transformation les plus complexes

Pour faciliter l'accélération de la diffusion de ses offres digitales les plus avancées, Econocom dispose, depuis 2014, d'une entité qui apporte au groupe une capacité d'innovation financière. Econocom Digital Finance Limited (EDFL) est une structure dédiée et centralisée, spécialisée en gestion des risques et en structuration des solutions de financement. EDFL apporte une expertise spécifique en matière de sécurisation des transactions et de financement des contrats hors des standards. Grâce à EDFL, Econocom accroît son indépendance et sa capacité de refinancement.

3.1.3. UNE POSITION UNIQUE SUR LE MARCHÉ

Econocom a une position unique sur son marché, sans équivalence directe parmi ses concurrents. Les acteurs auxquels elle est confrontée sont, pour la plupart, soit des sociétés généralistes ou loueurs indépendants, soit des spécialistes filiales de constructeurs ou sociétés de leasing filiales des banques. Ceux-ci ne présentent

pas les mêmes caractéristiques d'indépendance ou de spécialisation technologique que le groupe Econocom d'une part, et d'autre part, les concurrents indépendants n'ont pas d'activités de distribution et de services. Enfin, Econocom présente une taille critique suffisante pour offrir les garanties de pérennité et d'équilibre de force à ses clients, face aux grands constructeurs et acteurs du secteur numérique.

3.2. L'activité Products & Solutions

3.2.1. UN MARCHÉ EN CROISSANCE

PC et tablettes : un marché professionnel dynamique en Europe de l'Ouest

Si le marché mondial des PC et tablettes enregistre depuis plusieurs années un net repli, celui du BtoB sur la zone Europe de l'Ouest est au contraire dynamique. Le marché du PC professionnel a ainsi enregistré une hausse de 2,9 % fin 2018. Quant aux ventes de tablettes, elles progressent de 4,2%⁽¹⁾ tirées par la demande de mobilité en entreprise. La croissance des ventes a été particulièrement importante en Europe du Nord, le Benelux, les pays nordiques, le Royaume-Uni et l'Irlande affichant une croissance à deux chiffres.

Les prix des appareils professionnels ont augmenté de 7,2 % d'une année sur l'autre, toujours tirés par la demande de Windows 10.

À noter : les insuffisances d'approvisionnement en processeurs d'Intel, observées depuis le début du troisième trimestre de 2018, ont perturbé les calendriers d'expédition. L'offre s'est limitée, en particulier à l'entrée de gamme sur le marché des ordinateurs personnels, Intel accordant la priorité à la production de processeurs Xeon et Core pour servir les segments les plus performants du marché. Cela a par conséquent conduit les tarifs moyens globaux à la hausse dans un marché où la demande unitaire reste stable.

(1) Gartner – Ventes des PC monde, update Q3 2018 et Q4 2018.

Smartphones : les constructeurs se positionnent sur le marché professionnel

En 2018, le marché mondial des smartphones est en baisse depuis quatre trimestres consécutifs⁽¹⁾. Pour faire face à cette baisse, les constructeurs concentrent une bonne partie de leurs efforts sur le marché des professionnels. Avec un enjeu clé : aider les entreprises à embarquer la mobilité dans les usages de leurs collaborateurs.

Ceux-ci ont en effet besoin d'avoir accès à leurs mails et bases de données à distance, de façon permanente. Toutefois, l'impact sur le rendement des entreprises face à l'utilisation de ces outils est difficile à chiffrer. Les marques misent maintenant sur les clés de cryptage pour conquérir les professionnels. Les moyens d'identification comme la reconnaissance faciale, l'empreinte digitale ou encore le scan de l'iris s'intègrent. Le marché B to B est donc le segment qui permettra aux constructeurs de mobiles de relancer leur activité, le marché de masse paraissant saturé.

Solution de stockage : une croissance à deux chiffres

En 2018, les ventes de solutions de stockage connaissent une croissance à deux chiffres⁽²⁾. Dell reste le leader du marché, mais les performances de Lenovo ne sont pas négligeables. Par contre, pour IBM, les ventes 2018 sont en baisse.

Les revenus générés par les ODM (Original design manufacturer), qui vendent directement aux datacenters hyperscale, ont augmenté de 45,8 % fin 2018. Cela représente presque 28 % de l'ensemble des investissements réalisés par les entreprises dans le stockage sur le quatrième trimestre. Sur ce segment de marché, Dell conserve la première place des fournisseurs. HPE suit malgré une baisse de ses ventes de 3,3 % en fin d'année. Plus loin en termes de chiffre d'affaires, NetApp a généré de bons revenus. Dans son classement annuel, IDC

accorde la quatrième place à cinq fournisseurs en raison de leurs parts de marché très proches. Il s'agit d'Hitachi, de Huawei, d'IBM (qui connaît une baisse de 21 % de ses ventes), de Lenovo (doublant quasiment ses revenus d'une année sur l'autre) et du chinois Inspur (remportant 65,3 % de revenus).

3.2.2. UNE CROISSANCE À DEUX CHIFFRES POUR ECONOCOM

Le chiffre d'affaires de Products & Solutions s'établit à 448 millions d'euros, en hausse de 26,7 % dont 9,4 % en organique. L'activité tire bénéfice de son positionnement sur les solutions « orchestrées » combinant design, matériels, services et, le cas échéant, financement.

Pour aider les entreprises à réussir leur transformation digitale, Econocom est en effet devenu bien plus qu'un fournisseur de produits composant les systèmes d'information. Aujourd'hui, sa mission est d'accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de solutions « clés en main », « as a service », intégrées aux environnements professionnels et tournées vers l'utilisateur.

Econocom propose ainsi en tant que guichet unique, au-delà des produits et des services associés, des offres « user first » efficaces pour répondre à l'accélération des besoins et au cycle de vie des équipements informatiques, télécoms ou audiovisuels. Design, sécurité, travail collaboratif... : ces offres aident les entreprises à innover, oser, s'adapter et rebondir en permanence, à se transformer pour répondre à l'ensemble de leurs besoins de développement.

Econocom est un partenaire privilégié des principaux acteurs technologiques du marché : Apple, Brother, Dell EMC, Epson, HPE, HPInc, Lenovo, Microsoft, Samsung, VMWare, etc. Ils reconnaissent Econocom pour ses compétences technico-commerciales, son engagement, et sa qualité de service validée par des certifications de haut niveau.

(1) Gartner – Marché des PC, Ultramobiles et téléphones mobiles (Janvier 2019) / Market Share: PC, Ultramobile and Mobile Phone ASPs, 3Q18 Update (Décembre 2018).

(2) IDC Worldwide Quarterly Enterprise Storage Systems Tracker, Décembre 2018.

3.2.3. DEUXIÈME ACTEUR FRANÇAIS DE LA DISTRIBUTION

Sur un marché dynamique, très concurrentiel avec plus de 14 000 revendeurs informatiques en France, Econocom se hisse à la 2^e position sur ce marché de la distribution.

Sur le marché européen, elle a pour concurrent Computacenter, SCC ou encore Realdolmen.

La différence principale entre Econocom et ses concurrents réside dans le business model largement externalisé (logistiques chez les grossistes et agents commerciaux indépendants).

3.3. L'activité Services

3.3.1. UN MARCHÉ MONDIAL EN HAUSSE DE 5 %

Le marché mondial des services IT - 763 milliards d'euros - a montré une très belle dynamique en 2018, qui devrait se poursuivre jusqu'en 2022 avec une croissance moyenne annuelle de 5,4% selon Teknowlogy Group (PAC). La zone EMEA (Europe, Moyen Orient, Afrique) devrait croître de 4,7% par an jusqu'en 2022, et la France de 5% entre 2018 et 2019.

Cette dynamique est portée par l'engouement et la nécessité des entreprises publiques et privées à continuer leur transformation digitale. D'ailleurs, 60% des acteurs du marché constatent une accélération de ces projets en 2018, selon le baromètre semestriel du Syntec Numérique/IDC.

Le marché français des services numériques enregistre une croissance de

+3,3% en 2018 pour un marché de 34 milliards d'euros. IDC estime que les technologies associées à la transformation digitale ont progressé en France de 15,5% pour atteindre 12 milliards d'euros et continueront de progresser dans les années à venir. Si les principaux volumes du marché sont toujours générés par des projets informatiques traditionnels, la dynamique de croissance concerne les projets Cloud (+19%), les projets liés à l'exploitation de la donnée (+11%), la mobilité (+16%) et la sécurité (+10%). L'exploitation et la valorisation de la donnée détenue par l'entreprise génèrent aussi des investissements dans la mise en conformité au RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données).

Les secteurs de l'industrie automobile et aéronautique (+25%), de l'énergie (+18%) et du transport (+10%) portent la croissance du Conseil et des services.

3.3.2. LES TROIS PILIERS DE L'OFFRE ECONOCOM

Les Services représentent plus d'un tiers de l'activité d'Econocom et affichent en 2018 une croissance de 15,5%, supérieure à celle du marché. Nos 8 850 collaborateurs Services, présents dans 10 pays, accompagnent les clients dans cette transformation digitale en intervenant sur l'ensemble du cycle de vie de leurs applications, infrastructures et solutions digitales. Pour un maximum de proximité, de qualité et de réactivité, nous délivrons ces services chez nos clients ou dans nos propres centres de services en France et au Maroc.

Trois enjeux business majeurs portent les projets : l'expérience utilisateur, l'excellence opérationnelle et la croissance dynamique.

3.3.2.1. L'expérience utilisateur

Toutes les solutions digitales proposées par Econocom sont conçues à partir des usages des clients, de leur façon de travailler, d'utiliser le matériel et les applications. Sa démarche DevOps lui permet également d'allier développement agile et déploiement continu pour répondre à l'évolution des usages.

L'offre OneDesk (voir encadré) et la solution de business intelligence BiBOARD constituent à ce titre deux exemples emblématiques de la démarche « user first » d'Econocom. Les tableaux de reporting d'analyses de la data proposés par BiBOARD ont ainsi été conçus pour répondre simplement à une question récurrente des data minders : comment exploiter les données, les rendre parlantes et partager les résultats à mon écosystème?

OneDesk, le *help desk* nouvelle génération

Avec « OneDesk », Econocom propose une offre clés en main de support pensée par et pour les utilisateurs finaux. Immersion sur le terrain pour comprendre la réalité des usages et besoins, ateliers de co-construction, tests utilisateurs en laboratoire... : tout est mis en oeuvre pour proposer une expérience qualitative, adaptée à chaque device et répondant aux besoins spécifiques de chaque collaborateur, qu'il soit employé, technicien, commercial, VIP... et à chaque device. Au final, chacun bénéficie d'un point de contact unique pour répondre à l'ensemble de ses questions sur son environnement de travail.

OneDesk est né de l'expérience d'Econocom, premier acteur français de l'infogérance utilisateur et de partenariats technologiques avec des éditeurs web.

3.3.2.2. L'excellence opérationnelle

Une expérience usager, si fluide et bien conçue soit-elle, passe bien entendu à côté de ses objectifs si les infrastructures et systèmes d'informations ne suivent pas. L'un des challenges du DSI est donc de fournir des ressources plus performantes, plus flexibles, dans un contexte budgétaire souvent contraint.

Econocom optimise les services IT et engage ses clients vers un système d'information à la demande, grâce à ses offres de conseil, d'intégration, de services managés, de services Cloud (privé, public et hybride) et de maintenance critique.

- **Econocom propose avec son offre OneGate des services managés d'environnements historiques ou cloud** (supervision, exploitation, administration). Cette offre permet de commander très simplement des infrastructures informatiques et d'en assurer le pilotage opérationnel et financier. Elle s'accompagne de services de conseil technologique (Move To The Cloud) et d'amélioration continue (Automatisation, Orchestration, Conteneurisation, DevOps) pour aider ses clients à adapter leurs infrastructures au digital, au rythme de chacun.

- **Econocom héberge les infrastructures de ses clients** et dispose de cinq dual-datacenters, privilégiant ainsi la proximité et l'amélioration des performances. Le groupe apporte une réponse concrète aux enjeux de localisation et de sécurisation des données, préoccupation majeure des DSI, notamment avec le RGPD. Le groupe accompagne ainsi ses clients pour opérer leurs infrastructures en cloud hébergé chez Econocom, mais aussi sur les grandes plateformes de cloud public.

Econocom mise sur le cloud hybride

Cloud public ou cloud privé ? Econocom propose à ses clients de choisir une solution hybride. Les atouts de ce choix sont nombreux. L'hybride allie la robustesse du cloud privé – indispensable aux infrastructures stratégiques, avec la souplesse et la puissance du cloud public – adaptés aux nouveaux usages utilisateurs. Cette offre permet à Econocom de renforcer ses positions sur le marché très porteur du cloud computing, sachant qu'elle est déjà le huitième acteur de l'infogérance serveur et du *hosting* en France (voir page 44 Offre Econocloud).

3.3.2.3. La croissance dynamique

Econocom co-construit les solutions digitales des business models de demain : identification des enjeux et sources de business, propositions de solutions, mise en place de Preuves de Concept (POC), déploiement et industrialisation de solutions sur-mesure ou clés en main.

Au carrefour de leur transformation digitale, Econocom offre à ses clients une gouvernance unique, combinant la confiance et l'agilité nécessaires à la réalisation de tels projets.

3.3.3. ECONOCOM CERTIFIÉ ISO 27001

La sécurité des systèmes d'information est un enjeu majeur pour Econocom et relève d'une démarche de progrès continu. Depuis 2016, le groupe s'appuie sur la certification ISO 27001⁽¹⁾, l'une des normes les plus reconnues dans le monde en matière de sécurité de l'information. Cette certification couvre l'ensemble des activités de services d'Econocom en France. Les actions et dispositifs de lutte contre la cybercriminalité déployés en 2017 ont touché tous les métiers du groupe, avec la généralisation d'une série

de dispositifs de protection des postes de travail, le renforcement des experts en SSI au sein de la DSI, la sensibilisation obligatoire pour tous les collaborateurs des Services via des MOOC.

3.3.4. ECONOCOM : 10^E ESN FRANÇAISE

10^E ESN française pour la quatrième année consécutive, Econocom a pour concurrentes des sociétés comme Capgemini, Steria, Atos ou GFI sur le marché des services. Mais contrairement à ces dernières, elle est la seule à proposer des services de distribution, de gestion et de financement associés. De même, le groupe a peu de concurrents dans le domaine des télécoms.

3.4. Les solutions digitales des Satellites Econocom

Lancé en 2014, le modèle des Satellites permet à Econocom de se positionner rapidement sur les marchés porteurs (cybersécurité, cloud, mobilité...). Les Satellites d'Econocom sont des PME innovantes, dont les domaines d'expertises correspondent aux enjeux stratégiques de la transformation digitale. Ils représentent en 2018 24 % du résultat opérationnel courant, contre 17 % en 2017, prouvant la pertinence de ce modèle.

3.4.1. CYBERSÉCURITÉ

3.4.1.1. Un enjeu critique, un marché dynamique

La cybersécurité est devenue un enjeu critique de la transformation numérique et s'impose comme l'un des segments les plus dynamiques de la filière IT. Avec une révolution digitale qui s'accélère, les usages rendus possibles par les nouvelles technologies amplifient les enjeux liés à la sécurité des systèmes d'information.

(1) La norme ISO 27001 concerne les Systèmes de gestion de sécurité de l'information et aide les organisations à assurer la sécurité de leurs informations. Plus d'infos ici : <https://www.iso.org/fr/isoiec-27001-information-security.html>

Le nombre de données numériques est multiplié par huit

Selon une étude IDC de 2017 (Data Age 2025), le volume total des données numériques devrait être multiplié par huit dans les prochaines années pour atteindre les 163 billions de giga-octets. Tous secteurs confondus et tous modèles concernés, BtoB comme BtoC. Si cette croissance exponentielle des données permet de nouvelles analyses créatrices de valeur, elle pose le problème de leur protection et de leur appartenance.

Le nombre de smartphones et IoT multiplié par deux d'ici 2020

Selon de récentes études, il y aurait aujourd'hui plus de 3 milliards de smartphones et plus de 8 milliards d'appareils de type IoT dans le monde, et d'ici 2020, leur nombre dépassera les 20 milliards. Cet accroissement augmente les zones à risques et les surfaces d'attaque.

80 % des entreprises européennes ont déjà été victimes de piratage informatique ⁽¹⁾

La multiplication des attaques informatiques dynamise logiquement le marché.

Au-delà du nombre de *devices* et de la croissance des données, d'autres éléments expliquent la forte dynamique de marché. La mise en place de nouvelles réglementations, toujours plus contraignantes, comme le Règlement Général sur la Protection des Données (RGDP) mais aussi le projet E-PRIVACY ⁽²⁾ ou le règlement européen eIDAS ⁽³⁾, est bien sûr un facteur de stimulation. L'intelligence artificielle, le Big Data, la blockchain ou encore le cloud computing ouvrent également des perspectives de croissance extrêmement importantes pour la sécurité qui doit et devra être considérée comme un élément indispensable de tout projet de transformation numérique.

(1) Source : Communauté européenne.

(2) Projet européen visant à renforcer le cadre de vie privée de l'internaute, qui pourrait être rendu applicable en 2019.

(3) Règlement sur l'identification électronique et les services de confiance pour les transactions électroniques, entré en vigueur au second trimestre 2018.

3.4.1.2. L'offre Econocom : Exaprobe et Digital.Security

Econocom a choisi de structurer l'offre de sécurité autour de deux entités complémentaires. Le groupe dispose aujourd'hui avec Exaprobe et Digital.Security, d'une offre pertinente et reconnue d'intégration des infrastructures de sécurité :

Exaprobe, une entité de référence pour la sécurisation des infrastructures et des territoires numériques des entreprises

Société acquise en 2013, et regroupant aujourd'hui les sociétés Cap Synergy (2012), Comiris (2014) Acinet (2017), Exaprobe est un intégrateur de solutions de sécurité. Elle intervient dans les domaines de la sécurité des systèmes d'information, des infrastructures réseau, des plateformes de communication unifiée et de la digitalisation des espaces de travail. Son business model actuel est basé sur un mix de produits et de services d'intégration en mode projet ou infogérance. Avec ses 300 collaborateurs et un chiffre d'affaires 2018 de 330 millions d'euros, Exaprobe s'est affirmée grâce à son expertise technologique et à des offres innovantes. Avec le rachat de la société Acinet en 2017, elle dispose d'une expertise spécifique dans la conception et l'équipement de grands *data centers*. La société bénéficie de partenariats de haut niveau avec les plus grands constructeurs et éditeurs (Cisco, Check Point, HP, Microsoft...).

Econocom Digital.Security, une expertise 360° pour accompagner les clients dans la maîtrise de leurs risques numériques

Cette entité adresse à la fois la sécurité des systèmes d'information et la sécurité des objets connectés en :

- anticipant les nouveaux usages et contrant rapidement les menaces émergentes ;

- garantissant un niveau de sécurité constant et optimal des données numériques sensibles ;
- intégrant les bonnes pratiques de sécurité dans le quotidien et dans les projets de transformation numérique.

Digital.Security propose les prestations suivantes : audit, conseil, sécurité opérationnelle, intégration et projet. Elle offre les services du premier CERT™ (Computer Emergency Response Team) européen dédié à la sécurité des objets connectés et de leur environnement (IoT). Dotée d'expertises rares et spécifiques au monde de l'IoT, Digital.Security couvre les technologies de communication, les protocoles d'échanges de données et les systèmes d'exploitation. Cette entité est officiellement reconnue par l'instance européenne TF-CSIRT ⁽¹⁾ qui coordonne les relations entre les différents CERT mondiaux et vient d'obtenir la certification PASSI ⁽²⁾.

3.4.2. TECHNOLOGIES MICROSOFT

3.4.2.1. Marché : les nouveaux business models changent la donne

Le marché français des technologies Microsoft s'est vu transformé par l'arrivée de nouveaux business models, imposant alors un changement d'approche pour les partenaires distributeurs de la marque.

En effet, sur les dix dernières années, la concurrence a considérablement évolué : les pure players se consolident et les acteurs généralistes lancent de nouvelles offres.

Habitué à vendre des licences, des intégrations de solutions sur serveurs et des migrations, les partenaires font aujourd'hui face à de nouvelles tendances : location de licences, intégration des nouveaux usages, amélioration du niveau des services et des systèmes d'information vers des solutions dites SaaS (Software as a Service), IaaS (Infrastructure as a Service), PaaS (Plateforme as a Service).

(1) TF-CSIRT : Task Force on Computer Security Incident Response Teams.

(2) PASSI : prestataire d'audit de la sécurité des systèmes d'information.

3.4.2.2. Econocom vise le leadership avec son offre Infeeny

Partenaire historique de Microsoft, Econocom souhaite accélérer cette collaboration stratégique en devenant leader du marché, et proposer à l'ensemble des entreprises françaises une équipe dédiée aux technologies Microsoft pour les accompagner dans leur transformation numérique.

Cette ambition porte sur l'ensemble de la chaîne de valeur : des appareils aux applications hébergées en mode *Cloud* en passant par le conseil, l'*open source*, la collaboration dans l'entreprise, la création de services innovants, le tout dans un contexte d'usage des solutions Microsoft et reposant sur la proposition de valeur unique Your Microsoft Specialist as a service.

Pour ce faire, Econocom a lancé au cours de l'année 2018, l'offre transverse Microsoft « Infeeny by Econocom ». Capitalisant sur la marque reconnue d'**Infeeny**, cette offre intègre également les expertises historiques d'Econocom et d'autres entités du groupe telles qu'**Alter Way** et **Digital Security**.

Infeeny by Econocom, c'est :

- 700 consultants, experts, devops Microsoft ;
- un réseau d'agences régionales et de centres de services applicatifs ;
- un interlocuteur unique et pluridisciplinaire de solutions intégrées avec un financement sur mesure ;
- trois domaines d'expertises en cohérence avec Microsoft : Modern Workplace, App & Infra, et Data & IA ;
- une forte implication dans l'innovation Microsoft : **HoloLens** (Econocom signe avec Microsoft un partenariat exclusif de distribution sur le marché européen), **Intelligence Artificielle** (membre fondateur de l'association Impact IA aux côtés de Microsoft), chatbot...

Infeeny : entité *Pure player* exclusif Microsoft du groupe Econocom. Forte de ses expertises Microsoft et des apports métiers du groupe Econocom, Infeeny propose des solutions inédites associant conception, fourniture et gestion des équipements logiciels et matériels permettant ainsi d'apporter aux entreprises un environnement personnalisé, adapté aux métiers et aux utilisateurs.

3.4.3. SAAS & CLOUD, WEB APPS ET OPEN SOURCE

3.4.3.1. Croissance à deux chiffres du marché

SaaS et Cloud : les services et le cloud hybride ont le vent en poupe

Selon Gartner, l'adoption de SaaS d'entreprise est encore relativement récente et de nombreux fournisseurs d'applications SaaS se sont davantage concentrés sur les fonctionnalités des applications et moins sur les besoins des opérations informatiques. Cela peut entraîner des limitations dans les consoles d'administration SaaS natives, notamment des rapports insuffisants, des autorisations grossières et des tâches administratives fastidieuses qui nécessitent un effort manuel important.

La plupart des entreprises ont déjà quelques infrastructures Cloud et des solutions SaaS en place et prévoient d'avancer dans cette direction. 16 % des budgets Cloud sont alloués à ce que Gartner appelle des « services liés au Cloud ». Ce sont essentiellement des services dont les organisations ont besoin pour avancer vers le Cloud pour transformer leurs opérations en adoptant des services Cloud.

En 2019, plus de 30 % des nouveaux investissements de logiciels par les fournisseurs de technologie vont passer de Cloud-First à Cloud-Only. Le Cloud est la base, et le *Cloud* hybride est l'élément fondamental de l'exécution de la transformation digitale des entreprises. La taille du marché pour le Cloud croît exponentiellement et devrait atteindre 317 milliards de dollars en 2022 (Gartner).

Dans le domaine spécifique des SIRH, en 2020, il est prévu que la part du Saas/Cloud soit de 73 % (Gartner 2018).

Web Apps et Open Source : des relais de croissance côté IA

Selon PAC-CXP, sur le marché de l'*Open Source*, on observera **une croissance annuelle de +8,1 % à l'horizon 2021** pour l'ensemble de la filière (+12,6 % pour l'édition et +7,8 % pour les services), ce qui représente environ le double des prévisions de croissance pour l'ensemble du secteur du numérique (+4,2 %). **Le Royaume-Uni et l'Allemagne se placent en deuxième et troisième positions derrière la France, championne d'Europe de l'*open source* et du numérique ouvert.** La France devrait conserver cette position d'ici 2021. Le secteur du logiciel libre et open source poursuit donc sa croissance en s'appuyant sur ses positions historiques dans l'infrastructure, le middleware et le Web, et trouve de nouveaux relais de croissance par son implication forte dans les nouveaux segments de marché technologiques : le Big Data et l'IA, les nouvelles générations d'outils de développement orientées DevOps, et les technologies autour du Cloud.

3.4.3.2. L'offre Econocom : Alter Way, Aragon-ERH, ASP Serveur, Econocom Brésil, Nexica, Synertrade

Les applications

Au cœur de l'expérience des utilisateurs, les applications constituent la partie la plus visible dans le quotidien des clients et des collaborateurs de l'entreprise. Chaque entreprise doit aujourd'hui disposer d'applications performantes orientées métier, dans des délais de plus en plus courts et adaptées aux évolutions rapides du marché, des usages et des technologies.

Pour répondre aux besoins des entreprises quel que soit le secteur d'activité et quelle que soit la Direction Métier concernée, Econocom propose une double approche :

- **le développement et l'intégration d'applications sur-mesure** notamment grâce à l'expertise du « Satellite » **Alter Way**. Cette PME innovante est spécialiste des plateformes Web et des pratiques DevOps, basées sur des solutions open source (Digital, Expertises, *Cloud Consulting*, Continuity, Hosting) ;
- **des plateformes logicielles sur étagère**, en mode SaaS ou *on-premise*, pour déployer rapidement des nouveaux processus digitalisés.
Le « Satellite » **Aragon-ERH**, éditeur d'une solution SIRH 100 % SaaS & 100 % *cloud* permet de couvrir l'ensemble des besoins RH des entreprises. **Synertrade** offre quant à elle une solution SaaS dédié aux achats, et couvrant toute la chaîne de dépense.

Les hébergements et offres cloud

Pour Econocom, la performance des infrastructures est un facteur clé de succès pour une expérience utilisateur réussie (voir point excellence opérationnelle page 35). Le groupe accompagne les DSI à la fois pour maintenir un très haut niveau de performance, intégrer des offres *Cloud* plus efficaces et plus agiles et renforcer la sécurité. En tant que 7^e acteur sur le marché de l'infogérance serveurs et *hosting* en France, Econocom se positionne, avec ses « Satellites » comme un véritable partenaire des entreprises et administrations.

Les Satellites :

- **ASP Serveur (France)** : hébergeur d'infrastructure de production et opérateur de cloud Public/Privé/Hybride. Spécialiste de l'hébergement critique et des solutions de Cloud public et privé destinées aux entreprises, ASP Serveur est propriétaire de ses infrastructures et dispose d'un datacenter de dernière génération de très haute sécurité ;
- **Econocom Brésil** : projets de consulting stratégiques, de services managés et infogérance ;
- **Nexica (Espagne)** : un expert de l'hébergement et du management

d'applications critiques depuis 15 ans. La société est un acteur incontournable du marché espagnol dans le domaine du Cloud Computing et a connu une hausse de son chiffre d'affaires de 11 % cette année.

Nexica possède des data centers à Barcelone, Madrid et Marseille.

3.4.4. INFRASTRUCTURE & RÉSEAUX

3.4.4.1. Un marché soumis à des évolutions structurelles majeures

- **Les entreprises ont besoin d'infrastructures IT de plus en plus performantes**

Digitalisation, nouveaux usages, développement des modèles de Cloud : face à ces enjeux, le réseau joue un rôle de plus en plus déterminant. Outre les qualités intrinsèques communément admises (performance, disponibilité, pérennité), il est de plus en plus fréquent de demander au réseau d'intégrer en son cœur des fonctions avancées concernant : filtrage, optimisation et gestion de flux (voix, vidéo), virtualisation et mesure de qualité de service. Le développement des formes de travail collaboratif (visioconférence...) explique pour partie cette tendance.

- **Une forte tendance à la migration vers le cloud public**

Depuis plusieurs années, les entreprises déplacent leur charge de travail informatique vers le cloud public. En effet, les services de cloud devraient représenter environ 80 % de la capacité de serveur et de stockage fournie en 2018 selon McKinsey.

- **La cybersécurité, priorité absolue pour les dirigeants et les Conseils d'Administration**

Dans tous les secteurs d'activité, les attaques sont de plus en plus nombreuses et complexes, 80 % des responsables technologiques déclarant que leur organisation a du mal à mettre en place une défense solide.

• De nouvelles mutations pour demain

Il s'agit notamment de l'essor de l'Asie pour les solutions matérielles, de l'utilisation de DevOps pour les logiciels et le matériel, des architectures *container-first* et de la croissance de l'intelligence artificielle et des piles technologiques optimisées pour l'apprentissage machine.

3.4.4.2. L'offre Econocom : Asystel Italia, ASP Serveur, Exaprobe, Nexica

Pour aider ses clients à transformer leurs infrastructures, Econocom propose ses services d'Advisory, d'ingénierie de la transformation, d'optimisation et d'innovation technologiques. Econocom propose également des services de maintien en conditions opérationnelles tout au long du cycle de vie des infrastructures, assurant ainsi à ses clients une garantie de bout en bout.

Concevoir des infrastructures évolutives capables d'intégrer les innovations de demain

Faire évoluer en souplesse pour mieux accompagner : c'est le parti pris d'Econocom. Le groupe préconise des solutions informatiques traditionnelles associées aux solutions digitales les plus innovantes (*cloud hybride*...). Ce « mix » permet de faciliter la transition numérique et son adoption par les utilisateurs. Cette souplesse permet par ailleurs de concevoir des infrastructures évolutives, capables d'intégrer, au fur et à mesure, les innovations technologiques.

Asystel Italia : expert en infrastructure : *cloud*, infogérance.

Exaprobe : voir chapitre 3.4.1.2.

ASP Serveur et Nexica : voir chapitre 3.4.3.2.

3.4.5. MOBILITÉ

3.4.5.1. Un marché dynamique tiré par la croissance des logiciels et du service

Le marché de la mobilité d'entreprise se découpe en 4 grands segments :

- **Connectivité** : réseaux mobiles 3/4/5G et wi-fi ;
- **Hardware** : terminaux et accessoires grand public ou professionnels ;
- **Software** : applications mobiles sur étagère, plateformes de développement, solutions de gestion de la mobilité comme les solutions EMM (*Entreprise Mobility Management*...) ;
- **Services** : déploiement et gestion d'une flotte mobile en entreprise, services aux utilisateurs, développement d'applications mobiles, services managés EMM...

Le marché de la mobilité est un marché dynamique tiré particulièrement par la forte croissance des segments *software* et *services*. Ainsi, d'après le cabinet PAC-CXP, le marché français des services et des logiciels de mobilité d'entreprise représente 1,3 milliard d'euros en 2017. PAC estime la croissance moyenne annuelle de la mobilité à 20,4 % sur la période 2017-2021.

Au niveau mondial, Gartner prévoit une croissance de 88 % en 4 ans pour atteindre 8,2 milliards de dollars en 2021 sur le marché des services managés de mobilité⁽¹⁾. En parallèle, le cabinet constate une baisse moyenne des prix de 5 % qui s'explique par une tendance à la standardisation et au packaging des offres.

(1) Gartner, Critical Capabilities MMS (Managed Mobility Services), mars 2018.

Parmi les priorités d'investissements des décideurs de la mobilité en entreprise⁽¹⁾, on trouve la sécurisation des applications mobiles (une priorité pour 63 % des décideurs). 57 % des entreprises européennes prévoient de développer la gestion des applications mobiles et 50 % d'investir dans l'amélioration de l'expérience utilisateur.

3.4.5.2. L'offre Econocom : Bizmatica, DMS, Econocom Brésil, Gigigo, Jade Solutions, JTRS, Rayonnance

Econocom compte plusieurs Satellites qui lui permettent d'étendre ses compétences en mobilité d'entreprise sur le plan européen, mais aussi au Brésil :

Bizmatica (Italie) fournit des solutions avec une expertise verticale dans les solutions omnicanal, IoT et la gestion de réseau pour les entreprises de télécommunication, le Big Data et l'analyse, les applications d'entreprise, la gestion des API et la monétisation ;

DMS (France) est un expert des technologies mobiles spécialiste du déploiement et de la gestion de très grandes flottes de terminaux ;

Econocom Brésil accélère le processus de transformation numérique des entreprises au travers du conseil stratégique, des services managés et d'infogérance mobile.

En Espagne, au Mexique et au Brésil, Gigigo accompagne les entreprises dans leur stratégie de marketing mobile, en leur proposant des développements d'applications mobiles sur-mesure pour les consommateurs et une plateforme de génération et de gestion de campagnes marketing promotionnelles ;

Jade Solutions (Royaume-Uni) fournit aux entreprises des solutions de mobilité professionnelle (terminaux durcis, réseaux

sans fil et guest wi-fi), en particulier dans les secteurs du *retail*, de l'industrie, du transport et de la logistique ;

JTRS (Royaume-Uni) est spécialisée dans les solutions technologiques pour l'éducation et le BtoB (Apple Solution Expert, Partenaire Google, Certification Microsoft, Partenaire LEGO® Éducation) ;

Rayonnance (France) fournit des solutions mobiles aux entreprises. C'est le spécialiste français depuis plus de seize ans des applications métier pour les entreprises sur PDA, tablettes et smartphones.

3.4.6. DIGITAL SIGNAGE & MULTIMÉDIA

3.4.6.1. Un marché en croissance, poussé par l'essor du retail

Selon le rapport global d'étude de Technavio, le marché du digital signage enregistrera un TCAC (taux de croissance annuel composé) de près de 7 % entre 2018 et 2022. Ce dynamisme est largement dû à la forte croissance du segment retail, lui-même boosté par l'augmentation de la demande de biens de consommation et l'essor des revenus des ménages. D'autres facteurs comme la croissance de l'urbanisation et la hausse de la demande en produits de qualité expliquent également l'excellente tenue de ce marché.

3.4.6.2. L'offre Econocom : Altabox, Caverin, Cineolia, Energy net

Les solutions d'affichage dynamique (digital signage) peuvent être un excellent levier de nouveaux business, par exemple pour enrichir les parcours omnicanaux dans le retail ou encore pour mieux capter l'attention des usagers et générer des revenus publicitaires supplémentaires.

(1) Enterprise Mobility Exchange.

Afin d'aider ses clients à mettre en place les *business models* de demain, le groupe Econocom co-construit avec eux les solutions digitales adaptées, quels que soient leurs univers métiers. Un accompagnement de bout en bout et sans couture, depuis la phase de conseil jusqu'à la création du modèle industriel de leurs projets innovants.

Avec ses 4 Satellites, Econocom est présent dans plusieurs zones géographiques : Espagne, France, Allemagne et Hollande. Econocom ambitionne de proposer à ses clients des solutions digitales intégrées associées à des offres de financement.

Altabox (Espagne) : leader en Espagne dans le développement de stratégies de marketing omnicanal pour les points de vente, Altabox a rejoint la Galaxie Econocom en 2018. La société spécialisée dans la conception et le déploiement de solutions d'affichage dynamique, de marketing sensoriel et auditif et d'analyse de trafic et de données. Avec cette acquisition, le groupe dispose d'une gamme complète de solutions numériques de pointe pour les points de vente, le tout combiné avec son modèle de financement novateur (abonnements, paiement pour utilisation...) et distribution.

Caverin (Espagne) : spécialisé dans les produits et services audiovisuels BtoB avec une forte expérience en consulting et services.

Cineolia (France) : spécialiste du digital au service du patient, Cineolia a rejoint la galaxie Econocom en 2016. Cineolia est une entreprise spécialisée dans la mise en œuvre de Délégation de Services Publics (DSP). Grâce à sa vision innovante du métier de concessions de services en milieu hospitalier (bien-être, divertissement, communication, espace détente...), la société entend répondre

aux attentes de chacun, dans une démarche orientée service et confort. Elle apporte ainsi différents services digitaux auprès des patients en milieu hospitalier, par l'intermédiaire d'équipements multimédia (téléviseurs connectés, téléphonie, tablettes). Des programmes de divertissements, gratuits ou payants, et des contenus spécifiques sont intégrés à cette offre, ce qui permet aux hôpitaux d'adresser des services et des messages ciblés aux patients. Cineolia ambitionne de devenir le leader en France de l'accueil client, dans les lieux publics (hôpitaux, musées, ...), autour du digital afin de lui faire vivre une expérience de qualité, simple et innovante.

Energy Net (Allemagne) : Econocom renforce sa présence en Allemagne par l'acquisition d'Energy Net en 2017. Société spécialisée dans la distribution et l'intégration B2B de produits Apple avec plus de 30 ans d'expertise, Econocom entend renforcer son partenariat européen avec la marque. Energy Net permet à Econocom de développer des solutions innovantes combinant matériels, applications et services, facturés en mode redevance.

3.4.7. CONSEIL

3.4.7.1. Econocom muscle son offre consulting avec Helis et Fifty Eight

Helis (France) est un cabinet de conseil spécialisé dans le conseil et l'ingénierie des infrastructures critiques. Forts d'une équipe de 60 consultants en mission, les experts d'Helis accompagnent les entreprises au plus près de leurs métiers, dans des domaines aussi pointus que l'infrastructure IP et les réseaux, la mise en conformité RGPD ou encore le Big Data, et apportent ainsi une réponse sur-mesure à leurs projets de transformation.

Fifty Eight (France) est un projet de société de conseil, né en toute fin d'année (décembre 2018). L'objectif est d'accompagner les grandes entreprises dans la transformation de leurs organisations et de leurs métiers, induite par l'innovation digitale (voir encadré).

Fifty Eight, la marque conseil en transformation digitale du groupe

Son objectif? Aider les entreprises et leurs collaborateurs à aligner les usages et les pratiques managériales avec les objectifs business pour garantir un impact durable sur la performance. La technologie vient en appui de cette démarche, pour fluidifier et faciliter ces nouvelles manières de fonctionner.

Du diagnostic organisationnel ou culturel, à la mise en œuvre de nouveaux process et nouvelles solutions digitales, en passant par un accompagnement au changement dans la durée, Fifty Eight veut s'engager auprès de ses clients à lutter contre le « gaspillage digital » : la multiplication des solutions coûteuses et non utilisées.

Fifty Eight, avec son approche centrée sur les usages et les hommes, sert de trait d'union entre les expertises technologiques pointues de la Galaxie Econocom. L'expérience du groupe dans les modèles de paiement à l'usage vient compléter cette panoplie d'acteur 360° de la transformation digitale.

3.5. Combinaison des savoir-faire planète et satellites

La combinaison des savoir-faire des entités de la Planète (les trois activités historiques du groupe) et des Satellites permet de créer ces offres transverses de « bout en bout » (conseil, conception, sourcing, construction, approche financière, sécurité, opération).

Ces nouvelles offres à « guichet unique », n'ont pas d'équivalent sur le marché. Elles permettent de simplifier, d'optimiser et de maîtriser l'ensemble du cycle de vie des

ressources des entreprises. Le tout, bien sûr, en plaçant l'utilisateur au cœur de la transformation digitale.

3.5.1. OFFRES TRANSVERSES HORIZONTALES

3.5.1.1. Offre Econocom Mobility

La mobilité d'entreprise est une composante essentielle de la transformation digitale des entreprises. Grandes ou petites, quel que soit leur secteur d'activité, toutes les entreprises investissent dans la mobilité, bien que toutes n'aient pas atteint le même niveau de maturité.

Disposant de toutes les compétences nécessaires pour répondre à ce marché, Econocom a choisi de les structurer au sein d'une offre transverse sur le périmètre France. Econocom Mobility est issue du rapprochement du groupe Econocom avec DMS et Rayonnance, deux Satellites opérant sur le marché français de la mobilité.

L'offre couvre tous les besoins des entreprises en matière de Mobilité digitale, et répond aussi bien aux attentes des DSI, qu'à celles des Directions Métiers et des collaborateurs. Grâce à l'activité TMF (Technology Management & Financing) du groupe, Econocom Mobility s'adapte aux usages de consommation avec son offre « Mobility as a service ».

Pour simplifier le pilotage du programme de mobilité, Econocom a développé une **plateforme** fédérant les processus, les utilisateurs et les données (interconnexion à l'écosystème client).

- **Terminaux & connectivité :** la distribution de terminaux grand public ou durcis, de solutions de traçabilité et d'encaissement mobile ; des services pour assurer la gestion complète du cycle de vie (déploiement, maintenance et recyclage de la flotte ; gestion du parc et des abonnements ; optimisation des dépenses télécoms) ; une offre de

connectivité data pour assurer le meilleur réseau partout en Europe.

- **Sécurité :** du conseil sur les stratégies à adopter et des services d'intégration et de gestion autour de solutions EMM et de détection des menaces mobiles ; des partenariats avec les leaders du marché et une solution en propre (*Harmonie*) ; une solution innovante pour simplifier la vie des utilisateurs lors d'une migration EMM (*Wave*).
- **Applications :** le développement sur mesure d'applications métiers avec une véritable expertise dans le retail, le field force, le transport-logistique, le BTP et la santé ; des applications packagées pour répondre à des besoins standard et une plateforme de développement et d'intégration pour simplifier la création et la gestion des applications mobiles (*App Factory*).
- **Expérience employés :** des services associant assistance humaine (*helpdesk* spécialisé, accompagnement de proximité, formation sur site) et *selfcare* (application mobile de support, consigne connectée) pour assurer autonomie et satisfaction des utilisateurs.

3.5.1.2. Offre Econocloud

Econocloud, c'est une autre vision du *cloud* et de l'externalisation IT.

Lancée en juillet dernier afin de répondre au besoin des entreprises de piloter l'ensemble de leurs ressources *cloud* depuis une console unique, Econocloud c'est :

- un service *cloud* souverain ultra-sécurisé hébergé sur le territoire français : ce service permet d'externaliser la production informatique en zone ultra-sécurisée et dans le respect de la totalité des lois françaises et européennes, afin de protéger le patrimoine intellectuel et industriel des entreprises disposant de données sensibles ou confidentielles ;

- une plateforme nouvelle génération de type Cloud Management Platform qui permet l'hybridation et le multi-cloud : elle permet l'administration et la gestion centralisée de l'ensemble des ressources informatiques via un seul portail unifié, en intégrant la gestion des coûts, la conformité et l'optimisation. Le reporting consolidé de l'ensemble des ressources permet le suivi et l'optimisation financière.

3.5.1.3. Offre MarS (Master all Ressources)

Les utilisateurs sont les maîtres du jeu. Ils votent en un clic, testent, comparent, et évaluent en quelques secondes la pertinence de ce qui leur est proposé. Ils adoptent les ressources digitales proposées par l'entreprise ou décident d'en utiliser de nouvelles. Quels que soient la stratégie et les moyens, ce sont eux qui décident de s'approprier ou non une solution.

Ce constat entraîne des surcoûts significatifs pour les entreprises et des difficultés à déployer les projets dans les délais impartis. Le manque de capacité à mesurer les usages réels, la gestion silotée de la donnée et les difficultés à calculer TCO (*Total Cost of Ownership*) et ROI constituent également des facteurs explicatifs à ces surcoûts et délais.

Les décideurs d'aujourd'hui rêvent d'une solution simple pour comprendre les usages réels des collaborateurs à partir des données disponibles tout au long de la vie des ressources digitales (*assets*, applications et objets connectés) et de disposer d'indicateurs nécessaires pour le pilotage des ressources digitales. C'est toute l'ambition de la solution MarS (voir détail en encadré).

MarS : comprendre les usages réels et réussir la transformation

D'un côté, 25 % du coût des licences par collaborateur des applications avec licences qui ne sont pas utilisées par les collaborateurs. De l'autre, des investissements SI mal maîtrisés et dont le ROI n'est pas connu⁽¹⁾. Autrement dit, la transformation digitale pourrait être bien plus efficace avec des indicateurs précis sur les usages ! Partant de ce constat, Econocom a créé l'offre MarS (Master all Ressources), cockpit à destination des décideurs avec un ensemble d'indicateurs intelligents réalisés à partir des données du poste de travail et d'une approche big data.

MarS est capable de produire des indicateurs permettant d'améliorer la performance des transformations digitales sur trois domaines particuliers :

- performance financière : comment dépenser moins avec par exemple un algorithme de lutte contre le gaspillage digital permettant d'identifier tous les assets et applications non utilisés par l'entreprise ;
- performance opérationnelle : comment augmenter la satisfaction utilisateur avec par exemple un indicateur de météo de la satisfaction permettant de factueliser la satisfaction utilisateur ;
- performance technologique : comment améliorer les usages à partir de profils type de collaborateurs basés sur leurs comportements et leurs usages digitaux.

3.5.2. OFFRE TRANSVERSE VERTICALE

3.5.2.1. Econocom Retail

Avec la multiplication des innovations technologiques, le « smart phygital » s'impose dans le commerce. Alors que beaucoup ont cru que le e-commerce balaierait le magasin physique, c'est un commerce 360 qui émerge entre on et off-line.

L'ambition d'Econocom Retail ? Aider les retailers à répondre aux nouveaux challenges propres à leur secteur en offrant à leurs clients un commerce expérientiel, connecté et omnicanal pour favoriser l'expérience client. Avec des solutions permettant d'accompagner l'intégralité du parcours client, depuis des solutions digitales visant à attirer les clients au sein du magasin jusqu'à celles assurant leur fidélisation à la sortie, en passant par toutes les solutions innovantes au sein même du point de vente, Econocom Retail a l'ambition de faire vivre aux clients finaux, l'expérience client de demain dès aujourd'hui.

Econocom Retail c'est :

- des solutions end-to-end connectées pour offrir aux clients une expérience client unique, innovante et cohérente ;
- des logiciels et solutions propres ;
- une collaboration 360 : de l'idéation au support, en passant par le financement
- un showroom et un labcenter : une invitation pour vivre the new retail experience avec Econocom Retail.

(1) 85 % des entreprises ne savent pas calculer le ROI de leurs initiatives digitales et les projets SI présentent un surcoût moyen de 45 % (études par Econocom, McKinsey, IE ou Atos)

4. Situation financière et résultat

4.1. Faits marquants des trois derniers exercices

L'exercice 2018 a été marqué par :

- un chiffre d'affaires de 2,846 millions d'euros en croissance de 8 %, dont 2,7 % en organique. Ce chiffre d'affaires tient compte de la première application de la norme IFRS 15 ;
- un résultat opérationnel courant ⁽¹⁾, qui atteint 114,6 millions d'euros ;
- en mars 2018, l'émission d'une OCEANE à échéance 2023 pour un montant nominal de 200 millions d'euros. Cet emprunt convertible a pour objectif d'accompagner les investissements du groupe dans son nouveau plan stratégique ;
- la poursuite de la stratégie d'investissement initiée en 2014, en prenant des participations majoritaires dans de nouvelles filiales (voir infra) tout en multipliant les initiatives innovantes sur la Planète. Ces opérations ont pour objectif de renforcer les compétences du Groupe sur les segments les plus porteurs du marché et de déployer son modèle original dans les principaux pays d'Europe ;
- le retour en octobre de Monsieur Jean-Louis Bouchard, fondateur du groupe et Président du Conseil d'Administration, au poste de CEO ;
- la poursuite de la discipline du groupe sur la génération de trésorerie qui a permis de réduire significativement le besoin en fond de roulement du groupe et d'abaisser la dette nette comptable.

L'exercice 2017 a été marqué par :

- l'atteinte des objectifs du plan stratégique Mutation à cinq ans lancé en 2013 à savoir un doublement du chiffre d'affaires à 3 milliards d'euros (avant application de la norme IFRS 15) et un doublement du

résultat opérationnel courant ⁽¹⁾, qui atteint 154,4 millions d'euros ;

- la progression de l'ensemble de ces indicateurs confirme la pertinence du modèle et des investissements du groupe qui fait collaborer, au sein de sa Galaxie, une Planète constituée d'entités détenues à 100 % avec des Satellites, petites et moyennes entreprises très performantes dans leur domaine d'expertise et dans lesquelles les entrepreneurs dirigeants conservent une part du capital. La stabilité et la taille de la Planète, qui assoient la crédibilité du groupe vis-à-vis des tiers, conjuguées à l'agilité et à l'innovation des Satellites, permet à l'ensemble de conquérir de nouveaux marchés ;
- la nomination par le Conseil d'Administration de Monsieur Robert Bouchard Administrateur Délégué et *Chief Operating Officer* du groupe, confortant ainsi l'engagement de long terme de la famille Bouchard ;
- en avril 2017, la conversion anticipée de son ORNANE émise en janvier 2014 à échéance 2019, ce qui a permis de renforcer les fonds propres de la Société de 183 millions d'euros ;
- la scission en deux des actions Econocom Group (*split* de l'action) ;
- enfin, l'annonce en octobre du nouveau plan stratégique à cinq ans. Le plan « e for excellence » vise un nouveau doublement du résultat opérationnel courant ⁽²⁾ à 300 millions d'euros et un chiffre d'affaires de 4 milliards d'euros à horizon 2022.

L'exercice 2016 a été marqué par :

- l'atteinte des objectifs annoncés par le groupe avec un chiffre d'affaires dépassant les 2,53 milliards d'euros et d'un résultat opérationnel courant qui ressort à 140,3 millions d'euros ;

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

(2) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

- la poursuite de la stratégie d'investissement d'Econocom, initiée en 2014, en prenant des participations majoritaires dans de nouveaux Satellites tout en multipliant les initiatives innovantes sur la Planète. Cette stratégie vise à développer son modèle original dans ses pays stratégiques d'Europe de l'Ouest, à attirer les entrepreneurs talentueux du digital et à étoffer ses compétences pour apporter des solutions digitales toujours plus adaptées aux besoins de ses clients ;
- une politique d'optimisation des ressources financières, en profitant des conditions de marché favorables pour émettre avec succès fin novembre 2016 un emprunt de type « *Schuldschein* » (placement privé de droit allemand) pour un montant total de 150 millions d'euros.

4.2. Données consolidées annuelles : comparaison 2018, 2017 et 2016⁽¹⁾

4.2.1. CHIFFRES CLÉS

en millions €	2018	2017 ajusté	2016 ⁽¹⁾
Produits des activités poursuivies	2 845,9	2 634,3	2 536,2
Résultat opérationnel courant (avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition)	114,6	154,4	140,3
Résultat opérationnel courant	110,4	150,2	136,1
Résultat opérationnel	81,8	131,1	123,8
Capitaux propres (part du groupe et minoritaires)	491,3	480,0	279,0
Endettement net	(251,7)	(278,6)	(185,2)

4.2.2. CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions €	2018	2017 ajusté	2016 ⁽¹⁾
Technology Management & Financing	1 356	1 379	1 259
Services	1 042	902	802
Products & Solutions	448	353	475
Total chiffre d'affaires	2 846	2 634	2 536

Le groupe Econocom a réalisé sur l'exercice 2018 un chiffre d'affaires consolidé annuel de 2 846 millions d'euros contre 2 634 millions d'euros en 2017, soit une

(1) non retraité d'IFRS15

progression de 8,0 % dont 2,7 % au titre de la seule croissance organique. Cette performance est portée par la bonne dynamique des activités de Services et de Products & Solutions, et notamment par la bonne dynamique des Satellites qui contribuent pour 493,7 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé 2018.

Entre 2016 et 2018, le chiffre d'affaires a enregistré une croissance de 12,2 %. Cette performance s'appuie à la fois sur la politique de croissance externe, le positionnement du groupe sur le marché dynamique de la transformation digitale et les synergies commerciales entre ses trois activités complémentaires.

Activité Technology Management & Financing

Au 31 décembre 2018, l'activité Technology Management & Financing enregistre un chiffre d'affaires de 1 356 millions d'euros contre 1 379 millions d'euros un an plus tôt, soit une baisse de 1,6 % essentiellement organique. Ce recul est lié à la moindre contribution des financements structurés et de la société de refinancement interne.

Cette activité avait affiché un chiffre d'affaires en croissance de 9,5 % en 2017, intégralement organique, et une progression de 9,6 % sur l'exercice 2016.

Activité Services

L'activité Services réalise en 2018, un chiffre d'affaires de 1 042 millions d'euros contre 902 millions d'euros sur 2017, soit une hausse de 15,5 % dont 5,4 % de croissance organique. L'activité poursuit sa croissance sur la Planète notamment grâce à la montée en puissance de grands contrats d'infogérance. La croissance de l'activité est surtout portée par la bonne dynamique des Satellites et de leur positionnement à forte valeur ajoutée dans les segments clés du digital et les services d'intégration.

En 2017, l'activité Services avait atteint le chiffre d'affaires de 902 millions d'euros,

soit en hausse de 12,5 %. L'activité avait continué sa croissance sur la Planète et les Satellites.

En 2016, le chiffre d'affaires de l'activité Services était en hausse de 9,9 % dont 2,7 % de croissance organique. L'activité avait bénéficié de la bonne dynamique des Satellites et de leur positionnement à forte valeur ajoutée dans la transformation digitale.

Activité Products & Solutions

L'activité Products & Solutions enregistre en 2018 un chiffre d'affaires de 448 millions d'euros, en forte croissance à + 26,7 % dont 9,4 % en organique.

L'activité a une très bonne dynamique commerciale avec une croissance mixte portée notamment par d'importants contrats pluriannuels dans les services publics en France. La progression du chiffre d'affaires est également portée par l'ensemble des pays.

En 2017, l'activité Products & Solutions avait atteint le chiffre d'affaires de 353 millions d'euros, avec une dynamique notamment portée par la France, ainsi que la Belgique et les Pays-Bas via le groupe BIS acquis en début d'année.

En 2016, l'activité Products & Solutions réalisait un chiffre d'affaires de 475 millions d'euros contre 437 millions d'euros en 2015. Cette progression était portée par la France mais aussi l'Espagne dont le Satellite Caverin, acquis en début d'année, s'était fortement développé, bénéficiant des synergies entre les trois activités du groupe, désormais toutes représentées dans ce pays.

4.2.3. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions €	2018	2017 ajusté	2016
Technology Management & Financing	53,3	92,4	80,2
Services	40,3	43,4	46,4
Products & Solutions	21,0	18,6	13,7
Total Résultat opérationnel courant *	114,6	154,4	140,3

* Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

Le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition du groupe s'élève à 114,6 millions d'euros, soit 4,0 % du chiffre d'affaires. La variation par rapport à 2017 s'explique principalement par la baisse du résultat opérationnel de l'activité Technology Management & Financing.

En 2017, le résultat opérationnel courant du groupe avait progressé de 10,1 % à 154,4 millions d'euros. La croissance avait porté par l'activité Technology Management & Financing et Products and Solutions. La profitabilité était de 5,2 % pour le Groupe.

En 2016, le groupe avait déjà connu une progression à deux chiffres (19,2 %) de son résultat opérationnel courant, grâce à un bon niveau d'activité, au succès des offres multimétiers et aux effets des synergies nées de l'acquisition d'Osiatis ainsi que des plans de productivité menés dans l'ensemble des activités du groupe.

4.2.4. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel du groupe s'élève en 2018 à 81,8 millions d'euros, contre 131,1 millions d'euros l'année dernière, en recul de 37,6 %. Les charges non courantes ressortent à 28,6 millions d'euros, en progression de 9,5 millions d'euros par rapport à 2017 ajusté sous l'effet

notamment des mesures de réorganisation.

En 2017, les charges non courantes étaient d'un montant de 19,9 millions d'euros liées à des mesures de réorganisation et de coûts des fermetures des sites.

En 2016, les charges non courantes ressortaient à 12,3 millions d'euros après ajustement du changement de méthode comptable sur les variations de juste valeur des dettes de *put* passant désormais en capitaux propres.

En 2015, les charges non courantes étaient d'un montant limité au regard de celui observé en 2014, année de finalisation de l'intégration d'Osiatis (5,2 millions d'euros contre 24,9 millions d'euros en 2014).

4.2.5. SITUATION FINANCIÈRE

Le groupe dispose, au 31 décembre 2018, d'une situation financière saine avec une trésorerie nette bancaire de 317,7 millions d'euros et un endettement net comptable maîtrisé, qui s'élève à 251,7 millions d'euros soit moins de 1,6 fois l'EBITDA 2018 du groupe.

Au 31 décembre 2017, l'endettement net comptable était de 278,6 millions d'euros, soit moins de 1,5 fois l'EBITDA 2017 du groupe.

Au 31 décembre 2016, l'endettement net comptable du groupe s'élevait à 185,2 millions d'euros, soit moins de 1,3 fois l'EBITDA 2016 du groupe.

4.3. Restriction à l'utilisation des capitaux propres

Econocom a émis un emprunt obligataire Euro PP en mai 2015 et un emprunt de type *Schuldschein* émis en novembre 2016.

Dans le cadre de ces emprunts obligataires, le Groupe n'est soumis qu'à un seul covenant. Ce dernier, calculé le 31 décembre de chaque année, correspond au rapport entre la dette nette comptable et l'EBITDA pro-forma. Ce ratio ne peut dépasser 3 pendant deux exercices

consécutifs. Le non-respect de ce covenant ne conduirait pas à un remboursement anticipé, mais à une augmentation de taux d'intérêt durant la période pendant laquelle le groupe n'atteint pas le ratio.

Les autres lignes de crédit ne comportent pas de clauses restrictives en matière de dette maximale, de ratios financiers ou de notations de crédit dont le dépassement déclencherait l'exigibilité immédiate des lignes de crédit.

Econocom n'a par ailleurs aucune restriction légale ou économique susceptible de limiter ou restreindre de façon significative et dans un avenir prévisible, les flux financiers au sein du groupe.

5. Vie du titre et Actionnaires

5.1. Évolution du cours de l'action Econocom group SE

Les données ci-dessous sont retraitées pour tenir compte de la scission en deux de chaque action Econocom Group intervenue le 2 juin 2017.

2016	Prix (en €)				Volume	
	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)	Dernier (en €)	Prix moyen (en €)	Nombre d'actions traitées	Valeur (en milliers €)
Janvier	4,42	3,80	4,31	4,15	3 205 310	13 313
Février	4,49	3,69	3,84	4,05	3 322 588	13 458
Mars	4,55	3,87	4,55	4,29	3 251 146	13 933
Avril	4,86	4,50	4,71	4,68	4 309 060	20 255
Mai	5,40	4,70	5,36	4,98	3 937 102	20 675
Juin	5,50	4,53	5,16	5,20	6 675 862	35 861
Juillet	6,13	5,11	5,86	5,57	4 763 886	26 982
Août	5,95	5,36	5,69	5,81	2 686 460	15 729
Septembre	6,74	5,61	6,69	6,29	5 135 074	32 960
Octobre	7,08	6,42	6,78	6,78	5 827 716	39 754
Novembre	7,17	6,35	6,74	6,81	6 022 760	41 012
Décembre	7,02	6,55	6,97	6,77	5 061 738	34 285
Total 2016	7,17	3,69	6,97	5,69	54 198 702	308 217

2017	Prix (en €)				Volume	
	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)	Dernier (en €)	Prix moyen (en €)	Nombre d'actions traitées	Valeur (en milliers €)
Janvier	7,25	6,78	6,99	7,07	12 715 426	89 993
Février	7,20	6,80	7,06	7,03	7 578 192	53 341
Mars	7,40	6,60	6,94	7,02	10 939 812	76 826
Avril	7,62	6,77	7,38	7,09	8 476 814	60 954
Mai	7,82	7,18	7,82	7,44	9 379 917	69 656
Juin	8,00	7,06	7,32	7,40	7 696 144	57 152
Juillet	7,69	6,40	6,46	7,33	8 992 524	64 336
Août	6,60	5,98	6,17	6,30	9 481 797	60 144
Septembre	6,48	6,06	6,46	6,31	8 068 838	50 864
Octobre	6,85	6,30	6,61	6,60	7 039 646	46 506
Novembre	6,69	5,94	5,99	6,29	5 615 011	35 011
Décembre	6,20	5,75	5,96	5,98	5 869 330	35 090
Total 2017	8,00	5,75	5,96	6,82	101 853 451	699 874

2018	Prix (en €)				Volume	
	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)	Dernier (en €)	Prix moyen (en €)	Nombre d'actions traitées	Valeur (en milliers €)
Janvier	7,30	5,92	6,72	6,50	8 023 061	52 141
Février	7,07	6,36	6,66	6,68	7 786 606	52 032
Mars	6,62	5,78	5,95	6,14	12 527 051	76 882
Avril	6,03	5,14	5,35	5,51	11 874 357	65 486
Mai	5,49	5,20	5,29	5,35	9 719 694	51 999
Juin	5,71	4,71	4,72	5,29	8 994 421	47 575
Juillet	4,68	2,52	3,02	2,94	65 405 115	192 218
Août	3,18	2,84	3,05	2,97	24 411 283	72 530
Septembre	3,12	2,28	2,80	2,71	26 733 717	72 383
Octobre	2,89	2,35	2,76	2,63	16 259 853	42 768
Novembre	3,25	2,67	3,22	2,94	13 105 122	38 487
Décembre	3,27	2,69	2,91	2,92	8 423 123	24 613
Total 2018	7,30	2,28	2,91	3,70	213 263 403	789 114

5.2. Nom, siège social et constitution

Dénomination : Econocom Group SE

Siège social : Place du Champ de Mars 5, 1050 Bruxelles (Tél. 32 2 790 8111).

Forme juridique, constitution, publications :

Econocom a été constituée sous la forme d'une Société Anonyme de droit belge, suivant acte reçu par Me Jacques Possoz, notaire, le 2 avril 1982, publié aux Annexes du Moniteur belge du 22 avril 1982 (n° 820-11). Elle a été transformée en Société Européenne (Societas Europaea) par décision de l'Assemblée Générale des

Actionnaires du 18 décembre 2015, suivant acte du même jour reçu par Me Tim Carneval, notaire, publié aux Annexes du Moniteur belge du 31 décembre 2015.

Econocom est une Société Européenne (Societas Europaea) régie par les dispositions du règlement (CE) n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de Société Européenne (le « règlement SE »), et de la Directive n° 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001, complétant le statut de Société Européenne pour ce qui concerne l'implication des travailleurs et par les dispositions du droit belge relatives aux Sociétés Européennes ; ainsi que, pour toutes les matières partiellement ou non couvertes

par le règlement SE, par le droit belge applicable aux Sociétés Anonymes dans la mesure où elles ne sont pas contraires aux dispositions spécifiques applicables aux Sociétés Européennes. Econocom a la qualité de société faisant ou ayant fait publiquement appel à l'épargne au sens de l'article 438 du Code des sociétés.

Elle est inscrite au registre des personnes morales de Bruxelles sous le numéro d'entreprise 0422.646.816.

Durée : la Société a été constituée pour une durée illimitée.

Année comptable : du 1^{er} janvier au 31 décembre.

5.3. Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet en tous pays :

- la conception, la construction, la gestion opérationnelle et administrative, le financement de systèmes et de solutions informatiques, numériques, technologiques, de traitement de l'information et des données, de télécommunication, et d'Internet des Objets (« IoT ») ;
- l'achat, la vente, la location ainsi que le négoce sous toutes ses formes de matériels, logiciels et solutions informatiques, technologiques, numériques ou de télécommunications destinés, tant aux entreprises qu'aux particuliers, et plus généralement tout accessoire s'y rattachant, de même que tous conseils, tous services, ainsi que toutes opérations financières y relatives.

À cet effet, la Société peut acquérir, administrer, exploiter et céder des brevets d'invention, des marques et des connaissances techniques, industrielles et financières.

Elle peut établir des succursales ou fonder des filiales dans tous pays.

Elle pourra s'intéresser par voie d'apport, d'acquisition, de fusion totale ou partielle,

de souscription, de participation financière, de cession, de prêt ou de toute autre manière dans toutes entreprises de tous pays ayant des activités similaires ou connexes aux siennes.

La Société peut effectuer, en tous pays, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières, se rapportant en tout ou partie, directement ou indirectement à l'une ou l'autre branche de son objet, ou de nature à le développer ou à en faciliter la réalisation.

Elle peut se porter caution ou consentir des sûretés réelles ou d'autres sûretés personnelles en faveur de sociétés ou de particuliers, et ce au sens le plus large.

La Société peut effectuer ses activités en son nom propre ou au nom de tiers, pour son compte propre ou pour le compte d'autrui.

5.4. Capital

5.4.1. CAPITAL SOCIAL (ARTICLE 5 DES STATUTS)

Au 31 décembre 2018, le capital social d'Econocom s'élève à 23 489 757,67 euros et est représenté par 245 140 430 actions ordinaires, sans mention de valeur nominale, sous forme nominative ou dématérialisée. Il est entièrement libéré.

5.4.2. MODIFICATION DU CAPITAL PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (ARTICLE 6 DES STATUTS)

Le capital peut être augmenté ou réduit par décision de l'Assemblée Générale statuant dans les conditions requises pour les modifications aux Statuts.

Lors de toute augmentation de capital décidée par l'Assemblée Générale, celle-ci fixe le taux et les conditions d'émission des actions nouvelles, et ce sur proposition du Conseil d'Administration.

Les nouvelles actions à souscrire en espèces sont offertes par préférence aux Actionnaires proportionnellement à la partie du capital que représentent leurs actions, dans le délai fixé par l'Assemblée Générale, et aux conditions déterminées par le Conseil d'Administration.

Les émissions d'actions sans mention de valeur nominale en dessous du pair comptable des actions anciennes ne peuvent être faites que dans le respect des dispositions légales.

Le droit de souscription préférentielle pourra toutefois, dans l'intérêt social, être limité ou supprimé par l'Assemblée Générale statuant comme en matière de modification aux Statuts ou par le Conseil d'Administration agissant dans le cadre du capital autorisé, et ce même en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées qui ne sont pas membres du personnel de la Société ou de l'une de ses filiales, le tout conformément aux dispositions légales.

Le Conseil d'Administration a, dans tous les cas, la faculté de passer avec tous tiers, aux clauses et conditions qu'il avisera, des conventions destinées à assurer la souscription de tout ou partie des actions à émettre.

Le capital social peut être amorti sans être réduit par remboursement aux titres représentatifs de ce capital d'une partie des bénéfices distribuables, conformément à la loi.

5.4.3. ÉVOLUTION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2018, le capital social d'Econocom s'élève à 23 489 757,67 euros et est représenté par 245 140 430 actions ordinaires, sans mention de valeur nominale, sous forme d'actions nominatives ou dématérialisées. Il est entièrement libéré.

Le capital autorisé disponible s'élève, au 31 décembre 2018, à 19 052 787,28 euros (hors primes d'émission).

Les variations du capital intervenues au cours des trois derniers exercices sont décrites ci-après.

Le capital n'a pas subi de variation en 2016 et 2018.

Le capital a subi les variations suivantes en 2017 :

- à la suite de l'émission, au cours de l'exercice 2014, d'une ORNANE (« Obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes») pour un montant de 175 millions d'euros, Econocom Group a procédé au rachat de 39,12 % des obligations émises et le solde, soit 60,88 % a été converti en 2017 conduisant à l'émission de 10 050 928 actions Econocom Group dans le cadre de sept augmentations de capital réalisées respectivement les 17 février 2017, 3 mars 2017, 16 mars 2017, 21 mars 2017, 24 mars 2017, 31 mars 2017 et 6 avril 2017 (détail ci-après), à la suite desquelles le capital d'Econocom Group s'élevait à 23 489 757,67 euros, représenté par 122 570 215 actions ;
- par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2017, Econocom Group a procédé à la scission en deux de ses actions, à la suite de laquelle le capital d'Econocom Group s'élevait à 23 489 757,67 euros, représenté par 245 140 430 actions.

Le nombre d'actions Econocom Group et le nombre de droits de vote (dénominateur) sont l'un et l'autre de 245 140 430 au 31 décembre 2018.

En synthèse, le capital social et le nombre d'actions, depuis le 1^{er} janvier 2008, ont évolué de la manière suivante :

Date de l'opération	Type d'émission	Variation du nombre d'actions	Variation du capital (en €)	Prime d'émission (en €)	Total de l'opération (en €)	Nombre d'actions	Capital souscrit (en €)
1 ^{er} janv. 2008						25 800 000	16 180 922,08
22 déc. 2008	Annulation d'actions propres	(1 000 000)	-	-	-	24 800 000	16 180 922,08
28 oct. 2010	Augmentation de capital en paiement d'une acquisition	1 372 897	895 755,62	14 206 111,38	15 101 867,00	26 172 897	17 076 677,70
14 sept. 2012	Annulation d'actions propres	(2 000 000)	-	-	-	24 172 897	17 076 677,70
14 sept. 2012	Division de l'action par 4	72 518 691	-	-	-	96 691 588	17 076 677,70
12 sept. 2013	Augmentation de capital en paiement d'une acquisition	9 527 460	1 682 642,38	50 734 212,37	52 416 854,75	106 219 048	18 759 320,08
18 nov. 2013	Augmentation de capital en paiement d'une offre publique d'acquisition	6 313 158	1 114 965,29	36 763 982,71	37 878 948,00	112 532 206	19 874 285,37
31 déc. 2013	Annulation d'actions propres	(6 014 892)	-	-	-	106 517 314	19 874 285,37
24 janv. 2014	Augmentation de capital par conversion d'OCEANE	20 000	3 732,00	101 268,00	105 000,00	106 537 314	19 878 017,37
25 fév. 2014	Augmentation de capital par conversion d'OCEANE	266 028	49 640,82	1 347 006,18	1 396 647,00	106 803 342	19 927 658,19
26 mars 2014	Augmentation de capital par conversion d'OCEANE	210 592	39 296,47	1 066 311,53	1 105 608,00	107 013 934	19 966 954,66
28 mai 2014	Augmentation de capital par conversion d'OCEANE	708 428	132 192,66	3 587 054,34	3 719 247,00	107 722 362	20 099 147,32
18 juin 2014	Augmentation de capital par conversion d'OCEANE	7 850 228	1 464 852,54	39 748 844,46	41 213 697,00	115 572 590	21 563 999,86
29 déc. 2014	Annulation d'actions propres	(3 053 303)	-	-	-	112 519 287	21 563 999,86

Date de l'opération	Type d'émission	Variation du nombre d'actions	Variation du capital (en €)	Prime d'émission (en €)	Total de l'opération (en €)	Nombre d'actions	Capital souscrit (en €)
17 fév. 2017	Augmentation de capital par conversion d'ORNANE	400 000	76 640,00	4 299 240,00	4 375 880,00	112 919 287	21 640 639,86
3 mars 2017	Augmentation de capital par conversion d'ORNANE	1 198 194	229 573,97	12 883 101,71	13 112 675,68	114 117 481	21 870 213,83
16 mars 2017	Augmentation de capital par conversion d'Ornane	800 000	153 280,00	8 603 440,00	8 756 720,00	114 917 481	22 023 493,83

Date de l'opération	Type d'émission	Variation du nombre d'actions	Variation du capital (en €)	Prime d'émission (en €)	Total de l'opération (en €)	Nombre d'actions	Capital souscrit (en €)
21 mars 2017	Augmentation de capital par conversion d'ORNANE	1 144 500	219 286,20	12 311 386,50	12 530 672,70	116 061 981	22 242 780,03
24 mars 2017	Augmentation de capital par conversion d'ORNANE	657 418	125 961,29	7 072 897,29	7 198 858,58	116 719 399	22 368 741,32
31 mars 2017	Augmentation de capital par conversion d'ORNANE	1 961 518	375 826,85	21 106 537,80	21 482 364,65	118 680 917	22 744 568,17
6 avril 2017	Augmentation de capital par conversion d'ORNANE	3 889 298	189,50	41 855 117,90	42 600 307,40	122 570 215	23 489 757,66
2 juin 2017	Division de l'action par deux	122 570 215	-	-	-	245 140 430	23 489 757,66

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2014 a renouvelé, pour une période de cinq ans à compter de la décision de l'Assemblée Générale, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à des rachats d'actions propres dans la limite du plafond de 20 % du capital souscrit prévu par l'article 620 du Code des sociétés. Elle a fixé à quatre euros par action le prix minimum de rachat et à 20 euros par action le prix maximum (ces montants sont désormais de deux euros minimum et 10 euros maximum après prise en compte de la scission en deux de chaque action Econocom Group intervenue le 2 juin 2017).

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2014 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une période de cinq ans à compter de la décision de l'Assemblée Générale, à prendre en gage des actions propres de la Société, conformément à l'article 630 du Code des sociétés, dans la limite du plafond de 20 % du capital souscrit prévu par l'article 620 du Code des sociétés.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2015 a octroyé au Conseil d'Administration pour une période de cinq ans à compter de la publication des Statuts modifiés soit le 9 juin 2015, une nouvelle autorisation d'augmenter le capital social

conformément aux articles 603 et 604 du Code des sociétés, en une ou plusieurs fois, aux conditions qu'il fixera, pour un montant maximum de 21 563 999,86 euros.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2015 a renouvelé, pour une période de 3 ans à compter de la publication des Statuts modifiés soit le 9 juin 2015, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'acheter, en cas de danger grave et imminent, des actions de la société Econocom Group sans passer par la voie de l'Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2016 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une période de trois ans à dater de la décision de l'Assemblée Générale, à augmenter le capital social, conformément à l'article 607 du Code des sociétés, en cas d'offre publique d'acquisition portant sur les titres de la Société. Les autorisations de capital décidées dans le cadre de cette autorisation s'imputeront sur la partie restante du capital autorisé décidé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2015 décrite ci-dessus.

Au 31 décembre 2018, Econocom Group détenait 13 854 631 actions propres acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et 124 000 actions Econocom Group acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Rothschild, soit une auto-détention de 13 978 631 actions Econocom Group représentant 5,70 % du nombre total d'actions en circulation.

5.5. Droits attachés aux actions

5.5.1. PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES ET DROIT DE VOTE

5.5.1.1. Participations aux Assemblées Générales

5.5.1.1.1. Droit de participer aux Assemblées Générales

Tous les Actionnaires ont le droit de participer aux Assemblées Générales d'Econocom

Group, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, moyennant le respect des formalités à satisfaire pour assister aux Assemblées Générales, développées dans la section « Assemblées Générales » du présent chapitre.

Les titulaires d'obligations, de droits de souscription et de certificats émis en collaboration avec la Société peuvent assister à l'Assemblée Générale, mais avec voix consultative uniquement, en respectant les conditions d'admission prévues pour les Actionnaires.

5.5.1.1.2. Droit de faire convoquer une Assemblée Générale

Les Actionnaires qui, à titre individuel ou conjointement, possèdent au moins 10 % du capital social d'Econocom ont le droit de requérir du Conseil d'Administration ou du Commissaire qu'ils convoquent une Assemblée Générale des Actionnaires.

5.5.1.1.3. Droit d'ajouter des points à l'ordre du jour et de déposer des propositions de décision

Les Actionnaires qui, à titre individuel ou conjointement, possèdent au moins 3 % du capital social d'Econocom Group ont le droit de requérir l'inscription de sujets à traiter à l'ordre du jour des Assemblées Générales ainsi que de déposer des propositions de décision concernant les points inscrits ou à inscrire à l'ordre du jour.

Ce droit ne s'applique pas aux Assemblées convoquées après qu'une première Assemblée n'a pas pu délibérer valablement, le quorum de présence requis n'ayant pas été atteint.

Les Actionnaires désirant exercer ce droit doivent :

- (i) prouver qu'ils détiennent effectivement au moins 3 % du capital social d'Econocom Group à la date d'introduction de leur demande ; et
- (ii) faire enregistrer leurs actions à la date d'enregistrement pour au moins 3 % du capital social d'Econocom.

La possession est établie soit par un certificat constatant l'inscription des actions correspondantes sur le registre des actions nominatives de la Société, soit par une attestation, établie par un teneur de comptes agréé ou un organisme de liquidation, certifiant l'inscription en compte, à leur nom, du nombre d'actions dématérialisées correspondantes.

Les demandes des Actionnaires sont adressées à la Société par écrit ou par courrier électronique. Elles sont accompagnées, selon le cas, des points à ajouter à l'ordre du jour et des propositions de décision correspondantes et/ou du texte des propositions concernant des points qui figuraient déjà à l'ordre du jour. Les demandes doivent également indiquer à quelle adresse postale ou électronique Econocom peut envoyer la confirmation de réception. Les demandes doivent parvenir à la Société au plus tard le 22^e jour qui précède la date de l'Assemblée Générale concernée.

Econocom accusera réception des demandes dans un délai de 48 heures et publiera un ordre du jour complété au plus tard le 15^e jour calendaire avant l'Assemblée Générale. De même des procurations et formulaires de vote par correspondance modifiés seront publiés sur le site Internet de la Société (www.econocom.com). Néanmoins les procurations et formulaires de vote par correspondance qui auront déjà été envoyés à Econocom resteront valables pour les points de l'ordre du jour mentionnés. Le mandataire aura cependant le droit de dévier des instructions de vote reçues en ce qui concerne les sujets à traiter qui font l'objet de propositions de décision nouvelles, si l'exécution de ces instructions risque de compromettre les intérêts de l'Actionnaire qu'il représente. Le mandataire sera tenu d'en informer l'Actionnaire en question. Les procurations devront indiquer si le mandataire peut voter ou doit s'abstenir concernant les sujets nouveaux ajoutés à l'ordre du jour à la demande d'Actionnaires.

5.5.1.4. Droit de poser des questions

Tous les Actionnaires ont, dès la publication de la convocation, le droit de poser des questions aux Administrateurs et au Commissaire au sujet de leur rapport. Tous les Actionnaires ont également, dès la publication de la convocation, le droit de poser des questions aux Administrateurs sur les points portés à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale. Les Administrateurs et le Commissaire sont obligés de répondre à ces questions dans la mesure où ceci n'est pas de nature à porter préjudice aux intérêts commerciaux de la Société ou aux engagements de confidentialité souscrits par la Société, ses Administrateurs ou son Commissaire. Les questions ayant le même objet peuvent être groupées de sorte que les Administrateurs et Commissaire y fournissent une réponse globale.

Les questions peuvent être adressées avant l'Assemblée (par écrit ou par voie électronique, à l'adresse indiquée dans la convocation) ou pendant l'Assemblée (oralement). Les questions adressées par écrit ou par voie électronique devront parvenir à Econocom Group au plus tard le sixième jour calendaire avant l'Assemblée ; elles ne seront prises en compte que si l'Actionnaire a rempli les conditions d'admission à l'Assemblée Générale.

5.5.1.5. Autres droits d'informations

Tous les Actionnaires d'Econocom Group bénéficient de droits d'informations spécifiques en vertu du Code des sociétés.

La plupart des droits d'informations concernent les Assemblées Générales des Actionnaires. Ils incluent, entre autres, le droit de consulter, ou en obtenir sans frais une copie : (i) le texte des convocations et, le cas échéant, de l'ordre du jour amendé, (ii) le nombre total d'actions et de droits de vote, (iii) les documents qui seront présentés à l'Assemblée Générale (comptes annuels, rapports et autres documents décrits à l'article 553 du Code des sociétés), (iv) pour chaque sujet à traiter à l'ordre du jour, une proposition de décision ou, lorsque le sujet à

traiter ne requiert pas l'adoption d'une décision, un commentaire émanant du Conseil d'Administration, (v) le cas échéant, les propositions de décision introduites par des Actionnaires, dès que possible après leur réception par la Société et (vi) les formulaires de procuration et de vote par correspondance. Ces documents/données peuvent être consultés sur le site Internet d'Econocom (www.econocom.com) et, aux jours ouvrables et pendant les heures normales d'ouverture des bureaux, au siège social d'Econocom Group, Place du Champ de Mars 5, 1050 Bruxelles, à compter de la date de publication de la convocation. Les détenteurs d'actions nominatives recevront par ailleurs une copie de ces documents en même temps que la convocation pour l'Assemblée Générale.

5.5.1.2. Droit de vote aux Assemblées Générales

5.5.1.2.1. Principe

Chaque action donne droit à une voix, sous réserve des cas de suspension prévus par la loi.

D'une manière générale, l'Assemblée Générale est seule compétente pour :

- l'approbation des comptes annuels statutaires (les comptes consolidés établis conformément aux normes IFRS ne devant pas faire l'objet d'une approbation) ;
- la désignation et la révocation des Administrateurs et du Commissaire ;
- l'octroi de la décharge aux Administrateurs et au Commissaire ;
- la fixation du montant de la rémunération des Administrateurs et du Commissaire relativement à l'exercice de leur mandat ;
- la distribution des bénéfices ;
- l'introduction d'actions en responsabilité contre des Administrateurs ;
- l'autorisation de certains actes du Conseil d'Administration ;
- l'approbation du rapport de rémunération ;
- l'habilitation d'acquisition d'actions propres ;

- les décisions concernant la dissolution, la fusion et certaines réorganisations de la Société ;
- l'approbation des modifications aux Statuts.

Aucune Assemblée ne peut délibérer sur des objets qui ne figurent pas à l'ordre du jour.

5.5.1.2.2. Quorum de présence et majorité

Sauf les cas prévus par la loi, les décisions sont prises, quel que soit le nombre de titres représentés à l'Assemblée, à la majorité des voix.

L'Assemblée Générale ne peut valablement délibérer et statuer sur les modifications aux Statuts que si ceux qui assistent à la réunion représentent la moitié au moins du capital social et les résolutions doivent être prises par les trois quarts des voix.

Si la modification aux Statuts porte sur l'objet social, l'Assemblée Générale ne peut valablement délibérer et statuer sur cette modification que si ceux qui assistent à la réunion représentent la moitié du capital social et la moitié des parts bénéficiaires s'il en existe et la modification n'est admise que si elle réunit les quatre cinquièmes au moins des voix. Ces conditions de présence et de majorité sont également applicables lorsque l'Assemblée Générale statue sur l'autorisation d'acquérir ou d'aliéner des titres auto-détenus, ainsi que sur l'autorisation de procéder à une telle acquisition sans l'autorisation de l'Assemblée Générale pour éviter à la Société un dommage grave et imminent.

Une liste de présence indiquant le nom des Actionnaires et le nombre d'actions enregistrées pour le vote est signée par chacun d'eux ou par leur mandataire avant d'entrer en séance.

5.5.1.2.3. Vote par procuration

Tout propriétaire de titre peut se faire représenter à l'Assemblée Générale par un fondé de pouvoirs, Actionnaire ou non, conformément aux dispositions des articles 547 à 549 du Code des sociétés.

Le Conseil d'Administration peut arrêter la formule des procurations. Les procurations doivent être reçues par la Société au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée. Toute procuration qui parviendrait à la Société avant la publication d'un ordre du jour complété conformément à l'article 533 ter du Code des sociétés reste valable pour les sujets à traiter inscrits à l'ordre du jour qu'elle couvre.

5.5.1.2.4. Vote à distance

Les Actionnaires qui ont accompli les formalités de participation visées ci-dessous peuvent voter à toute Assemblée Générale par correspondance ou, si la convocation le permet, grâce à un moyen de communication électronique. Les actions seront prises en considération pour le vote et le calcul des règles de quorum uniquement si le formulaire mis à disposition par la Société a été dûment complété et est parvenu à Econocom au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée Générale. Si la convocation permet aux Actionnaires de voter à distance grâce à un moyen de communication électronique, la convocation fournit une description des moyens utilisés par la Société pour identifier les Actionnaires votant à distance.

5.5.2. DISTRIBUTION DES BÉNÉFICES

Toutes les actions participent de la même manière aux bénéfices d'Econocom.

Le bénéfice annuel net de la Société est déterminé conformément aux dispositions légales. Sur ce bénéfice, il est prélevé annuellement un montant de 5 % pour la constitution de la réserve légale, ce prélèvement n'étant plus obligatoire lorsque la réserve atteint 10 % du capital souscrit.

Sur proposition du Conseil d'Administration, le solde du bénéfice net est mis annuellement à la disposition de l'Assemblée Générale, qui en détermine souverainement l'affectation à la majorité simple des voix émises, dans les limites imposées aux articles 617 et 619 du Code des sociétés. Aucune distribution ne peut être effectuée

lorsque, à la date de clôture du dernier exercice, l'actif net tel qu'il résulte des comptes annuels est, ou deviendrait, à la suite d'une telle distribution, inférieur au montant du capital libéré ou, si ce montant est supérieur, au capital appelé, augmenté de toutes les réserves que la loi ou les Statuts ne permettent pas de distribuer.

Le Conseil d'Administration peut, conformément aux dispositions du Code des sociétés, distribuer un acompte à imputer sur le dividende qui sera distribué sur les résultats de l'exercice. Il fixe le montant de ces acomptes et la date de leur paiement.

5.5.3. LIQUIDATION

En cas de dissolution d'Econocom, pour quelque cause et à quelque moment que ce soit, la liquidation s'opère par les soins d'un ou de plusieurs liquidateurs nommés par l'Assemblée Générale et à défaut de pareille nomination, par les soins du Conseil d'Administration en fonction à cette époque, agissant en qualité de Comité de liquidation.

Ils disposent à cette fin des pouvoirs les plus étendus conférés par les articles 186 et suivants du Code des sociétés. L'Assemblée Générale détermine les émoluments des liquidateurs. Les liquidateurs ne peuvent entrer en fonction qu'après homologation, par le tribunal de commerce, de leur nomination par l'Assemblée Générale conformément à l'article 184 du Code des sociétés.

Après apurement de toutes les dettes, charges et frais de liquidation, l'actif net sert d'abord à rembourser en espèces ou en titres, le montant libéré non amorti des actions.

Si les actions ne sont pas toutes libérées dans une égale proportion, les liquidateurs, avant de procéder aux répartitions, rétablissent l'équilibre en mettant toutes les actions sur un pied d'égalité absolue, soit par des appels de fonds complémentaires à charge des titres insuffisamment libérés soit par des remboursements préalables en espèces au profit des actions libérées dans une proportion supérieure.

Le solde est réparti également entre toutes les actions.

5.5.4. DROIT DE PRÉFÉRENCE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL

En cas d'augmentation de capital en espèces, avec émission de nouvelles actions ou dans l'hypothèse d'obligations convertibles ou de warrants exerçables en espèces, les Actionnaires existants ont, en principe, un droit de souscription préférentielle pour souscrire aux nouvelles actions, obligations convertibles ou warrants proportionnellement à la part de capital social représentée par les actions qu'ils détiennent déjà à la date de l'émission.

L'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société peut, cependant, limiter ou supprimer un tel droit de souscription préférentielle à des conditions particulières sur présentation d'un rapport du Conseil d'Administration. Une telle décision doit satisfaire des conditions de quorum, de vote et de présence à la décision identiques aux conditions de la décision d'augmentation du capital social de la Société. Les Actionnaires peuvent également autoriser le Conseil d'Administration à limiter ou supprimer un tel droit de souscription préférentielle à l'occasion d'une augmentation de capital décidée dans le cadre du capital autorisé.

5.5.5. MODIFICATIONS DES DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Les droits attachés aux actions émises par Econocom Group peuvent être modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant dans les conditions requises pour les modifications aux Statuts. Toute modification ainsi approuvée s'imposera à l'ensemble des détenteurs d'actions.

5.6. Assemblées Générales

Assemblées Générales Ordinaires

L'Assemblée Générale Ordinaire se réunit tous les ans le troisième mardi du mois de mai à onze heures, ou le premier jour ouvré qui suit si ce jour est un jour férié. Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire, le Conseil d'Administration

soumet aux Actionnaires les comptes annuels statutaires établis conformément aux normes comptables applicables, les comptes annuels consolidés établis conformément aux normes IFRS et les rapports du Conseil d'Administration et du Commissaire portant sur ces comptes. L'Assemblée décide ensuite de l'approbation des comptes annuels statutaires, de l'affectation du résultat, de la décharge des Administrateurs et du Commissaire et, le cas échéant, de la nomination, de la révocation ou du renouvellement du mandat du Commissaire et/ou de certains des Administrateurs.

Assemblées Générales Extraordinaires et Assemblées Générales Spéciales

Une Assemblée Générale Spéciale ou, le cas échéant, une Assemblée Générale Extraordinaire peut être convoquée par le Conseil d'Administration ou par le Commissaire autant de fois que l'intérêt social l'exige. Elle doit l'être sur la demande du Président du Conseil d'Administration, d'un Administrateur Délégué, du Commissaire ou d'un ou plusieurs Actionnaires représentant le dixième au moins du capital social (article 27 des Statuts).

Contenu des convocations aux Assemblées Générales

Les convocations pour toute Assemblée contiennent au moins les éléments d'informations suivants :

- l'indication de la date, de l'heure et du lieu de l'Assemblée Générale ;
- l'ordre du jour contenant l'indication des sujets à traiter ainsi que les propositions de décision ;
- une description claire et précise des formalités à accomplir par les Actionnaires pour être admis à l'Assemblée Générale et pour y exercer leur droit de vote, notamment le délai dans lequel l'Actionnaire doit indiquer son intention de participer à l'Assemblée :

- ▶ les droits des Actionnaires d'inscrire des points à l'ordre du jour, de déposer des propositions de décision et de poser des questions ainsi que le délai dans lequel ces droits peuvent être exercés et l'adresse électronique à laquelle les Actionnaires peuvent adresser leurs demandes. La convocation indique également, le cas échéant, la date ultime à laquelle un ordre du jour complété sera publié. La convocation peut se limiter à indiquer ces délais et adresse électronique, à condition de mentionner que des informations plus détaillées sur ces droits sont disponibles sur le site Internet de la Société,
- ▶ la procédure à suivre pour voter par procuration, notamment un formulaire qui peut être utilisé pour le vote par procuration, les modalités selon lesquelles la Société est prête à accepter les notifications, par voie électronique, de désignation d'un mandataire ainsi que le délai dans lequel le droit de vote par procuration doit être exercé,
- ▶ le cas échéant, les procédures et délais établis par ou en vertu des Statuts, permettant de participer à distance à l'Assemblée Générale, et de voter à distance avant l'Assemblée (articles 28 et 34 des Statuts) ;
- l'indication de la date d'enregistrement, ainsi que l'indication que seules les personnes qui sont Actionnaires à cette date auront le droit de participer et de voter à l'Assemblée Générale ;
- l'indication de l'adresse où il est possible d'obtenir, notamment le texte intégral des documents et des propositions de décision visés, ainsi que des démarches à effectuer à cet effet ;
- l'indication de l'adresse précise du site Internet sur lequel les informations visées ci-dessous seront disponibles.

Mise à disposition sur le site Web d'Econocom

En outre, le jour de la publication de la convocation à l'Assemblée Générale et de manière ininterrompue jusqu'au jour de

l'Assemblée Générale, les informations suivantes sont mises à disposition des Actionnaires sur le site Internet d'Econocom (**www.econocom.com**) :

- la convocation ainsi que, le cas échéant, l'ordre du jour complété des sujets à traiter additionnels et des propositions de décision y afférentes qui y auraient été portés, et/ou des propositions de décision qui seules auraient été formulées endéans les délais impartis ;
- le nombre total d'actions et de droits de vote à la date de la convocation, y compris des totaux distincts pour chaque catégorie d'actions, lorsque le capital de la Société est divisé en deux catégories d'actions ou plus ;
- les documents destinés à être présentés à l'Assemblée Générale ;
- pour chaque sujet à traiter inscrit à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale, une proposition de décision ou, lorsque le sujet à traiter ne requiert pas l'adoption d'une décision, un commentaire émanant du Conseil d'Administration. En outre, les propositions de décision formulées par les Actionnaires en application de l'article 533 ter du Code des sociétés sont ajoutées au site Internet dès que possible après leur réception par la Société ;
- les formulaires qui peuvent être utilisés pour voter par procuration et, le cas échéant, pour voter par correspondance, sauf si ces formulaires sont adressés directement à chaque Actionnaire.

Lorsque les formulaires visés au point ci-dessus ne peuvent être rendus accessibles sur le site Internet pour des raisons techniques, la Société indique sur son site Internet comment obtenir ces formulaires sur papier. Dans ce cas, Econocom est tenue d'en- voyer sans délai et sans frais les formulaires à chaque Actionnaire qui en fait la demande, à l'adresse postale ou électronique qu'il aura indiquée.

Les informations visées au présent paragraphe restent accessibles sur le site Internet d'Econocom (**www.econocom.com**) pendant une période de cinq années à compter de la date de l'Assemblée Générale à laquelle elles se rapportent.

Formalités et délais de convocation

Les convocations pour toute Assemblée Générale doivent être faites par des annonces insérées trente jours au moins avant ladite Assemblée :

- dans Le Moniteur belge ;
- dans un organe de presse de diffusion nationale, sauf si la convocation concerne une Assemblée Générale Ordinaire tenue dans la commune, au lieu, jour et heure indiqués dans les Statuts et dont l'ordre du jour se limite à l'examen des comptes annuels, le rapport annuel, le rapport du Commissaire et le vote sur la décharge des Administrateurs et du Commissaire ;
- dans des médias dont on peut raisonnablement attendre une diffusion efficace des informations auprès du public dans l'Espace économique européen et qui sont accessibles rapidement et de manière non discriminatoire.

Ces convocations doivent en outre être communiquées 30 jours avant l'Assemblée Générale aux titulaires de titres nominatifs visés par le Code des sociétés, aux Administrateurs et au Commissaire de la Société. Cette communication se fait par lettre ordinaire sauf si les destinataires ont individuellement, expressément et par écrit, accepté de recevoir une telle convocation moyennant un autre moyen de communication, sans qu'il doive être justifié de l'accomplissement de cette formalité. Les convocations sont également disponibles sur le site Internet d'Econocom (www.econocom.com).

Si une nouvelle convocation est nécessaire en raison de l'absence des conditions de présence requises pour la première Assemblée convoquée et pour autant qu'il ait été satisfait au paragraphe ci-dessus lors de la première convocation, que la date de la deuxième Assemblée ait été indiquée dans la première convocation et que l'ordre du jour ne comporte aucun sujet à traiter nouveau, le délai de trente jours visé ci-dessus est porté à 17 jours au moins avant l'Assemblée.

Formalités à satisfaire pour assister à l'Assemblée Générale

Le droit pour un Actionnaire de participer à une Assemblée Générale et d'y exercer le droit de vote attaché à des actions est subordonné à l'enregistrement comptable de ces actions au nom de cet Actionnaire à la date d'enregistrement, à savoir, le quatorzième jour qui précède l'Assemblée Générale, à 24 heures (heure belge), soit par leur inscription sur le registre des actions nominatives de la Société, soit par leur inscription dans les comptes d'un teneur de compte agréé ou d'un organisme de liquidation, sans qu'il soit tenu compte du nombre d'actions détenues par l'Actionnaire le jour de l'Assemblée Générale.

Les Actionnaires indiquent à la Société (ou à la personne qu'elle a désigné à cet effet) leur volonté de participer à l'Assemblée Générale, au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée, dans le respect des formalités prévues dans la convocation et moyennant présentation de la preuve de l'enregistrement qui lui a été délivrée par le teneur de comptes agréé ou l'organisme de liquidation.

Les titulaires d'obligations ou de droits de souscription ont le droit d'assister à toute Assemblée Générale, mais avec voix consultative uniquement, en respectant les conditions d'admission prévues pour les Actionnaires.

5.7. Dispositions pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société

5.7.1. GÉNÉRALITÉS

Les lois relatives aux offres publiques d'acquisition et aux offres publiques de rachat (squeeze-out) ainsi que leurs arrêtés d'exécution, le Code des sociétés et d'autres lois applicables comportent diverses

dispositions (comme l'obligation relative à la publication de participations importantes (voir section 8 du présent chapitre) et le contrôle des concentrations), qui sont susceptibles d'être applicables à la Société et qui créent certaines restrictions à une offre d'achat hostile ou à une modification du contrôle. Ces dispositions pourraient décourager d'éventuelles tentatives d'offre publique d'acquisition que d'autres Actionnaires pourraient considérer comme servant leurs intérêts et/ou priver les Actionnaires de la possibilité de vendre leurs actions avec une prime.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration peut, dans certaines circonstances, différer ou empêcher une offre publique d'émission de titres susceptible d'avoir un effet de dilution.

5.7.2. CAPITAL AUTORISÉ (ARTICLE 7 DES STATUTS)

À la suite d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire d'Econocom du 19 mai 2015, le Conseil d'Administration a été autorisé à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux conditions qu'il fixera, à concurrence d'un montant maximum de 21 563 999,86 euros. Le capital autorisé disponible au 31 décembre 2018 s'élève à 19 052 787,28 euros (hors primes d'émission).

Le Conseil d'Administration peut utiliser cette autorisation dans le cas d'une émission d'actions avec ou sans droit de vote, d'obligations convertibles ou remboursables en actions, ainsi que de droits de souscription, payables en numéraire ou en nature, ou d'autres instruments financiers donnant droit à terme à des actions ou auxquels sont attachés d'autres titres de la Société.

La ou les augmentations de capital décidées en vertu de cette autorisation peuvent être effectuées :

- soit par apports nouveaux en numéraire ou en nature, y compris éventuellement une prime d'émission indisponible, dont le

Conseil d'Administration fixera le montant, et par création d'actions nouvelles conférant les droits que le Conseil déterminera ;

- soit par incorporation de réserves, mêmes indisponibles, ou de primes d'émission, et avec ou sans création d'actions nouvelles.

Cette autorisation est conférée au Conseil d'Administration pour une durée de cinq ans, prenant cours à dater de la publication aux annexes du Moniteur belge de la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2015 soit le 9 juin 2015. Elle peut être renouvelée, une ou plusieurs fois, conformément aux dispositions légales applicables.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 17 mai 2016 a également autorisé le Conseil d'Administration à augmenter le capital social, conformément à l'article 607 du Code des sociétés, en cas d'offre publique d'acquisition portant sur les titres de la Société et ceci pour une période de trois ans à compter de la date de l'Assemblée Générale. Les augmentations de capital décidées dans le cadre de cette autorisation s'imputeront sur la partie restante du capital autorisé prévu au premier alinéa.

En cas d'augmentation du capital réalisée dans le cadre du capital autorisé, le Conseil d'Administration devra affecter les primes d'émission, s'il en existe, à un compte indisponible qui constituera, à l'égal du capital, la garantie des tiers et ne pourra, sous réserve de son incorporation au capital par le Conseil d'Administration, comme prévu ci-avant, être réduit ou supprimé que par une décision de l'Assemblée Générale, statuant dans les conditions requises par l'article 612 du Code des sociétés.

Le Conseil d'Administration est autorisé à limiter et supprimer le droit de souscription préférentielle des Actionnaires dans l'intérêt social et dans le respect des conditions imposées par les articles 595 et suivants du Code des sociétés, même en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées, autres que les membres du personnel ou de ses filiales, sauf dans les cas prévus à l'article 606, 3^o dudit Code des sociétés.

Le Conseil d'Administration est compétent, avec faculté de substitution, pour adapter les Statuts à la nouvelle situation du capital et des actions après chaque augmentation de capital intervenue dans le cadre du capital autorisé.

5.7.3. ACQUISITION ET ALIÉNATION D' ACTIONS PROPRES (ARTICLE 12 DES STATUTS)

La Société ne peut acquérir ses propres actions ou (le cas échéant) parts bénéficiaires, par voie d'achat ou d'échange, directement ou par personne agissant en son nom propre mais pour le compte de la Société, qu'à la suite d'une décision d'une Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et majorité prévues à l'article 559 du Code des sociétés, qui fixe notamment le nombre maximum d'actions ou parts bénéficiaires à acquérir, la durée pour laquelle l'autorisation est accordée, dans la limite prévue par l'article 620 du Code des sociétés, ainsi que les contre-valeurs.

Une telle autorisation a été donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2014 pour une période de cinq ans à compter de la date de l'Assemblée Générale, dans la limite du plafond de 20 % du capital souscrit prévu par l'article 620 du Code des sociétés. Elle a fixé à 4 euros par action le prix minimum de rachat, et à 20 euros par action le prix maximum de rachat (ces montants sont de deux euros minimum et 10 euros maximum après prise en compte de la scission en deux de chaque action Econocom Group intervenue le 2 juin 2017).

L'Assemblée Générale peut également autoriser le Conseil d'Administration à acquérir, conformément aux dispositions légales alors en vigueur, les actions ou parts bénéficiaires de la Société par voie d'achat ou d'échange pour éviter à la Société un dommage grave et imminent.

Cette autorisation peut être prorogée une ou plusieurs fois conformément aux dispositions légales.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2014 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une période de cinq ans à compter de la date de l'Assemblée Générale, à prendre en gage des actions propres de la Société, conformément à l'article 630 du Code des sociétés, dans la limite du plafond de 20 % du capital souscrit prévu par l'article 620 du Code des sociétés.

Le Conseil d'Administration peut, par ailleurs, céder les actions de la Société dans les cas prévus par le Code des sociétés, ainsi que lorsqu'il s'agit d'éviter à la Société un dommage grave et imminent, pour autant, dans ce dernier cas, que les titres soient cédés sur le marché ou à la suite d'une offre publique de vente faite aux mêmes conditions à tous les Actionnaires.

5.8. Notifications des participations importantes

La Directive 2004/109/CE du Parlement européen et du Conseil du 15 décembre 2004 sur l'harmonisation des obligations de transparence concernant l'information sur les émetteurs dont les valeurs mobilières sont admises à la négociation sur un marché réglementé et modifiant la Directive 2001/34/CE a été transposée en droit belge par la loi 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé (« Loi Transparence ») et l'arrêté royal du 14 février 2008 relatif à la publicité des participations importantes (l'« Arrêté Royal Transparence »). Cette législation est entrée en vigueur le 1^{er} septembre 2008.

Conformément à ces dispositions, toute personne physique ou morale qui acquiert, directement ou indirectement, des titres conférant le droit de vote de la Société notifiée à celle-ci et à la FSMA (Autorité des Services et Marchés Financiers) le nombre et le pourcentage de droits de vote existants qu'elle détient à la suite de cette acquisition, lorsque les droits de vote attachés aux titres conférant le droit de vote atteignent une quotité de 5 % ou plus du total des droits de vote existants. Cette notification est également obligatoire en cas d'acquisition, directe ou indirecte, de titres conférant le droit de vote, lorsqu'à la suite de cette acquisition le nombre de droits de vote atteint ou dépasse une quotité de 10 %, de 15 %, de 20 %, et ainsi de suite par tranche de cinq points de pourcentage, du total des droits de vote existants. Une même notification est également obligatoire en cas de cession, directe ou indirecte, de titres conférant le droit de vote, lorsqu'à la suite de cette cession les droits de vote retombent en dessous d'un des seuils visés ci-dessus.

Conformément à l'article 6 de la Loi Transparence, les obligations de publicité mentionnées ci-dessus sont applicables chaque fois que les seuils mentionnés ci-dessus sont dépassés (vers le haut ou vers le bas) à la suite, entre autres :

- (i) de l'acquisition ou de la cession de titres conférant le droit de vote, quelle que soit la manière d'acquisition ou de cession, par exemple, par achat, vente, échange, apport, fusion, scission, ou succession ;
- (ii) du franchissement passif des seuils (résultant d'un événement modifiant la répartition des droits de vote) ; ou
- (iii) de la conclusion, la modification ou la résiliation d'un accord d'action de concert.

La notification doit être faite à la FSMA et à la Société dans les meilleurs délais et au plus tard dans un délai de quatre jours ouvrés suivant la date à laquelle l'événement donnant lieu à la notification de transparence a eu lieu.

La Société doit publier toutes les informations contenues dans la notification au plus tard dans les trois jours ouvrés qui suivent sa réception. En outre, la Société doit mentionner, dans l'annexe à ses comptes annuels, la structure de son actionariat (telle que résultant des déclarations reçues).

La Société doit également publier le total du capital, le nombre total de titres conférant le droit de vote et le nombre total de droits de vote ainsi que, par catégorie (le cas échéant), le nombre de titres conférant le droit de vote et le nombre total de droits de vote, à la fin de chaque mois calendrier au cours duquel une augmentation ou une baisse de ces nombres est intervenue. En outre, la Société doit divulguer, le cas échéant, le nombre total d'obligations convertibles en titres conférant le droit de vote et de droits matérialisés ou non par des titres à la souscription de titres conférant le droit de vote non encore émis, le nombre total de droits de vote qui résulteraient de l'exercice de ces droits de conversion ou de souscription et le nombre total d'actions sans droit de vote.

5.9. Premier Actionnaire d'Econocom

Monsieur Jean-Louis Bouchard, Président du groupe Econocom, reste le premier Actionnaire d'Econocom avec environ 36,44 % du capital au 31 décembre 2018.

6. Corporate governance

6.1. Conseil d'Administration et Comités consultatifs

La composition et le mode de fonctionnement des organes d'administration et de leurs Comités sont régis par :

- les articles 517 et suivants du Code des sociétés ;
- les articles 14 et suivants des Statuts ;
- les règlements d'ordre intérieur des Comités respectifs, disponibles sur le site Internet d'Econocom (www.econocom.com), à savoir : (i) le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration du 19 mai 2016 (le « ROI CA ») ; (ii) le règlement d'ordre intérieur du Comité Exécutif (anciennement Comité Exécutif) du 7 septembre 2016 (le « ROI Comité Exécutif ») ; (iii) le règlement d'ordre intérieur du Comité d'Audit du 22 novembre 2012 (le « ROI Comité d'Audit ») ; et (iv) le règlement d'ordre intérieur du Comité de Rémunération du 31 août 2011 (le « ROI Comité de Rémunération »).

Pour plus de détails quant à la gouvernance d'entreprise, veuillez-vous référer également à la section 5 chapitre V du présent document comprenant le Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur les comptes au 31 décembre 2018.

6.1.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

6.1.1.1. Composition du Conseil d'Administration

6.1.1.1. *Nomination (article 14 des Statuts et article 4 du ROI CA)*

La Société est administrée par un Conseil composé de trois membres au moins, associés ou non, personnes morales ou non, nommés pour quatre ans au plus par l'Assemblée Générale des Actionnaires et en tout temps révocables par elle. Ils sont

rééligibles. Le mandat des Administrateurs sortants cesse immédiatement après l'Assemblée Générale qui a procédé à la réélection.

La composition du Conseil assure une représentation équilibrée entre les Administrateurs Délégués, les Administrateurs non-exécutifs et les Administrateurs non-exécutifs indépendants. Si le nombre d'Administrateurs le permet, au moins trois Administrateurs sont indépendants au sens de l'Annexe A du Code belge de Corporate Governance. L'objectif est que la moitié au moins des membres du Conseil soit des Administrateurs non exécutifs et qu'un tiers au moins des membres du Conseil soit de sexe différent de celui des autres membres.

Les Administrateurs sont désignés par l'Assemblée Générale des Actionnaires parmi les candidats proposés par le Conseil.

Les Administrateurs s'engagent, en toutes circonstances, à agir dans l'intérêt social d'Econocom Group et à conserver leur indépendance de jugement, de décision et d'action. Ils participent en toute objectivité aux travaux du Conseil. Par ailleurs, même si les Administrateurs connaissent bien le secteur d'activité d'Econocom Group, ils continuent à se former et à accroître leurs connaissances.

Le Conseil évalue régulièrement sa composition, son fonctionnement et son interaction avec le ou les Administrateurs Délégué(s) et avec le Comité Exécutif.

6.1.1.2. *Vacance (article 15 des Statuts)*

Si le siège d'un Administrateur devient vacant, les Administrateurs restants ont le droit d'y pourvoir provisoirement. Dans ce cas, l'Assemblée Générale, lors de sa première réunion, procède à l'élection définitive. L'Administrateur désigné dans les conditions ci-dessus est nommé pour le temps nécessaire à l'achèvement du mandat de l'Administrateur qu'il remplace.

6.1.1.3. Présidence, Vice-Présidence et secrétariat (article 16 des statuts, articles 5 et 6 du ROI CA)

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président et un Vice-Président.

Les responsabilités du Président du Conseil sont :

1. Assurer la gestion du Conseil et, notamment, veiller à ce que le Conseil soit bien organisé, fonctionne efficacement et s'acquitte de ses obligations et responsabilités. Notamment :

- ▶ préparer, convoquer, présider et diriger les séances du Conseil et s'assurer que, dans les réunions, suffisamment de temps est réservé à une discussion sérieuse et approfondie des dossiers pertinents,
- ▶ établir l'ordre du jour des réunions du Conseil, en consultation avec le ou les Administrateur(s) Délégué(s) et, le cas échéant, le Comité Exécutif,
- ▶ assurer la circulation appropriée de l'information au Conseil, en veillant à l'adéquation des documents à l'appui des points à l'ordre du jour du Conseil et à leur disponibilité dans un délai raisonnable préalablement aux réunions du Conseil ;

2. Assurer la qualité et la continuité du Conseil en initiant et dirigeant les procédures concernant :

- ▶ l'évaluation de la taille, de la composition et de la performance du Conseil, du ou des Administrateurs Délégués, de ses Comités et du Comité Exécutif, pour assurer l'efficacité du processus décisionnel,
- ▶ la nomination ou la réélection des membres du Conseil, du ou des Administrateurs Délégués, des membres de ses Comités et du Comité Exécutif ;

3. Assurer la liaison entre le Conseil et le Comité Exécutif, à savoir :

- ▶ avoir des interactions régulières avec le ou les Administrateur(s) Délégué(s) et les autres membres du Comité Exécutif,
- ▶ veiller à ce que les relations entre le Conseil et le Comité Exécutif aient un caractère professionnel et constructif, et à ce que le Comité Exécutif fournisse au Conseil les informations nécessaires à son rôle d'évaluation, de décision, de supervision et de contrôle,
- ▶ s'il le juge dans l'intérêt de la Société, le Conseil peut confier la fonction de Président à un Administrateur qui exerce par ailleurs des fonctions exécutives au sein d'Econocom,
- ▶ en cas d'empêchement du Président du Conseil, le Vice-Président le remplace. En cas d'empêchement des deux, les Administrateurs présents élisent entre eux un Président pour la séance du Conseil concernée.

Le Conseil d'Administration peut nommer un Secrétaire Général, chargé notamment de faire rapport sur la manière dont les procédures, les règles et les règlements applicables au Conseil sont suivis et respectés. Les Administrateurs peuvent, à titre individuel, recourir au Secrétaire Général.

6.1.1.4. Rémunération (article 14 des Statuts et article 10 du ROI CA)

Les mandats des Administrateurs peuvent être rémunérés ou gratuits. La rémunération éventuelle, fixe ou variable, peut être fixée par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil assisté par le Comité de Rémunération.

La rémunération est fixée par Administrateur ou sous forme d'une enveloppe globale pour l'ensemble du Conseil à charge pour celui-ci de la répartir entre ses membres selon des critères à définir par lui.

Pour les Administrateurs non-exécutifs, la rémunération est déterminée en tenant compte d'une manière réaliste de leurs responsabilités, des risques associés et des pratiques de marché.

6.1.1.2. Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 20 des Statuts et article 2 du ROI CA)

Le Conseil d'Administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la Société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée Générale et sans préjudice des délégations de pouvoirs qu'il opère.

Il représente la Société à l'égard des tiers et en justice, soit en demandant soit en défendant.

Il a notamment les fonctions et responsabilités suivantes, dont il s'acquitte avec l'aide du Comité Exécutif et des Comités qu'il a constitués :

- nommer, contrôler et évaluer le ou les Administrateur(s) Délégué(s) et Directeurs Généraux, les membres des Comités créés dans le cadre des dispositions du Code des sociétés, ainsi que les membres du Comité Exécutif et, de façon générale, assurer la mise en place d'une structure claire et efficace de management ;
- approuver les plans stratégiques sur proposition du Président du Conseil, après étude avec le Comité Exécutif ;
- évaluer le fonctionnement d'Econocom par rapport à ses orientations stratégiques et ses objectifs budgétaires, notamment à partir des résultats financiers revus trimestriellement et de tout autre rapport fait au Conseil ;
- approuver toute opération d'acquisition externe, d'investissement ou de réorganisation interne considérée comme stratégique par le Président du Conseil ou le Comité Exécutif ;
- prendre les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la publication, dans

les délais prescrits, des États financiers et des autres informations significatives à communiquer aux investisseurs ;

- approuver un cadre référentiel de contrôle interne et de gestion des risques et superviser les fonctions du Commissaire ainsi que de la fonction d'Audit Interne ;
- approuver toute autre question que le Président, un Administrateur Délégué ou le Comité Exécutif estiment devoir soumettre à l'approbation du Conseil en raison de son caractère stratégique ou significatif (ce même en rapport avec des matières déléguées par le Conseil au Comité Exécutif, aux Administrateurs Délégués, aux Directeurs Généraux ou tout autre tiers) ;
- prendre toutes décisions relatives aux matières qui lui sont réservées par la loi et les Statuts, en ce compris toutes décisions à soumettre à l'Assemblée Générale ;
- évaluer son propre fonctionnement ainsi que l'interaction avec le ou les Administrateur(s) Délégué(s), les Directeurs Généraux ainsi que le Comité Exécutif.

6.1.1.3. Fonctionnement du Conseil d'Administration

6.1.1.3.1. Réunions (article 17 des Statuts et article 7.1 du ROI CA)

Le Conseil tient au moins quatre réunions par an. Le Conseil se réunit sur la convocation et sous la présidence de son Président ou, en cas d'empêchement de celui-ci, du Vice-Président, chaque fois que l'intérêt de la Société l'exige ou chaque fois que deux Administrateurs au moins le demandent.

Le Président, en concertation avec le ou les Administrateur(s) Délégué(s) ou le Comité Exécutif, établit l'ordre du jour de chaque réunion du Conseil.

Les réunions se tiennent au lieu indiqué dans les convocations.

Sauf lorsque l'intérêt de la Société impose un délai plus court ou si les Administrateurs conviennent d'un délai de convocation

raccourci, les membres du Conseil sont convoqués au moins cinq jours ouvrés avant la date du Conseil.

Les informations importantes pour la compréhension par les Administrateurs des sujets devant être débattus lors de la réunion sont adressées à chacun des Administrateurs dans les meilleurs délais avant la date du Conseil.

Un Administrateur qui se trouve dans l'impossibilité d'être présent peut être représenté par un autre Administrateur moyennant procuration écrite.

Le Conseil peut inviter à ses réunions toute personne dont il estime la présence utile.

6.1.1.3.2. Quorum et délibérations (article 18 des Statuts et article 7.3 du ROI CA)

Le Conseil d'Administration ne peut délibérer et statuer valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée.

Les résolutions du Conseil sont prises à la majorité des voix émises, les abstentions n'étant pas comptées. En cas de partage des voix, la voix du Président ou, en son absence, du Vice-Président ou, en son absence, de l'Administrateur qui le remplace est prépondérante.

Dans les cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, les décisions du Conseil peuvent être prises par consentement unanime des Administrateurs, exprimé par écrit. Il ne peut cependant pas être recouru à cette procédure pour l'arrêt des comptes annuels et l'utilisation du capital autorisé.

6.1.1.3.3. Procurations (article 18 des Statuts et article 7.1 du ROI CA)

Tout Administrateur peut donner, par écrit, par e-mail, par télécopieur ou par tout autre moyen de conférer mandat spécial sans équivoque, délégation à un de ses collègues pour le représenter à une réunion

déterminée du Conseil d'Administration et y voter en ses lieu et place. Le délégué est, dans ce cas réputé présent.

Un Administrateur peut représenter plus d'un de ses collègues.

Un Administrateur peut aussi, mais seulement lorsque la moitié des membres du Conseil est présente en personne, exprimer des avis et formuler ses votes par écrit, par e-mail ou par télécopieur.

6.1.1.3.4. Procès-verbaux (article 19 des Statuts et article 7.5 du ROI CA)

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées dans des procès-verbaux signés par la majorité au moins des membres présents.

Ces procès-verbaux sont inscrits dans un registre spécial et les délégations y sont annexées.

Les copies ou extraits à produire en justice ou ailleurs sont signés par le Président, par un Administrateur Délégué ou par deux Administrateurs ou par un Directeur Général.

6.1.1.3.5. Communications au Conseil (article 9 du ROI CA)

Les Administrateurs ont accès à l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leur fonction. Les Administrateurs non-exécutifs peuvent interroger les membres du Comité Exécutif, après avoir consulté le Président du Conseil ou un Administrateur Délégué et s'être assuré que ces contacts ne perturbent pas la bonne marche des affaires.

Les Administrateurs ne peuvent pas utiliser l'information reçue en leur qualité d'Administrateur à des fins autres que l'exercice de leur mandat. Ils veillent par ailleurs à garder confidentielle toute information qui leur est transmise dans le cadre de leur mandat.

6.1.1.4. Gestion journalière – délégation (article 21 des Statuts et article 3 du ROI CA)

Le Conseil d'Administration peut déléguer la gestion journalière des affaires de la Société ainsi que la représentation de la Société en ce qui concerne cette gestion, à un ou plusieurs Administrateurs qui portent le titre d'Administrateur Délégué et/ou à un ou plusieurs Directeurs choisis hors ou dans son sein qui portent le titre de Directeur Général.

Leurs attributions sont réglées par l'acte de leur nomination sans cependant que les restrictions apportées à leurs pouvoirs de représentation pour les besoins de la gestion journalière soient opposables aux tiers, même si elles sont publiées.

Le Conseil d'Administration et les personnes chargées de la gestion journalière, dans les limites des pouvoirs de gestion journalière, peuvent conférer des pouvoirs spéciaux et déterminés à une ou plusieurs personnes de leur choix qui ne doivent pas nécessairement être Actionnaires ou Administrateurs. Les porteurs de ces pouvoirs spéciaux peuvent substituer une ou plusieurs personnes dans l'exercice de leurs pouvoirs, si le Conseil d'Administration ou la personne chargée de la gestion journalière (selon le cas) y consent.

En cas de délégation spéciale, l'acte de leur nomination fixe les pouvoirs et la rémunération attachée à ces fonctions.

6.1.1.5. Responsabilité du Conseil d'Administration (article 25 des Statuts)

Les Administrateurs et le(s) Commissaire(s) ne contractent aucune obligation personnelle relativement aux engagements de la Société.

Ils sont responsables, conformément au droit commun et aux prescriptions du Code des sociétés, de l'exécution de leur

mandat et des fautes commises dans leur gestion.

6.1.1.6. Représentation (articles 22 des Statuts)

Le Conseil d'Administration représente, en tant que collège, la Société à l'égard des tiers et en justice.

Nonobstant leur pouvoir général de représentation en tant que collège, la Société est valablement représentée en justice et à l'égard des tiers, en ce compris un officier public (dont le conservateur des hypothèques) :

- soit par le Président du Conseil d'Administration, agissant seul ;
- soit par deux Administrateurs, agissant conjointement ;
- soit par un Administrateur Délégué, agissant seul ;
- soit par un Directeur Général, agissant seul.

Ils ne devront fournir aucune justification d'une décision préalable du Conseil d'Administration.

La Société est, en outre, valablement représentée par les mandataires spéciaux, agissant dans les limites de leur mandat.

6.1.2. COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLE 21 DES STATUTS)

Le Conseil d'Administration peut instituer en son sein tout Comité consultatif ou technique, permanent ou non qu'il juge utile. Les règles de fonctionnement de ces Comités sont définies par le Conseil d'Administration.

Chaque Comité a son propre règlement d'ordre intérieur définissant sa composition, son rôle, ses fonctions et responsabilités, ainsi que son fonctionnement. Ces règlements sont adoptés par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration constitue en son sein un Comité d'Audit au sens de l'article 526 bis du Code des sociétés, ainsi qu'un Comité de Rémunération au sens de l'article 526 quater du Code des sociétés. La composition de ces Comités, leurs missions et leurs règlements sont établis par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions du Code des sociétés.

Le Conseil d'Administration peut constituer en son sein d'autres Comités spécialisés ayant pour mission de procéder à l'examen de questions spécifiques et de le conseiller à ce sujet, et dont la composition et les missions sont réglées par la loi.

6.1.2.1. Comité Exécutif (article 21 des Statuts, article 3 du ROI CA et ROI Comité Exécutif)

6.1.2.1.1. Généralités

Conformément aux articles 898 et 525 du Code des sociétés et à l'article 21 des Statuts d'Econocom, le Conseil peut instaurer un Comité Exécutif, composé de plusieurs personnes, Administrateurs ou non, et lui déléguer la gestion opérationnelle de la Société, ainsi que des pouvoirs spéciaux autres que ceux relevant de la gestion opérationnelle, sans préjudice des pouvoirs de gestion journalière conférés aux Administrateurs Délégués.

Toutefois, le Conseil conserve la compétence exclusive des actes qui relèvent de la politique générale et des actes réservés au Conseil en vertu de la loi, des Statuts ou de son règlement d'ordre intérieur. Le Conseil peut en outre se saisir de toute question relevant de la gestion opérationnelle, s'il le considère opportun. Conformément aux décisions du Conseil, le Comité peut à son tour déléguer tout ou partie de ses responsabilités au Comité Exécutif (Comex).

6.1.2.1.2. Composition du Comité Exécutif

Les membres du Comité Exécutif sont désignés par le Conseil d'Administration. Le Comité Exécutif se compose au moins de trois membres, Administrateurs ou non, employés d'Econocom Group ou non. Le Conseil d'Administration veillera en principe à ce que tout Administrateur Délégué et tout Directeur Général ou de management à la gestion journalière d'Econocom soit membre du Comité Exécutif.

Les membres du Comité Exécutif sont, en leur qualité de membres du Comité, révocables ad nutum par le Conseil d'Administration (sans préjudice des contrats de travail ou de management qui les lient à Econocom Group).

Les membres du Comité Exécutif sont nommés pour une période de six ans maximum. Ils sont rééligibles.

Le Comité Exécutif est présidé par un Administrateur Délégué nommé Président par le Conseil d'Administration.

6.1.2.1.3. Responsabilités du Comité Exécutif

Le Comité Exécutif peut notamment, sans que cette énumération soit exhaustive :

- prendre toute mesure nécessaire pour l'application des décisions ou recommandations du Conseil ;
- proposer les orientations stratégiques à fixer par le Conseil et arrêter les budgets, à établir dans le respect des orientations stratégiques définies par le Conseil ;
- diriger les entités opérationnelles du groupe (dans le respect des pouvoirs des organes de ces entités) et contrôler leurs performances financières et opérationnelles ;
- conclure tous contrats, faire et accepter toutes offres de prix, passer et accepter toutes commandes pour l'achat, la vente, la location de tout bien matériel ou immatériel, équipement et autres biens d'investissement et de tous services ;

- prendre ou donner en location, même pour de longues périodes, tous immeubles, tout bien matériel ou immatériel, et tous autres biens immobiliers et conclure tous contrats de location concernant lesdits biens ;
- contracter des financements, avec ou sans constitution de sûretés, à l'exception des opérations suivantes qui relèvent de la compétence du Conseil d'Administration : toute opération de marchés de capitaux (autre que des billets de trésorerie), tout financement ayant pour effet que la dette nette consolidée excède les fonds propres consolidés ou deux fois l'EBITDA consolidé ;
- réaliser toute opération de croissance externe, investissement ou désinvestissement, à l'exception de toute opération stratégique (en ce compris toute opération dont la valeur ou la contrepartie excède 4 millions d'euros) qui relève à ce titre de la compétence du Conseil d'Administration ;
- agir auprès de l'État, des autorités gouvernementales, communautaires, régionales, provinciales et communales, de la Banque-Carrefour des Entreprises, de l'administration fiscale, de la Poste, de l'administration des douanes, des sociétés de télécommunications, et de tous autres services ou autorités publics ;
- gérer les procédures judiciaires ou arbitrales, tant en demandeur qu'en défendeur, négocier tous compromis, prendre toutes les mesures nécessaires pour les procédures, obtenir tous les jugements et les faire exécuter ;
- représenter Econocom auprès des organisations patronales et syndicales ;
- rédiger et signer tous documents nécessaires à la mise en œuvre des pouvoirs qui lui sont délégués.

Par ailleurs, le Comité Exécutif est également responsable, sans préjudice des compétences réservées au Conseil ou aux Comités du Conseil (tel que le Comité d'Audit) :

- de la mise en place des contrôles internes ;

- de la préparation exhaustive, ponctuelle, fiable et exacte des États financiers conformément aux normes comptables et aux politiques globales d'Econocom définies par le Conseil ;
- de soumettre au Conseil une évaluation objective et compréhensible de la situation financière d'Econocom et, de façon plus générale, de lui fournir en temps utile toutes les informations nécessaires à l'exécution de ses obligations ;
- le Comité peut déléguer toute compétence qui lui a été confiée par le Conseil d'Administration, ce tant à des employés d'Econocom que des tiers. Il délègue notamment au Comité Exécutif les pouvoirs détaillés dans le ROI Comité Exécutif.

Les compétences conférées au Comité Exécutif ne peuvent en aucun cas comprendre les compétences réservées par la loi, les statuts ou les règlements d'ordre intérieur au Conseil d'Administration. Il incombe en outre au Comité Exécutif :

- de soumettre au Conseil toute question ou opération stratégique afférente à Econocom ou au groupe, sans préjudice par ailleurs de la faculté du Conseil de se saisir d'une question relevant de la gestion opérationnelle ;
- de respecter les pouvoirs de gestion journalière délégués par le Conseil d'Administration à un ou plusieurs Administrateurs Délégués et/ou Directeurs Généraux.

Le Comité Exécutif n'a pas de pouvoirs de représentation à l'égard des tiers ; ceux-ci sont fixés dans les Statuts et le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration.

6.1.2.1.4. Fonctionnement du Comité Exécutif

Sauf pour ce qui est stipulé ci-après, les règles applicables aux réunions, aux délibérations et aux procès-verbaux, prévues par les Statuts pour le Conseil sont applicables par analogie au Comité Exécutif.

Le Comité Exécutif se réunit sur la convocation de son Président, ou lorsque deux membres du Comité Exécutif le demandent. Le Comité Exécutif se réunit au moins dix fois par an. Les réunions se tiennent au lieu indiqué dans la convocation.

L'ordre du jour des réunions est déterminé par le Président, chaque membre disposant néanmoins du droit de proposer l'ajout à l'ordre du jour de tout point qu'il juge utile. Le Comité Exécutif délibère sur la base des dossiers contenant toutes les informations nécessaires aux prises de décision, dont chaque membre a reçu un exemplaire. Le Comité du Président peut inviter à ses réunions toute personne dont il estime la présence utile.

Le Comité Exécutif fonctionne de manière collégiale et ses décisions se prennent dans une recherche de consensus de ses membres. Le cas échéant, le Président du Comité Exécutif peut, à son initiative ou à la demande de deux autres membres, soumettre au vote la question débattue. La décision est alors prise à la majorité des voix de tous les membres présents. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante.

Le Comité Exécutif rend compte de sa gestion et des aspects importants de sa mission au Conseil d'Administration. Le Président du Comité, ou tout autre membre du Comité désigné à cet effet, émet chaque trimestre un rapport à ce titre à l'attention du Président du Conseil ; ce rapport contient notamment le *reporting* interne des résultats financiers du trimestre.

Le Comité Exécutif prend toutes les mesures utiles afin que le Conseil puisse exercer le devoir de surveillance qui lui est confié par la loi, les statuts ou son règlement d'ordre intérieur.

Le Comité Exécutif était composé au 31 décembre 2018 de Messieurs Jean-Louis Bouchard, Bruno Grossi et Eric Bazile et de Mesdames Julie Verlingue et Galliane Touze.

6.1.2.2. Comité d'Audit (article 21 des Statuts et ROI Comité d'Audit)

6.1.2.2.1. Généralités

Le Conseil d'Administration a créé en son sein un Comité d'Audit en application de l'article 21 des Statuts d'Econocom Group et conformément à l'article 526 *bis* du Code des sociétés.

Le rôle du Comité d'Audit est d'assister le Conseil d'Administration dans l'exercice de ses responsabilités de contrôle au sens le plus large des activités d'Econocom. En particulier, il évalue l'information financière, le suivi des mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que les processus d'Audit Interne et externe. Il rend des avis.

6.1.2.2.2. Composition du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit se compose d'au moins deux Administrateurs, exclusivement non-exécutifs. En cas d'élargissement du Comité d'Audit à d'autres Administrateurs, le Comité d'Audit devra toujours comprendre au moins un Administrateur indépendant, compétent en matière de comptabilité et d'audit.

Les membres du Comité d'Audit sont désignés par le Conseil d'Administration. Le mandat est de trois ans renouvelable.

Le Président du Comité d'Audit est nommé par le Conseil d'Administration. Le Président du Conseil d'Administration ne peut présider le Comité d'Audit.

La fin du mandat d'Administrateur d'un membre du Comité d'Audit entraîne ipso facto la fin de son mandat au Comité d'Audit.

Le Comité d'Audit était composé au 31 décembre 2018 de Messieurs Rafi Kouyoumdjian et Gaspard Dürrleman, ainsi que de Madame Marie-Christine Levet. Le Comité est présidé par Monsieur Gaspard Dürrleman.

6.1.2.2.3. Responsabilités du Comité d'Audit

Dans l'exercice de son mandat, le Comité d'Audit a les fonctions et responsabilités suivantes :

1. Reporting financier

- ▶ suivre le processus d'élaboration de l'information financière et veiller à l'intégrité, c'est-à-dire l'exactitude, l'exhaustivité et la cohérence des États financiers,
- ▶ discuter avec les membres du Comité Exécutif et avec le Commissaire des aspects significatifs du *reporting* financier. Notamment, le Comité Exécutif veille à informer le Comité d'Audit des méthodes utilisées pour comptabiliser des opérations significatives et inhabituelles pour lesquelles le traitement comptable est ouvert à différentes approches, ainsi que de l'existence et de la justification d'activités effectuées par le biais de structures spécifiques ;

2. Contrôle interne – gestion des risques

- ▶ s'informer des systèmes de gestion et de contrôle des risques mis en place par les Directions d'Econocom, apprécier leur caractère approprié et, le cas échéant, faire des recommandations afin d'atténuer les risques identifiés comme importants,

- ▶ examiner les résultats de toute enquête entreprise au sein de la Société en raison de présomptions de fraudes ou d'erreurs ou pour toute autre raison : examiner les décisions prises à ces occasions et, le cas échéant, formuler ses propres recommandations,
- ▶ s'informer sur les systèmes mis en place au sein de la Société et de ses filiales pour assurer le respect des principales dispositions légales et réglementaires qui leur sont applicables ;

3. Audit Interne

- ▶ examiner et faire des recommandations sur les propositions du Comité Exécutif relatives à la nomination et au remplacement du Directeur de l'Audit Interne ainsi qu'au budget annuel alloué à son fonctionnement,
- ▶ prendre connaissance du programme de travail du Directeur de l'Audit Interne et de ses rapports,
- ▶ examiner l'efficacité de l'Audit Interne notamment en analysant la mesure dans laquelle le management tient compte des conclusions et recommandations de l'Audit Interne ;

4. Audit Externe

- ▶ formuler des recommandations au Conseil d'Administration quant à la nomination du Commissaire de la Société ou le renouvellement de son mandat, le montant de sa rémunération et son éventuelle révocation ou démission,
- ▶ veiller à l'indépendance du Commissaire, principalement à la lumière des dispositions du Code des sociétés et de l'arrêté royal du 4 avril 2003,
- ▶ prendre connaissance du programme de travail du Commissaire et de ses rapports,

- ▶ analyser périodiquement l'efficacité du processus d'Audit Externe, de même que vérifier dans quelle mesure le Comité Exécutif donne suite aux éventuelles recommandations formulées par le Commissaire,
- ▶ définir, en accord avec le Commissaire de la Société, la nature, l'étendue et le coût de la mission de ce dernier, pour les éventuels travaux ne relevant pas de sa mission légale ;

5. Autres

- ▶ formuler toutes recommandations au Conseil d'Administration dans les domaines relevant de la mission du Comité d'Audit,
- ▶ accomplir toute autre mission qui lui serait confiée par le Conseil d'Administration.

6.1.2.4. Fonctionnement du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit se réunit aussi souvent que l'exercice de ses fonctions le nécessite et au moins quatre fois par an. Au moins deux réunions par an sont consacrées principalement aux États financiers.

Le Président du Comité d'Audit établit l'ordre du jour de chaque réunion. Un membre du Comité Exécutif ou un membre du Comité d'Audit peut demander au Président du Comité d'Audit de mettre un point qu'il souhaiterait à l'ordre du jour.

Le Comité d'Audit veille à avoir une communication libre et ouverte avec le Comité Exécutif.

Le Comité d'Audit peut inviter à ses réunions ou à une partie d'entre elles le Commissaire, le Directeur de l'Audit Interne ainsi que tout autre membre du Comité Exécutif ou du personnel du groupe Econocom. Le Directeur de l'Audit Interne, ainsi que le Commissaire participeront chacun à au moins deux réunions du Comité d'Audit par an.

Avant la réunion du Comité d'Audit, son Président est chargé de veiller à ce que les membres reçoivent toutes informations précises, complètes et claires en lien avec les points à l'ordre du jour. Le Comité Exécutif a l'obligation de fournir toutes informations nécessaires et le Comité d'Audit peut solliciter toutes clarifications qu'il souhaiterait.

Excepté dans les cas urgents constatés par le Président du Comité d'Audit, les convocations aux réunions sont adressées au moins cinq jours ouvrés avant la réunion du Comité d'Audit. De l'accord unanime des membres, un délai plus court peut être convenu.

Le Comité d'Audit peut valablement voter si au moins deux de ses membres sont présents ou valablement représentés. Les résolutions du Comité d'Audit sont prises à la majorité des voix.

Le Comité d'Audit évalue annuellement son fonctionnement et son efficacité. Il rencontre à cet effet le Directeur de l'Audit Interne et le Commissaire pour un échange de vues sur le processus d'audit et sur le règlement d'Ordre Intérieur du Comité d'Audit. Il rend compte de cette évaluation au Conseil d'Administration et lui fait, si nécessaire, des propositions de modifications.

6.1.2.3. Comité de Rémunération (article 21 des statuts et ROI Comité de Rémunération)

6.1.2.3.1. Généralités

Le Conseil d'Administration a créé en son sein un Comité de Rémunération en application de l'article 526 quater du Code des sociétés et de l'article 21 des Statuts de la Société.

Le Comité de Rémunération a un rôle d'avis et d'assistance du Conseil d'Administration. Le Comité de Rémunération exerce sa mission sous la surveillance et sous la responsabilité du Conseil d'Administration. Le Comité de Rémunération veille à avoir une communication libre et ouverte avec le Comité Exécutif.

6.1.2.3.2. Composition du Comité de Rémunération

Le Comité de Rémunération est composé de trois Administrateurs non-exécutifs. Une majorité de ses membres est indépendante (au sens de l'article 526 *ter* du Code des sociétés). Le Comité de Rémunération possède l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

La durée du mandat des membres du Comité de Rémunération est de trois ans et n'excède pas celle de leur mandat d'Administrateur. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le Comité de Rémunération est présidé par un Administrateur non-exécutif.

Le Président du Comité de Rémunération dirige les travaux de celui-ci et il prend les mesures nécessaires pour développer un climat de confiance au sein du Comité de Rémunération en contribuant à des discussions ouvertes et à l'expression constructive des divergences de vues.

Les membres du Comité de Rémunération désignent l'un d'entre eux comme Secrétaire.

Le Comité de Rémunération était composé au 31 décembre 2018 de Messieurs Jean Mounet, Rafi Kouyoumdjian et de Madame Anne Lange. Le Comité est présidé par Monsieur Jean Mounet.

6.1.2.3.3. Responsabilités du Comité de Rémunération

Le Comité de Rémunération assiste le Conseil d'Administration, sous la responsabilité de celui-ci, dans toutes les matières relatives à la rémunération du Président et Administrateur Délégué (le « Président Administrateur Délégué »), des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif.

En particulier, le Comité de Rémunération est chargé sur propositions du Président Administrateur Délégué :

- de faire des recommandations et propositions au Conseil d'Administration sur la politique de rémunération des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif et, le cas échéant lorsque cela est requis par une disposition légale, sur les propositions qui en découlent et qui doivent être soumises par le Conseil d'Administration aux Actionnaires ;
- de faire des recommandations et propositions au Conseil d'Administration sur la rémunération individuelle des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif en ce compris, la rémunération variable et les primes de prestation à long terme (intéressements à long terme) – liées ou non à des actions – octroyées sous forme d'options sur actions ou autres instruments financiers et les indemnités de départ et, le cas échéant lorsque cela est requis par une disposition légale, sur les propositions qui en découlent et qui doivent être soumises par le Conseil d'Administration aux Actionnaires ;
- de faire des recommandations et propositions au Conseil d'Administration sur la détermination et l'évaluation des objectifs de performance liés à la rémunération individuelle des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif ;
- de préparer le rapport de rémunération, conformément à l'article 96 § 3 du Code des sociétés en vue de son insertion dans la déclaration de gouvernance d'entreprise ;
- de commenter le rapport de rémunération lors de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires ;
- de soumettre au Conseil d'Administration des propositions quant aux modalités et aux conditions relatives aux contrats des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif ;

- en général, d'effectuer toutes les missions qui lui seraient allouées par le Conseil d'Administration en matière de rémunération.

Le Conseil d'Administration délègue au Comité de Rémunération conformément à l'article 21 des Statuts, les pouvoirs d'exécuter les décisions du Conseil d'Administration relativement à tout plan d'options sur actions ou tout autre plan relatif à l'octroi d'instruments financiers, tels que des warrants, plan existant ou futur, c'est-à-dire d'attribuer les options ou autres instruments financiers dans les limites fixées par le Conseil d'Administration, à qui il rend compte.

6.1.2.3.4. Fonctionnement du Comité de Rémunération

Le Comité de Rémunération se réunit aussi souvent que l'exercice de ses fonctions le nécessite et au minimum deux fois par an.

Les réunions du Comité de Rémunération sont convoquées par le Président et il en établit l'ordre du jour. Un Administrateur ou un membre du Comité Exécutif peut demander au Président du Comité de Rémunération de mettre un point qu'il souhaiterait à l'ordre du jour.

Excepté dans les cas urgents constatés par le Président du Comité de Rémunération, les convocations aux réunions (en ce compris l'ordre du jour de la réunion) sont adressées par toute voie de communication ordinairement utilisée au sein de la Société moyennant un préavis raisonnable avant la réunion du Comité.

Avant la réunion du Comité de Rémunération, son Président est chargé de veiller à ce que les membres reçoivent toutes informations précises, complètes et claires ainsi que tous les documents pertinents en lien avec les points à l'ordre du jour.

Le Comité Exécutif a l'obligation de fournir toutes informations nécessaires et le Comité de Rémunération peut solliciter toutes clarifications qu'il souhaiterait.

Le Comité de Rémunération peut inviter toute personne dont il estime la présence utile à assister à ses réunions. Le Comité peut demander un avis professionnel externe sur des sujets qu'il juge nécessaires à l'exercice de ses fonctions, aux frais de la Société.

Aucun Administrateur ne peut assister à une réunion du Comité de Rémunération lorsque celui-ci délibère sur sa propre rémunération et il ne peut donc prendre part aux décisions relatives à sa rémunération.

Le Président Administrateur Délégué peut participer avec voix consultative aux réunions du Comité de Rémunération lorsque celui-ci traite de la rémunération des autres Administrateurs Délégués et des autres membres du Comité Exécutif.

Le Comité de Rémunération peut valablement délibérer si au moins deux de ses membres sont présents ou valablement représentés. Les décisions du Comité de Rémunération sont prises à la majorité des voix émises par les membres du Comité de Rémunération présents ou valablement représentés.

6.2. Conflits d'intérêts

Les mandataires de la Société doivent se conformer aux prescriptions de l'article 523 (conflit d'intérêts entre la Société et un Administrateur) et 524 (conflit d'intérêts intragroupe) du Code des sociétés.

En outre, afin de se conformer au Code de gouvernance d'entreprise, la Société a émis des recommandations, à l'attention de ses Administrateurs et des membres de son Comité Exécutif concernant les transactions et autres relations contractuelles entre la Société (et les sociétés qui lui sont liées), les Administrateurs de la Société et les membres de son Comité Exécutif, lorsque ces transactions et autres relations contractuelles ne sont pas couvertes par les dispositions légales en matière de conflit d'intérêts. Ces recommandations sont détaillées dans la procédure relative aux conflits d'intérêts

adoptée le 22 novembre 2012 par le Conseil (le « ROI Conflits »), ainsi qu'aux stipulations relatives aux conflits d'intérêts propres aux Administrateurs d'une part, et aux membres du Comité Exécutif d'autre part, détaillées respectivement dans le ROI CA et le ROI Comité Exécutif.

En résumé, les Administrateurs et les membres du Comité Exécutif doivent, en tout temps, agir dans l'intérêt de la Société et de ses filiales. Ils s'imposent une discipline rigoureuse pour exclure autant que possible tout conflit d'intérêts patrimonial, professionnel ou d'une autre nature, et se conforment strictement aux règles concernant les conflits d'intérêts entre Econocom et les Administrateurs ou membres du Comité Exécutif.

Lorsqu'un Administrateur ou un membre du Comité Exécutif a, directement ou indirectement, un intérêt opposé, de nature patrimoniale ou non, à une décision ou à une opération d'Econocom, il en informe immédiatement le Président du Conseil d'Administration, ainsi que, s'il est Administrateur, les autres Administrateurs et s'il est membre du Comité Exécutif, les autres membres de cet organe, au plus tard au début de la réunion au cours de laquelle le sujet donnant lieu au conflit est discuté. Il ne participe alors pas à la délibération ni au vote concernant ce sujet. Le Président jugera s'il y a lieu d'en faire un rapport au Conseil d'Administration.

Les transactions visées à la présente section sont soumises au Comité d'Audit, qui s'assure que les procédures détaillées ci-dessus sont bien respectées ou, quand c'est le cas, qu'il s'agit d'opérations habituelles intervenant dans des conditions et sous les garanties normales du marché pour des opérations de même nature. Le Comité d'Audit a estimé que l'essentiel des conventions conclues au cours de l'exercice 2018 étaient des opérations habituelles conclues dans des conditions de marché.

Toutes les transactions majeures du groupe Econocom avec des parties liées

sont mentionnées dans la note 22 « Informations sur les parties liées » des États financiers consolidés du rapport annuel 2018.

6.3. Curriculum vitae des Administrateurs

Monsieur **Jean-Louis Bouchard** démarre sa carrière en 1966 chez IBM comme Ingénieur Commercial et passe deux ans chez IBM World Trade à New York. De 1971 à 1981, il crée et occupe la fonction de Président-Directeur Général d'Informatiques Inter Écoles. En 1973, il fonde la société Europe Computer Systems (ECS), dont il assure la présidence jusqu'à la vente de sa participation minoritaire à Société Générale en 1984. En 1982, il fonde Econocom à Bruxelles et devient à partir de 1985, Président du Directoire d'Econocom International NV. En 1987, il est élu entrepreneur de l'année par le magazine Challenges.

Monsieur **Robert Bouchard** a commencé sa carrière au sein de la société Cardif en 1995 en tant que négociateur. En 1997, il devient Actionnaire dirigeant de plusieurs restaurants situés à Paris (La Gare, l'Ampère, Meating et Carmine). En 2010, il prend la présidence d'APL (société spécialisée dans la conception, la construction et la maintenance de *datacenter*) dont il est le premier Actionnaire. Il a occupé les fonctions de Président de Digital Dimension de novembre 2016 à novembre 2017 et de *Chief Operating Officer* du groupe de juillet 2017 à novembre 2018. Monsieur Robert Bouchard est le fils de Monsieur Jean-Louis Bouchard.

Monsieur **Walter Butler**, de nationalité française et brésilienne, est diplômé de l'École Nationale d'Administration (ENA). Il a débuté sa carrière à l'Inspection Générale des Finances puis est devenu Directeur Exécutif de Goldman Sachs à New York. Il a créé Butler Capital Partners en 1991 (BCP). Son groupe gère aujourd'hui des activités de private equity, de crédit en Europe (Butler Investment Managers à Londres) et des investissements en propre dont faisait notamment partie Osiatis. Monsieur Walter

Butler a été Président de l'AFIC (Association Française des Investisseurs en Capital), membre du Comité du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) et du Conseil d'Analyse Économique de la République Française.

Monsieur **Philippe Capron** est actuellement associé de Perella Weinberg Partners et membre du Conseil de Surveillance du groupe Virbac. Il a été successivement Directeur Général de la Banque Duménil Leblé, *partner* chez Bain, Président-Directeur Général de la SFAC (aujourd'hui Euler Hermes France), Directeur Financier d'Usinor puis Président d'Arcelor Packaging, membre du Directoire et Directeur Financier de Vivendi et Directeur Général Adjoint en charge des finances du groupe Veolia. Il jouit d'une expérience au plus haut niveau des fonctions financières de très grands groupes.

Madame **Adeline Challon-Kemoun** a commencé sa carrière dans le conseil en communication au sein du cabinet Image 7 puis au cabinet du ministre de l'Économie et des Finances. Elle a ensuite occupé des postes de Direction Générale (Euris, Rallye) et de directrice de la communication et du marketing/des marques dans de grands groupes (Casino, France Télévisions et Air France). Elle a occupé les fonctions de Directrice Générale Adjointe Marketing, Digital et Communication d'Air France-KLM, membre du Comité Exécutif du groupe de juillet 2015 à juin 2017. En avril 2018, elle rejoint le groupe Michelin en tant que Directeur Marques, Développement Durable, Communication & Affaires Publiques et membre du Comité Exécutif du groupe. Elle est Administratrice indépendante de Bourbon Corporation depuis mars 2017. En tant que spécialiste du marketing et du digital, elle dispose d'une connaissance fine des attentes des clients particuliers et entreprises.

Monsieur **Gaspard Dürleman** a commencé sa carrière au sein du groupe Basaltes en 1982. Puis il dirige successivement Econocom Trading de 1985 à 1987 et Innovation et Gestion Financière de 1987 à 1992. Il prend ensuite la Direction de la division maroquinerie d'Hermès jusqu'en 2000, puis de Delvaux en Belgique jusqu'en 2003. Il rejoint le groupe Arthus-Bertrand qu'il dirige durant 3 ans. En 2009, il devient Président-Directeur Général du groupe Cambour (Manufacture de Joaillerie), fonction qu'il exerce jusque fin 2015. Il développe depuis lors une activité de conseil auprès des grands groupes de luxe français et internationaux et enseigne en école de commerce.

Madame **Véronique di Benedetto** a débuté sa carrière chez IBM en tant qu'Ingénieur Commercial. En 1985, elle devient Agent Commercial avant de prendre la Direction Commerciale d'ECS puis les activités internationales du groupe, et la Direction Générale en 2009. À l'issue du rapprochement entre Econocom et ECS, elle est nommée Directrice Générale Adjointe du nouveau groupe et dirige les activités françaises. En 2015 elle est nommée Vice-Présidente France en charge notamment de la stratégie RSE, et du développement de business digitaux de B to B to C ou B to C dans différents secteurs, comme l'éducation ou la culture. Par ailleurs elle a été nommée Vice-Présidente du Syntec Numérique et a rejoint le CA de Maisons France Confort comme Administrateur indépendant.

Monsieur **Bruno Grossi** a exercé pendant plus de vingt ans chez Accenture, où il était associé responsable des secteurs télécoms et médias en France et au Benelux. Co-Président d'Osiatis entre 2010 et 2013, avant son rapprochement avec le groupe Econocom conclu en septembre 2013, il en est Administrateur Délégué. Membre du Comité Exécutif du groupe, il est en charge du M&A, de la Communication et des Satellites du groupe Econocom.

Monsieur **Rafi Kouyoumdjian** a commencé sa carrière chez IBM en 1983 en tant qu'Ingénieur Commercial. Il rejoint le groupe Econocom en 1987, où il passe 13 ans à différents postes de responsabilité dont la Direction Générale de 1995 à 2000. En 2001, il prend la présidence de Liberty Surf Group (devenu Tiscali France), puis la Direction Générale de NextiraOne Group de 2006 à 2010. Il préside Vizada dans les communications satellitaires en 2011 jusqu'à sa cession. Il est depuis juin 2015 l'Actionnaire et dirigeant d'Oteis, société d'ingénierie dans la construction.

Madame **Anne Lange** a commencé sa carrière dans les services du Premier ministre où elle a dirigé le bureau de la tutelle de l'Etat sur l'audiovisuel public. Elle est ensuite nommée directrice e-business Europe chez Thomson puis Secrétaire Générale du Forum des droits sur l'Internet. Elle occupe ensuite plusieurs postes de Direction Exécutive au sein du groupe Cisco, en France et en Californie. Plus récemment, Anne Lange s'est lancée dans l'entrepreneuriat, comme fondatrice et CEO de Mentis, une société de logiciel spécialisée dans l'Internet des Objets et revendue depuis. Elle partage désormais ses activités entre des missions de *Senior Advisor* auprès de dirigeants confrontés à de grands enjeux de transformation et des mandats d'Administratrice. Elle est membre des Conseils d'Administration d'Orange, de l'Imprimerie Nationale et de Pernod Ricard et de FFP. Ses fortes compétences technologiques, en particulier liées au monde de l'Internet, lui permettent de bien appréhender les grandes évolutions en cours du digital.

Madame **Marie-Christine Levet** est l'une des figures pionnières de l'Internet en France et dispose de plus de 20 années d'expérience professionnelle dans le secteur des nouvelles technologies à la fois en tant qu'entrepreneur et d'investisseur.

Elle a dirigé plusieurs sociétés dans ce domaine et dans les médias français (Lycos, Club-Internet, groupe Tests...). Fort de son

expérience entrepreneuriale, Marie-Christine Levet s'est ensuite tournée vers l'investissement en participant à la création de Jaina Capital, l'un des premiers fonds d'investissement spécialisé dans le financement de l'amorçage en France. Convaincue de la nécessaire transformation du secteur de l'Éducation, Marie-Christine Levet a fondé en octobre 2017 Educapital, le premier fonds d'investissement européen dédié au secteur de l'éducation innovante. Elle est aussi Administratrice des sociétés Iliad, Maisons du Monde, SoLocal et de l'AFP. Son expérience entrepreneuriale en tant qu'investisseur et dirigeante de sociétés précurseurs du marché numérique puis dans le conseil en transformation digitale est un atout pour accompagner la stratégie de développement d'Econocom Group.

Monsieur **Jean Mounet** a une formation d'ingénieur (ESCOPE Lyon). Il est docteur ès sciences physiques et diplômé de l'Université de Stanford en marketing stratégique. Il a occupé différentes fonctions auprès de constructeurs informatiques (IBM et BULL). Puis, il rejoint Sopra Group en 1988 en tant que Directeur Général et en devient Vice-Président en 2005. Il est aujourd'hui Administrateur Sopra Banking Software et conseiller spécial du Président. Il a été Président du Syntec Numérique de 2003 à 2010, et en est aujourd'hui Président du Comité Statutaire.

Il est également Administrateur de Horizontal Software et Président de Trigone SAS, société de consulting en management

Monsieur **Jean-Philippe Roesch** a débuté sa carrière par six années chez Arthur Andersen. Il rejoint le groupe Econocom fin 1989 en tant que Directeur Administratif et Financier d'Econocom France. Après avoir dirigé plusieurs filiales du groupe, il devient en 2001 Secrétaire Général du Groupe, en 2004 Directeur Général Adjoint, puis en 2006 Directeur Général. Il a cessé d'exercer ces fonctions fin 2016 avant de revenir dans un rôle de Support au Comité Exécutif. Il est notamment membre du Conseil de Surveillance de la société Linkfluence Sas.

Le Conseil d'Administration d'Econocom déclare qu'à sa connaissance aucun des Administrateurs n'a jamais été condamné pour un délit de fraude, qu'aucune incrimination officielle et/ou publique n'a été exprimée ou qu'aucune sanction n'a jamais

été imposée par une autorité légale ou de supervision, qu'aucun Administrateur n'a été empêché par un tribunal d'agir en tant que membre de l'organe d'Administration et qu'en cette capacité ils n'ont jamais été impliqués dans une faillite.

7. Recherche et développement

L'innovation, la R&D représentent des atouts majeurs pour la réalisation du plan stratégique « e for excellence ». Le groupe s'applique une dynamique de transformation digitale en créant des solutions différenciantes pour appuyer sa stratégie de développement et atteindre ses objectifs d'excellence opérationnelle.

En 2018, les efforts en matière de R&D ont été réalisés plus particulièrement dans les domaines de la visualisation de données (DATAVIZ), de l'aide à la décision, du multicloud, de la métrologie, de la facturation de microservices liée à la 5G et de l'apprentissage automatique (*machine learning*) appliqué à l'automatisation de processus.

Econocom met la donnée au cœur de ses priorités de développement en constituant une practice DATA qui regroupe les expertises internes et celles issues du rachat de BiBoard. Cette entité démarre en 2018, la mise en œuvre d'une stratégie ambitieuse sur les axes suivants :

- le recrutement de jeunes docteurs ;
- la mise en place de collaborations renforcées avec le monde académique (laboratoires lyonnais LIRIS et ERIC) ;
- le développement de synergies nouvelles autour d'un écosystème innovant composé de nouveaux partenaires technologiques.

Des travaux de recherche et développement dans le domaine de l'analyse des données, du *Big Data*, de la science des données et des

nouvelles architectures de données disponibles dans le *cloud* sont menées pour enrichir la solution BiBoard et créer l'offre MarS.

Econocom a lancé sa nouvelle solution MarS, (*Master all Resources*) pour mesurer, piloter et améliorer la performance des solutions digitales déployées chez ses clients. MarS Intelligence constitue un cockpit à destination des décideurs avec un ensemble d'indicateurs réalisés à partir des données de l'entreprise (gestion des *assets*, des applications, des objets connectés, données RH et données financières).

L'innovation derrière MarS Intelligence réside dans notre capacité à actualiser le ressenti utilisateur et ses usages digitaux, pour améliorer la performance des transformations digitales dans trois domaines particuliers : la **performance financière** (lutter contre le gaspillage digital en identifiant tous les *assets* et applications non utilisés par l'entreprise), la **performance opérationnelle** (augmenter la satisfaction utilisateur via des indicateurs de métrologie), la **performance technologique** (améliorer les usages en profilant les utilisateurs).

À partir de ces indicateurs et de l'expertise Econocom, nous aidons nos clients à identifier les leviers d'amélioration de la performance et à mettre en place un plan d'action pour accélérer la transformation digitale.

Autre domaine, dans un contexte européen de protection des données avec le RGPD et où la moindre information d'une entreprise peut susciter l'intérêt d'entités externes, comme avec le Cloud Act américain, il est indispensable de proposer un service d'Edge Computing pour toutes les entreprises souhaitant utiliser un Cloud souverain, hébergé sur les territoires nationaux par une entité de droit local. Dans ce cadre, Econocom lance une offre en France (Econocloud) et une autre en Italie (Naboo Cloud) pour répondre spécifiquement à ce besoin.

Econocloud est un service porté techniquement par l'entité ASPSERVEUR en France, qui permet d'externaliser la production informatique en zone ultra-sécurisée. Econocloud se positionne comme une véritable Cloud Management Platform (CMP) permettant nativement l'hybridation et le multi-Cloud. Elle permet l'administration de l'ensemble des ressources informatiques via un seul portail unifié en intégrant la gestion des coûts, la conformité et l'optimisation. La solution développée et mise au point en interne, est hébergée en France dans le centre de données d'Econocom conçu en Classe IV selon la norme EN 50600-2-2 sur des plateformes hyper-convergentes NUTANIX avec qui Econocom a noué un partenariat stratégique.

Naboo Cloud est un service porté par Econocom en Italie, qui offre des services équivalents d'hybridation et de gestion unifiée en environnement multi-cloud (publics et privés sur site ou en centre de données), et des services d'orchestration de conteneurs. La solution est développée et mise au point en interne

sur une base opensource Openstack et Openshift (Kubernetes+Docker), hébergée en Italie dans plusieurs centres de données d'Equinix de classe III et IV.

Dans un autre domaine, Alter Way a levé de nombreux défis relatifs à ses initiatives en recherche et développement au cours de l'année 2018. Tout d'abord par la finalisation de son projet relatif à la métrologie et la facturation des microservices, Wolphin 2.0, financé dans le cadre du FUI 22, réunissant Alter Way autour de quatre partenaires industriels et académiques.

Le projet Wolphin se poursuit à l'échelle européenne en compagnie de Nokia Bell Labs et d'Engineering Group., grâce au financement de l'EIT permettant son industrialisation et la couverture d'un nouveau cas d'usage, la métrologie des services 5G. Ce projet renforce le positionnement de la Société sur le marché DevOps.

Enfin et afin d'illustrer son positionnement en apprentissage automatique (machine learning), Alter Way a publié plusieurs extensions mettant en œuvre des moteurs d'intelligence artificielle pour automatiser les workflows de ses équipes de support, et pour anticiper les incidents d'infrastructure (domaine de la maintenance prédictive.)

Econocom est éligible au titre de certaines de ces activités au bénéfice du Crédit d'Impôt Recherche (CIR) en France. Cette incitation de l'état en faveur de la R&D permet à Econocom de poursuivre des projets ambitieux à moyen et long terme lui apportant des facteurs forts de différenciation technologique.

8. Principaux investissements

En plus des investissements en matière de développement de nouvelles offres, d'outils logiciels et de recrutement de nouveaux commerciaux et ingénieurs, Econocom procède à des opérations de croissance externe, contribuant à acquérir des compétences spécifiques, à accélérer sa croissance et accroître sa rentabilité.

Les principaux investissements du groupe au cours des trois dernières années ont été les suivants :

8.1. En 2016

Au cours de l'exercice 2016, Econocom a privilégié des acquisitions de taille moyenne dans des sociétés opérant sur des marchés à fort potentiel. Les cinq opérations réalisées en 2016 sont les suivantes :

- en janvier 2016, le groupe a pris le contrôle de Cineolia dont il a acquis 60 % du capital. Cineolia apporte, en France, des services digitaux aux patients en milieu hospitalier par l'intermédiaire d'équipements multimédia (téléviseurs connectés, téléphonie, tablettes, etc.). Cineolia a réalisé un chiffre d'affaires de 2,1 millions d'euros en 2016 ;
- en janvier 2016, le groupe a également pris une part majoritaire (66,7 %) dans le capital de Caverin. Cette société espagnole de distribution de solutions multimédia a réalisé un chiffre d'affaires de 18,8 millions d'euros en 2016. L'acquisition de Caverin a permis à Econocom de lancer avec succès son activité Products & Solutions en Espagne et ainsi de proposer à ses clients espagnols une offre complète de Services comme en France, au Benelux ou en Italie ;
- en juillet 2016, le groupe a pris le contrôle d'Asystel Italia, société de services basée à Milan, en acquérant 51 % de son capital. Cette acquisition lui permet de renforcer ses activités de services en Italie et de déployer son modèle multimédias dans

ce pays. Asystel Italia a réalisé un chiffre d'affaires sur 12 mois de 29,9 millions d'euros ;

- en juillet 2016, le groupe a également pris le contrôle (81,3 %) du groupe MCNext, groupe de conseil et d'ingénierie informatique, basé en France, et spécialisé dans les solutions logicielles et les outils de développement en technologie Microsoft. Le groupe MCNext a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires sur 12 mois de 17,2 millions d'euros. L'alliance de MCNEXT et d'Infeeny, entité spécialisée dans les solutions cloud et mobile créée en janvier 2016 par Econocom, permet au groupe d'entrer dans le top 3 des acteurs de services en technologies Microsoft en France ; enfin,
- en octobre 2016, le Groupe a acquis, via sa filiale Digital Dimension, une participation majoritaire dans le groupe Gigigo, basé en Espagne, au Mexique et au Brésil et spécialisé dans le développement de solutions de marketing et promotion mobile (B to C). Le pourcentage d'intérêt de Digital Dimension dans Gigigo est de 70 %, soit 35,07 % aux bornes du groupe Econocom. Cette acquisition permet de renforcer les activités Services en Espagne, au Mexique et au Brésil. Le groupe Gigigo a réalisé un chiffre d'affaires sur 12 mois de 7,2 millions d'euros.

En termes de variation des pourcentages d'intérêt, en 2016, Econocom a acquis un bloc complémentaire de titres du groupe Rayonnance, portant ainsi son pourcentage d'intérêt de 35,07 % à 42,58 %.

Par ailleurs, Econocom Brésil a augmenté son capital au profit de ses managers. Le pourcentage d'intérêt du groupe dans Econocom Brésil et sa filiale Syrix s'élevait au 31 décembre 2016 à 56,87 % contre 61,25 % en 2015.

Exaprobe a également augmenté son capital au profit de managers de la société. En conséquence, le pourcentage d'intérêt du groupe dans Exaprobe s'élève à 90 % en 2016 contre 100 % en 2015.

AUTRES PRISES DE PARTICIPATIONS ET INVESTISSEMENTS

Dans le cadre de sa stratégie de veille digitale et de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), le groupe a investi dans deux start-up des domaines de l'éducation et de la culture afin de prendre une part active à la transformation des apprentissages mais aussi de promouvoir l'entrepreneuriat. En février 2016, Econocom a pris une participation de 10,82 % dans le capital de Magic Makers. Magic Makers est une jeune start-up française, créée en juin 2014 par Claude Terosier et incubée chez Paris Pionnières. Spécialisée dans l'enseignement de la programmation, elle est la première en France à proposer des ateliers de programmation créative pour les enfants.

En mai 2016, Econocom a également pris une participation complémentaire dans Histoverly, portant ainsi sa participation à 9,59 % du capital. Histoverly conçoit, produit et exploite des solutions de mise en valeur des sites culturels et des collections de musées grâce aux nouvelles technologies et à la réalité augmentée. Econocom prend ainsi part au développement de cette nouvelle expérience de la culture.

Outre les opérations d'acquisition et de prises de participation décrites ci-dessus, les principaux investissements du groupe au cours de l'année 2016 sont relatifs à l'aménagement de nouveaux bâtiments à Lyon, Paris et Bruxelles afin de regrouper différents sites et d'offrir à ses équipes un environnement de travail encore plus propice à l'échange et à l'innovation. Le groupe a également investi dans ses matériels et solutions informatiques afin d'accroître la performance de ses équipes, d'améliorer ses offres commerciales et leur

delivery et de développer des solutions innovantes pour ses clients.

En termes de projets informatiques, le groupe a poursuivi l'harmonisation de ses outils dans une démarche d'amélioration permanente de son efficacité et de sa productivité. Citons notamment le déploiement de SAP dans l'ensemble des activités et pays lancé en 2014, finalisé avec succès en début d'année 2016 et la mise en place d'un outil de paie commun à l'ensemble des entités en France.

8.2. En 2017

Les opérations réalisées, en 2017, sont les suivantes :

• activité « Products & Solutions »

En avril 2017, le groupe a acquis 100 % de BIS, groupe de droit néerlandais constitué de quatre sociétés (dont trois aux Pays-Bas et une en Belgique) et intégrateur de solutions multimédias d'entreprise. Cette opération a permis à Econocom de renforcer son positionnement sur le segment dynamique du multimédia (digital signage, salles de visioconférence, smart building...) et de déployer l'intégralité de son offre en développant de nouvelles solutions transversales au Benelux. Le groupe BIS compte plus de 220 collaborateurs et a réalisé, en 2017, un chiffre d'affaires de 55 millions d'euros.

En octobre 2017, le groupe a par ailleurs acquis 80 % du capital d'Energy Net, distributeur et intégrateur B2B de solutions Apple dont le groupe est déjà partenaire. Grâce aux synergies attendues avec l'activité Technology Management & Financing, cette acquisition permet de lancer en Allemagne l'offre de solutions innovantes combinant matériels, applications et services, facturés en mode redevance. Energy Net a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 55 millions d'euros en 2017 ;

- **activité « Services »**

À travers son Satellite Alter Way, Econocom a acquis, fin avril 2017, 100 % de LP Digital Agency, un cabinet français de conseil en stratégie digitale à destination des grands comptes. LP Digital Agency a réalisé un chiffre d'affaires de 1,8 million d'euros en 2017.

Au Royaume-Uni, Econocom a acquis fin juillet 85 % de la société Jade Solutions, spécialisée dans le crowd-wi-fi et les solutions professionnelles de mobilité auprès des grands comptes, notamment dans le Retail et la Logistique. La Société a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 13 millions d'euros en 2017.

Enfin, Exaprobe, Satellite d'Econocom Group, a acquis 51 % de la société Aciernet, intégrateur français de solutions Réseau et Sécurité disposant d'une expertise spécifique dans les grands *datacenters*. Partenaire Gold de Cisco, la société dispose de savoir-faire très complémentaires de ceux du groupe. Aciernet a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 183 millions d'euros en 2017, et connaît une croissance significative portée par la bonne dynamique de ses principaux clients et son déploiement à l'international, notamment en Amérique du Nord ;

- **variation des pourcentages d'intérêt**

Econocom a racheté à Georges Croix, Actionnaire minoritaire de Digital Dimension, l'intégralité de ses titres, portant la participation du groupe à 100 % dans Digital Dimension à compter du 1^{er} octobre 2017. Au premier trimestre, Econocom a racheté 20 % du capital d'Helis, portant sa participation dans ce Satellite à 65 %. Au premier trimestre, Econocom a racheté 35,58 % du capital d'Econocom Brasil, portant sa participation à 92,85 %.

AUTRES PRISES DE PARTICIPATIONS ET INVESTISSEMENTS

Début mai, Econocom a pris une participation minoritaire (40 %) dans le capital de JTRS, intégrateur de solutions digitales dans le secteur de l'éducation au Royaume-Uni. JTRS est l'un des principaux partenaires d'Apple et Google Éducation sur le territoire britannique.

8.3. En 2018

Les opérations réalisées, en 2018, sont les suivantes :

- **acquisitions dans l'activité « Services »**

Au cours du premier trimestre 2018, le groupe a procédé à deux acquisitions ciblées afin de compléter ses savoir-faire en transformation digitale et poursuivre sa politique de montée en valeur.

Le groupe a acquis 60 % d'Altabox en Espagne, spécialiste des services marketing digital, afin d'enrichir l'expérience clients sur les points de vente. L'offre innovante de la société comprend la conception et le déploiement de solutions d'affichage dynamique, de marketing sensoriel et auditif et d'analyse de trafic et de données. Cette acquisition offre de nombreuses possibilités de synergies avec les autres compétences du groupe dans le secteur du Retail, notamment celles des Satellites Caverin, Gigigo, Rayonnance ou Jade Solutions. Dotée d'un très beau portefeuille de clients espagnols, la société Altabox a réalisé un chiffre d'affaires de 9 millions d'euros en 2017.

Par ailleurs, Econocom a acquis 100 % de la société BDF en Italie, spécialiste des services managés du secteur Banques-Assurances. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 44 millions d'euros en 2017

En octobre 2018, le groupe a acquis, via la société Hélis SAS, l'ensemble des parts d'Upstream et de sa filiale Simstream, spécialiste dans les services d'ingénierie et d'intégration en lien avec le streaming audio et vidéo. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 4,5 millions d'euros en 2017.

En octobre 2018, le groupe a acquis, via la société Alter Way, 100 % de la société Osones, spécialiste dans les solutions de cloud privé, d'infrastructure as a service, et de système d'orchestration de conteneurs. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 1,5 million d'euros en 2017.

AUTRES PRISES DE PARTICIPATIONS ET INVESTISSEMENTS

Aciernet : le groupe, via sa filiale Exaprobe détenue à 90 %, a signé un accord avec les

Actionnaires minoritaires en juillet 2018 prévoyant l'acquisition à prix fixe du solde de la participation. Le taux d'intérêt passe donc à 100 % au niveau d'Exaprobe, soit 90 % au niveau d'Econocom.

ASP Serveur : le groupe a acquis la participation minoritaire (20 %) en octobre 2018 et porte ainsi sa participation à 100 %.

Econocom Brasil : sur le quatrième trimestre 2018, Econocom a acquis le solde des titres auprès de l'Actionnaire minoritaire (soit 7,15 % du capital) portant ainsi sa participation à 100 %.

Caverin : Econocom Group SE a acquis l'intégralité des parts minoritaires (33,34 % du capital).

9. Informations complémentaires

9.1. Procédures judiciaires et arbitrages

Les procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage à l'encontre du groupe, en suspens ou dont il serait menacé, font l'objet de provisions établies conformément aux normes IAS 37 en tenant compte de l'ensemble des informations pertinentes disponibles sur ces procédures.

Le montant global consolidé des provisions ainsi constituées pour l'ensemble des contentieux du groupe (cf. note 16 des États financiers consolidés) inclut l'ensemble des sorties de ressources, jugées probables, sans contreparties futures et afférentes aux litiges de toutes natures que le groupe rencontre

dans la conduite de ses activités. Ce montant a augmenté notamment en raison d'un litige commercial dont l'enjeu pourrait finalement être un risque de contrepartie pour le groupe.

9.2. Contrats importants

Le groupe conclut dans le cadre de ses activités des contrats importants avec ses clients, fournisseurs, refinanceurs et autres partenaires, l'engageant parfois pour plusieurs années. Le poids de ces acteurs est rappelé dans les facteurs de dépendance repris au chapitre 4 sur les Facteurs de risque, section 3 intitulée « Risques de dépendance ».

03





responsabilité sociétale d'entreprise

Notre démarche

Les enjeux et la mission RSE

Le numérique représenterait entre 6 et 10 % de l'ensemble de la consommation d'énergie dans le monde, selon une étude du CNRS de mai 2018. Le même CNRS estime que seuls 18 % des matériaux utilisés pour la fabrication des ordinateurs portables sont recyclés en Europe.

Ces chiffres ne peuvent qu'interpeler le groupe Econocom qui a fait de la lutte contre le gaspillage numérique un axe majeur de sa stratégie RSE. Comment ? D'une part en veillant au recyclage et au ré-emploi des ordinateurs et terminaux. D'autre part en concevant et déployant un digital réellement utile et responsable pour l'utilisateur final, contribuant ainsi à la performance globale et à la compétitivité des organisations. **Sa mission se définit ainsi : apporter à ses clients et à leurs utilisateurs des solutions digitales efficaces et responsables pour générer de l'impact positif.**

Cet engagement en faveur d'un digital utile se manifeste également au travers des actions du groupe en matière d'éducation, via des partenariats avec le système éducatif ou avec des associations visant à promouvoir le numérique à l'école, pour mieux favoriser l'inclusion.

Enfin, la RSE ne saurait s'envisager sans une stratégie RH et une politique environnementale responsable. Les actions menées par Econocom en matière de politique environnementale ont d'ailleurs été reconnues cette année par le WWF qui a placé Econocom parmi les entreprises les plus performantes de France en matière de green IT⁽¹⁾.

L'organisation

La politique RSE d'Econocom mobilise l'ensemble des collaborateurs du groupe et fait l'objet d'une organisation dédiée.

La politique RSE, placée sous la Direction de Julie Verlingue, Directrice Executive groupe, assure le déploiement opérationnel de la démarche RSE en apportant un support technique aux différents interlocuteurs. Il étudie les enjeux RSE du groupe et soumet les plans d'amélioration.

Véronique di Benedetto, Vice-Présidente France, a un rôle de représentation de la politique RSE auprès du Conseil d'Administration et des autres Directions.

Le Comité de Direction RSE est composé de 7 Directeurs représentant les principales fonctions du groupe. Ce Comité valide les orientations stratégiques et les objectifs de la démarche RSE tout en veillant à la bonne atteinte de ces derniers.

Les correspondants RSE font, quant à eux, partie des équipes opérationnelles des membres du Comité de Direction RSE. Ils sont responsables du déploiement des différents plans d'actions sur leurs périmètres respectifs.

(1) Etude « WeGreenIT » lancée en 2018 par le Club Green IT avec WWF France (voir page 109)

Notre feuille de route

Nourrir notre excellence grâce à un engagement responsable

- Se positionner comme un employeur engagé
- Conduire une politique environnementale exigeante
- Être un acteur éthique et responsable

Accompagner les nouveaux usages responsables de nos clients et de nos utilisateurs

- Garantir une expérience utilisateurs étendue, simple, *as a service*
- Développer notre offre de services numériques green et responsables
- Lutter contre le gaspillage digital et promouvoir l'économie circulaire
- Impulser l'innovation responsable dans les collaborations internes et externes

Fédérer un écosystème pour créer de la valeur partagée

- Accompagner les nouveaux modes d'éducation et de formation liés au numérique
- Devenir le partenaire de choix d'entreprises innovantes et les intégrer à nos offres
- Développer notre ancrage local
- S'engager sur plusieurs thématiques sociétales

Actions et faits marquants

Références et standards

- Depuis 2012, le groupe Econocom adhère au **Pacte Mondial des Nations Unies**. Au travers de cette adhésion, Econocom s'engage à respecter et promouvoir les dix principes du Pacte Mondial. Ces principes concernent : les droits de l'homme, le droit du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.
- Econocom a été distingué par la médaille Silver d'**Ecovadis** pour sa performance en matière de RSE.

Labels et certifications

- Le périmètre de certification ISO 9001 concerne plus de 6 000 collaborateurs répartis sur près de 50 sites et couvrant 8 pays : Belgique, Espagne, France, Italie, Luxembourg, Maroc, UK et Pays-Bas.
- Les certifications ISO 27001 sont gérées localement en France, Espagne, Italie et au Maroc.
- Econocom utilise le référentiel ISO 26000 afin de garantir le respect des lignes directrices en termes de responsabilité sociétale.



Engagements envers les Objectifs de Développement Durable

Economcom reconnaît l'urgence pour les acteurs des secteurs privés et publics de converger ensemble vers les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) identifiés par les Nations Unies. Dans le cadre de son engagement envers les ODD, Economcom a donc identifié les objectifs qui relèvent d'un engagement prioritaire, d'une contribution active ou d'une participation. 11 Objectifs ont ainsi été identifiés et intégrés dans notre politique RSE.

Engagements prioritaires :

- objectif n° 12 : consommation et production responsables ;
- objectif n° 9 : innovation et infrastructures ;
- objectif n° 4 : accès à l'éducation de qualité ;
- objectif n° 10 : réduction des inégalités ;

- objectif n° 17 : partenariats pour les objectifs mondiaux.

Contribution active :

- objectif n° 13 : lutte contre le changement climatique ;
- objectif n° 5 : égalité des sexes ;
- objectifs n° 8 : accès à des emplois décents.

Participation :

- objectif n° 3 : accès à la santé ;
- objectif n° 11 : villes et communautés durables ;
- objectif n° 7 : recours aux énergies renouvelables.



1. Nourrir notre excellence grâce à un engagement responsable

La stratégie RSE d'Econocom commence par appliquer de bonnes règles et de bonnes pratiques au sein du groupe, d'abord au travers d'une politique RH soucieuse de développer la satisfaction collaborateur, puis au travers d'une politique environnementale exigeante et enfin, en se positionnant comme un acteur éthique et responsable.

1.1. Se positionner comme un employeur engagé

Du recrutement au développement professionnel, en passant par la satisfaction des collaborateurs et l'attention portée à la santé et au bien-être au travail, Econocom s'engage à faire de ses collaborateurs les

acteurs de la responsabilité sociétale et les premiers ambassadeurs du groupe.

Au 31 décembre 2018, Econocom comptait 10 812 collaborateurs dont près de 83 % dans les Services.

Répartition des effectifs par activité

	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Technology Management & Financing	634	639
Services	8 146	8 145
Digital Dimension	747	706
Services + Digital Dimension	8 891	8 851
Products & Solutions	441	394
Holding et fonctions support	728	757
Total collaborateurs	10 694	10 641
Agents	118	119
Total	10 812	10 760

Répartition des effectifs par zone géographique

	31 déc. 2018	31 déc. 2017
France	7 444	7 643
Benelux	740	749
Europe du Sud	2 001	1 706
Europe du Nord et de l'Est et Amériques	628	662
Total	10 812	10 760

La politique de Ressources Humaines menée par Econocom permet d'attirer et de retenir les talents, éléments essentiels de la performance du groupe dans la durée.

1.1.1. LA POLITIQUE DE RECRUTEMENT ET D'INTÉGRATION

L'acquisition de talents

Le groupe souhaite que chaque collaborateur puisse évoluer et construire sa carrière, en réalisant des missions diversifiées et porteuses de sens. Cela commence par le positionnement des bonnes compétences aux bons endroits : gérer les recrutements et la mobilité.

Econocom a défini trois champs d'actions prioritaires afin de répondre aux attentes des candidats et des collaborateurs :

- une présence accrue sur les réseaux sociaux, véritables lieux d'échanges entre les candidats et les collaborateurs, qui ciblent prioritairement les jeunes générations (57 % des recrutés au sein d'Econocom ont moins de 30 ans) ;

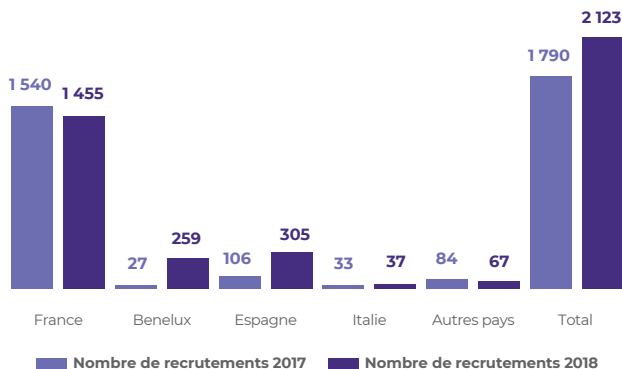
- une utilisation forte du réseau des collaborateurs du Groupe pour recruter des profils mieux ciblés et qui adhèrent à la culture d'entreprise ;
- la mobilité des collaborateurs en interne.

Un programme appelé « Career & Ambassador Program » (CAP) a ainsi été lancé sur une application mobile gamifiée et innovante, permettant sur la même interface de :

- coopter depuis le site du groupe ou l'application mobile ;
- gérer sa carrière en postulant rapidement aux offres du groupe ;
- partager des informations groupe sur les réseaux sociaux.

En 2018, le groupe a réalisé 1 455 recrutements en France (dont 1 112 CDI, 178 CDD, 103 alternants et 62 stagiaires), et 2 123 dans le monde.

Nombre de recrutements par région géographique en 2018



L'intégration des talents

Les collaborateurs recrutés bénéficient d'un parcours d'intégration personnalisé ayant pour objectif de leur présenter l'ensemble des équipes, de les aider à comprendre au mieux l'organisation et de se familiariser avec l'activité de leur département.

Pour compléter ce dispositif, les nouveaux arrivants participent à un séminaire d'intégration national appelé « Welcome Day ». Cette journée leur permet de découvrir l'organisation d'Econocom et ses différents métiers. Ces « Welcome Days » rencontrent un vif succès et atteignent les 100 % de satisfaction chez les participants.

Les collaborateurs en délégation chez les clients sont eux conviés aux « Welcome Dates ». Organisés trimestriellement (selon les régions), les « Welcome Dates » leur permettent de découvrir l'organisation et le fonctionnement de leur agence (bureau local), des acteurs locaux, mais aussi les outils de communication nationaux et les dispositifs de développement de carrière mis à leur disposition au sein du groupe.

1.1.2 LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

La formation

Le groupe Econocom accompagne le développement professionnel de ses collaborateurs en proposant un large panel de formations.

Le plan de formations du groupe s'articule autour de trois principaux dispositifs :

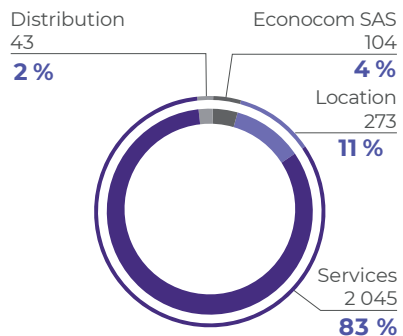
- Learn'up : la plateforme de *digital learning* accessible à tous ;
- l'« Econocom Management Academy » à destination des managers ;
- les actions de formation répondant aux besoins spécifiques des métiers et activités du groupe.

Afin de répondre aux souhaits de formation de l'ensemble des collaborateurs et de les encourager à s'auto-former, Econocom a choisi de s'appuyer sur le large choix qu'offre le digital et a repensé son offre de formations à distance. En 2018, 8 000 modules de formation étaient disponibles, des mises à jour régulières étant réalisées au cours de l'année. Des MOOCs sont également proposés tout au long de l'année, notamment sur les sujets liés à la transformation digitale des métiers du groupe (voir point suivant sur la transformation digitale interne).

L'« Econocom Management Academy » a pour objectif de développer les compétences managériales des participants. Les formations dispensées permettent également aux managers de réfléchir aux enjeux de la transformation digitale et aux pratiques de collaboration et de transversalité qui y sont associées.

Pour Econocom, la formation de ses collaborateurs est un facteur clé de leur réussite professionnelle mais également du succès du groupe. En 2018, en France, ce sont près de 80 000 heures de formation qui ont été dispensées.

Nombre de collaborateurs formés par activité en France en 2018



La transformation digitale interne

Econocom a mis en place une formation d'acculturation au digital, le « passeport digital ». L'objectif est de former et sensibiliser les collaborateurs à l'impact du digital dans leur métier, et de les accompagner dans la prise en main des nouveaux outils à leur disposition pour que le digital soit véritablement un facteur de leur développement professionnel. Depuis 2017, près de 500 collaborateurs en France se sont inscrits, sur la base du volontariat, pour obtenir ce « passeport digital ».

La transformation digitale c'est également l'évolution de l'aménagement des espaces de travail. Econocom a donc revu la conception de ses locaux, afin d'en faire des lieux d'échanges dans lesquels la cocréation et la collaboration sont les maîtres mots. Les différents sites du groupe sont équipés de solutions digitales, tels que des écrans dans les espaces de passage pour permettre aux collaborateurs de réaliser des actions rapides (réservation d'une salle de réunion, se repérer, consulter les bureaux disponibles...) ou encore des solutions de Web conférences, que ce soit depuis une salle de réunion ou depuis son outil de travail (ordinateur, tablette, smartphone...).

À la fin de l'année 2017, dix sites ont été aménagés ou réaménagés afin de répondre aux standards digitaux et de collaboration définis par le groupe. Près de 3 000 collaborateurs bénéficient de conditions de travail adaptées aux évolutions des métiers et des modes de travail.

Par ailleurs, un « Digital Bar » a été installé sur le site majeur du groupe, les principaux sites seront progressivement équipés de ce service. Ces lieux physiques d'échanges apportent des réponses aux questions des collaborateurs/utilisateurs sur les outils digitaux ainsi qu'un accompagnement personnalisé. Enfin, une assistance technique est également fournie pour les aider dans la résolution de leurs problèmes IT ou digitaux.

La mise en place d'un réseau social interne a marqué un véritable tournant dans la transformation digitale au travers des pratiques de communication entre collaborateurs. Près de 6 500 collaborateurs sont présents sur ce réseau, soit 70 % des effectifs. Plus de la moitié de ces derniers utilisent le réseau de manière régulière comme un véritable outil de travail. Le nombre de communautés, que ce soient des communautés de centres d'intérêt extraprofessionnels, ou bien des communautés de travail et de projet, a également doublé pour dépasser les 350 communautés. Le réseau social interne est devenu également un moyen de faciliter la communication au sein de l'activité Services France entre les managers et leurs équipes en délégation chez le client pour des missions longues.

Début 2018, un nouvel outil interne a été lancé afin d'uniformiser les pratiques et les outils digitaux du groupe : Onelink. Il permet de regrouper l'ensemble des outils informatiques et des moyens de communication digitaux (Intranet, Microsoft Office 365, newsletter, réseau social, CRM, SIRH...) afin de rendre l'ensemble des informations, documents et actualités disponibles pour les collaborateurs depuis une même plateforme. À terme, Onelink remplacera le réseau social interne actuel.

La gestion de carrières

La gestion des carrières et l'évolution professionnelle des collaborateurs sont au cœur des préoccupations d'Econocom et donnent lieu à un processus structuré, permettant de cibler des actions spécifiques pour les différents profils de collaborateurs.

Ainsi, des « Talent Reviews » réunissent le top management de chaque métier, l'équipe Carrières & Développement et celle des RH opérationnelles pour partager les enjeux métiers et besoins humains du périmètre. L'objectif est de prioriser les actions de développement en fonction des typologies de collaborateurs, mais aussi d'assurer la cohérence entre

les dispositifs RH, les besoins et les attentes des métiers ainsi que les aspirations des collaborateurs.

À titre d'exemple, Econocom a développé, en 2017 et 2018, un programme de coaching interne pour accompagner les collaborateurs dans leur développement personnel, sur des thématiques telles que la prise de parole en public, la posture, la délégation ou la gestion des priorités.

1.1.3. LA SATISFACTION DES COLLABORATEURS

Econocom évolue sur un marché très concurrentiel et est confronté aux enjeux sociaux du secteur du numérique (fort taux de turnover, gestion des périodes d'inter-contrats...). La satisfaction des collaborateurs est donc un critère de performance clé.

Le programme d'engagement Share

Lancé en 2011 en France, le programme Share d'Econocom a pour objectif de favoriser l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle et d'améliorer la qualité de vie au travail. Ce programme s'articule autour de quatre volets : Easy Life, Flexi'work, Share Solidarity et We Care We Cure.

Easy Life : facilitez votre quotidien

L'amélioration du bien-être au travail des collaborateurs se traduit par la mise à disposition de différents services et dispositifs innovants, permettant de les accompagner et de leur faciliter la vie au quotidien.

Flexi'work : adaptez votre organisation

L'articulation vie professionnelle et vie privée représente un enjeu majeur dans l'amélioration de la qualité de vie des salariés. Econocom, sensible au bien-être de ses salariés, propose des mesures de télétravail, et plus largement du travail nomade, et du temps partiel.

Share solidarity : soutenez une cause solidaire

En 2016, le programme « Engaged, now ! » a été lancé. L'objectif consiste à valoriser l'engagement des collaborateurs dans le cadre de leur vie personnelle. Les collaborateurs ont donc la possibilité de déposer leur candidature pour le soutien d'une association dans laquelle ils sont investis. Cette association recevra alors une contribution financière d'Econocom pour l'aider dans son développement. La mission de l'association doit également être en phase avec la stratégie RSE mise en place par le groupe.

Depuis trois ans, quatorze associations ont été récompensées. Le programme rencontre un vif succès et permet également aux collaborateurs de mettre en avant l'action menée par leur association et de recruter de potentiels bénévoles.

We Care We Cure : préservez votre santé

En 2017 en France, Econocom a lancé son programme dédié à la santé de ses collaborateurs :

« We Care We Cure ». Ce programme couvre deux volets :

1. la prévention (sensibilisation, dépistage, actions préventives) est le premier pas vers une meilleure santé du collaborateur.
2. le groupe accompagne également ses collaborateurs au quotidien dans le traitement des maladies.

Happy Life @ Econocom

Courant 2015, Econocom a lancé le concept de « Happy Dej » et « Happy Cheers » sur ses sites français.

Econocom organise un Happy Dej par an sur les plus gros sites de France, et un Afterwork national qui regroupe simultanément l'ensemble des 10 villes

concernées. Ces événements permettent aux collaborateurs de se rencontrer dans un contexte convivial et détendu en participant aux différentes activités proposées.

Le sport représente également un vecteur, de partage et d'entraide, c'est pourquoi tous les ans des défis sportifs sont proposés aux collaborateurs. Depuis 2016 c'est une centaine de coureurs provenant de toutes les activités, régions et pays qui prennent le départ de courses de renom telles que, le Trail de Porquerolles, le marathon de Paris, le marathon du Médoc, le marathon de Porto, ou encore dernièrement un Run&Bike de 32 kilomètres dans les gorges du Verdon.

Dix chantiers pour améliorer la satisfaction des collaborateurs

En 2018, suite aux résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès des collaborateurs en 2017, dix chantiers de travail ont été mis en place. L'objectif étant de mettre en œuvre les propositions concrètes effectuées par les salariés dans le cadre de l'enquête effectuée l'an passé.

Le pilotage des dix chantiers est effectué par un binôme opérationnel et RH. S'il est trop tôt pour tirer les premières conclusions – les premières actions ont été mises en place en fin d'année -, les ambitions du chantier sont importantes. L'enjeu est en effet de faire progresser la satisfaction à long terme, en impliquant les collaborateurs et en initiant une dynamique d'amélioration continue vertueuse : mesure, analyse et restitution ; approfondissement des résultats ; monitoring des actions.

L'amélioration continue de la satisfaction collaborateurs est un enjeu stratégique majeur pour Econocom : en effet, des collaborateurs satisfaits engendrant des clients satisfaits, l'impact sur la performance de l'entreprise est réel.

1.1.4 LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ

La diversité est un facteur d'ouverture et de performance collective. Econocom privilégie depuis toujours le recrutement, le partenariat et l'évolution en fonction des compétences de chaque individu, et condamne toute forme de discrimination.

L'égalité hommes/femmes

Econocom est particulièrement attentif à l'égalité hommes/femmes au sein de ses effectifs et encourage la présence de femmes dans un secteur à forte présence masculine via notamment le recrutement ou encore des prises de parole en faveur de l'égalité hommes-femmes, en particulier dans le secteur du numérique (voir [page 114](#) les actions de la Fondation Femmes@Numériques).

Le groupe veille à ce qu'un traitement équitable en matière de représentativité et d'évolution soit assuré afin de renforcer la mixité hommes/femmes.

Econocom est particulièrement attentif à ce que les femmes et les hommes bénéficient des mêmes opportunités de carrière, notamment dans le cadre de l'accès à la formation, aux évolutions professionnelles et aux positions de management.

Les progrès en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ne pourront se faire sans une sensibilisation du management et une implication des hommes dans la démarche.

Le groupe a par ailleurs renforcé la présence de femmes au sein du Conseil d'Administration avec en 2017, l'intégration de trois femmes parmi les quatre nouveaux Administrateurs. Le Conseil d'Administration comporte désormais un tiers de femmes, conformément à l'objectif affiché par le groupe.

En application du décret du 8 janvier 2019, Econocom Osatis France obtient un index de 88 points sur 100. Cet index est basé sur le calcul de 5 indicateurs :

1. Ecart de rémunération entre les femmes et les hommes
2. Ecart de taux d'augmentations individuelles entre les femmes et les hommes

3. Ecart de taux de promotions entre les femmes et les hommes

4. Pourcentage de salariées revenues de congé maternité ayant bénéficié d'une augmentation à leur retour

5. Nombre de salariés du sexe sous représenté parmi les dix salariés ayant perçu les plus hautes rémunérations

Répartition hommes/femmes en France en 2018 (hors satellites)

	Fonctions supports	Products & Solutions	Services	Technology Management & Financing	Total
Femme	33	50	382	66	531
Homme	12	37	2362	20	2431
Non-Cadres	45	87	2744	86	2962
Femme	122	51	394	91	658
Homme	96	55	1941	97	2189
Cadres	218	106	2335	188	2847
Total	263	193	5079	274	5809

La lutte contre la discrimination

L'insertion des jeunes

Dans le cadre de son activité de services en France, le groupe Econocom encourage particulièrement le recrutement en alternance de jeunes diplômés ou d'étudiants en fin de cycle. Econocom est acteur dans la formation en accompagnant tous les ans des jeunes dans le cadre de contrats d'alternance ou de stages. Ces formations de niveau Bac + 2 à Bac + 5 sont suivies par des tuteurs dans les métiers techniques et fonctionnels.

L'activité Services d'Econocom représentant les plus importants besoins en recrutement a mis en place des partenariats privilégiés avec plus de 40 écoles.

Depuis 2015, Econocom est également devenu partenaire de l'association « Un Stage Et Après » qui a pour objectif d'accompagner

les jeunes dans la construction de leur identité professionnelle en leur faisant découvrir le monde professionnel dès le collège pour développer l'envie d'apprendre, l'appétence pour le monde professionnel et prévenir le décrochage scolaire.

Dans cet objectif d'ouverture du monde de l'entreprise aux jeunes, Econocom est également partenaire depuis plusieurs années de la Journée Nationale des Jeunes (JNDJ). Une fois par an, le groupe ouvre ses portes à des collégiens et/ou lycéens issus de milieux défavorisés, afin de leur faire découvrir le monde de l'entreprise et les solutions que le groupe propose à ses clients.

Le groupe souhaite impliquer ses collaborateurs dans sa politique de diversité et les encourage fortement à participer à des actions de sensibilisation et d'insertion au niveau local. Grâce au partenariat du groupe avec l'association « 100 000 Entrepreneurs »

(voir page 114) et son réseau d'établissements partenaires, plusieurs managers interviennent dans des classes de lycéens en Ile-de-France comme en province afin de les sensibiliser au monde professionnel, à l'entrepreneuriat et l'intrapreneuriat.

Voir aussi page 113 les partenariats avec la Fondation Croissance Responsable et l'association Double Horizon.

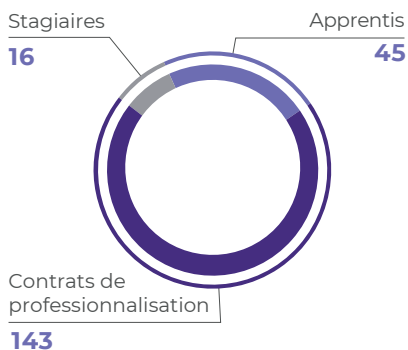
Quand l'insertion des jeunes se conjugue avec le maintien dans l'emploi des plus âgés

Afin d'aller plus loin dans sa politique d'insertion des jeunes, Econocom a conclu en France un contrat de génération pour ses différentes filiales en France. Ce contrat a un triple objectif :

- faciliter l'insertion durable des jeunes dans l'emploi par leur accès à un contrat à durée indéterminée ;
- favoriser l'embauche et le maintien des travailleurs âgés ;
- assurer la transmission des savoirs et des compétences.

Cet accord vise également à créer une synergie entre les différentes générations de salariés qui composent l'entreprise et lui apportent leurs savoirs, ce qui constitue une richesse et une force d'innovation. C'est pour cela que l'accord concerne les jeunes et les travailleurs plus âgés mais également les générations intermédiaires en leur donnant un rôle important dans l'accompagnement des jeunes, la transmission des savoirs et la formation.

Répartition des alternants et stagiaires en France en 2018



L'accompagnement des salariés de plus de 45 ans

À partir de 45 ans, les collaborateurs en France ont la possibilité de réaliser un entretien de carrière pour faire le point sur leur situation et leur projet d'évolution professionnelle. Ils peuvent également bénéficier s'ils le souhaitent d'un bilan de compétences réalisé par un organisme externe habilité. Ils bénéficient également d'un accès prioritaire aux dispositifs de formation ainsi que du support de la Direction des Ressources Humaines pour les accompagner dans leur projet de mobilité interne.

Les plus de 55 ans bénéficient également de mesures complémentaires. Une autorisation d'absence rémunérée d'une journée tous les deux ans leur est accordée pour réaliser un bilan de santé. Ils ont également la possibilité de bénéficier d'un aménagement du temps de travail (temps partiel, aménagement d'horaires, télétravail). Le groupe leur donne également l'opportunité de transmettre leur savoir-faire via un programme de tutorat auprès des « jeunes » collaborateurs Econocom.

Le handicap

Econocom s'engage dans une démarche volontariste au profit des personnes en situation de handicap. Après la convention de partenariat conclue en 2014 avec l'AGEFIPH (Association pour la Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées), Econocom a franchi un nouveau palier en signant en 2018 un accord qui couvre l'ensemble des activités du groupe en France.

Avec cet accord, Econocom s'engage à augmenter son taux d'emploi des personnes en situation de handicap d'ici fin 2020, en mettant en œuvre une politique d'emploi qui a pour ambition de répondre à 4 objectifs majeurs :

- recruter, former et intégrer les personnes en situation de handicap ;
- maintenir dans l'emploi les salariés handicapés via une gestion de carrière adaptée et l'amélioration des conditions de travail ;
- sensibiliser au handicap tous les acteurs internes et les salariés d'Econocom ;
- développer la sous-traitance avec les établissements du milieu protégé.

La Mission Handicap est très engagée en interne pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs au handicap, notamment lors de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (SEEPH) et dans le cadre de la formation du management et des équipes recrutement.

Elle est également présente sur les salons de recrutement et forums écoles et participe à la Commission Handicap du Syntec Numérique.

En complément, Econocom s'est engagé à travers plusieurs actions de sensibilisation auprès de l'ensemble des collaborateurs, comme des modules d'*e-learning* illustrant des situations concrètes du handicap dans le cadre professionnel, et un espace Intranet dédié. Enfin, Econocom poursuit son

investissement aux côtés de 11 acteurs majeurs du secteur numérique (Accenture, Akka, Altran, Assystem, Atos, Capgemini, CGI, GFI, Open, Orange et Sopra-Stéria) au sein du collectif « Handicap et Numérique », fondé en 2010 sous l'égide du Syntec Numérique. Le collectif s'engage dans l'animation du site www.handi-numérique.com créé en 2014, premier site Web entièrement consacré aux métiers du numérique et spécifiquement destiné aux personnes en situation de handicap. Handi-numérique.com a pour vocation d'informer sur les métiers de ce secteur et les formations spécialisées. Depuis trois ans, le groupe a également fait le choix de proposer des stages à des personnes en situation de handicap en reconversion professionnelle.

Les travailleurs exclus du monde de l'entreprise

Voir page 110 le partenariat avec le mouvement ATD Quart Monde

1.2. Conduire une politique environnementale exigeante

En 2015, Econocom a formulé son engagement de réduire ses émissions de CO₂ de 20 %, sur un périmètre restreint. Ce premier objectif a permis au groupe d'affiner ses ambitions de réduction des émissions de CO₂, sur un périmètre plus large, pour son nouveau plan stratégique lancé en 2018.

Econocom fait réaliser des bilans d'émissions de gaz à effet de serre de ses activités depuis 2012. Ces bilans ont permis au groupe d'identifier la répartition de ses émissions de CO₂ et d'identifier les principaux facteurs d'émissions.

Les bilans montrent que les principaux facteurs d'émissions du groupe sont sa flotte de véhicules et les consommations énergétiques de ses bâtiments. Ces premières analyses ont permis au groupe de concentrer ses actions sur ces deux postes d'émissions dans le cadre de son programme RSE.

1.2.1. OPTIMISER LES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DE NOS BÂTIMENTS ET DE NOS INFRASTRUCTURES

En 2018, les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques des bâtiments en France d'Econocom s'élevaient à 1 035 tonnes de CO₂. Le groupe a donc choisi de mener une action spécifique sur la maîtrise de ses consommations. Des audits énergétiques ont été menés sur les huit sites les plus importants du groupe et ont ainsi permis de comprendre et d'analyser les différents postes de consommations énergétiques. À l'issue de cette phase d'étude Econocom a fait le choix de mettre en place une solution de monitoring des consommations énergétiques de ses sites les plus énergivores. Le premier site test de Villeurbanne a été équipé en octobre 2017 et les données relatives à l'éclairage, le chauffage, la climatisation ont été relevées et analysées.

Grâce aux économies générées, un vaste projet de modernisation du système d'éclairage (remplacement des ampoules par des LED) a pu être conduit sur le site de Villeurbanne. De plus, 3 nouveaux sites ont été déployés en 2018 pour le monitoring (Clichy, Noisy et Aix) avec les mêmes axes préconisés que ceux de Villeurbanne. Le groupe souhaite d'ailleurs étendre le monitoring à d'autres sites en 2019.

1.2.2. ANALYSER ET MAÎTRISER LES CONSOMMATIONS DU SYSTÈME D'INFORMATION GRÂCE À WATT'S GREEN

Depuis 2017, le groupe analyse les consommations énergétiques de son système d'information avec Watt's Green.

Watt's Green est un outil de mesure de la performance énergétique du système d'information (SI) développé par Econocom. L'outil permet ainsi d'obtenir un aperçu des consommations d'électricité et de la performance énergétique du SI, et

d'initier ou améliorer une démarche de réduction des consommations.

Afin de procéder à l'analyse de notre système d'information, les informations liées aux *datacenters*, postes de travail, équipements mobiles, salles de réunion ont été inventoriées et ont ensuite été intégrées dans la solution Watt's Green. Quatre indicateurs clés énergétiques et environnementaux en sont ressortis :

- la consommation annuelle d'électricité ;
- le poids des émissions en équivalent CO₂ ;
- le coût annuel d'électricité consommée ;
- le poids DEEE (Equipements Electriques et Electroniques usagés) du parc global.

À partir de ces résultats, un plan d'actions a été adopté et les pistes d'amélioration en vue d'engager une réduction de notre consommation énergétique ont été lancées, par exemple :

- l'optimisation de l'efficacité énergétique des *datacenters* ;
- la rationalisation de l'infrastructure serveur existante ;
- les renouvellements IT par des équipements de basse consommation ;
- la mise en place d'un outil de *monitoring* et de pilotage des postes de travail ;
- la sensibilisation auprès des collaborateurs pour améliorer les comportements et les usages.

Fin 2018, la solution a pu délivrer une analyse affinée de la consommation énergétique du système d'information (voir encadré). Ces bonnes pratiques Green IT permettent ainsi à Econocom d'améliorer son empreinte carbone numérique et de constater une réduction significative de ses émissions de CO₂. Elles ont été reconnues en 2018 par le WWF qui a placé Econocom parmi les entreprises françaises les plus performantes en matière de green IT⁽¹⁾.

(1) Etude « WeGreenIT » lancée en 2018 par le Club Green IT avec WWF France (voir page 109)

Réduire significativement la consommation énergétique avec Watt's Green

Grâce à son outil de mesure de la performance énergétique Watt's Green, Econocom est parvenu à réduire significativement la consommation énergétique de ses équipements et infrastructures :

- les consommations énergétiques liées aux équipements d'infrastructure ont **diminué de 40 %**. Ces résultats s'expliquent notamment par la fermeture du *datacenter* de Vélizy, par la rationalisation et la virtualisation des serveurs ;
- les consommations énergétiques liées aux équipements des collaborateurs ont été **réduites de 18 %** en 2018. Ce résultat est principalement dû au remplacement des postes fixes par des portables (dont les modèles retenus sont moins énergivores) et au non-renouvellement de la téléphonie fixe entre autres.

L'indicateur retenu pour suivre l'évolution du groupe est le Kw/h annuel par utilisateur. En 2018, grâce aux actions décrites précédemment, Econocom est proche de la moyenne constatée en France avec une organisation IT optimisée énergétiquement grâce à la mise en place et au suivi d'une stratégie GreenIT.

1.2.3. REPENSER LES DÉPLACEMENTS POUR RÉDUIRE LES ÉMISSIONS

La flotte de véhicules représente le plus gros facteur d'émissions de CO₂ du groupe. L'objectif du groupe est de maintenir le niveau d'émissions moyen en deçà des 110 g CO₂/km, tous types de véhicules confondus. Econocom a également fait le choix d'intégrer des véhicules électriques dans sa flotte. Des véhicules de ce type sont ainsi à disposition des collaborateurs d'Ile-de-France et de Villeurbanne, via un système de réservation, pour les petits déplacements professionnels, notamment inter-sites.

Grâce à l'ensemble de ces initiatives, le groupe a ainsi pu réduire les émissions de CO₂ liées à sa flotte de véhicules pour un niveau moyen de 99 g CO₂/km en 2018, ce qui équivaut pour l'ensemble de la flotte à des émissions de 3 600 tonnes de CO₂.

Étant donné la mise en place de la nouvelle norme WLTP (*Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedures*), qui permet de mesurer la consommation de carburant, l'autonomie électrique et les rejets de CO₂ – de manière plus « réaliste » – et de polluants, l'impact sur le niveau moyen d'émission de CO₂ augmentera en moyenne de 35 % à modèle équivalent.

Econocom devra revoir sa grille de véhicules en conséquence afin d'optimiser au mieux son empreinte carbone à court terme.

1.2.4. PRIVILEGIER LE REEMPLOI POUR AUGMENTER LA DURÉE DE VIE DES ÉQUIPEMENTS

Dans le cadre de son activité de Technology Management Financing (TMF), Econocom gère le retour de ses DEEE (Équipements Électriques et Électroniques usagés). Le groupe enregistre chaque année 500 000 retours de produits, dont la moitié spécifiquement en France. Econocom a choisi de privilégier le réemploi de tous ses produits afin d'en limiter l'impact environnemental lié à la mise au rebut et à la destruction (présence de métaux lourds dans certains composants notamment). La démarche privilégie le recours à l'économie sociale et solidaire et s'inscrit dans le respect des réglementations handicap et DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques).

1.2.5. TRAVAILLER AVEC DES STRUCTURES SOLIDAIRES POUR TRAITER ET RECYCLER

Le recyclage des matériels électroniques est prépondérant dans l'activité du groupe. Un programme pour faciliter la gestion de la fin de vie des produits informatiques (DEEE) a été développé par Econocom. Concernant

nos activités de services, tous les produits et pièces détachées en retour sont soumis à un audit afin de déterminer s'ils doivent être recyclés. Le recyclage des matériels concernés se fait par notre partenaire agréé par l'État pour le traitement, le recyclage des DEEE ménagers et professionnels (Ecologic) et la revalorisation et dans le respect de la réglementation DEEE.

Dans le cadre de sa politique de développement durable, Econocom fait appel à ATF Gaia, entreprise adaptée et filiale du groupe ATF et à Ateliers Sans Frontières, membre du groupe ARES, pour améliorer le réemploi et le reconditionnement de ses Équipements Électriques et Électroniques usagés (DEEE).

Le partenariat avec ATF Gaia

ATF Gaia donne aux entreprises les moyens d'être acteur d'une économie plus solidaire. D'une part en les accompagnant dans leur mise en conformité pour la gestion des DEEE et d'autre part en leur permettant de contribuer plus directement à l'insertion par le travail des personnes en situation de handicap. En réalisant le tri au plus près des points de collecte dans ses centres agréés, ATF limite considérablement les transports inutiles, optimisant ainsi le bilan carbone dès la prise en charge des équipements. Après récupération, tri et recensement, les matériels sont orientés vers les centres de reconditionnement ATF ou vers les sites de démantèlement et de destruction les plus proches. La Société réalise également la suppression des données et préserve l'anonymat des équipements en réalisant un effacement certifié des données, réduisant ainsi les risques relatifs à la sécurité des données et garantissant la mise en conformité RGPD. ATF fournit également à Econocom un *reporting* complet, depuis la collecte jusqu'à l'émission du certificat de destruction conforme à la directive DEEE.

Le partenariat avec Ateliers Sans Frontières

Depuis 2012, Econocom collabore également avec Ateliers Sans Frontières (ASF), entité du groupe Ares spécialisée dans la gestion des DEEE (Équipements Électriques et Électroniques usagés) pour le réemploi et le recyclage autour de missions d'inventaire, d'audit, de test, d'effacement certifié de données, de mastérisation et de démantèlement solidaire. Notre objectif est de donner en priorité un nouveau cycle d'usage au plus grand nombre de produits en les reconditionnant.

ASF est un chantier d'insertion créé en 2003, qui accueille plus de 110 jeunes et adultes fragilisés par an, pour les aider à construire leur projet de vie, à retrouver leur dignité et les amener à une situation personnelle et professionnelle stable. ASF promeut l'insertion par des activités solidaires à forte portée sociale ou environnementale (recyclage, économie circulaire, don de matériel revalorisé) qui donnent du sens au travail effectué par les salariés et participent à leur motivation.

En 2017, ASF est devenu l'un de nos partenaires majeurs à qui nous confions environ 30 % de nos volumes français. Nous avons par ailleurs élargi les champs des prestations et leur confions désormais la préparation des dons d'ordinateurs dans le cadre de notre politique RSE.

Enfin, en 2017 et 2018, Econocom et Enedis ont conclu un partenariat avec ASF. À travers le reconditionnement d'ordinateurs, Enedis et Econocom investissent dans l'économie circulaire et offrent une nouvelle vie à ses ordinateurs en luttant ainsi contre la fracture numérique et l'exclusion. Ces appareils ont ainsi permis d'équiper des associations et des structures locales de la Plaine Commune de la Seine-Saint-Denis.

1.3. Être un acteur éthique et responsable

1.3.1. LA CHARTE ÉTHIQUE D'ECONOCOM

Econocom a souhaité fédérer l'ensemble des hommes et des femmes du groupe autour d'une Charte Éthique qui formalise la mise en pratique des comportements au quotidien.

Cette Charte Éthique, réalisée en concertation avec les partenaires sociaux, repose sur les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et sur les principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Les principes érigés par cette Charte sont des principes intangibles qui doivent guider les actions de tous les collaborateurs du groupe. Les collaborateurs doivent prendre connaissance et respecter les principes d'intégrité, de respect, de conformité, d'exemplarité, d'équité et de responsabilité qui y sont énoncés.

La Charte Éthique du groupe est disponible en six langues et a fait l'objet d'une sensibilisation auprès de l'ensemble des managers en charge de communiquer les principes de la Charte à leurs équipes.

La Charte Éthique est disponible sur le site Internet du groupe :

https://ec-c.s3-eu-west-1.amazonaws.com/zoom/charte_ethique_allee_2.pdf

Econocom conduit ses affaires dans un cadre déontologique et éthique strict. La Charte fait partie intégrante des principes généraux de gouvernance de ses activités au même titre que le respect des lois et réglementations applicables.

Lutte contre la corruption

Dans le cadre de sa Charte Éthique et de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies (notamment le 10^e principe du Pacte), le groupe s'engage en faveur de la lutte contre la corruption.

Econocom a mis en place un ensemble de procédures afin de lutter contre la

corruption et de condamner l'utilisation ou la manipulation à des fins personnelles ou sortant du cadre professionnel autorisé, des biens, ressources, matériels, données ou éléments financiers de l'entreprise.

Concrètement, Econocom procède à des audits relatifs réguliers auprès des services ou fonctions susceptibles d'être concernés par ces dérives :

- en tant que client : référencement des fournisseurs, affectation des achats, etc. ;
- en tant que fournisseur, Econocom a mis en place de nombreux mécanismes afin de prévenir les opérations de corruption :
 - ▶ pas de circulation significative d'espèces au sein de l'entreprise,
 - ▶ contrôle des notes de frais par la hiérarchie du demandeur,
 - ▶ versement de commissions à des tiers uniquement dans le cadre de contrats d'apport d'affaires. Les conditions financières (calcul, facturation, règlement, plafonnement des commissions) sont décrites dans nos contrats.

Enfin, le compte comptable « cadeaux clients » affiche, année après année, un montant non significatif.

Respect des droits humains

Le groupe est très majoritairement présent dans des pays d'Europe de l'Ouest où les réglementations sociales et le droit du travail vont au-delà des standards imposés dans le cadre du respect des droits humains. Le groupe a défini ses standards RH en adéquation avec ces réglementations et les réplique sur l'ensemble des pays où il est présent. Le personnel d'Econocom représente essentiellement du personnel qualifié pour lequel les attentes de gestion des ressources humaines vis-à-vis d'une Société Européenne sont particulièrement élevées.

Les risques en matière de droits humains pour le groupe, se trouvent donc

essentiellement chez ses fournisseurs et sous-traitants ; c'est pourquoi dans le cadre de ses pratiques d'achats, Econocom demande à ses fournisseurs de rang 1 de se conformer à ses propres standards éthiques et sociaux. Le groupe impose également à ses fournisseurs de se conformer aux standards internationaux tels que le Pacte Mondial des Nations Unies et les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail.

1.3.2. DES ACHATS RESPONSABLES

Une coopération durable entre une entreprise et ses fournisseurs est un véritable levier de performance pour tous. En 2015, le groupe Econocom a fait le choix de structurer sa politique d'achats responsables afin d'établir une relation de confiance avec ses fournisseurs en les encourageant notamment à s'inscrire dans une démarche RSE.

Le groupe a ainsi mis en place un Code de conduite fournisseurs qui repose sur les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Ce Code est systématiquement transmis à l'ensemble des fournisseurs d'Econocom, permettant d'amorcer le renforcement de la politique d'achats responsables en cours.

Ainsi les appels d'offres sur deux premières familles d'achats (prestations de services en sous-traitance notamment) intègrent désormais des critères de sélection des fournisseurs sociaux et/ou environnementaux.

Econocom a la conviction que la RSE doit avant tout passer par un dialogue avec ses parties prenantes et une mutualisation des forces et des moyens. C'est ainsi que la contribution du groupe et de ses parties prenantes aux enjeux du développement durable sera la plus importante

1.3.3. RGPD

Les engagements du groupe Econocom vis-à-vis de ses collaborateurs, ses clients et ses partenaires, nous incitent à un devoir d'exemplarité au regard de la protection des données à caractère personnel. Ce devoir s'inscrit pleinement dans la stratégie de confiance digitale, au cœur du développement du groupe.

C'est dans ce cadre qu'Econocom s'est engagé dès 2018 dans une politique de protection des données personnelles (PPDP). Cette politique présente les principes et règles applicables en matière de protection de ces données et définit l'organisation et les engagements pris par Econocom et l'ensemble des entités juridiques appartenant au groupe Econocom.

Elle témoigne ainsi des engagements mis en œuvre par chaque entité du groupe Econocom dans le cadre de ses activités quotidiennes pour une utilisation responsable des données personnelles.

2. Accompagner les nouveaux usages responsables de nos clients et de nos utilisateurs

Conscient des enjeux liés à l'impact environnemental du numérique, le groupe Econocom innove pour renforcer la dimension green de ses offres, allant même jusqu'à créer une BU spécifique dédiée à l'efficacité énergétique. En tant qu'expert de la transformation digitale, le groupe ne cherche par ailleurs pas à promouvoir le numérique pour le numérique. En proposant une approche visant d'abord à répondre aux besoins des utilisateurs, il contribue au contraire à lutter contre le gaspillage digital.

2.1. Développer notre offre de produits et services green et responsables

2.1.1. RENFORCER LA DIMENSION GREEN ET RESPONSABLE DANS NOS OFFRES NOUVELLES ET EXISTANTES

La volonté d'Econocom est d'impulser nativement la composante responsable dans 100 % de ses nouvelles offres mais aussi dans ses offres existantes, l'idée étant de créer des offres de support nouvelle génération répondant à la fois aux nouveaux usages (autonomie, expérience utilisateurs...) et à l'exigence de maîtrise de coûts demandée par les DSI.

Econocom tente donc d'apporter à ses clients des solutions de transformation de l'environnement de travail (physique et numérique) et des infrastructures associées pour augmenter la satisfaction et la productivité des utilisateurs tout en conciliant la dimension responsable dans son portefeuille d'offres.

2.1.2. DÉVELOPPEMENT DE LA BU GREEN&ENERGY

Les entreprises et les collectivités font face à des enjeux environnementaux identiques : limiter leur empreinte carbone, réduire et maîtriser durablement leur consommation énergétique et sécuriser leurs achats d'énergie.

Econocom au travers de son département Green & Energy répond à ces enjeux en proposant des solutions globales allant de l'accompagnement à la mise en œuvre et au financement de projets de performance énergétique au service de la compétitivité et de la croissance verte des entreprises.

Ces solutions accélèrent la transition énergétique de nos clients en leur permettant d'identifier leurs gisements d'économies d'énergie, de prioriser leurs actions d'efficacité énergétique tout en auto-finançant tout ou partie de ces projets par les économies d'énergie et d'exploitation générées.

Smart Lighting, un exemple de domaine de marché sur le secteur de l'énergie

Dans le cadre de son activité de financement, Econocom propose à ses clients de repenser leur système d'éclairage grâce à la mise en place du *smart lighting*. Le groupe propose ainsi une solution de financement permettant ainsi à ses clients d'associer technologie LED et digitale avec un retour sur investissement immédiat. Le client a ainsi la possibilité de piloter l'éclairage de ses bâtiments afin d'en réduire les coûts et consommations associés. De plus, le *smart lighting* permet d'améliorer le confort visuel et de favoriser le bien-être des occupants.

Watt's Green, un ensemble de solutions pour analyser la consommation énergétique et du conseil pour optimiser les dépenses d'énergie.

L'objectif de Watt's Green est :

- d'estimer l'empreinte énergétique des équipements numériques et du *building* ;
- de mettre en place des plans de bonnes pratiques ;
- de mesurer les actions mises en œuvre permettant la réduction de l'empreinte environnementale.

Watt's Green c'est :

- un seul pôle d'expertise pour adresser 3 environnements clés en consommation énergétique : le numérique, le *datacenter* et le *building*
- 4 solutions packagées de prestations de services pour piloter les projets énergétiques :
 - ▶ Watt's Green Flash : estimation de la consommation énergétique de l'IT,
 - ▶ Watt's Green Dynamic : pilotage dynamique des équipements IT,
 - ▶ Watt's Green Datacenter : audit détaillé de la consommation énergétique du *datacenter*,
 - ▶ Watt's Green Building : analyse des fluides énergétiques des bâtiments tertiaires.

2.2. Lutter contre le gaspillage digital

Econocom souhaite proposer des solutions efficaces et responsables, qui génèrent de l'impact positif pour nos clients et leurs utilisateurs, sans promouvoir le digital pour le digital à tout prix. Dans le cadre de cette démarche de responsabilité sociétale, la lutte contre le gaspillage digital est un des enjeux que s'est ainsi fixé Econocom. Notre offre MarS (*Master All Resources*) lancée en 2018 en est une illustration, tout comme les travaux menés dans le cadre du Green IT avec le WWF.

2.2.1. MARS, UNE OFFRE BIG DATA POUR MIEUX COMPRENDRE LES USAGES DIGITAUX TOUT EN AMÉLIORANT LA SATISFACTION DES COLLABORATEURS ET EN LUTTANT CONTRE LE GASPILLAGE DIGITAL

Aujourd'hui, les collaborateurs en entreprise sont de plus en plus exigeants : ils veulent travailler avec des outils qui procurent une expérience similaire à celle qu'ils vivent dans la sphère privée. Les solutions et équipements digitaux proposés par les Directions Générales doivent être adaptés aux usages digitaux des collaborateurs, qu'ils soient nomades, sédentaires, *digital users* confirmés ou novices, tout en assurant la satisfaction et une bonne allocation des ressources. C'est selon Econocom la clé de la réussite d'une transformation digitale.

Pour accompagner les décideurs dans cette démarche, Econocom a développé l'offre MarS (*Master all Resources*).

MarS fournit aux décideurs un cockpit intégrant des indicateurs sur les usages digitaux, issus du *big data* et permettant d'améliorer la performance de la transformation digitale. En particulier sur la dimension allocation des ressources, MarS propose un indicateur de lutte contre le gaspillage digital. Cet indicateur permet d'identifier les postes de travail et solutions applicatives réellement utilisés ou non, ou sous-utilisés dans l'entreprise. Grâce à l'identification en temps réel des ressources digitales dormantes, l'entreprise peut mener des investigations pour en déterminer les causes. Elle peut ainsi mettre en place rapidement des actions correctives pour une politique efficace de réallocation des ressources ou de recyclage. Elle diminue également les risques en termes de RGPD tout en améliorant son impact environnemental. L'avantage de ces indicateurs est donc double : en plus d'optimiser le coût du poste de travail, ils permettent de mettre en œuvre des bonnes pratiques de lutte contre le gaspillage digital.

L'indicateur « lutte contre le gaspillage digital » de MarS : un levier de réduction des coûts

En 2018, le groupe Econocom a déployé le cockpit MarS sur ses sites. L'indicateur de lutte contre le gaspillage digital a permis de fixer des objectifs de réduction des coûts, tant sur les abonnements liés aux applications que sur le frais de leasing des ordinateurs. L'économie est de l'ordre de 30 euros par an et par poste de travail, sans que le confort de travail des utilisateurs ne soit impacté. Pour les grands groupes, l'offre MarS permet de réaliser des économies conséquentes sur les coûts des matériaux informatiques et applications.

2.2.2. ECONOCOM A ÉVALUÉ SA MATURITÉ EN MATIÈRE DE GREEN IT PAR RAPPORT À D'AUTRES GRANDES ENTREPRISES FRANÇAISES PARMIS LES PLUS PERFORMANTES DE FRANCE EN GREEN IT

Econocom poursuit ses actions en faveur de la réduction de son empreinte énergétique et notamment autour de son environnement numérique. Le groupe a notamment participé en 2018 à l'étude « WeGreenIT » lancée par le Club Green IT avec WWF France. L'équipe Watt's Green a été mandatée par les Directions RSE et IT pour représenter le groupe dans ce projet.

L'étude WeGreenIT a pour objectif d'évaluer l'empreinte environnementale du numérique et la maturité des grandes entreprises françaises sur ce sujet. En mars 2018, 24 entreprises issues de tous les secteurs (Schneider, SNCF, Société Générale, La Poste...) ont répondu à l'appel lancé à plus de 150 entreprises françaises pour participer à l'étude.

Les résultats présentés publiquement en octobre dernier à Paris permettent aux

entreprises d'identifier les sources d'impacts environnementaux de leurs systèmes d'informations et à engager des solutions et bonnes pratiques pour les réduire. Grosses consommatrices de numérique, les entreprises ont un rôle clé à jouer dans ce domaine, en démontrant leur leadership vers une économie à faible empreinte environnementale, solidaire et circulaire.

Après plusieurs semaines de collectes de données et de réponses aux questionnaires sur son organisation, Econocom a reçu ses résultats et obtenu un **indice de maturité globale de 72 %⁽¹⁾**.

Ce qui la place parmi les entreprises les mieux notées de cette étude. Les principales bonnes pratiques relevées par les analystes qui ont donné cette note sont :

- les diverses actions engagées sur son système d'information ;
- la maîtrise de la gestion des équipements en fin de cycle ;
- l'évaluation régulière de son empreinte énergétique ;
- la définition et le suivi d'indicateurs GreenIT alignés avec la stratégie RSE de l'entreprise.

L'engagement dans cette étude a aussi permis à la solution Watt's Green de compléter les travaux qu'elle mène en continu pour Econocom, et ses autres clients, notamment à travers l'analyse de l'empreinte environnementale des équipements numériques. Mais également d'enrichir sa propre solution avec de nouveaux axes et indicateurs clés autour du GreenIT.

Une double satisfaction donc à participer à ce projet, qui conforte Econocom dans sa démarche vers le Numérique Responsable.

(1) indice moyen des participants à l'étude : 59%.

2.3. Développer les partenariats dans une dynamique d'écoute active avec nos clients

2.3.1. METTRE EN ŒUVRE DES PARTENARIATS RSE AVEC NOS CLIENTS

Afin d'impliquer ses parties prenantes dans sa stratégie RSE, Econocom a l'ambition de développer des partenariats avec ses clients afin de répondre à de grands enjeux sociétaux. Le groupe a la conviction que ce type d'actions permet notamment d'instaurer une relation de confiance et de réciprocité entre client et fournisseur, mais également de répondre à des enjeux de développement durable commun de manière plus efficace et pertinente.

Econocom et Schneider Electric s'engagent en faveur des travailleurs exclus du monde de l'entreprise.

En mars 2014, Econocom et Schneider Electric ont passé un accord conjoint avec l'association « Travailler et Apprendre Ensemble » (TAE) afin de la soutenir dans sa mission d'insertion de travailleurs exclus du monde de l'entreprise. Cet accord repose sur un engagement d'aide solidaire, qui se traduira dans un premier temps par l'attribution d'équipements informatiques à reconditionner et revendre.

L'Association « Travailler et Apprendre Ensemble » est un projet pilote du Mouvement ATD Quart Monde, qui a pour principal objectif de repenser l'entreprise à partir des travailleurs qui en sont totalement exclus. Son originalité repose notamment sur le fait de rassembler au sein d'une même communauté des travailleurs ayant connu des situations de grande précarité et des salariés ayant choisi de quitter délibérément, pour un temps, leur vie professionnelle, afin de participer à la construction d'un modèle d'entreprise plus solidaire. Convaincue que c'est grâce à la sécurité d'un emploi stable

que chacun peut reprendre pied dans sa vie professionnelle, familiale et sociale, sa force réside, par ailleurs, dans le choix de proposer systématiquement à tous ses salariés un contrat à durée indéterminée à temps plein à l'issue de leurs contrats aidés.

Les salariés de TAE peuvent ainsi travailler à la remise à neuf et à la revente de matériels et d'équipements d'occasion, en fonction des besoins des clients de l'Association.

2.3.2. ÉCOUTER LES BESOINS DE NOS CLIENTS ET MESURER LEUR SATISFACTION

La RSE passe aussi par une écoute attentive des besoins des clients : c'est la conviction d'Econocom. C'est pourquoi le groupe a lancé en 2018 dans le cadre de son plan stratégique "e for excellence" un vaste programme d'enquête auprès de ses clients.

Ce programme a pour ambition de soutenir l'effort d'excellence du groupe par une écoute accrue des besoins de nos clients et la mise en place d'une mesure de leur niveau de satisfaction.

Un échantillon représentatif au sein de chaque métier et de chaque pays a été identifié puis interrogé dans le but de faire ressortir les attentes clés de nos clients.

Ces analyses ont ensuite été partagées avec les métiers pour faire émerger des solutions concrètes visant à faire progresser ces résultats et garantir ainsi un niveau de satisfaction élevé.

Les chiffres clés du programme en 2018 :

- 400 collaborateurs impliqués dans la construction de la méthodologie et de plans d'actions correctifs ;
- 1 000 clients interrogés dans 5 pays ;
- plus de 70 actions identifiées à court et long terme sur l'ensemble du groupe.

3. Fédérer un écosystème pour créer de la valeur partagée

Le groupe Econocom croit à l'impact positif du numérique en matière de formation et d'éducation tout au long de la vie. Les nouveaux modèles d'enseignement et de collaboration apportés par le digital sont effet des leviers précieux pour créer de la valeur partagée et développer l'inclusion. Fort de ces convictions, le groupe a fait de l'éducation l'un des axes clés de sa stratégie RSE, tant au travers de ses partenariats, de ses actions de mécénat que des soutiens apportés aux start-ups les plus innovantes des edtechs.

3.1. Les partenariats avec le monde éducatif et l'université

3.1.1. L'ENGAGEMENT EN FAVEUR DE L'ÉDUCATION

Econocom s'engage en faveur du numérique à l'école afin de lutter contre la fracture numérique et promouvoir l'accessibilité.

L'État français a pris la décision d'encourager le numérique à l'école afin de rattraper le retard de la France dans ce domaine. Econocom veut être acteur de ce mouvement en proposant aux établissements scolaires des solutions adaptées aux besoins des élèves, professeurs, parents et administrations publiques.

L'objectif d'Econocom au travers de son engagement dans le milieu éducatif est de participer à la transformation des apprentissages, au renforcement du plaisir d'apprendre chez les élèves ; d'encourager de nouvelles pratiques pédagogiques et de favoriser l'implication des parents dans la scolarité de leur enfant.

Pour encourager l'intégration du numérique dans le milieu éducatif, deux priorités ont été identifiées :

- l'équipement : le monde évolue et accorde une place de plus en plus importante au numérique que ce soit dans la sphère professionnelle comme personnelle, les élèves doivent donc être armés pour répondre aux défis de demain. Le numérique doit physiquement « rentrer » dans la salle de classe afin que l'ensemble des élèves puissent développer des compétences liées à ces nouveaux objets ;
- l'accompagnement des professeurs : ce point est essentiel car il leur permettra d'établir avec leurs élèves de nouvelles relations autour des solutions numériques à leur disposition. Econocom organise régulièrement des rencontres avec des enseignants afin d'identifier leurs besoins et leurs attentes et d'y apporter les réponses adaptées.

En 2018, les investissements d'Econocom dans l'éducation ont été élargis à l'enseignement supérieur, à travers plusieurs activités :

- élargissement de l'écosystème aux *edtechs* visant l'enseignement supérieur et la formation professionnelle. Des premiers POC (*Proof Of Concept*), encourageants, ont été réalisés, notamment dans les domaines du *big data* et de l'IA ;
- le développement d'une offre « Campus » qui intègre, notamment, les offres « Green » du groupe Econocom, tout particulièrement bien adaptées aux nombreux projets de rénovation et d'ouverture de nouveaux campus, en France et à l'étranger ;
- Econocom a noué un partenariat avec « Campus Responsables » dont les premiers résultats verront le jour en 2019. Campus Responsables est le premier réseau français des grandes écoles et universités françaises engagées sur le

développement durable. Econocom et Campus responsables partagent des objectifs communs : faciliter la diffusion et le partage des bonnes pratiques, des outils et des ressources sur le développement durable à destination des campus ;

- le partenariat Econocom-ETU21

ETU21 développe une offre de services destinés à accompagner la réussite des étudiants de première année universitaire. La réussite en première année de licence est cruciale pour l'obtention d'un diplôme universitaire or moins de 30 % des étudiants obtiennent leur licence en 3 ans et moins de 40 % en 4 ans. Les échecs en première année de licence conduisent à un décrochage élevé des étudiants qu'il faut enrayer ;

- toujours dans l'objectif d'accompagner de jeunes entreprises innovantes qui ambitionnent de réinventer l'éducation, Econocom a été le premier acteur à investir dans Educapital, le premier fonds de capital-risque européen dédié à l'éducation et à la formation professionnelle.
- pour prendre part aux mutations et aux débats sur ces enjeux, Econocom est membre depuis 2018 d'Impact Intelligence Artificielle. Impact IA est un collectif de réflexion et d'actions constitué d'un ensemble d'acteurs gravitant autour de l'intelligence artificielle. Ils partagent principalement deux objectifs : traiter des enjeux éthiques et sociétaux de l'IA et soutenir des projets innovants et positifs pour le monde de demain. Econocom est notamment partie prenante des groupes d'action AI for Good et Education.

3.1.2. L'INVESTISSEMENT DANS LES START-UP DU SECTEUR ÉDUCATIF

Magic Makers, une start-up spécialisée dans la création et l'animation d'ateliers de Code et de programmation créative pour enfants

Econocom a pris une participation au capital de Magic Makers, start-up fondée en 2014, dans l'objectif de s'entourer d'experts du secteur de l'éducation et du digital. Elle propose trois types d'ateliers : des ateliers hebdomadaires, des ateliers vacances et des ateliers événements. Magic Makers a développé sa propre méthode, qui permet aux enfants de s'approprier des notions de Code dès six ans, grâce à des animateurs spécialement formés et à des outils innovants. Magic Makers compte aujourd'hui plus de 1 000 enfants assidus à ses cours et/ou ateliers vacances de codage.

Magic Makers est également présente dans des collèges avec des actions dédiées aux élèves en difficulté scolaire. Des formations à l'apprentissage du Code destinées aux éducateurs sont également proposées, notamment au travers du projet Class'Code porté par INRIA avec de nombreux partenaires, et soutenu au titre du Programme d'Investissements d'Avenir dont la Caisse des Dépôts est opérateur.

Econocom propose également aux enfants de ses collaborateurs de bénéficier des cours de Magic Makers à des tarifs préférentiels via son programme Share. Un atelier de démonstration a également été organisé au siège d'Econocom, une quinzaine d'enfants de collaborateurs ont pu y participer.

Kartable, première plateforme d'apprentissage et de révisions scolaires complète et gratuite

Il y a trois ans, cette start-up a mis en ligne une plateforme qui permet de consulter gratuitement programmes, cours et exercices de la sixième à la terminale. L'idée de créer Kartable vient d'un constat largement partagé : les adolescents et les jeunes adultes passent plus de temps devant leurs écrans (ordinateurs, tablettes, portables) qu'un livre à la main. L'objectif de Kartable était donc de lever l'obstacle du manuel scolaire en proposant aux jeunes un terrain de confiance : le numérique.

3.1.3. UN PARTENARIAT FORT AVEC L'ASSOCIATION « PASSERELLES NUMÉRIQUES »

Depuis 2007, Econocom est partenaire de l'association « Passerelles Numériques » qui donne accès à une formation et à un emploi qualifié dans le secteur des technologies de l'information à des jeunes en situation de précarité au Cambodge, au Vietnam et aux Philippines. Depuis 2007, ce sont 375 étudiants qui ont été soutenus par le groupe sur la base de promotions composées de 50 étudiants, et pour une durée de 2 ans par promotions.

Le partenariat mis en place avec « Passerelles Numériques » se traduit également par du mécénat de compétences.

En 2018, quatre salariés du groupe ont partagé leurs compétences avec l'association. Depuis 2007, 51 missions ont été réalisées par 48 collaborateurs

bénévoles pour l'association représentant 115 semaines de bénévolat de compétence.

3.1.4. DES ACTIONS DE MÉCÉNAT DANS LE DOMAINE DE L'ÉDUCATION

Une action commune avec la « Fondation Croissance Responsable »

Econocom s'implique aux côtés de la « Fondation Croissance Responsable » dans le cadre de son dispositif « Prof en entreprise ». Proposé aux enseignants de collèges et lycées de l'enseignement général et technologique, ainsi qu'aux conseillers d'orientation, le programme « Prof en entreprise » est mis en œuvre par la « Fondation Croissance Responsable » en partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale via le CERPEP (Centre d'Études et de Recherches sur les Partenariats avec les Entreprises et les Professions). À travers cette action, l'objectif est en effet de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes sur le marché de l'emploi en améliorant la connaissance des enseignants sur les réalités de l'entreprise et des métiers. Ce stage se veut aussi le point de départ de partenariats entre l'entreprise d'accueil, l'enseignant et son établissement scolaire (ex : stage pour un élève de 3^e, intervention du chef d'entreprise dans la classe, visite de l'entreprise par les élèves, etc.). Econocom ouvre ainsi régulièrement ses portes à des enseignants afin de leur faire découvrir la vie en entreprise. Des temps d'échange sont organisés avec les différentes fonctions du groupe pour leur permettre d'appréhender le mieux possible l'entreprise et son fonctionnement.

Econocom partenaire de « Double Horizon »

Econocom est également partenaire de l'association « Double Horizon » qui agit pour l'éducation de 95.

populations défavorisées. Dans ce cadre, Econocom accueille plusieurs fois par an des classes d'enfants de primaire dans ses locaux afin de leur faire découvrir le monde de l'entreprise et les solutions numériques proposées aux clients.

En janvier 2019, Econocom et Microsoft ont permis à une douzaine d'enfants, suivis par l'association en France-Paris, de découvrir des technologies et des espaces high-tech. Plongés au cœur de leur « classe immersive », dans les locaux de Microsoft à Issy-les-Moulineaux, les enfants ont pu profiter d'un espace connecté, destiné à accueillir des élèves du CE1 à la 3^e, pour les préparer à devenir les acteurs d'une société transformée par le numérique.

L'association 100 000 entrepreneurs

Afin de créer des passerelles entre l'école et l'entreprise et transmettre aux jeunes l'envie d'entreprendre, Econocom soutient l'action de l'association « 100 000 Entrepreneurs ».

« 100 000 entrepreneurs » est une association d'intérêt général qui organise des témoignages d'entrepreneurs bénévoles dans les établissements scolaires, de la 4^e à l'enseignement supérieur.

Menées en étroite collaboration avec le Ministère de l'Éducation Nationale et ses représentants académiques, ces interventions ont pour objectifs de sensibiliser les élèves à l'acte d'entreprendre, de leur fournir des connaissances concrètes sur le monde professionnel et de leur montrer l'importance des matières enseignées dans leur cursus scolaire. Plus de 1 000 élèves ont été sensibilisés depuis le début notre partenariat.

Econocom, membre fondateur de la Fondation Femmes@Numériques

Alors que le digital occupe une place incontournable dans notre quotidien, les femmes ont tendance à désertier les métiers du numérique : elles représentaient 30 % des effectifs dans les années 80, elles n'en représentent aujourd'hui plus que 15 %. Pour inverser la tendance et encourager la parité au sein des filières numériques, Econocom a choisi devenir l'un des membres fondateurs de la Fondation Femmes@Numériques créée en 2018. Cette fondation a pour vocation de financer les actions engagées par le collectif Femmes@Numérique afin de leur donner plus d'impact et de sensibiliser massivement le grand public et les parties prenantes sur l'ensemble du territoire.

3.2. Devenir le partenaire de choix d'entreprises innovantes et les intégrer à nos offres

Accompagner et faire grandir des start-ups est un des axes majeurs de la politique RSE d'Econocom. C'est aussi l'une des façons d'incarner et de faire vivre les trois valeurs du groupe : audace, réactivité et bonne foi.

L'esprit start-up au cœur de l'organisation d'Econocom, avec les PME « Satellites »

Le groupe a mis en œuvre un modèle original d'intégration et de gouvernance pour certaines de ces nouvelles acquisitions (appelées « satellites ») afin d'en préserver l'agilité, de générer des synergies pour le groupe et d'accroître la performance et la compétitivité de ces entités. Les dirigeants de ces sociétés conservent une part minoritaire du capital et disposent d'une forte autonomie de gestion (voir page 36).

Ennov, la plateforme des partenaires de l'innovation Econocom

Ennov' est la nouvelle plateforme des partenaires de l'innovation d'Econocom. Cet outil interne à l'attention des collaborateurs du groupe, contribue à la construction d'une base unique et d'un écosystème qualifié de partenaires avec lesquels les différentes entités du groupe collaborent. Répondant aux besoins d'homogénéisation et de partage de l'information, de méthodologie, et de réactivité, Ennov' facilite le business à plus forte valeur ajoutée pour nos clients. En quelques clics, le collaborateur Econocom peut partager un partenaire, un projet et/ou rechercher de l'information.

Le prix des technologies numériques

Depuis trois ans, Econocom est partenaire du Prix des technologies numériques, porté par Télécom Paristech, qui rassemble plus de 300 acteurs et décideurs.

Le jury du Prix des technologies numériques, composé de Véronique di Benedetto et d'autres personnalités reconnues dans l'univers du numérique, a souhaité que l'édition 2018 porte sur la *Smart Mobility* et donne ainsi un coup de projecteur aux entrepreneurs qui ont engagé leur talent et leur créativité pour inventer les transports et la mobilité de demain.

L'entrepreneuriat français avec le Partech

Après avoir rejoint le fond d'amorçage « Partech Entrepreneur » en octobre 2013, Econocom a renforcé sa collaboration avec le fonds, en soutenant le développement de l'entrepreneuriat digital en France.

L'*open innovation* est en effet devenue un complément nécessaire du traditionnel effort de R&D des grandes entreprises, tandis que les startups demandent à être au contact des grandes entreprises pour accélérer leur activité.

En tant que *Corporate Innovation Partner* depuis 5 ans, Econocom anime, entre autres, avec l'ensemble des partenariats du Partech, un calendrier annuel d'événements business sur les thèmes de l'innovation.

Le fonds Paris-Saclay

Econocom a également investi dans le fonds Paris-Saclay Seed, pour soutenir et développer l'innovation et l'entrepreneuriat au sein des secteurs IT, Internet, digital et sciences de la vie, MedTech. Ce nouvel investissement permet à Econocom d'enrichir durablement sa maîtrise de l'innovation numérique et des évolutions de la Société pour continuer à proposer les meilleures solutions à ses clients. Près de 50 jeunes entreprises à fort potentiel bénéficieront d'un soutien dans les trois ans à venir. Cette position permet un contact direct avec les talents de demain susceptibles d'intégrer le groupe Econocom,

04





facteurs de risque

1. Risques opérationnels

1.1. Risques liés aux contrats de l'activité Services

Le groupe délivre des prestations de services selon trois modèles à savoir :

- les contrats au forfait avec engagement de résultat par lesquels le groupe s'engage à fournir des livrables spécifiés pour un prix fixe convenu et indépendant du temps passé. Ce type de contrat peut prévoir des pénalités financières en cas de non atteinte des résultats convenus ; celles-ci sont évaluées sur la base du montant du contrat et en général plafonnées à un pourcentage du montant annuel du contrat. Econocom gère ce risque en procédant au suivi technique et financier des projets (mesure de l'atteinte des objectifs contractuels, suivi de la consommation en jour-hommes passés et des estimations de temps-consultants restant, indicateurs de qualité de services, délais, ...). Ce suivi permet de mesurer et piloter l'atteinte des engagements contractuels et, le cas échéant, d'anticiper comptablement les éventuelles pertes à terminaison du contrat. Les contrats avec engagement de résultat représentent près de la moitié de l'activité Services en valeur ;
- les contrats au forfait avec engagement de services par lesquels le groupe s'engage à fournir une prestation définie, sur une durée définie pour un prix forfaitaire par unité de temps (en général le mois). Econocom gère ce risque en procédant à un suivi technique et financier régulier, notamment au niveau de la consommation en jour-hommes ;
- les contrats en régie par lesquels Econocom s'engage à délivrer des compétences techniques facturées au temps passé. Econocom gère ces contrats en accordant une attention particulière à sa grille tarifaire et aux coûts de ses consultants.

Par ailleurs, les contrats de services portent un risque lié au délai de résiliation. Le groupe veille à ce que ce délai soit suffisant pour permettre l'adaptation des effectifs, en particulier pour les contrats de taille significative. Le groupe s'attache par ailleurs à anticiper toute rupture de contrat afin notamment de reclasser ses employés et a recours à un certain niveau de sous-traitance afin d'augmenter sa flexibilité.

1.2. Risques liés à la défaillance d'un sous-traitant

Sur certains de ses contrats, Econocom s'engage à des obligations de performance et peut s'appuyer sur des sous-traitants. Econocom a pour politique de répercuter les pénalités éventuellement prévues à ses sous-traitants. Il peut toutefois arriver qu'Econocom porte un risque lié à la défaillance d'un de ses sous-traitants. Aucun n'est cependant assez important pour représenter une part significative de l'activité d'Econocom.

Par ailleurs, Econocom étudie la capacité financière et opérationnelle de ses sous-traitants chaque fois que c'est nécessaire et notamment quand elle recourt à un sous-traitant nouveau sur le marché.

1.3. Risques liés aux variations de prix et à l'obsolescence technologique

Dans le cadre de son activité Technology Management & Financing, le groupe est exposé au risque de variation de la valeur future des équipements loués. La réponse du groupe consiste à calculer une valeur future des équipements sur la base d'un amortissement fortement dégressif. La méthode de calcul est décrite dans la note sur les principes comptables au 4.1 des comptes consolidés. Elle est régulièrement confrontée aux transactions effectivement réalisées, et des statistiques sont faites annuellement pour

valider le caractère adapté et prudent de la méthode retenue.

Lorsqu'il s'agit d'équipements non standard, le groupe s'assure de la correcte valorisation de la valeur future des équipements loués, notamment en faisant appel à des experts indépendants.

Dans le cadre de son activité Products & Solutions, Econocom ne garde pas de stock significatif non affecté à des commandes et ne porte donc qu'un risque limité lié à l'obsolescence.

Dans le cadre de ses activités de maintenance et d'infogérance des *datacenters*, le groupe garde un stock dédié. La composition et le niveau de ce stock sont suivis en permanence pour correspondre au parc sous maintenance et répondre au risque d'obsolescence.

1.4. Risques liés à la concurrence

Le marché des services informatiques et télécoms est un marché concurrentiel. Dans chacun des pays où le groupe est implanté et dans chacune de ses activités, Econocom doit faire face à une concurrence composée d'acteurs internationaux, nationaux ou locaux. Toutefois, Econocom se différencie de ses concurrents grâce à son mix d'activités et en particulier ses compétences dans le domaine de la gestion administrative et financière, ainsi que sa dimension internationale.

1.5. Risques sociaux

À la connaissance de la Direction, le groupe n'est pas exposé à des risques sociaux particuliers autres que ceux pouvant intervenir dans la vie sociale normale d'entreprises de taille comparable et implantées en Europe. La plus grande partie des collaborateurs est employée dans les filiales françaises, belges, espagnoles, italiennes, marocaines et brésiliennes.

Dans un contexte d'accélération du changement, l'adhésion des managers et des collaborateurs au projet du groupe Econocom est nécessaire à son développement. Le groupe a déployé en avril 2017 l'enquête interne « Face Reality » afin de mesurer l'adhésion de ses collaborateurs et d'orienter les politiques internes en fonction des besoins. Suite aux résultats de cette enquête, des ateliers ont été réalisés en 2018 permettant d'identifier les principales actions à mener et la stratégie à déployer au sein du groupe.

1.6. Risques environnementaux

Le groupe n'a aucune activité de destruction des machines rachetées aux institutions de refinancement en fin de contrat. Dans le cadre de la norme européenne DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques), le groupe récolte auprès de ses clients l'ensemble du matériel dont il est propriétaire afin d'assurer le traitement et le recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques. Depuis 2013, Econocom fait partie des clients d'Ecologic, pour lesquels l'éco-organisme coordonne la collecte et le traitement des DEEE professionnels sur toute la France, dans le respect de la réglementation.

1.7. Assurances et couverture des risques

Le groupe est couvert pour les risques de responsabilité civile et de dommages aux biens par des assurances adéquates souscrites auprès d'assureurs de premier rang. Il n'a par contre pas souhaité souscrire d'assurance perte d'exploitation et contre le risque de fraude.

Le groupe procède de façon permanente, avec ses assureurs et experts, à un audit des risques et à leur évaluation, de manière à en assurer la couverture optimale en fonction des marchés d'assurance et de réassurance.

1.8. Nantissements, garanties, sûretés d'emprunt

Le montant des sûretés réelles accordées en garantie des emprunts et dettes financières par le groupe est principalement composé de créances données en garantie du financement à court terme du groupe. Le montant des nantissements et hypothèques figure en note 20 des comptes consolidés.

1.9. Risques liés à la croissance externe

Dans le cadre de sa stratégie, le groupe continue à renforcer ses activités en procédant à des acquisitions ciblées.

L'acquisition de sociétés et leur intégration comportent certains risques, notamment la prise en charge de frais financiers et opérationnels plus élevés qu'attendus, l'échec de l'intégration des opérations qui peut se traduire par la perte de clients importants ou le départ de salariés clés des entreprises acquises, et la dégradation de leurs performances financières.

L'intégration de sociétés acquises peut également perturber les activités existantes du groupe et disperser ses ressources notamment managériales. Les synergies attendues d'une acquisition peuvent être inférieures aux prévisions ou être réalisées sur une période plus longue qu'initialement annoncée, et les coûts de mise en œuvre de ces synergies supérieures aux attentes. Les éléments susmentionnés peuvent également avoir un impact négatif sur le *goodwill* comptabilisé dans les comptes consolidés (voir aussi note 9 « Écart d'acquisition et tests de dépréciation » des comptes consolidés.).

Econocom procède chaque année à des opérations de croissance externe dans le cadre de sa stratégie de croissance mixte et bénéficie d'une expérience reconnue en matière d'intégration. En 2018, Econocom a poursuivi sa politique d'acquisitions en France et à l'étranger en prenant le contrôle de quatre sociétés de taille intermédiaire disposant de compétences dans des secteurs variés et stratégiques tels que le conseil dans le domaine du *cloud*, de prestations de services en matière de sécurité de l'information, d'intégration et de digital, ou encore dans le secteur du développement de stratégies marketing omnicanal...

Le groupe a mis en œuvre un modèle original d'intégration et de gouvernance pour certaines de ces nouvelles acquisitions (appelées « satellites ») afin d'en préserver l'agilité, de générer des synergies pour le groupe et d'accroître la performance et la compétitivité des satellites. Les dirigeants de ces sociétés conservent une part minoritaire du capital et disposent d'une forte autonomie de gestion. Ces opérations sont individuellement de taille limitée ce qui réduit le risque d'intégration.

2. Risques réglementaires

2.1. Risques juridiques

Le groupe preste ses services dans plusieurs pays d'Europe occidentale. Il est donc soumis à de nombreuses réglementations juridiques, douanières, fiscales et sociales. Afin de les maîtriser au mieux, le groupe s'est doté systématiquement de filiales locales dont les dirigeants connaissent la réglementation et la législation locale applicable et travaillent avec les juristes du groupe et des conseils.

Le groupe effectue un suivi permanent des litiges et situations exceptionnelles présentant un risque financier. Les litiges existants sont provisionnés d'une manière adéquate appréciée par la Direction du groupe.

Les informations concernant les litiges ou arbitrages susceptibles d'avoir une incidence sensible sur la situation financière du groupe, son activité ou ses résultats, au 31 décembre 2018, figurent dans la note 16 des comptes consolidés.

2.2. Risques liés aux contrôles fiscaux

Le groupe fait régulièrement l'objet de contrôles fiscaux dans les différents pays dans lesquels il est implanté. Bien que le résultat final de ces contrôles soit incertain, le groupe a estimé au mieux les provisions pour risque relatives à ces contrôles fiscaux, et les a comptabilisées en conséquence dans ses comptes. Les résultats définitifs de ces contrôles pourraient avoir un impact négatif sur les comptes consolidés du groupe, mais limité du fait de leur provisionnement.

2.3. Risques liés aux réglementations applicables aux activités de location des bailleurs

Certains pays ont décidé de renforcer la législation applicable aux sociétés de

location en la rapprochant de celle applicable aux établissements financiers. Le risque lié, commun à l'ensemble des acteurs du secteur, est celui d'une augmentation des coûts administratifs.

2.4. Risques liés aux réglementations applicables aux clients de l'activité Technology Management & Financing

La nouvelle norme IFRS applicable aux contrats de location, IFRS 16, a été publiée en janvier 2016. À compter du 1^{er} janvier 2019, date de son entrée en vigueur, la « dette de location » des sociétés devra apparaître au passif de celle-ci à l'exception des actifs de faibles valeurs unitaires. Dans l'activité Technology Management & Financing, le risque d'une concurrence accrue d'un financement de leurs actifs numériques par la dette des entreprises est cependant largement à modérer du fait de la valeur ajoutée construite autour des bénéfices des offres de location du groupe :

- gestion de l'évolution technologique grâce à la location et notamment aux offres évolutives du groupe ;
- gestion des actifs et des coûts (*asset management & expense management*) réalisé par Econocom grâce à ses solutions (suivi des inventaires, gestion de consommations téléphoniques, infogérance pour petites et moyennes entreprises, ...) offrant à nos clients une plus grande visibilité et une gestion plus efficace de leurs actifs ;
- meilleure gestion économique des actifs en fin d'utilisation ;
- gestion des actifs en fin de vie plus conforme aux engagements en termes de développement durable des entreprises ;
- capacité de gestion des objets intelligents et connectés (IoT).

3. Risques de dépendance

3.1. Dépendance envers les refinanciers

Dans le cadre de son activité, Econocom cède la majorité des contrats de location-financement à des organismes de refinancement.

Ces institutions opèrent généralement sur des zones géographiques ou des types d'équipement bien définis. En outre, le groupe s'attache à conserver l'équilibre de son portefeuille de refinanciers de sorte à ne pas se trouver dans une situation de dépendance à l'égard d'une ou plusieurs institutions.

Entre 2017 et 2018, la part des cinq refinanciers les plus importants est en légère hausse et représente 66 % de la valeur totale des loyers refinancés en 2018. Le premier refinancier du groupe représente en 2018 environ un quart de la valeur totale des loyers refinancés.

3.2. Dépendance envers les clients

Le groupe s'efforce continuellement d'élargir son portefeuille clients. C'est un axe de développement stratégique pour gagner des parts de marché. Au 31 décembre 2018 aucun des clients ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires total du groupe.

3.3. Dépendance envers les fournisseurs

Compte tenu du nombre important de fournisseurs potentiels et de leur interchangeabilité, la dépendance d'Econocom à l'égard de ses fournisseurs est faible.

Pour les activités Technology Management & Financing, Products & Solutions et Services, le choix des fournisseurs revient ultimement à nos clients. Dans ces activités, la défaillance d'un fournisseur entraînerait le report de l'activité vers un autre.

Au 31 décembre 2018, aucun fournisseur ne représente plus de 15 % du volume total des achats du groupe.

3.4. Dépendance envers les technologies

Dans le cadre de ses activités de Technology Management & Financing, de Services et de Products & Solutions, le groupe développe des partenariats avec certains constructeurs, opérateurs télécoms, éditeurs et fournisseurs de solutions. Cependant, le groupe s'attache à rester indépendant de ces acteurs pour pouvoir proposer à ses clients la solution la plus adaptée, qu'il s'agisse d'architecture, de matériels ou de logiciels.

4. Risques financiers

Le groupe est exposé, du fait de ses activités, à certains risques financiers : risque de marché (incluant le risque de change, de taux d'intérêt et de variation de prix), risque de liquidité et risque de crédit.

Le programme de gestion des risques financiers se focalise sur la réduction de

l'exposition du groupe au risque de crédit et au risque de taux en transférant les créances de location à des organismes de refinancement et en utilisant des solutions d'affacturage sans recours dans les activités de Services et Products & Solutions.

4.1. Risques de marché

Les risques financiers de marché (risques de taux, de change) et de liquidité sont gérés par la Direction Générale du groupe.

4.1.1. RISQUES DE CHANGE

Les opérations du groupe sont principalement situées en zone Euro mais, suite au développement de l'activité dans la partie Europe hors zone Euro, ainsi que sur le continent américain, le groupe peut être sujet à des risques suite aux fluctuations d'autres devises. Les devises concernées sont la livre sterling, le dollar américain et canadien, le dirham marocain, la couronne tchèque, le franc suisse, le nouveau leu roumain, le zloty polonais, le real brésilien et le peso mexicain. L'essentiel des transactions de ces filiales est libellé dans la même devise, ce qui limite l'exposition au risque de change. Le groupe considère ce risque comme peu significatif ; plusieurs couvertures de change à terme ont néanmoins été signées afin de couvrir les risques sur les flux internes.

4.1.2. RISQUES DE TAUX D'INTÉRÊT

Les revenus opérationnels d'Econocom et les flux de trésorerie sont largement indépendants des variations de taux d'intérêts. Les cessions de contrats de location à des organismes de refinancement se font systématiquement à taux fixe. Le revenu tiré de ces contrats est donc défini dès le départ et ne varie qu'en cas d'évolution du contrat.

Le groupe gère son exposition aux risques de taux d'intérêt en structurant ses financements entre taux fixes et taux variables.

Au 31 décembre 2018, l'endettement à taux variable du groupe est constitué d'emprunts à court terme (lignes de crédit, billets de trésorerie et bridges) et de solutions d'affacturage, également à court terme. Il n'y a pas de contrat de couverture de taux ouvert au 31 décembre 2018 sur ces emprunts à taux variable.

L'endettement du groupe à long terme est à taux fixe et se compose d'un placement privé (EuroPP) de 101 millions d'euros et d'un Schuldschein de 150 millions d'euros et un placement obligataire à hauteur de 200 millions d'euros.

4.1.3. RISQUES DE LIQUIDITÉ

La Direction Financière est chargée de veiller à ce que le groupe dispose de sources de financement pérennes et en quantité suffisante :

- par une analyse et une réactualisation mensuelle des prévisions de trésorerie des douze principales sociétés du groupe ;
- par la négociation et le maintien d'un encours de lignes de financement de sécurité suffisant ;
- par une centralisation renforcée de la gestion de la trésorerie du groupe permettant de compenser les excédents et les besoins de trésorerie internes.

En 2018, Econocom a continué à optimiser ses sources de financements diversifiés dans un souci de (i) réduction des coûts de financements, (ii) d'allongement des maturités et (iii) de désintermédiation bancaire.

Afin de répondre à ses besoins de financement de court terme, le groupe dispose de nouvelles lignes bancaires à des taux améliorés et dont les maturités ont été rallongées. Le groupe utilise principalement son programme de billets de trésorerie plafonné à 450 millions d'euros pouvant émettre avec une maturité allant jusqu'à deux ans et mobilisés au 31 décembre 2018 à hauteur de 255 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, Econocom dispose de 241 millions d'euros de lignes bancaires bilatérales dont 30 millions d'euros confirmées à moins de deux ans et 130 millions d'euros confirmées à plus de 2 ans.

De plus, Econocom bénéficie de 97,2 millions d'euros de prêts bancaires bilatéraux pour financer des contrats de location à des taux qui sont fixés pour toute la durée du prêt.

Pour financer son développement, Econocom a émis :

- en mai 2015 sur le marché Alternext un placement privé de 101 millions d'euros, réparti en deux tranches : une tranche de 45,5 millions d'euros d'une maturité de cinq ans au taux de 2,364 % et une tranche de 55,5 millions d'euros à sept ans au taux de 2,804 % ;
- en décembre 2016 un emprunt de type *Schuldschein* (placement privé de droit allemand) pour un montant total de 150 millions d'euros avec des tranches à échéance cinq et sept ans à un taux moyen de 1,54 % ;
- en mars 2018 un placement obligataire de type OCEANE (Obligations Convertibles et/ou Échangeables en Actions Nouvelles et/ou Existantes) de 200 millions d'euros à échéance 2023.

Le groupe va poursuivre sa politique de diversification de ses ressources de financement afin d'optimiser ses coûts et de renforcer encore son indépendance financière.

En dehors des remboursements des billets de trésorerie, Econocom n'a pas d'échéance d'emprunts significative en 2019. Sur 2020, 45,5 millions d'euros relatifs à l'EuroPP arriveront à échéance.

4.2. Risques de crédit et de contrepartie

La politique du groupe assure que les biens et services sont vendus à des clients dont la solvabilité a fait l'objet d'une évaluation détaillée. La non-concentration de la clientèle et l'utilisation de solutions d'affacturage pour les activités Products &

Solutions et Services, et de refinancement sans recours fournies par des organismes filiales de banques et d'assurance-crédit pour l'activité Technology Management & Financing limitent l'exposition au risque de crédit.

Dans le cadre de son activité Technology Management & Financing, le groupe se réserve cependant la possibilité de conserver le risque de crédit sur certaines opérations stratégiques. Ces opérations sont principalement portées par Econocom Digital Finance Limited (EDFL), la structure de refinancement interne du groupe, qui possède une expertise en matière de sécurisation des transactions et de financement des contrats hors des standards. L'encours des contrats pour lesquels Econocom porte le risque de crédit se monte au 31 décembre 2018 à 246 millions d'euros, contre 260 millions d'euros en décembre 2017, et représente environ 8,6 % de l'encours total de l'activité Technology Management & Financing.

Les placements du groupe sont réalisés uniquement avec des acteurs financiers de premier plan afin de limiter le risque de crédit.

4.3. Risques sur actions

La stratégie du groupe est de ne pas détenir d'actions cotées ou non cotées en dehors de ses propres actions.

Les titres Econocom group en auto-détention au 31 décembre 2018 sont comptabilisés dans les comptes consolidés en diminution des capitaux propres depuis leur acquisition. Il n'y a donc pas lieu de comparer leur valeur comptable à leur valeur de marché.

05



K



rapport de gestion

Rapport de gestion du Conseil d'Administration sur les comptes

à l'Assemblée Générale du 21 mai 2019 sur les comptes clos au 31 décembre 2018

Conformément à la législation en vigueur et aux Statuts de la Société, nous soumettons à votre approbation le rapport d'activité de la Société, ses États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, ainsi que le rapport de rémunération.

La définition des indicateurs de performance est fournie en annexe à ce rapport lorsqu'elle diffère des définitions communément admises.

L'information non-financière prévue par les articles 96 § 4 et 119 § 2 du Code des sociétés est reprise dans le chapitre 3 « Responsabilité Sociétale d'Entreprise » du rapport annuel.

1. Situation du groupe et faits marquants

Le groupe Econocom réalise sur l'année 2018 un chiffre d'affaires de 2 846 millions d'euros en hausse de 8,0 % dont 2,7 % en organique.

Le chiffre d'affaires de l'activité Technology Management & Financing (TMF) atteint 1 356 millions d'euros, en baisse limitée de 1,6 %, après une forte croissance au cours des deux précédentes années (+ 9,5 % par an en organique). Le groupe a été sélectif sur les contrats portés à son bilan et a privilégié la génération de trésorerie.

Le chiffre d'affaires de l'activité Services progresse de 15,5 % à 1 042 millions d'euros. La croissance organique de 5,4 % a été portée par les services d'intégration, de mobilité et de sécurité, ainsi que par les services d'infogérance, dans un contexte de strict contrôle des coûts.

Le chiffre d'affaires de Products & Solutions s'établit à 448 millions d'euros, en hausse de 26,8 % dont 9,5 % en organique. L'activité tire bénéfice de son positionnement sur les solutions « orchestrées » combinant design, procurement de matériels, services et le cas échéant le financement.

Le Résultat Opérationnel Courant⁽¹⁾ atteint 114,6 millions d'euros pour l'année 2018. La rentabilité des activités s'est fortement améliorée au second semestre grâce à la croissance et une bonne maîtrise des coûts.

La dette financière nette du groupe ressort à 251,7 millions d'euros au 31 décembre 2018, en baisse par rapport à fin 2017 (279 millions d'euros) et en forte réduction par rapport à fin juin 2018 (395 millions d'euros). Le ratio de Dette Nette/EBITDA s'établit à 1,6 sur 12 mois.

La bonne génération de trésorerie opérationnelle ainsi que la réduction du besoin en fonds de roulement dans l'ensemble du groupe a plus que compensé les investissements dans la filiale interne de refinancement EDFL, la poursuite des opérations de M&A et la politique de retour à l'actionnaire (remboursement de prime d'émission et rachat d'actions).

Le groupe ambitionne de réaliser sur l'ensemble de l'année 2019 un Résultat Opérationnel Courant de 128 millions d'euros.

(1) Avant amortissements des actifs incorporels d'acquisition.

L'année 2018 a également été marquée par plusieurs événements importants :

- le Conseil d'Administration du groupe Econocom a demandé à Jean-Louis Bouchard, fondateur et actuel Président du Conseil d'Administration, de prendre la Direction opérationnelle du groupe en tant que CEO, dans un contexte sectoriel où l'activité des services traditionnels est en mutation. Avec l'accord du Conseil, Robert Bouchard et David Krieff ont quitté leurs fonctions opérationnelles au sein du groupe le 5 novembre 2018 ;
- parallèlement, Jean-Philippe Roesch assure une mission d'accompagnement du Comité Exécutif ;
- Julie Verlingue a pris en charge, depuis mars 2018, la Direction et le développement des opérations hors France du groupe Econocom. Elle a pour mission de poursuivre et d'accélérer la trajectoire de croissance rentable du groupe, notamment à travers la mise en œuvre du plan stratégique « e for excellence », avec un focus sur l'excellence des solutions proposées et de l'expérience client ;
- le groupe a également procédé à un remboursement de prime d'émission, à hauteur de 0,12 euro par action, versé aux actionnaires le 1^{er} août 2018.

1.1. Variations de périmètre de l'exercice

1.1.1. ACQUISITIONS

Comme en 2017, le groupe a privilégié des acquisitions de taille moyenne. Les opérations d'investissement réalisées en 2018 renforcent la présence du groupe dans les secteurs clés dotés d'un fort potentiel de croissance. Elles sont les suivantes :

Altabox : au cours du premier trimestre 2018, le groupe a acquis en Espagne 60 % d'Altabox, spécialiste du marketing digital et de l'enrichissement de l'expérience client sur les points de vente. Cette acquisition offre de nombreuses

possibilités de synergies avec les autres compétences du groupe dans le secteur du *retail*. La société Altabox a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 9 millions d'euros.

BDF : en avril 2018, Econocom a acquis en Italie 100 % de la société BDF, spécialiste des services managés dans le secteur banques et assurances. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 44 millions d'euros en 2017.

Upstream & Simstream : en octobre 2018, le groupe a acquis, via la société Hélis SAS, l'ensemble des parts d'Upstream et de sa filiale Simstream, spécialiste dans les services d'ingénierie et d'intégration en lien avec le *streaming* audio et vidéo. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 4,5 millions d'euros en 2017.

Osones : en octobre 2018, le groupe a acquis, via la société Alter Way, 100 % de la société Osones, spécialiste dans les solutions de *cloud* privé, d'infrastructure as a service, et de système d'orchestration de conteneurs. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 1,5 million d'euros en 2017.

1.1.2. VARIATIONS DES POURCENTAGES D'INTÉRÊT

Aciernet : le groupe, via sa filiale Exaprobe détenue à 90 %, a signé un accord avec l'actionnaire minoritaire en juillet 2018 prévoyant l'acquisition à prix fixe du solde de la participation. Le taux d'intérêt passe donc à 100 % au niveau d'Exaprobe, soit 90 % au niveau d'Econocom.

ASP Serveur : le groupe a acquis la participation minoritaire (20 %) en octobre 2018 et porte ainsi sa participation à 100 %.

Econocom Brasil : sur le quatrième trimestre 2018, Econocom a acquis le solde des titres auprès de l'actionnaire minoritaire (soit 7,15 % du capital) portant ainsi sa participation à 100 %.

Caverin : Econocom group SE a acquis l'intégralité des parts minoritaires (33,34 % du capital).



1.2. Principaux investissements

Outre les acquisitions et prises de participation décrites ci-dessus, les principaux investissements réalisés par le groupe au cours de 2018 pour consolider et transformer ses opérations sont liés à la création de nouvelles offres et au recrutement à des postes clés ainsi qu'au renouvellement des équipes.

1.3. Opérations de financement

1.3.1. ÉMISSION D'UNE OBLIGATION CONVERTIBLE OCEANE

Le 6 mars 2018, le groupe Econocom a émis des obligations convertibles (OCEANE) pour un montant total de 200 millions d'euros (198,4 millions d'euros après imputation des frais d'émission). Leurs principales caractéristiques sont les suivantes :

- maturité : cinq ans ;
- taux de coupon annuel : 0,5 % ;
- prix d'émission : 8,26 euros.

Si ces obligations ne sont pas converties, elles seront remboursées en numéraire au nominal le 6 mars 2023.

L'OCEANE est un instrument composé au sens d'IAS 32. Les caractéristiques de l'OCEANE prévoient la possibilité d'une conversion en un nombre fixe d'actions contre un montant fixe de trésorerie. Une composante de capitaux propres a été calculée par différence avec la composante dette de l'OCEANE évaluée au taux de la dette sans option de conversion, en application d'IAS 32 § 29-30 qui définit la

composante « capitaux propres » comme résiduelle. Lors de la comptabilisation initiale et nette des frais d'émission, la composante « capitaux propres » ressort à 16,7 millions d'euros et la composante « dette » à 181,7 millions d'euros.

1.3.2. OPÉRATIONS DE RACHATS D' ACTIONS PROPRES

Par ailleurs, le groupe a poursuivi en 2018 ses rachats d'actions propres. Il en a acquis 9 478 346, y inclus les titres acquis dans le cadre du contrat de liquidité. Après prise en compte des cessions intervenues dans le contrat de liquidité et des remises de titres à des managers bénéficiant de plans d'intéressement au capital, le groupe détenait, au 31 décembre 2018, 13 978 631 actions, soit 5,70 % du capital de la société (y compris contrat de liquidité).

Ces opérations témoignent de la volonté du groupe de gérer la dilution de son actionariat et de sa confiance dans ses perspectives de croissance.

1.4. Recherche et développement

Le groupe accorde une importance toujours accrue à l'innovation et poursuit ses efforts de recherche et développement, réalisés par des équipes intégrées aux différents métiers et géographies du groupe. Les projets de R&D portent notamment sur l'étude des usages, la transformation du système d'information des clients dans sa globalité, et sur la conception et la mise en œuvre de solutions digitales innovantes dans les domaines de la sécurité, du développement d'applications Web, mobile et verticale, du *BigData*, et de la réalité virtuelle.



2. Résultats de l'exercice

2.1. Compte de résultat

en millions €	2018	2017 ajusté ⁽²⁾	Variation
Chiffre d'affaires	2 845,9	2 634,3	8,0 %
Technology Management & Financing (TMF)	1 356,2	1 378,7	(1,6 %)
Services	1 042,0	902,4	15,5 %
Products & solutions	447,7	353,2	26,7 %
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	114,6	154,4	(25,8 %)
Résultat opérationnel courant	110,4	150,2	(26,5 %)
Autres produits et charges non courants	(28,6)	(19,1)	50,3 %
Résultat opérationnel	81,8	131,1	(37,7 %)
Ajustement à la juste valeur du dérivé « ORNANE »	-	4,1	NA
Autres charges et produits financiers	(16,0)	(12,5)	28,0 %
Résultat avant impôt	65,8	122,7	(46,4 %)
Impôts	(21,2)	(32,0)	(33,7 %)
Résultat net consolidé	44,6	90,7	(50,8 %)
Résultat net, part des minoritaires	5,2	4,3	20,9 %
Résultat net, part du groupe	39,4	86,4	(54,4 %)
Résultat net récurrent, part du groupe ⁽¹⁾	61,8	94,8	(34,8 %)

⁽¹⁾ Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition/Résultat net récurrent part du groupe : afin de faciliter le suivi et la comparabilité de ses performances opérationnelles et financières, le groupe Econocom présente deux indicateurs clés, le « Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition » et le « Résultat net récurrent, part du groupe », dont la définition est donnée en annexe.

⁽²⁾ Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. chapitre 6 §1.1.1).

Passage du résultat publié au résultat récurrent

<i>en millions €</i>	2018 Publié	Amortissement des actifs incorporels d'acquisition	Autres éléments non courants ⁽¹⁾	2018 Récurrent	2017 Ajusté ⁽¹⁾ Récurrent
Chiffre d'affaires	2 845,9	-	-	2 845,9	2 634,3
Résultat opérationnel courant	110,4	4,2	-	114,6	154,4
Autres produits et charges opérationnels non courants	(28,6)	-	28,6	-	-
Résultat opérationnel	81,8	4,2	28,6	114,6	154,4
Variation de la juste valeur du dérivé de l'ORNANE	-	-	-	-	-
Autres produits et charges financiers	(16,0)	-	-	(16,0)	(11,7)
Résultat avant impôt	65,8	4,2	28,6	98,6	142,7
Impôt	(21,2)	(1,4)	(9,0)	(31,6)	(43,8)
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	-	-
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-
Résultat net consolidé	44,6	2,8	19,6	67,0	98,9
Résultat net, part des minoritaires	5,2	-	-	5,2	4,1
Résultat net, part du groupe	39,4	2,8	19,6	61,8	94,8

⁽¹⁾ Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. chapitre 6 §1.1.1), et au changement de présentation du suramortissement.

Résultat net par action part du groupe

<i>en €</i>	2018	2017	Variation
Résultat net par action	0,17	0,37	(54,8 %)
Résultat net par action dilué	0,16	0,36	(55,1 %)
Résultat net récurrent par action	0,26	0,41	(35,4 %)

Nombre d'actions en circulation (après split)

	2018	2017
Nombre moyen d'actions en circulation	234 888 774	232 763 830
Nombre total d'actions à la clôture	245 140 430	245 140 430
Nombre d'actions en circulation à la clôture	231 161 799	235 610 637
Cours de l'action Econocom au 31 décembre (en €)	2,91	5,96
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions €)	713	1 461

(1) Hors actions propres.

Commentaires sur les chiffres clés du groupe

Le groupe Econocom a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires consolidé de 2 846 millions d'euros contre 2 634 millions d'euros en 2017, soit une progression de 8,0 % dont 2,7 % de croissance organique.

Le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition s'élève à 114,6 millions d'euros contre 154,5 millions en 2017, en baisse de 39,8 millions d'euros.

Le résultat opérationnel du groupe est de 81,8 millions d'euros, contre 131,1 millions d'euros en 2017, en baisse de 37,7 %. Les charges non courantes ressortent à 28,6

millions d'euros, contre 19,1 millions d'euros en 2017. Ces charges correspondent notamment aux mesures d'adaptation de l'organisation et aux frais d'acquisition et d'intégration des nouvelles participations.

Hors éléments non récurrents liés à la conversion de l'ORNANE en 2017, la charge financière nette est en augmentation à 16,0 millions d'euros contre 11,7 millions d'euros à fin 2017. Deux effets principaux sont à souligner : l'émission de l'OCEANE en mars 2018 qui engendre une charge de 3,8 millions d'euros sur l'année et la progression des charges liées aux billets de trésorerie et à l'affacturage qui augmentent chacune de 0,4 millions d'euros.

2.1.1. CHIFFRES CLÉS PAR ACTIVITÉ

Le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant⁽¹⁾ se répartissent comme suit :

Chiffre d'affaires

en millions €	2018	2017 ajusté (1)	Croissance totale	Croissance à périmètre comparable
Technology Management & Financing	1 356	1 379	(1,6 %)	(1,3 %)
Services	1 042	902	15,5 %	5,4 %
Products & Solutions	448	353	26,7 %	9,4 %
Total Chiffre d'affaires	2 846	2 634	8,0 %	2,7 %

(1) Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. chapitre 6 § 1.1.1)

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

Résultat opérationnel courant

en millions €	2018	2017 ajusté ⁽¹⁾	Croissance totale	ROC (en % du CA 2018)	ROC (en % du CA 2017)
Technology Management & Financing	53,3	92,4	(42,3 %)	3,9 %	6,7 %
Services	40,3	43,3	(6,9 %)	3,9 %	4,8 %
Products & Solutions	21,0	18,6	(12,9 %)	4,7 %	5,3 %
Total résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	114,6	154,4	(25,8 %)	4,0 %	5,9 %

(1) Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. chapitre 6 § 1.1.1)

Au 31 décembre 2018, l'activité Technology Management & Financing réalise un chiffre d'affaires de 1 356 millions d'euros contre 1 379 millions d'euros un an plus tôt, soit une baisse de 1,6 %. Ce recul, sur une base de comparaison élevée (croissance de 9,5 % en 2017), est lié principalement à la moindre contribution des financements structurés et de la société de refinancement interne Econocom Digital Finance Ltd. Le groupe a été particulièrement sélectif et a privilégié la génération de trésorerie, notamment en fin d'année. Le résultat opérationnel courant ressort à 53,3 millions d'euros contre 92,4 millions d'euros en 2017. Cette variation s'explique notamment par la baisse de l'activité des financements structurés, un effet de base élevé et une augmentation ponctuelle des provisions en 2018.

Le chiffre d'affaires de l'activité Services s'établit à 1 042 millions d'euros en 2018 contre 902 millions d'euros en 2017, soit une progression de 15,5 %. La croissance organique de 5,4 % a été portée par les services d'intégration, de mobilité et de

sécurité, ainsi que par les services d'infogérance, dans un contexte de strict contrôle des coûts. Le résultat opérationnel courant des Services ressort toutefois à 40,3 millions d'euros contre 43,3 millions d'euros en 2017, grevé par les coûts supportés pour faire évoluer les offres et le delivery sur la Planète.

Enfin, l'activité Products & Solutions enregistre un chiffre d'affaires de 448 millions d'euros contre 353 millions d'euros un an plus tôt, soit une croissance de 26,7 % (dont 9,4 % organique). L'activité a une très bonne dynamique commerciale avec une croissance mixte portée notamment par d'importants contrats pluriannuels dans les services publics en France. Elle tire également bénéfice de son positionnement sur les solutions «orchestrées» combinant design, procurement de matériels, services et le cas échéant le financement. Cette croissance se traduit par un résultat opérationnel courant de 21,0 millions d'euros contre 18,6 millions d'euros en 2017.



2.1.2. CHIFFRES CLÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires se détaille comme suit :

en millions €	2018	2017 ajusté ⁽¹⁾	Variation
France	1 406	1 370	2,6 %
Benelux	337	286	17,8 %
Europe du Sud/Maroc	667	574	16,2 %
Europe du Nord et de l'Est/Amériques	436	405	7,6 %
Total Chiffre d'affaires	2 846	2 634	8,0 %

⁽¹⁾ Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. chapitre 6 § 1.1.1).

Toutes les zones géographiques sont en croissance.

La légère progression de la France est liée aux bonnes performances des activités Services et Products & Solutions, partiellement compensée par le recul de l'activité Technology Management & Financing.

La croissance du Benelux provient principalement des activités Technology Management & Financing et Products & Solutions.

Avec une hausse du chiffre d'affaires à deux chiffres, l'Europe du Sud/Maroc enregistre de bonnes performances, notamment en Espagne, où les offres transversales du groupe sont déployées avec succès.

L'Europe du Nord et de l'Est/Amériques est également dans une bonne dynamique commerciale. Cette croissance est particulièrement marquée aux Etats-Unis grâce à l'activité Technology Management & Financing.

2.2. Bilan et structure financière

en millions €	2018	2017 ajusté ⁽¹⁾
Goodwills	631,1	598,8
Autres actifs long terme	159,7	158,9
Intérêts résiduels sur contrats de location	163,8	141,4
Autres actifs non courants	49,0	33,7
Clients et autres débiteurs	1 268,6	1 118,4
Autres actifs courants	128,5	135,3
Trésorerie	608,4	237,9
Total actif	3 009,2	2 424,4



en millions €	2018	2017 ajusté ⁽¹⁾
Capitaux propres – Part du groupe	396,4	377,6
Capitaux propres – Minoritaires	94,9	102,4
Capitaux propres – Total	491,3	480,0
Emprunts obligataires	437,5	251,9
Dettes financières	422,6	264,7
Provisions	88,8	88,0
Engagement sur valeurs résiduelles	98,1	77,5
Fournisseurs et autres crédateurs	1104,2	960,0
Autres passifs	366,6	302,3
Total passif et capitaux propres	3 009,2	2 424,4

(1) Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 et d'IFRS 15 (cf. chapitre 6 § 1.1.1).

Goodwills (écarts d'acquisition)

La valeur des *goodwills* est de 631,1 millions d'euros et augmente de 32,3 millions d'euros sur l'exercice. Cette augmentation est principalement liée aux acquisitions réalisées dans l'année. Les *goodwills* des sociétés acquises en 2018 ont été calculés en prenant l'hypothèse d'une acquisition de 100 % du capital desdites sociétés (méthode du *goodwill* complet), y compris en cas d'acquisition partielle du capital.

Capitaux propres

Le total des capitaux propres s'établit à 491,3 millions d'euros, en augmentation de 11,3 millions d'euros par rapport à fin 2017 du fait principalement du résultat net et de l'impact de l'émission de l'OCEANE qui font

plus que compenser le remboursement de primes d'émission, les mouvements sur actions propres et stock-options et l'ajustement des dettes de *put*.

Au 31 décembre 2018, Econocom Group détenait 13 978 631 actions propres non inscrites à son bilan, d'une valeur de 40,7 millions d'euros (au cours du 31 décembre 2018, soit 2,91 euros).

La répartition des capitaux propres entre les intérêts groupe et la quote-part attribuable aux minoritaires varie sous l'effet des acquisitions : la part des minoritaires s'établit ainsi à 94,9 millions d'euros contre 102,4 millions d'euros au 31 décembre 2017, en baisse de 7,5 millions d'euros.

Endettement net

L'endettement net comptable du groupe, au 31 décembre 2018, s'élève à 251,7 millions d'euros et se détaille comme suit :

en millions €	2018	2017
Tresorerie et equivalents de tresorerie	608,4	237,9
Dettes bancaires et billets de tresorerie	(290,7)	(135,9)
Tresorerie nette bancaire	317,7	102,0
Dette obligataire convertible OCEANE	(185,5)	-
Dette obligataire non convertible (EUPP)	(102,2)	(102,1)
Dette obligataire non convertible (Schuldschein)	(149,8)	(149,7)
Dettes de credit-bail	(6,1)	(4,7)
Creances et contrats cedés avec recours	(125,7)	(124,1)
Endettement net	(251,7)	(278,6)

La dette nette comptable diminue de 27 millions d'euros, elle représente moins de 1,6 fois l'EBITDA 2018 et le gearing (rapport entre la dette financière nette et les capitaux propres) baisse à 51,2 % contre 58,1 % fin 2017. Ce niveau d'endettement contenu donne au groupe les moyens de ses ambitions en matière de développement futur, dans le cadre notamment du lancement de son plan stratégique « e for excellence ».

Annexe – Définition des principaux indicateurs de performance

Les indicateurs de performance, non définis par les normes comptables mais utilisés par le groupe Econocom pour aider le lecteur à apprécier la performance économique et financière du groupe sont les suivants :

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant inclut l'ensemble des produits et charges directement liés aux activités du groupe,

qu'ils soient récurrents ou non. Il exclut les autres produits et charges non courants.

Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition

Le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition mesure le niveau de performance opérationnelle après neutralisation de l'amortissement des actifs incorporels d'acquisition générés suite à des regroupements d'entreprises. Au 31 décembre 2018, les principaux actifs incorporels d'acquisition retenus par le groupe, et dont la dotation aux amortissements n'est pas prise en compte pour la détermination de cet agrégat, sont le portefeuille de clients ECS et la marque Osiatis.

Pour le suivi de la performance opérationnelle de ses activités, Econocom utilise comme principal indicateur ce résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

Autres produits et charges opérationnels non courants

Les « Autres produits et charges opérationnels non courants » regroupent les éléments qui, de par leur fréquence, leur montant ou leur nature, sont susceptibles d'affecter la pertinence du suivi des performances opérationnelles du groupe. Les « Autres produits et charges opérationnels non courants » comprennent notamment les pertes de valeur d'écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles, les résultats de cessions significatives d'actifs immobilisés, les coûts de restructuration et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs, les coûts liés aux déménagements d'activité, les variations de valeur sur les dettes d'acquisitions (compléments de prix) ainsi que les coûts liés aux différentes opérations de croissance externe.

EBITDA (*Earning before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*)

Le groupe utilise aussi un solde intermédiaire de gestion intitulé « EBITDA ». Cet indicateur financier correspond au résultat opérationnel courant retraité des dotations aux amortissements, des dotations et reprises de dépréciations d'actifs et de provisions pour risques et charges, et des pertes nettes de valeur sur actifs courants et non courants comptabilisés en résultat opérationnel courant.

Résultat net récurrent part du groupe

Le résultat net récurrent part du groupe est depuis le premier semestre 2016 l'indicateur de performance retenu par Econocom pour mieux apprécier sa performance économique et financière. Le résultat net récurrent part du groupe correspond au résultat net part du groupe, avant prise en compte des éléments suivants :

- charges d'amortissement des actifs incorporels d'acquisition (au 31 décembre 2018, il s'agit des amortissements du

portefeuille de clients ECS et de la marque Osiatis), nettes des effets fiscaux ;

- ajustement à la juste valeur du dérivé de l'ORNANE ;
- autres produits et charges opérationnels non courants, nets des effets fiscaux ;
- produits et charges financiers non courants, nets des effets fiscaux ;
- résultat des activités abandonnées, net des effets fiscaux.

Endettement net et brut

La notion d'endettement net (note 14.3 de l'annexe aux comptes consolidés) utilisée par le groupe inclut l'endettement brut (présenté ci-dessous) diminué de la trésorerie brute. Cet endettement net ne comprend ni les engagements bruts de valeurs résiduelles financières sur les biens donnés en location (passif) ni les intérêts résiduels à l'actif.

L'endettement brut présente l'ensemble des dettes portant intérêts et contractées par la réception d'instruments financiers.

2.3. Comptes sociaux 2018 de la société Econocom Group SE

Econocom Group SE, en tant que société holding du groupe, gère des participations, perçoit des dividendes de ses filiales et assure le développement du groupe.

Elle fournit, par ailleurs, aux sociétés du groupe des prestations en matière de gestion, d'informatique, de garanties, de trésorerie, de mise à disposition de personnel, de conseils divers, de communication et de marketing. Les facturations sont réalisées aux conditions habituelles du marché.

Les chiffres mentionnés ci-après sont relatifs aux comptes sociaux d'Econocom Group SE, établis en référentiel comptable belge conformément aux dispositions réglementaires.

2.3.1. COMPTES DE RÉSULTAT D'ECONOCOM GROUP SE

Le montant des prestations rendues aux filiales du groupe durant l'exercice s'élève à 24,8 millions d'euros contre 21,9 millions d'euros l'an dernier.

Le résultat d'exploitation de l'exercice s'établit à 5,1 millions d'euros contre 2,8 millions d'euros en 2017.

Le résultat financier récurrent est positif de 14,3 millions d'euros contre 8,8 millions d'euros en 2017. Il intègre principalement les dividendes reçus des filiales pour 19,0 millions d'euros (contre 10,3 millions d'euros en 2017), les produits nets d'intérêts et de commissions sur garantie facturés aux filiales pour un montant de 11,2 millions d'euros (contre 7,7 millions d'euros en 2017), et les charges relatives à l'endettement externe pour un montant de 10,2 millions d'euros (contre 6,8 millions d'euros en 2017) et les plus ou moins-values sur cession d'actions propres représentant cette année une charge nette de 5,7 millions d'euros (contre une charge nette de 2,2 millions d'euros l'an dernier).

Le résultat financier non récurrent est négatif de 21,4 millions d'euros (contre une charge de 6,6 millions d'euros en 2017). Il comprend principalement la réduction de valeur des actions propres pour 22,6 millions d'euros.

L'impôt sur les sociétés représente une charge de 0,3 million d'euros.

Le résultat net est une perte de 2,3 millions d'euros (contre un profit de 4,9 millions d'euros l'an dernier).

2.3.2. BILAN D'ECONOCOM GROUP SE

Les capitaux propres d'Econocom Group SE s'élèvent à 394,8 millions d'euros à comparer à 408,7 millions d'euros en 2017. Cette évolution s'explique par le remboursement de prime d'émission intervenu en août 2018 pour un montant de 28,3 millions et par le résultat de

l'exercice (-2,3 millions d'euros) dont l'impact négatif sur les capitaux propres est supérieur à l'effet positif de l'augmentation des primes d'émission de 16,7 millions d'euros correspondant à la composante equity de l'OCEANE émise en 2018.

Les dettes financières hors groupe, d'un montant brut total de 694,3 millions d'euros correspondent à l'EURO PP (émis en mai 2015 à échéances 5 et 7 ans) pour 102,5 millions d'euros, à l'emprunt Schuldschein (émis en novembre 2016 à échéances 5 et 7 ans) pour 150,2 millions d'euros, à l'OCEANE émise en mai 2018 à échéance 5 ans pour 186,8 millions d'euros et aux billets de trésorerie pour 254,9 millions d'euros (à échéances court terme comprises entre 1 et 3 mois).

Les créances et participations dans les entreprises liées ont augmenté de 235,4 millions d'euros pour atteindre 926,7 millions d'euros, en raison des nouvelles prises de participations, réalisées en 2018 pour 86,2 millions d'euros (net des dépréciations, cf. ci-après) et des prêts long termes accordés à des filiales du groupe.

2.3.3. LE CAPITAL

Au 31 décembre 2018, le capital d'Econocom Group est représenté par 245 140 430 actions sans désignation de valeur nominale et s'élève 23 489 757,67 euros.

Les variations de capital intervenues depuis 2009 ont consisté d'une part, en des augmentations de capital réalisées dans le cadre de levées d'options par les managers du groupe et, d'autre part en des augmentations de capital réalisées soit dans le cadre d'opérations de croissance externe en paiement d'une partie du prix d'acquisition, soit dans le cadre de conversion d'emprunts obligataires.

Les éléments pouvant avoir une influence sur le capital d'Econocom Group correspondent aux plans d'options de souscription émis en 2014 et 2017 ainsi qu'à l'emprunt obligataire convertible OCEANE émis le 1^{er} mars 2018.



En décembre 2014, le Conseil d'Administration a approuvé un plan d'options de souscription d'actions (les « Options de Souscription 2014 ») et décidé d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, 2.500.000 droits de souscription donnant chacun droit de souscrire, sous certaines conditions, une nouvelle action Econocom Group. Le Comité de Rémunération disposait d'un délai de deux ans pour déterminer les bénéficiaires des Options de Souscription 2014.

Au total, 2 480 000 Options de Souscription 2014 ont été accordées à une vingtaine de managers du groupe. Au 31 décembre 2018, compte tenu des options perdues au titre des départs intervenus et des conditions de performance, le nombre d'Options de Souscription 2014 encore exerçables s'élève à 2 236 500 ce qui correspond à une émission maximale de 4 473 000 actions nouvelles, chaque option donnant droit à deux actions Econocom Group suite à la scission en deux de l'action intervenue en juin 2017.

En juin 2017, le Conseil d'Administration a approuvé un plan d'options de souscription d'actions (les « options de souscription 2017 ») et décidé d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, 2 000 000 droits de souscription donnant chacun droit de souscrire, sous certaines conditions, une nouvelle action Econocom Group. Le Comité de Rémunération dispose d'un délai courant jusqu'au 31 décembre 2019 pour déterminer les bénéficiaires de ce plan. Au 31 décembre 2018, compte tenu des options perdues par les bénéficiaires, le nombre d'Options de Souscription 2017 attribuées s'élève à 90 000 correspondant à une émission maximale de 90 000 actions nouvelles.

Le 1^{er} mars 2018, Econocom a lancé une émission d'Obligations Convertibles et/ou Échangeables en Actions Nouvelles et/ou Existantes (OCEANE) d'un montant nominal maximum de 200 millions d'euros à

échéance 2023. Les porteurs d'Obligations disposeront d'un droit à l'attribution d'Actions qu'ils pourront exercer à tout moment à compter de la Date d'Émission (soit le 6 mars 2018) et jusqu'au 8^e jour ouvré (inclus) précédant la date de remboursement normal ou anticipé sur la base d'un ratio de conversion ou d'échange d'une Action Econocom par Obligation et sous réserve d'éventuels ajustements ultérieurs. En cas de demande de conversion des Obligations, les porteurs d'Obligations recevront au choix d'Econocom des Actions nouvelles et/ou existantes d'Econocom. À ce jour, le nombre d'obligations en circulation est de 24 213 075. Si toutes les obligations étaient converties (en cas d'atteinte du cours de conversion de 8,26 euros) en actions nouvelles, selon le ratio de conversion actuel de 1 action pour 1 obligation, 24 213 075 actions nouvelles seraient émises.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2015 a renouvelé, pour une période de cinq ans, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration, conformément aux articles 603 et 604 du Code des sociétés, de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital pour un montant maximum total de 21 563 999,86 euros (hors primes d'émission). Le capital autorisé disponible s'élève, au 31 décembre 2018, à 19 052 787,28 euros (hors primes d'émission), suite à la décision du Conseil d'Administration d'approuver l'émission d'emprunt obligataire OCEANE de mars 2018.

La structure de l'actionnariat est décrite au paragraphe 5 « Déclaration de gouvernance d'entreprise ».

Les actions propres

Econocom Group a une politique de rachat d'actions propres principalement motivée par les raisons suivantes :

- livraison d'actions afin d'éviter aux Actionnaires la dilution potentielle liée aux exercices de titres donnant accès au capital ;



- moyen éventuel de paiement lors d'opérations de croissance externe ;
- destruction des actions acquises.

L'Assemblée Générale Extraordinaire et Spéciale du 20 mai 2014 a renouvelé, pour une période de cinq ans, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à des rachats d'actions propres. Elle a fixé à l'équivalent de 2 euros le prix minimum de rachat et à 10 euros le prix unitaire maximum.

Le nombre maximum de titres pouvant être rachetés pendant la durée du programme (cinq ans) s'élève à 49 028 086. Depuis le début du programme de rachat, 34 112 169 actions ont été acquises au 31 décembre 2018.

Enfin, par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire et Spéciale du 20 mai 2014, le Conseil d'Administration a été autorisé, pour une période de cinq ans, à prendre en gage des actions propres de la Société, conformément à l'article 630 du Code des sociétés, dans la limite du plafond de 20 % du capital souscrit prévu par l'article 620 du Code des sociétés.

Au cours de l'exercice 2018, les mouvements relatifs aux actions propres (hors contrats de liquidité) ont été les suivants :

- Econocom group a acquis 5 926 529 actions Econocom group, pour un prix d'acquisition de 16,4 millions d'euros ;
- Econocom group a transféré 160 000 actions propres dans le cadre d'une tranche arrivée à échéance du Plan d'Attribution d'Actions Gratuites décidée en 2016 ;
- Econocom group a cédé 1 250 000 actions propres dans le cadre de levées de stock-options d'un plan accordé en 2013 à 3 bénéficiaires.

Par ailleurs, le groupe a confié au cours de l'exercice 2018 à la banque Rothschild l'animation de son titre dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2018, Econocom group détenait 13 854 631 actions propres acquises

dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et 124 000 actions Econocom Group acquises dans le cadre du contrat de liquidité, soit une auto-détention de 13 978 631 actions Econocom Group représentant 5,70 % du nombre total d'actions émises.

Les droits de vote afférents aux actions détenues par la Société sont suspendus. Les actions détenues par la Société n'ouvrent pas droit à dividende.

Les réserves disponibles d'Econocom Group (données non consolidées) s'élèvent à 226,5 millions d'euros auxquelles s'ajoute un bénéfice reporté de 101,8 millions d'euros.

Les réserves indisponibles d'Econocom Group s'élèvent à 40,7 millions d'euros.

2.3.4. L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

2.3.4.1. Acquisitions, prises de participations et création de filiales

Au cours de l'année 2018, Econocom Group a procédé à des prises de participations, privilégiant des sociétés de taille moyenne, expertes dans des secteurs stratégiques et porteurs : les solutions digitales.

Ainsi, la société Econocom Group a pris une participation majoritaire (60 %) dans la société espagnole Altabox, spécialisée dans les services de marketing digital visant à enrichir l'expérience clients sur les points de vente.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion de ses filiales et de l'organigramme du groupe :

- Econocom Group a procédé à l'acquisition, auprès d'Econocom-Osiatis France, de 100 % d'Econocom Maroc ainsi que de titres Infeeny afin de simplifier l'organigramme juridique du groupe. Suite à cette dernière opération, Econocom Group détient directement 86,1 % du capital d'Infeeny. De même Econocom Group a acquis auprès de sa filiale Econocom Managed Services 32 % des titres d'Econocom Finance, centrale de



trésorerie du groupe, dont elle détient maintenant directement 73,6 % du capital ;

- Econocom a également souscrit aux augmentations de capital réalisées par sa filiale Econocom International Italia afin de refinancer l'acquisition de la société BDF intervenue en 2018 ;
- enfin, le groupe a lancé une activité de conseil en transformation digitale. Dans ce cadre, Econocom Group a créé la société Fifty Eight Group SA, appelée à devenir la maison mère des opérations de conseil du groupe en Europe.

2.3.4.2. Réorganisation juridique

Comme chaque année, le groupe Econocom a travaillé à rationaliser et simplifier son organisation juridique.

Les opérations réalisées en 2018 visent à regrouper des sociétés ayant des activités similaires dans un même pays. En France, Alter Way a procédé à la fusion de ses filiales opérationnelles au sein de la société Alter Way Makers.

Par ailleurs, dans le but de rationaliser et simplifier son organigramme, le groupe a procédé à la fermeture de certaines filiales sans activité en France et en Belgique.

Les opérations de réorganisation, menées à bien en 2018, ont ainsi permis de réduire de quatre le nombre d'entités juridiques au sein du groupe et d'en simplifier l'organigramme.

3. Facteurs de risque et litiges

Les facteurs de risques n'ont pas sensiblement évolué au cours de l'exercice 2018. Ils sont décrits dans la note 19.

4. Perspectives 2019 et rémunération des Actionnaires

La Direction du groupe Econocom a annoncé en janvier un objectif de résultat opérationnel courant ⁽¹⁾, de 128 millions d'euros en 2019 à périmètre constant.

Elle sera particulièrement attentive à la génération de trésorerie ainsi qu'au maintien d'une forte discipline sur la gestion des coûts.

La structure financière solide du groupe permet au Conseil d'Administration de proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires de procéder à un

remboursement de prime d'émission assimilée à du capital libéré à hauteur de 0,12 euro brut par action.

Ce remboursement représente une stabilité sur un an et une progression de 20 % sur deux ans.

Par ailleurs, le groupe prévoit de continuer à procéder à des rachats d'actions propres. Ces titres sont notamment destinés à couvrir les engagements pris dans le cadre des plans de stock-options.

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.



5. Déclaration de gouvernance d'entreprise

5.1. Code de gouvernance d'entreprise applicable

Le groupe Econocom confirme son adhésion aux principes du Code belge de Gouvernance d'Entreprise entré en vigueur en 2009 ou « Code 2009 ». Celui-ci est disponible sur :

www.corporategovernancecommittee.be

Econocom publie sur son site Internet les différents Règlements d'Ordre Intérieur qui composent sa Charte de Gouvernance d'Entreprise :

www.econocom.com rubrique Investisseurs /Gouvernance/Conseil d'Administration, et Comité exécutif.

Lors de sa réunion du 22 novembre 2012, le Conseil d'Administration a formellement renouvelé son adhésion au Code de Gouvernance d'entreprise et mis à jour la Charte de Gouvernance d'Entreprise du groupe, notamment les Règlements d'Ordre Intérieur du Conseil et des Comités afin d'y intégrer les nouvelles dispositions en vigueur. La transformation d'Econocom Group en Société Européenne, le 18 décembre 2015, a conduit le Conseil d'Administration à faire évoluer, le 19 mai 2016, le Règlement d'Ordre Intérieur du Conseil d'Administration et celui du Comité de Direction. Le Règlement d'Ordre Intérieur de ce dernier a évolué une nouvelle fois le 7 septembre 2016 et ce Comité a été renommé à cette occasion Comité exécutif.

5.2. Dérogations au Code 2009

Econocom Group applique les recommandations du Code 2009 à l'exception de celles que le Conseil a jugées peu adaptées à la taille du groupe Econocom, ou qui doivent être mises en

œuvre dans la durée. Les principes auxquels Econocom Group n'adhère pas encore ou pas totalement sont décrits ci-dessous.

Le groupe n'applique, pour l'instant, que partiellement les recommandations du Principe 1 du Code.

Monsieur Jean-Louis Bouchard cumule les fonctions de Président du Conseil d'Administration, d'Administrateur Délégué et de Président du Comité exécutif. En cela, le groupe ne respecte pas le principe de séparation du pouvoir de contrôle du Conseil d'Administration et du pouvoir exécutif. Monsieur Jean-Louis Bouchard détenait indirectement 36,44 % du capital d'Econocom Group le 31 décembre 2018. Un tel dispositif répond aux caractéristiques de l'actionariat d'Econocom Group, et est destiné à assurer une stabilité du management dans le cadre de la mise en place de la stratégie à long terme du groupe Econocom.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration n'a pas souhaité jusqu'à présent nommer de Secrétaire chargé de le conseiller en matière de gouvernance et de lui faire rapport sur la manière dont les procédures et les règlements applicables sont suivis et respectés. Cette fonction est néanmoins assurée de façon informelle par Madame Galliane Touze, Secrétaire Générale du groupe Econocom.

Depuis le 23 novembre 2017, un tiers des membres du Conseil d'Administration d'Econocom Group est de sexe différent dans les conditions prévues par l'article 518 *bis* du Code des sociétés. Au 31 décembre 2018, le Conseil compte quatre femmes : Madame Véronique di Benedetto, dont le mandat a été renouvelé au cours de l'exercice 2017, et Mesdames Adeline Challon-Kemoun, Anne Lange et Marie-Christine Levet, nommées au cours de l'exercice 2016.

Suite à l'entrée en vigueur du règlement européen Abus de Marché, le Conseil d'Administration a fait évoluer le 18 mai 2017 le Règlement d'Ordre Intérieur définissant les modalités de contrôle des opérations de marché.

Econocom Group n'applique pas pour l'instant les recommandations du Principe 4 du Code 2009, selon lesquelles « le Conseil d'Administration établit des procédures de nomination et des critères de sélection pour les Administrateurs » et « un Comité de Nomination recommande les candidats appropriés au Conseil d'Administration ». Ce principe prévoit également une évaluation périodique de chaque Administrateur et du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités, selon des procédures établies par lui.

Le Conseil d'Administration n'a pas souhaité jusqu'à présent mettre en place de Comité de Nomination, ni de procédures formelles de nomination des membres du Conseil d'Administration et du Comité exécutif. Cette recommandation du Code est considérée comme étant peu adaptée au groupe Econocom compte tenu de sa taille.

Quant à l'évaluation du Conseil d'Administration, de ses membres, de ses Comités et membres du Comité exécutif, il s'agit d'un processus continu qui ne revêt pas de formalisation spécifique.

Le Conseil d'Administration d'Econocom Group s'est doté en 2004 d'un Comité d'Audit. La composition de ce Comité, au 31 décembre 2018, n'est pas conforme aux exigences du Code 2009 qui prévoit que la majorité des membres du Comité est indépendante. Le Comité est, en effet, composé de trois Administrateurs non-exécutifs qui ont été sélectionnés au sein du Conseil pour leurs compétences reconnues en matière de comptabilité, mais dont deux membres (Messieurs Gaspard Dürleman et Rafi Kouyoumdjian) ne sont pas indépendants.

Le Président du Conseil d'Administration ne participe pas systématiquement aux Assemblées Générales comme le recommande le Principe 8 du Code 2009, mais il veille à ce que le Conseil d'Administration soit toujours représenté par au moins un Administrateur Délégué.

Les informations relatives aux principaux actionnaires d'Econocom Group et à leurs relations entre eux et avec la Société, ne sont pas publiées dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise mais dans le Rapport de gestion et mises à jour chaque année.

5.3. Description des caractéristiques de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière

L'information financière communiquée par le groupe correspond aux États financiers consolidés du groupe ainsi qu'aux éléments de gestion de ces États financiers publiés en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne et arrêtés par le Conseil d'Administration.

Cette information financière fait l'objet, à chaque clôture, d'une présentation au Comité d'Audit du groupe, ainsi que d'une explication à l'ensemble des Administrateurs.

5.3.1. ORGANISATION FINANCIÈRE

L'organisation financière du groupe est à la fois locale et globale. En effet, le groupe est organisé par métier et par pays, les processus financiers sont mis en œuvre par des équipes financières, Directeurs Financiers et contrôleurs de gestion de chaque entité sous la responsabilité du Group Financial Controller. Les Financial Controllers des activités et pays veillent à l'homogénéité des pratiques et des règles de clôture au sein d'une même activité quel que soit le territoire concerné.

Par ailleurs, dans un souci d'indépendance de la fonction par rapport aux opérationnels, les fonctions financières sont hiérarchiquement rattachées au Group Financial Controller. Cette organisation ne s'applique pas aux sociétés Satellites dont les responsables financiers sont restés attachés hiérarchiquement à la Direction Générale de ces filiales.

5.3.2. REPORTINGS ET PILOTAGE

La consolidation des comptes est réalisée par une équipe dédiée sur une base trimestrielle. Les sociétés consolidées transmettent, via l'outil de consolidation, leurs États financiers détaillés pour intégration dans les comptes consolidés.

Chaque entité (société ou *business unit*) réalise un budget. La prévision de résultat est réactualisée plusieurs fois dans l'année et fait l'objet d'un suivi mensuel sur la base des *reportings* d'activité communiqués à la Direction du groupe. Ces *reportings* sont réalisés conjointement par le Responsable Opérationnel et le Financial Controller de l'entité.

Les différents budgets, *reportings* et éléments nécessaires à la consolidation font l'objet de calendriers et d'instructions spécifiques communiquées par le Group Financial Controlling.

5.3.3. NORMES COMPTABLES ET VEILLE

Les principes comptables du groupe font l'objet d'un manuel des principes comptables servant de référentiel pour l'élaboration de l'information financière. Ce manuel définit les normes d'enregistrement des opérations et de présentation de l'information financière.

L'équipe en charge de la consolidation a également pour mission de réaliser une veille et un suivi des évolutions comptables des normes IFRS.

5.3.4. SYSTÈMES D'INFORMATION

La Direction des Systèmes d'Information supervise les différents systèmes d'information utilisés par le groupe. Elle veille à l'harmonisation progressive des solutions mises en place et à la continuité des opérations. Dans le cadre de l'élaboration de l'information financière, les flux d'information provenant des outils informatiques propres aux différentes activités sont centralisés dans des solutions uniques de gestion de la comptabilité et de *reporting*.

5.3.5. FACTEURS DE RISQUES, SURVEILLANCE ET CONTRÔLE

Les *reportings* mensuels permettent aux différents responsables opérationnels et financiers ainsi qu'à la Direction du groupe de s'assurer de la qualité et de la cohérence des résultats du groupe avec les objectifs fixés. À la fin de chaque trimestre, ces *reportings* contiennent un rapprochement entre les éléments de gestion et les comptes consolidés du groupe afin d'assurer la fiabilité de l'information financière.

L'Audit Interne du groupe complète l'organisation en matière de *Risk Management* et réalise entre autres, la cartographie des risques. Dans le cadre de ses missions, il s'assure du respect des règles «groupe», de la fiabilité des *reportings* et de l'adéquation de la couverture des risques. L'Audit Interne du groupe reporte directement au Comité d'Audit.

5.3.5.1. Risques liés aux systèmes d'information comptable

Les risques liés aux systèmes d'information comptable font l'objet d'une évaluation régulière afin d'identifier les plans d'amélioration qui sont ensuite mis en place.

Les systèmes comptables utilisés dans le groupe sont harmonisés et communs à l'ensemble des métiers et des filiales à l'exception des sociétés Satellites dans lesquelles le groupe a pris des participations, qui peuvent être sur d'autres outils que ceux du groupe, plus appropriés à leur taille.

Les différents systèmes d'information propres aux activités sont interfacés avec le système comptable afin de garantir la traçabilité, l'exhaustivité et la fiabilité des informations liées aux opérations.

Le système de consolidation est un outil standard.

5.3.5.2. Risques liés aux normes comptables

Le service consolidation, en coordination avec le Group Financial Controlling et les Financial Controllers des activités et pays, veille à suivre l'évolution des normes comptables IFRS et adapte en conséquence les principes comptables du groupe. Il organise également les formations des personnels financiers lorsque cela est nécessaire.

5.3.5.3. Principaux contrôles des opérations

Afin de s'assurer de la fiabilité des informations financières liées aux opérations,

les équipes « contrôle de gestion » s'assurent chaque mois que le chiffre d'affaires et les coûts enregistrés correspondent aux flux attendus lors de l'approbation des opérations.

Le Group Financial Controlling réalise régulièrement des analyses statistiques pour s'assurer que les hypothèses prises lors de la comptabilisation des contrats de location sont prudentes et adéquates.

Par ailleurs, des contrôles mensuels définis par métier sont réalisés par les équipes de Financial Controlling des filiales.

5.3.6. RESPONSABLE DE L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

L'information financière est élaborée sous le contrôle et la responsabilité du Conseil d'Administration qui s'est doté, depuis 2004, d'un Comité d'Audit dont le fonctionnement et le rôle sont exposés au chapitre 5.5.3. ci-après.

5.4. Structure de l'actionariat et limitations des droits des Actionnaires

Au 31 décembre 2018, le capital d'Econocom Group était composé de 245 140 430 actions, détenues ainsi qu'il suit :

	2018	2017
Sociétés contrôlées par Jean-Louis Bouchard	36,44 %	36,44 %
Public	57,86 %	59,68 %
Auto-contrôle	5,70 %	3,89 %
Total	100 %	100 %

Econocom Group est informé que deux Actionnaires, en dehors des sociétés contrôlées par Jean-Louis Bouchard, dépassent au 31 décembre 2017 le seuil de participation de 5%, il s'agit de Butler Industries Benelux (et indirectement WB Finance et Monsieur Walter Butler) et de la société américaine Kabouter Management, LLC.

Il n'existe pas de détenteurs de titres comprenant des droits de contrôle spéciaux.

Chaque action Econocom Group donne à son détenteur le droit d'exprimer une voix aux Assemblées Générales. L'article 10 des Statuts de la Société prévoit que cet exercice du droit de vote et des autres droits attachés aux actions détenues en copropriété ou dont l'usufruit et la

nue-propriété ont été scindés, ou qui sont engagées, est suspendu jusqu'à la nomination d'un unique représentant autorisé à exercer les droits attachés aux actions. En outre, les actions auto-détenues (5,70 %) et les actions détenues par la Caisse des Dépôts et Consignations Belge (0,45 % appartenant à des Actionnaires au porteur qui ne se sont pas fait connaître lors du processus de dématérialisation du marché belge) sont privées de droit de vote. Il n'existe pas d'autre restriction légale ou statutaire particulière à l'exercice du droit de vote.

De même, à l'exception des stipulations limitant l'acquisition et l'aliénation par Econocom Group d'actions propres, les Statuts de la Société ne prévoient aucune restriction au transfert de ses actions.

5.5. Composition et mode de fonctionnement des organes d'administration et de leurs Comités

5.5.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'Administration était composé des treize Administrateurs suivants :

Jean-Louis Bouchard

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)

1, avenue de Montmorency,
Villa Montmorency, 75016 Paris

Président du Conseil d'Administration et Administrateur Délégué d'Econocom Group,

Président de la société Econocom International BV

Robert Bouchard

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2021)

23, avenue de Boufflers, 75016 Paris

Vice-Président du Conseil d'Administration d'Econocom Group

Bruno Grossi

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2019)

13, rue Molitor, 75016 Paris

Administrateur Délégué d'Econocom Group

Véronique di Benedetto

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2021)

86, rue Miromesnil, 75008 Paris

Administratrice non-exécutive d'Econocom Group

Gaspard Dürleman

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2021)

50, avenue Bosquet, 75007 Paris

Administrateur non-exécutif d'Econocom Group

Rafi Kouyoumdjian

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2019)

4 Avenue de la Bourdonnais, 75007 Paris

Administrateur non-exécutif d'Econocom Group

Jean-Philippe Roesch

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)

21, avenue de la Criolla, 92150 Suresnes

Administrateur exécutif d'Econocom Group

Walter Butler

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2019)

30, Cours Albert 1^{er}, 75008 Paris

Administrateur indépendant d'Econocom Group

Philippe Capron

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)

8, rue Berlioz, 75116 Paris

Administrateur indépendant d'Econocom Group

Adeline Challon-Kemoun

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)

32, avenue Duquesne, 75007 Paris

Administratrice indépendante d'Econocom Group

Anne Lange

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)

4 avenue de Villiers, 75017 Paris

Administratrice indépendante d'Econocom Group

Marie-Christine Levet

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)

91, rue du Cherche-Midi, 75006 Paris

Administratrice indépendante d'Econocom Group

Jean Mounet

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2021)

60, quai du Parc,
94100 Saint-Maur-des-Fossés

Administrateur indépendant d'Econocom Group

Le Conseil d'Administration se composait donc au 31 décembre 2018 :

- d'un Président exécutif, Monsieur Jean-Louis Bouchard. Ses responsabilités sont d'assurer la gestion du Conseil et son fonctionnement efficace notamment en évaluant sa taille et sa composition ainsi que celle de ses Comités, et enfin en veillant à la qualité de ses interactions avec le Comité exécutif afin d'assurer l'efficacité du processus décisionnel, le Conseil désigne son Président parmi les Vice-Présidents ;

- d'un Vice-Président, Monsieur Robert Bouchard. L'Assemblée Générale du 19 mai 2015 a décidé de créer un mandat de Vice-Président du Conseil et le Conseil d'Administration du 21 mai 2015 de nommer Monsieur Robert Bouchard Vice-Président jusqu'au terme de son mandat. Le Conseil désigne un ou plusieurs Vice-Présidents parmi ses membres. Celui-ci, en cas d'empêchement du Président, préside les réunions du Conseil ;

- de deux Administrateurs Délégués à la gestion journalière d'Econocom Group, Messieurs Jean-Louis Bouchard (nommé le 2 mars 2004) et Bruno Grossi (nommé lors du Conseil du 4 novembre 2015 avec prise d'effet le 18 décembre 2015) ;

- de quatre Administrateurs non-exécutifs, Madame Véronique di Benedetto et Messieurs Robert Bouchard, Rafi Kouyoumdjian et Gaspard Dürrleman. Madame Véronique di Benedetto exerçait, au 31 décembre 2018, des fonctions opérationnelles au sein du groupe Econocom. Celle-ci n'est toutefois pas considérée comme Administratrice Exécutive, ce statut étant réservé aux Administrateurs exerçant des fonctions de Direction au niveau du groupe Econocom, conformément à la décision du Conseil d'Administration du 24 novembre 2016 ;

- enfin, de six Administrateurs Indépendants au sens de l'article 526ter du Code des sociétés, Mesdames Anne Lange, Adeline Challon-Kemoun et Marie-Christine Levet et Messieurs Walter Butler, Philippe Capron et Jean Mounet.

Au cours de l'exercice 2018, Monsieur Robert Bouchard a démissionné de son mandat d'Administrateur Délégué à la gestion journalière d'Econocom Group et de sa fonction de Chief Executive Officer du groupe Econocom. Monsieur Jean-Louis Bouchard a été nommé par le Conseil d'Administration du 5 novembre 2018 Administrateur Délégué à la gestion journalière d'Econocom Group et Chief Executive Officer du groupe Econocom.

Monsieur Jean-Philippe Roesch, par l'intermédiaire de la société Orionisa Consulting dont il est président et actionnaire, a accepté en novembre 2018 une mission de conseil et d'accompagnement du comité exécutif. Il est dès lors considéré comme administrateur exécutif pour la durée de cette mission. Pour cette raison, il a démissionné de ses mandats de membre et de Président du Comité d'Audit. Le Conseil d'Administration a nommé, le 5 novembre 2018, Monsieur Gaspard Dürrleman, administrateur non exécutif et membre du Comité d'Audit, en qualité de Président du Comité d'Audit.

Les statuts ne prévoient pas de règles spécifiques pour la nomination des Administrateurs ou le renouvellement de leur mandat. Ils n'instaurent pas non plus de limite d'âge au sein du Conseil.

Par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire et Spéciale du 18 décembre 2015, la durée du mandat d'Administrateur a été ramenée de six à quatre ans afin de se conformer aux recommandations du Code 2009.

Outre leur mandat au sein du Conseil d'Administration d'Econocom Group, certains Administrateurs exercent d'autres mandats détaillés ci-après.

Le Président du Conseil d'Administration détient des participations de contrôle dans plusieurs sociétés externes au groupe Econocom et y exerce des mandats de Gérant ou de Président. À ce titre, Monsieur Jean-Louis Bouchard est Président des sociétés Econocom International BV, Matignon Finance et Château Fontainebleau du Var, et Gérant des sociétés SCI Orphée, SCI de Dion Bouton, SARL Écurie Jean Louis Bouchard, SCI JMB, SCI LBB, SNC Fontainebleau International et SCI 1 Montmorency.

Outre ses mandats sociaux au sein d'Econocom Group et de ses filiales, Monsieur Bruno Grossi est Gérant des sociétés Viinaranda et Viinaranda II et Administrateur de la société Norcod Solutions Santé.

Monsieur Robert Bouchard est le représentant permanent de la société

GMPC, personne morale Président de la société APL France. Il exerce également les fonctions de Président d'Ecofinance SAS, de Gérant de la société GMPC et de co-Gérant de la société SCI Maillot Pergolèse.

Madame Véronique di Benedetto exerce les fonctions de Présidente de la SAS Numeya, un mandat d'Administrateur indépendant au sein de la société Maisons France Confort ainsi que plusieurs mandats d'Administrateur au sein d'associations dont le Syntec Numérique (association professionnelle française des acteurs du numérique et de l'informatique) et Pascaline, association issue du Syntec.

Monsieur Gaspard Dürrleman n'a pas d'autres mandats sociaux que ceux exercés pour Econocom Group.

Monsieur Rafi Kouyoumdjian est Président de la société RKO Management & Investment BV et Administrateur de la société RKO Edith Grove Ltd.

Monsieur Jean-Philippe Roesch est Gérant de la société civile La Criolla, Président d'Orionisa Consulting et membre du Conseil de Surveillance de la société Linkfluence SAS.

Monsieur Walter Butler est Président-Directeur Général de Butler Industries, de Butler Capital Partners et de WB Debt Partners, Gérant de la SCI 30 Albert 1^{er}, Président d'Amstar Entreprises et de FBT Développement, de Nexis Fiber Holding, d'Eden Innovations et de Doc, Président et Président du Conseil d'Administration de NXO Expansion, Président du Conseil de Surveillance de NXO France, membre du Conseil de Surveillance de Groupe Partouche et de Corum Asset Management, Administrateur de Butler Industries Benelux, de NXO Experts et NXO Sécurité, Director de Butler Investment Managers Limited, de Butler Management Limited, de Almas Industries Ltd et de Almas Industries UK. Monsieur Walter Butler est, par ailleurs, le représentant permanent de Butler Capital Partners dans ses fonctions de membre du Conseil de Surveillance de Acces Industrie et de Colfilm, et d'Administrateur de Holding Sports et Evenements.

Monsieur Philippe Capron est membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité d'Audit de la société Virbac.

Madame Adeline Challon-Kemoun est Administratrice de la société Bourbon Corporation.

Madame Anne Lange est Administratrice d'Orange, de l'Imprimerie Nationale, de Pernod Ricard et de FFP.

Madame Marie-Christine Levet est Administratrice des sociétés Iliad, Mercalys, Maisons du Monde, HI-PAY et AFP.

Monsieur Jean Mounet est Administrateur des sociétés Sopra Banking Software et Horizontal Software. Il est Président et Administrateur de la société Trigone SAS. Il est également Administrateur de la Fondation Telecom et de l'ESCOPE, Président et Administrateur de la Fondation CPE Lyon Monde Nouveau et Président du Comité Statutaire du Syntec Numérique.

5.5.2. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit chaque fois qu'il l'estime nécessaire.

Il a tenu, en 2018, dix réunions, dont quatre par conférence téléphonique et une réunion « technique » tenue devant notaire. Les deux réunions convoquées pour les arrêtés des comptes semestriels et annuels se sont tenues en février et septembre 2018 à Bruxelles.

Le tableau ci-après détaille les présences de chaque Administrateur au Conseil et aux différents Comités au cours de l'exercice 2018 :

	Conseil d'Administration	Comité d'Audit	Comité de Rémunération
Jean-Louis Bouchard	9	-	-
Robert Bouchard	9	-	-
Bruno Grossi	8	-	-
Véronique di Benedetto	8	-	-
Gaspard Durleman	9	9	-
Rafik Kouyoumdjian	9	9	3
Jean-Philippe Roesch	9	7	-
Walter Butler	6	-	-
Philippe Capron	9	-	-
Adeline Challon-Kemoun	4	-	-
Anne Lange	9	-	2
Marie-Christine Levet	8	9	-
Jean Mounet	9	-	3
Nombre total de réunions	10	9	3

Le Conseil d'Administration approuve la stratégie de la Société proposée par le Président, les projets importants et les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs. Il est compétent pour les décisions autres que la gestion journalière.

Le Conseil d'Administration confie la gestion opérationnelle de la Société au Comité exécutif, dans les limites des délégations prévues dans le Règlement d'Ordre Intérieur du Comité exécutif. Il confie, en outre, la gestion journalière aux Administrateurs Délégués et, le cas échéant, aux Directeurs Généraux.

Le Conseil nomme les membres du Comité exécutif, des Comités d'Audit et de Rémunération, ainsi que le ou les Administrateur(s) Délégué(s) et, de façon générale, il assure la mise en place d'une structure claire et efficace de management.

Il exerce une surveillance de la qualité de la gestion et de sa cohérence avec les objectifs stratégiques. Il reçoit à cet effet chaque trimestre une information comprenant le budget et ses révisions, la synthèse consolidée du reporting trimestriel et tout élément qu'il juge utile.

Le Conseil ne peut délibérer et statuer valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Un Administrateur peut représenter plus d'un de ses collègues. Les décisions du Conseil sont prises à la majorité des voix émises, les abstentions n'étant pas comptées ; en cas de partage, la voix de celui qui préside la réunion est prépondérante. Dans les cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social, les décisions du Conseil d'Administration peuvent être prises par consentement unanime des Administrateurs, exprimé par écrit. Cependant, cette procédure ne peut être mise en œuvre pour l'arrêté des comptes annuels et l'utilisation du capital autorisé.

5.5.3. COMITÉS CRÉÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les Statuts autorisent la création par le Conseil d'Administration de Comités spécifiques dont les missions et les règles de fonctionnement sont fixées par lui.

5.5.3.1. Comité exécutif

Le Conseil d'Administration a mis en place un Comité exécutif, dont l'existence a été ratifiée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 mai 2004.

À la suite de la transformation d'Econocom Group en Société Européenne, le Conseil d'Administration a révisé le 19 mai 2016 puis le 7 septembre 2016 le Règlement d'Ordre Intérieur du Comité exécutif.

Le Conseil a confié au Comité exécutif la gestion opérationnelle d'Econocom, conformément à l'article 898 du Code des sociétés et à l'article 21 des statuts.

Sa mission est de proposer les orientations stratégiques du groupe, mettre en œuvre la stratégie définie par le Président et approuvée par le Conseil d'Administration, arrêter les budgets en conséquence, diriger les entités opérationnelles du groupe (dans le respect des pouvoirs des organes de ces entités) et contrôler leurs performances financières et opérationnelles.

La composition du Comité exécutif a été modifiée à plusieurs reprises au cours de l'exercice. Le Conseil d'administration du 26 février 2018 a nommé Monsieur David Krieff, Directeur Général Finances, et Madame Julie Verlingue, Directrice exécutive International, en qualité de membres du Comité exécutif avec effet au 5 mars concernant Madame Julie Verlingue. Puis le Conseil d'Administration du 5 novembre 2018 a nommé Monsieur Jean-Louis Bouchard en tant que Président du Comité Exécutif et de CEO, Madame Galliane Touze, Secrétaire Générale du groupe, et Monsieur Eric Bazile, Group Financial Controller, en tant que membres du Comité Exécutif ; il a également acté de la démission de Monsieur Robert Bouchard de ses fonctions exécutives et du

départ de Monsieur David Krieff. Le Comité exécutif était composé, au 31 décembre 2018, de Monsieur Jean-Louis Bouchard, Président, de Madame Julie Verlingue de Madame Galliane Touze et de Messieurs Bruno Grossi et Eric Bazile. En outre, Messieurs Jean-Louis Bouchard et Bruno Grossi exercent des mandats d'Administrateurs Délégués.

Le Comité exécutif se réunit au moins dix fois par an.

5.5.3.2. Comité de Rémunération

Le 31 août 2011, le Conseil d'Administration a constitué en son sein un Comité de Rémunération.

Le Comité de Rémunération a un rôle d'avis et d'assistance du Conseil d'Administration en matière de politique de rémunération et une mission d'exécution des plans relatifs à l'octroi d'instruments financiers (actions gratuites, options sur actions...). Il prépare le rapport de rémunération, conformément à l'article 96 § 3 du Code des sociétés en vue de son insertion dans la déclaration de gouvernance d'entreprise et l'un de ses membres le commente lors de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires.

Le Conseil d'Administration a également délégué au Comité de Rémunération, conformément à l'article 21 des Statuts, les pouvoirs d'exécuter les décisions du Conseil d'Administration relativement à tout plan d'options sur actions ou tout autre plan relatif à l'octroi d'instruments financiers. À cet effet, le Comité de Rémunération s'est substitué au Comité à l'Exécution du plan d'options sur actions créé en février 2003.

Le Comité se compose actuellement de trois membres nommés par le Conseil d'Administration pour une durée de trois ans ne pouvant excéder la durée de leur mandat d'Administrateur. Le Conseil d'Administration du 7 septembre 2016 a renouvelé le mandat de membre du Comité de Monsieur Jean Mounet et lui a confié la présidence du Comité de Rémunération. Monsieur Kouyoumdjian a été nommé par le Conseil

d'Administration du 29 août 2014 et Madame Anne Lange par le Conseil d'Administration du 7 septembre 2016 avec prise d'effet le 4 novembre 2016 lors de sa nomination effective en qualité d'Administratrice d'Econocom Group.

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2018.

5.5.3.3. Comité d'Audit

Un Comité d'Audit a été instauré par le Conseil d'Administration du 18 mai 2004.

Au 31 décembre 2018, il est composé de trois membres dont deux Administrateurs non-exécutifs et une Administratrice Indépendante. Le Conseil d'Administration du 5 novembre 2018 a pris acte de la démission de Monsieur Jean-Philippe Roesch de son mandat de membre du Comité d'Audit et de Président du Comité en raison de la perte de son statut d'administrateur non-exécutif. Le Conseil a nommé à cette date Monsieur Gaspard Durlermann Président dudit Comité.

La durée des mandats est de trois ans sans toutefois que la durée de ces mandats puisse excéder la durée de leurs mandats d'Administrateur.

Le Comité d'Audit se réunit aussi souvent que les circonstances l'exigent. Il s'est réuni neuf fois au cours de l'exercice 2018, en présence de ses membres (comme cela est détaillé au paragraphe 5.5.2 ci-dessus), d'un Directeur exécutif, de Madame Galliane Touze, Secrétaire Générale, de Monsieur Éric Bazile, Group Financial Controller, et de Monsieur Stéphane Pailler, Directeur de l'Audit Interne. Lorsque l'ordre du jour le requiert, les membres du Comité d'Audit invitent le Commissaire et toute personne que le Comité juge utile.

Son rôle est d'assister le Conseil d'Administration dans l'exercice de ses responsabilités de contrôle des activités du groupe Econocom. En particulier, il examine la qualité et la pertinence des missions d'Audit Interne et externe, le suivi des mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques, le caractère adapté des méthodes



comptables utilisées, l'intégrité et l'exactitude de l'information financière.

L'article 96 du Code des sociétés précise que les entreprises doivent justifier de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre du Comité d'Audit. Econocom confirme respecter cette réglementation.

5.5.4. GESTION JOURNALIÈRE

Le Conseil d'Administration a confié la gestion journalière aux Administrateurs Délégués, conformément aux articles 898 et 525 du Code des sociétés.

Toutes les décisions importantes des filiales sont prises par leur organe compétent sur avis conforme de l'Administrateur Délégué en charge de la problématique ou de l'activité concernée. Les filiales n'ont généralement pas d'autres délégations significatives que la gestion journalière. Les pouvoirs des dirigeants des filiales du groupe et les limites apportées à ces pouvoirs sont précisés dans un document de référence interne au groupe.

Le Comité exécutif est chargé de la gestion opérationnelle.

5.5.5. MISE EN ŒUVRE DES DISPOSITIONS EN MATIÈRE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS

L'article 523 du Code des sociétés prévoit une procédure spécifique au sein du Conseil d'Administration en cas de conflit d'intérêts pour un ou plusieurs Administrateurs, lors de la prise d'une ou de plusieurs décisions ou lors de la conclusion de transactions par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration a en outre adopté, lors de sa réunion du 22 novembre 2012, une procédure relative aux transactions ou autres relations contractuelles entre Econocom Group et les Administrateurs et les membres

du Comité exécutif lorsque ces transactions ou les autres relations contractuelles ne sont pas couvertes par les dispositions de l'article 523 du Code des sociétés.

Ni les articles 523 et 524 du Code des sociétés, ni la procédure du groupe relative aux conflits d'intérêts n'ont été mis en œuvre au cours de l'exercice 2018.

5.5.6. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ

Les engagements, objectifs et actions d'Econocom en matière de diversité, ainsi que les résultats de cette politique, sont décrits dans le paragraphe 1.4 du chapitre III (« RSE »), et portent notamment sur l'égalité hommes/femmes, le soutien des personnes en difficulté d'insertion et l'engagement en faveur des personnes en situation de handicap.

Depuis le 23 novembre 2017, un tiers des membres du Conseil d'Administration d'Econocom Group est de sexe différent, dans les conditions prévues par l'article 518 bis du Code des sociétés. Au 31 décembre 2018, le Conseil compte quatre femmes : Mesdames Véronique di Benedetto, Adeline Challon-Kemoun, Anne Lange et Marie-Christine Levet. Les femmes sont en outre représentées au sein de chacun des différents Comités créés par le Conseil d'Administration, à savoir le Comité exécutif (Mesdames Julie Verlingue et Galliane Touze), le Comité d'Audit (Madame Marie-Christine Levet) et le Comité de Rémunération (Madame Anne Lange).

La politique d'Econocom en faveur des personnes en difficulté d'insertion est considérée par nature comme peu adaptée au personnel dirigeant du groupe. Et malgré l'attention toute particulière portée en la matière, Econocom n'a pas encore eu l'opportunité de recruter un dirigeant en situation de handicap.

5.6. Composition des organes de surveillance

Le Commissaire d'Econocom Group est PricewaterhouseCoopers Réviseurs d'Entreprises SCRL (Woluwe Garden, Woluwedal, 18 1932 Saint-Stevens-Woluwe (Belgique)). Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale de mai 2016 et arrive à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2019.

Le Commissaire d'Econocom Group est représenté par Monsieur Alexis Van Bavel, réviseur d'entreprises, qui remplace au 14 avril 2018 Monsieur Damien Walgrave dans l'exercice du mandat du Commissaire au nom et pour le compte de la SCRL PwC Réviseurs d'Entreprises.

5.7. Rapport de rémunération 2018

Ce rapport est établi en application des dispositions des articles 526 quater et 96 § 3 du Code des sociétés. Il a pour objet de décrire et d'expliquer la politique de rémunération des Administrateurs (Exécutifs et non-exécutifs) ainsi que des membres du Comité exécutif d'Econocom Group.

5.7.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

5.7.1.1. Procédure pour élaborer la rémunération des Administrateurs et membres du Comité exécutif et fixer leur rémunération individuelle

Le 31 août 2011, le Conseil d'Administration a constitué en son sein un Comité de Rémunération. Le Comité est composé de trois Administrateurs non-exécutifs dont deux Indépendants au sens de l'article 526ter du Code des sociétés. Le Comité de Rémunération a un rôle d'avis et d'assistance du Conseil d'Administration en matière de politique de rémunération et une mission

d'exécution des plans relatifs à l'octroi d'instruments financiers (actions gratuites, options sur actions...).

En particulier, le Comité de Rémunération est chargé de :

1°) sur propositions du Président et Administrateur Délégué :

a) faire des propositions et recommandations au Conseil d'Administration sur la politique de rémunération des Administrateurs et des membres du Comité exécutif et, le cas échéant lorsque cela est requis par une disposition légale, sur les propositions qui en découlent et qui doivent être soumises par le Conseil d'Administration aux actionnaires ;

b) faire des propositions et recommandations au Conseil d'Administration sur la rémunération individuelle des Administrateurs et des membres du Comité exécutif en ce compris, la rémunération variable et les primes de prestation à long terme (intéressements à long terme) – liées ou non à des actions – octroyées sous forme d'options sur actions ou autres instruments financiers et les indemnités de départ et, le cas échéant lorsque cela est requis par une disposition légale, sur les propositions qui en découlent et qui doivent être soumises par le Conseil d'Administration aux actionnaires ;

c) faire des propositions et recommandations au Conseil d'Administration sur la détermination et l'évaluation des objectifs de performance liés à la rémunération individuelle des Administrateurs et des membres du Comité exécutif ;

2°) préparer le rapport de rémunération, conformément à l'article 96 § 3 du Code des sociétés en vue de son insertion dans la déclaration de gouvernance d'entreprise ;

3°) commenter le rapport de rémunération lors de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires ;

4°) soumettre au Conseil d'Administration des propositions quant aux modalités et aux conditions relatives aux contrats des Administrateurs et des Dirigeants ;

5°) en général, effectuer toutes les missions qui lui seraient allouées par le Conseil d'Administration en matière de rémunération.

Le Conseil d'Administration a également délégué au Comité de Rémunération conformément à l'article 21 des Statuts, les pouvoirs d'exécuter les décisions du Conseil d'Administration relativement à tout plan d'options sur actions ou tout autre plan relatif à l'octroi d'instruments financiers, tels que des warrants ou des actions gratuites, plan existant ou futur, c'est-à-dire d'attribuer les options ou autres instruments financiers dans les limites fixées par le Conseil d'Administration, à qui il rend compte.

Le Comité de Rémunération s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2018.

5.7.1.2. Politique de rémunération 2017

Conseil d'Administration

Les Statuts prévoient que les mandats d'Administrateur peuvent être rémunérés.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 décembre 2015 a décidé de porter la rémunération des Administrateurs non-exécutifs de 3 000 à 5 000 euros par

réunion du Conseil d'Administration et par Administrateur à compter de janvier 2016, sous condition de leur présence effective.

Le Conseil d'Administrations du 24 novembre 2016 a souhaité préciser le statut d'Administrateur Exécutif et a exclu de cette notion les Administrateurs ayant une fonction opérationnelle au sein de filiales du groupe mais n'exerçant pas de fonction de Direction au niveau du groupe. Ces derniers sont donc considérés comme des Administrateurs non-exécutifs. Toutefois, ils ne perçoivent pas de jetons de présence, leur rémunération résultant de leur relation contractuelle avec une ou plusieurs sociétés du groupe ou le cas échéant de leur mandat avec celle(s)-ci.

Les Administrateurs n'exerçant pas de Les Administrateurs n'exerçant pas de fonction opérationnelle ne perçoivent aucune rémunération en dehors des jetons de présence stipulés ci-dessus. Enfin, les Administrateurs Exécutifs ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur d'Econocom Group. Leurs rémunérations sont issues des relations contractuelles ou de leur mandat avec une ou plusieurs des sociétés du groupe.



En synthèse la nature des rémunérations des administrateurs sont les suivantes :

	Mandats au 31/12/2018	Nature des rémunérations
Jean-Louis Bouchard	Président Administrateur Délégué	pas de rémunération directe prestations de services de la holding animatrice EIBV
Robert Bouchard	Vice-Président Administrateur non exécutif	prestations de services puis jetons de présence
Bruno Grossi	Administrateur Délégué	rémunéré en qualité de salarié
Jean-Philippe Roesch	Administrateur exécutif	prestations de conseil de la société Orianisa Consulting
Véronique di Benedetto	Administrateur non exécutif	rémunérée en qualité de salarié
Gaspard Durileman	Administrateur non exécutif	jetons de présence
Rafi Kouyoumdjian	Administrateur non exécutif	jetons de présence
Walter Butler	Administrateur indépendant	jetons de présence
Philippe Capron	Administrateur indépendant	jetons de présence
Adeline Challon-Kemoun	Administrateur indépendant	jetons de présence
Anne Lange	Administrateur indépendant	jetons de présence
Marie-Christine Levet	Administrateur indépendant	jetons de présence
Jean Mounet	Administrateur indépendant	jetons de présence

Comités

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 décembre 2015 a décidé de porter la

rémunération des Présidents et membres du Comité de Rémunération et du Comité d'Audit de 2 000 à 3 000 euros par réunion sous condition de présence, à compter de janvier 2016.



Administrateurs Exécutifs, Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle et membres du Comité exécutif

Les rémunérations des Administrateurs Exécutifs et des membres du Comité exécutif sont fixées par le Président du Conseil d'Administration et Administrateur Délégué, conseillé par le Comité de Rémunération.

Les rémunérations des Administrateurs Exécutifs et des membres du Comité exécutif comportent une part variable significative comprise entre 20 et 50 % de la rémunération totale. L'Assemblée Générale Spéciale du 28 septembre 2011 a autorisé le Conseil d'Administration à déroger aux règles de fixation des rémunérations variables des dirigeants prévues à l'article 520ter, alinéa 2 du Code des sociétés, pour les exercices 2011 et 2012. Cette autorisation a été renouvelée lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 mai 2013 sans limitation dans le temps. La rémunération variable des Administrateurs Exécutifs et membres du Comité exécutif a été fixée en 2018 sur la base de critères de performance annuels.

Les rémunérations variables 2018 des Administrateurs Exécutifs et membres du Comité exécutif étaient conditionnées à l'atteinte d'objectifs qualitatifs et quantitatifs. Une part significative des rémunérations variables des membres du Comité exécutif était subordonnée à l'atteinte d'objectifs quantitatifs relatifs à la réalisation des objectifs budgétaires et en particulier du résultat courant, du chiffre d'affaires et de la dette financière nette du groupe et/ou des zones de responsabilités propres à chaque dirigeant. Les autres objectifs quantitatifs et les objectifs qualitatifs sont propres à chaque membre du Comité exécutif et Administrateur Exécutif en fonction des missions et des responsabilités de chacun.

Comme tous les autres collaborateurs du groupe Econocom, les Administrateurs Exécutifs et membres du Comité exécutif, salariés du groupe, sont évalués de façon

continue tout au long de l'année par leur hiérarchie et lors d'un entretien annuel d'évaluation qui se déroule au premier trimestre de l'année suivante.

Les rémunérations des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle sont fixées par le Président ou par un membre du Comité exécutif.

La politique de rémunération pour 2019 s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération 2018. Les rémunérations comportent une part variable au moins égale à 30 % de la rémunération globale. Les rémunérations variables des Administrateurs Exécutifs, des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle, et membres du Comité exécutif sont conditionnées à l'atteinte d'objectifs qualitatifs et quantitatifs, propres à chacun en fonction de leurs missions et responsabilités. Ces objectifs portent sur (I) les résultats (chiffres d'affaires et résultat avant impôt) du Groupe et du périmètre dont ils ont la responsabilité, (II) des objectifs de chiffre d'affaires, de développement sur des segments de marché ou offres stratégiques pour le groupe, des objectifs de productivité et de respect de ratios financiers notamment portant sur le Besoin en Fonds de Roulement et la dette financière nette, et enfin (III) des objectifs qualitatifs portant notamment sur des indicateurs de qualité.

Le Conseil d'Administration n'a pas jugé nécessaire, compte tenu de la fiabilité de l'information financière du groupe, de mettre en place un droit de recouvrement des rémunérations variables attribuées sur la base d'Informations financières erronées.

5.7.2. RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES EN 2018

5.7.2.1. Administrateurs non-exécutifs

Cette section détaille les rémunérations individuelles et autres avantages accordés directement ou indirectement aux Administrateurs non-exécutifs par Econocom Group ou toute société du groupe en 2018.

Rémunérations allouées en 2018, charges sociales incluses

en €	
Walter Butler	10 000
Philippe Capron	25 000
Adeline Challon-Kemoun	15 000
Gaspard Durrleman	52 000
Rafi Kouyoumdjian	61 000
Anne Lange	36 000
Marie-Christine Levet	47 000
Jean Mounet	34 000
Jean-Philippe Roesch	41 000
Robert Bouchard	5 000
Total	326 000

5.7.2.2. Rémunération du Président du Conseil d'Administration

Jean-Louis Bouchard assume les fonctions de Président du Conseil d'Administration, d'Administrateur Délégué et de Président du Comité exécutif du groupe. Il ne perçoit pas de rémunération de quelque nature que ce soit, ni ne bénéficie de retraite, assurance particulière ou autres avantages accordés directement ou indirectement par Econocom Group ou une société qui fait partie du périmètre de consolidation. La Société Econocom International BV, dont Jean-Louis Bouchard est Président, a facturé à Econocom Group et à ses filiales des prestations de direction et d'animation du groupe pour un montant de 2,7 millions d'euros en 2018 (3,2 millions d'euros en 2017).

Ce montant se compose pour les trois quarts de frais de personnel et pour le solde de refacturations de frais encourus par EIBV pour le compte d'Econocom (séminaires de management, etc.).

5.7.2.3. Rémunération globale allouée en 2018 aux Administrateurs Exécutifs du Conseil d'Administration, aux Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle ainsi qu'aux membres du Comité exécutif

La présente section détaille de manière globale le montant des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement aux Administrateurs Exécutifs, aux Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle et membres du Comité exécutif par Econocom Group ou une société qui fait partie du périmètre de consolidation en 2018.

Rémunération globale versée en 2018, charges sociales incluses

en €	
Part fixe ⁽¹⁾	2 738 203
Part variable ⁽²⁾	1 015 573
Pensions, avantages en nature et autres rémunérations	665 612
Charges sociales ⁽³⁾	1 090 190
Jeton	0
Total	5 509 577

⁽¹⁾ dont 935 milliers d'euros au titre de 2017 et exercices antérieurs, et versés en 2018.

⁽²⁾ dont 300 milliers d'euros au titre de 2017 et exercices antérieurs, et versés en 2018.

⁽³⁾ dont 344 milliers d'euros au titre de 2017 et exercices antérieurs, et versés en 2018.

Rémunération globale au titre de l'exercice 2018, charges sociales incluses

en €	
Part fixe (1)	2 896 984
Part variable (2)	1 416 001
Pensions, avantages en nature et autres rémunérations (3)	520 190
Charges sociales (5)	1 282 526
Jeton	0
Total	6 115 701

(1) dont 158 milliers d'euros au titre de 2018 à verser en 2019.

(2) dont 1 335 milliers d'euros restant à verser en 2018.

(3) dont 218 milliers d'euros restant à verser en 2019

(4) dont 140 milliers d'euros au titre de transactions de départ

(5) dont 435 milliers d'euros restant à verser en 2019

Ces informations correspondent aux rémunérations chargées des Administrateurs Exécutifs et des membres du Comité exécutif en fonction au cours de l'exercice 2018, c'est-à-dire Mesdames Julie Verlingue, Martine Bayens et Galliane Touze, et Messieurs Robert Bouchard, Bruno Grossi, Jean-Philippe Roesch, David Krieff et Eric Bazile, ainsi qu'aux rémunérations chargées des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle à savoir Madame Véronique di Benedetto.

Sept de ces neuf dirigeants ont été rémunérés au titre de leur contrat de travail en leur qualité de salariés de sociétés du groupe Econocom. Quatre ont perçu indirectement une rémunération via une société qu'il contrôle, en qualité de mandataire d'une société du groupe Econocom et/ou en tant que prestataire. Ces rémunérations sont intégrées dans le tableau de synthèse ci-dessus.

Enfin, la rémunération de Jean-Louis Bouchard, Président du Conseil d'Administration, Administrateur Délégué et Président du Comité exécutif est commentée au paragraphe 5.7.2.2.

Trois des Administrateurs Exécutifs, membres du Comité exécutif ou Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle disposent d'une voiture de fonction.

5.7.2.4. Options sur actions et actions accordées

Certains des Administrateurs Exécutifs, des membres du Comité exécutif et des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle bénéficient de plans d'options sur actions et/ou d'actions de performance.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 mai 2016 a approuvé les termes d'un plan d'actions gratuites portant sur 1 125 000 actions (ou 2 250 000 actions après split de l'action) et le Conseil d'Administration du 19 mai 2016 a attribué 220 000 (440 000 après split) de ces actions gratuites à un Administrateur Exécutif et membre du Comité exécutif, dont 70 000 (140 000 après split) lui ont été transférées définitivement en 2017 et 80 000 (160 000 après split) au cours de l'exercice 2018.

Au cours de l'exercice 2018, quatre des Dirigeants du groupe cités ci-avant ont bénéficié d'attribution d'actions de performance ouvrant droit à 1 115 000 actions Econocom Group dont les acquisitions définitives s'échelonnent sur 4 ans.

Au 31 décembre 2018, les Administrateurs Exécutifs, les membres du Comité exécutif et les Administrateurs non-exécutifs bénéficient de 425 000 stock-options ouvrant droit à 850 000 actions Econocom Group (après split de l'action) pour un prix de souscription de 2,5 millions d'euros, ainsi que de 1 150 000 (1 185 000 après split) actions de performance Econocom Group.

5.7.2.5. Indemnité de départ et autres engagements contractuels

Les contrats des Administrateurs Exécutifs, des membres du Comité exécutif et des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle, en fonction au



31 décembre 2018, contiennent les clauses usuelles notamment en matière de préavis. Ils ne contiennent pas de clause spécifique au titre des retraites. L'un des membres du Comité exécutif bénéficie d'une indemnité de départ de douze mois de rémunération moyenne brute totale (sous certaines conditions).

5.8. Politique d'affectation du résultat et politique de dividendes

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 21 mai 2019 de procéder à un remboursement de prime d'émission assimilée à du capital libéré à raison de 0,12 euro par action.

Ce remboursement représente une stabilité de la rémunération brute par action des Actionnaires sur un an et de 20 % sur deux ans.

Le groupe poursuivra par ailleurs sa politique de rachats d'actions propres.

5.9. Relations avec les Actionnaires dominants

En date du 8 janvier 2018, Econocom Group a reçu une notification de franchissement de seuil l'informant qu'Econocom International BV (conjointement avec la SCI de Dion Bouton et Econocom Group) détenait 37,39 % du capital de la Société. Ce franchissement à la baisse du seuil de 40 % a eu lieu suite à une cession d'actions par Econocom International BV à Monsieur Robert Bouchard dans le contexte des prises de fonctions de ce dernier en tant que *Chief Operating Officer* d'Econocom Group SE.

Le 20 décembre 2018, Econocom Group a reçu une notification de franchissement de seuil l'informant qu'Econocom International BV (conjointement avec la SCI de Dion Bouton et Econocom Group) détenait 42,09 % du capital de la Société. Ce franchissement à la hausse du seuil de 40 % résulte de l'annulation avec effet rétroactif de la cession de titres qui avait

été convenue entre Econocom International BV, contrôlée par Jean-Louis Bouchard, et Monsieur Robert Bouchard.

Au 31 décembre 2018, le nombre de titres Econocom Group émis s'élevait à 245 140 430, dont 36,44 % détenus par Monsieur Jean-Louis Bouchard via les sociétés Econocom International BV et SCI de Dion Bouton. Il est précisé que les titres Econocom Group auto-détenus par la Société sont privés de droit de vote, de sorte que Jean-Louis Bouchard détenait au 31 décembre 2018, directement et indirectement, 38,62 % des droits de vote de la Société (hors actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité).

Les relations avec l'Actionnaire majoritaire, la société Econocom International BV, correspondent à des prestations de services à caractère courant, rémunérées à des conditions normales de marché. Par ailleurs, le groupe Econocom a conclu en France des baux auprès de sociétés contrôlées par monsieur Jean-Louis Bouchard : les SCI Maillot Pergolèse, SCI de Dion Bouton et SCI JMB. Ces baux ont été conclus à des conditions normales de marché.

5.10. Mention des schémas d'intéressement du personnel dans le capital d'Econocom Group

Le Groupe a mis en place plusieurs plans d'intéressement du personnel, des salariés, cadres et des dirigeants du groupe. Trois plans d'options mis en place en 2013, 2014 et 2017 sont encore en cours et ont donné lieu à des attributions chaque année depuis 2013 et un plan d'Attribution d'Actions Gratuites approuvé par l'Assemblée Générale en mai 2016 a donné lieu à des attributions en 2016 et 2018.

Au cours de l'exercice, 160 000 actions gratuites ont été transférées aux bénéficiaires de ce plan et 625 000 options relatives au plan d'options de souscription 2013 ont été exercées par leurs bénéficiaires donnant lieu à la cession aux bénéficiaires de 1 410 000 actions auto-détenues.

Le Conseil d'Administration du 22 novembre 2018 a décidé d'étendre de deux ans les périodes d'exercice des plans d'options 2013 et d'options de souscription 2014.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a procédé en février et en décembre 2018 à l'attribution d'actions gratuites dans le cadre du plan d'actions gratuites approuvé par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 17 mai 2016.

Une synthèse actualisée au 31 décembre 2018 des engagements pris par le groupe au titre de ces plans figure ci-après :

Plan	Année d'attribution	Nombre d'options et actions gratuites	Nombre d'actions correspondant ⁽¹⁾	Date limite d'exercice	Prix d'exercice (en € par option)	Prix d'exercice (en milliers €)
Options	2013	250 000	500 000	déc. 2020	5,96	1 490
	2014	1 784 000	3 568 000	déc. 2021	5,52	9 848
Options de souscription 2014	2015	237 500	475 000	déc. 2022	7,74	1 838
		120 000	240 000	déc. 2022	7,61	-
	2016	50 000	100 000	déc. 2023	9,57	479
Options de souscription 2017	2016	45 000	90 000	déc. 2023	13,60	612
		90 000	90 000	déc. 2023	6,04	544
Actions gratuites	2016	140 000	140 000	mai 2019	-	-
		15 000	15 000	févr. 2019	-	-
	2018	402 500	402 500	mars. 2020	-	-
		342 500	342 500	mars. 2021	-	-
		342 500	342 500	mars. 2022	-	-
		342 500	342 500	mars. 2023	-	-
Total	-	-	6 648 000	-	-	15 723 000

⁽¹⁾ Les options attribuées antérieurement à la scission en deux de l'action Econocom Group (intervenue en juin 2017) donnent droit chacune à deux actions Econocom Group.

Ces plans portent sur les actions Econocom Group cotées sur Euronext Bruxelles. Ils visent à associer les salariés, cadres et dirigeants du groupe à la marche des affaires et au développement du groupe.

A l'octroi, une partie des options et actions gratuites, comprise entre 50 % et 100 % des options et actions attribuées est soumise à des conditions de réalisation d'objectifs individuels et collectifs, internes et/ou externes. Le prix d'exercice des options est fixé conformément à la réglementation en vigueur.

Les options sont incessibles. Il n'existe pas de couverture du risque de perte par Econocom Group en cas de baisse du cours de Bourse.

Les options accordées en 2013 ont été et seront servies en actions existantes.

Les options accordées en 2014, 2015 et 2016 s'inscrivent dans un plan d'Options de Souscription approuvé par le Conseil d'Administration le 17 décembre 2014. Ces options donneront lieu en cas d'exercice à l'émission d'actions nouvelles.

Le plan d'actions gratuites émis en 2016 a été approuvé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 17 mai 2016. Les différentes attributions réalisées dans le cadre de ce plan ont été approuvées par le Conseil d'Administration des 19 mai 2016, 26 février 2018 et 27 décembre 2018. L'acquisition des actions gratuites par leur bénéficiaire donnera lieu à la remise d'actions existantes.

Les options accordées en 2017 s'inscrivent dans un plan d'options de souscription approuvé par le Conseil d'Administration le 22 juin 2017. Ces options donneront lieu en cas d'exercice à l'émission d'actions nouvelles.

Au 31 décembre 2018, les options et actions gratuites non encore exercées ouvrent droit à un total de 6 648 000 actions Econocom Group, dont 4 563 000 servies en actions à émettre et 2 085 000 en actions existantes. Elles représentaient 2,71 % du nombre d'actions émises à la clôture de l'exercice. Enfin, sur ce total d'actions correspondant aux options et actions gratuites attribuées et non encore exercées, 31,71 % sont encore soumises à l'atteinte de conditions de performance, quantitatives et/ou qualitatives, individuelles et/ou collectives.

L'exercice de la totalité des options attribuées conduirait à une augmentation des fonds propres de 15,7 millions d'euros.

5.11. Émoluments du Commissaire

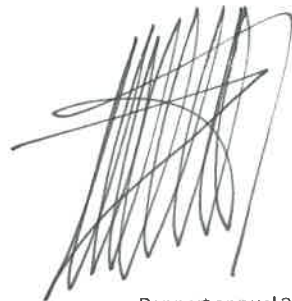
en €	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Emoluments consolidés du Commissaire pour la révision des comptes	430 848	410 888
Emoluments afférents aux mandats du Commissaire ou aux mandats assimilés exercés auprès du groupe par des personnes avec lesquelles le Commissaire est lié	874 400	826 030
Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein du groupe par le Commissaire	–	–
Autres missions d'attestation	–	15 500
Missions de conseils fiscaux	–	–
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	–	10 000
(Émoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein du groupe par des personnes avec lesquelles le/les Commissaire(s) est/sont lié(s))	–	–
Autres missions d'attestation	0	0
Missions de conseils fiscaux	252 401	485 216
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	0	0

5.12. Auto-détention d'actions

Se reporter au paragraphe 2.3.3.3 ci-dessus.

6. Événements subséquents à la clôture des comptes

Il n'existe pas, au jour de la finalisation de ce rapport, d'événement significatifs subséquents à la clôture des comptes.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping, sweeping strokes that form a complex, abstract shape.

06





états financiers consolidés

1. Compte de résultat consolidé et résultat par action pour les exercices clos

<i>en millions €</i>	Notes	2018	2017 ajusté *
Produits des activités poursuivies	4.1	2 845,9	2 634,3
Charges opérationnelles		(2 735,5)	(2 484,1)
Coût des ventes		(1 862,4)	(1 693,1)
Frais de personnel	4.2	(602,5)	(560,7)
Charges externes	4.4	(216,8)	(194,5)
Dotations aux amortissements et provisions	4.5	(33,0)	(27,7)
Perte nette de valeur sur actifs courants et non courants	4.6	(15,3)	(6,4)
Impôts et taxes d'exploitation		(13,1)	(11,9)
Autres produits et charges d'exploitation	4.7	6,3	9,3
Résultat financier opérationnel	4.8	1,4	0,9
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition		114,6	154,4
Résultat opérationnel courant		110,4	150,2
Autres produits et charges opérationnels non courants	5	(28,6)	(19,1)
Résultat opérationnel		81,8	131,1
Variation de la juste valeur de l'ORNANE	6	-	4,1
Autres charges et produits financiers	6	(16,0)	(12,5)
Résultat avant impôt		65,8	122,7
Impôts	7	(21,2)	(32,0)
Résultat net activités poursuivies		44,6	90,7
Résultat SME		-	-
Résultat des activités abandonnées	2.2.5	-	-
Résultat net consolidé		44,6	90,7
Résultat net part des minoritaires		5,2	4,3
Résultat net part du Groupe		39,4	86,4
Résultat net récurrent part du groupe ⁽¹⁾		61,8	94,8

* Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. § 1.1.1).

Résultat part du groupe par action (en €)	Notes	2018	2017
Résultat net par action – activités poursuivies		0,17	0,37
Résultat net par action – activités abandonnées		-	-
Résultat net par action	8	0,17	0,37
Résultat dilué par action – activités poursuivies		0,16	0,36
Résultat dilué par action – activités abandonnées		-	-
Résultat net dilué par action	8	0,16	0,36
Résultat net récurrent par action ⁽¹⁾	8	0,26	0,41

(1) Le résultat net récurrent part du groupe est l'indicateur de performance retenu par Econocom pour mieux apprécier sa performance économique et financière. Il exclut :

- les amortissements des actifs incorporels d'acquisition, nets des effets fiscaux ;
- les autres produits et charges opérationnels non courants, nets des effets fiscaux ;
- les ajustements à la juste valeur du dérivé de l'ORNANE ;
- les autres produits et charges financiers non courants, nets des effets fiscaux ;
- le résultat des activités abandonnées, net des effets fiscaux.

Un tableau de passage du résultat net part du groupe à ce résultat net part du groupe récurrent est fourni au paragraphe 2.1 du Rapport de gestion.

État du résultat global consolidé des exercices clos

en millions €	2018	2017
Résultat net consolidé	44,6	90,7
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net	1,4	(0,3)
Réévaluations du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	1,9	0,3
Impôts différés sur la réévaluation du passif (de l'actif) au titre des régimes à prestations définies	(0,5)	(0,6)
Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement dans le résultat net	(0,8)	(1,3)
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futures	(0,9)	0,5
Impôts différés sur la variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futures	0,3	(0,2)
Écarts de change découlant de la conversion d'établissement à l'étranger	(0,2)	(1,6)
Autres éléments du résultat global	0,6	(1,6)
Résultat global total	45,2	89,1
Attribuable aux intérêts minoritaires	5,1	4,1
Attribuable au groupe	40,1	85,0

2. État de la situation financière consolidée

Actif

<i>en millions €</i>	Notes	31 déc. 2018	1 ^{er} janv. 2018 *
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles nettes	10.1	83,4	79,6
Écarts d'acquisition	9	631,1	598,8
Immobilisations corporelles nettes	10.2	48,6	48,4
Immobilisations financières	10.3	27,7	30,9
Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location	11.1	122,4	105,5
Autres créances à long terme	10.4	15,2	12,5
Impôts différés actifs	7.2	33,8	21,2
Total actifs non courants		962,3	896,9
Actifs courants			
Stocks	12.1	52,1	49,1
Clients et autres débiteurs	12.2	1 268,6	1 118,4
Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location	11.1	41,4	35,9
Actifs d'impôts courants		10,2	9,2
Coûts d'exécution et d'obtention du contrat à l'actif	12.2	31,3	37,7
Autres actifs courants	12.2	34,9	39,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14.1	608,4	237,9
Total actifs courants		2 046,9	1 527,5
Actifs détenus en vue de la vente		-	-
Total actif		3 009,2	2 424,4

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 et d'IFRS 15. (Cf. § 1.1.1).

Passif

<i>en millions €</i>	Notes	31 déc. 2018	1 ^{er} janv. 2018 *
Capital		23,5	23,5
Primes et réserves		333,5	267,7
Résultat de la période – part du groupe		39,4	86,4
Total capitaux propres – part du groupe	15	396,4	377,6
Intérêts minoritaires	15.4	94,9	102,4
Total capitaux propres		491,3	480,0
Passifs non courants			
Emprunts obligataires	14.2	431,1	246,6
Dettes financières	14.2	73,0	93,5
Engagement brut de valeurs résiduelles financières	11.2	73,0	59,6
Provisions	16	2,1	1,1
Provisions pour retraites et engagements assimilés	17	45,1	45,7
Autres dettes	12.5	69,9	99,1
Impôts différés passifs	7.2	6,6	9,5
Total passifs non courants		700,8	555,1
Passifs courants			
Emprunts obligataires	14.2	6,4	5,3
Dettes financières	14.2	349,6	171,2
Engagement brut de valeurs résiduelles financières	11.2	25,1	17,9
Provisions	16	41,6	41,2
Passifs d'impôts courants		14,9	17,1
Fournisseurs et autres crédettes courants	12.3	1 104,2	960,0
Passifs du contrat	12.4	85,8	66,6
Autres passifs courants	12.4	189,3	110,0
Total passifs courants		1 817,1	1 389,3
Passifs liés aux actifs en cours de cession		-	-
Total passif		3 009,2	2 424,4

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 et d'IFRS 15 (cf. § 1.1.1).

3. État de variation des capitaux propres consolidés

<i>en millions €</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes liées au capital	Actions d'auto-contrôle	
Solde au 1^{er} janvier 2017 publié	225 038 574	21,6	169,4	(50,5)	
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	
Autres éléments du résultat global de l'exercice, après impôt sur le résultat	-	-	-	-	
Résultat global total de l'exercice 2017	-	-	-	-	
Comptabilisation des paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	
Remboursement des primes d'émission/Rémunération de l'Actionnaire	-	-	(24,5)	-	
Conversion de l'ORNANE	20 101 856	1,9	108,1	-	
Cessions de titres d'auto-contrôle adossées à des rachats d'ORNANE	-	-	-	18,7	
Mouvement de titres d'auto-contrôle	-	-	-	(26,3)	
Options croisées d'engagements de rachats des minoritaires – variation de valeur	-	-	-	-	
Options croisées d'engagements de rachats des minoritaires - comptabilisation initiale	-	-	-	-	
Autres opérations et opérations affectant les participations minoritaires (cf. note 15)	-	-	-	-	
Solde au 31 décembre 2017	245 140 430	23,5	253,0	(58,1)	

<i>en millions €</i>	Nombre d'actions	Capital social	Primes liées au capital	Actions d'auto-contrôle	
Solde au 31 décembre 2017 publié	245 140 430	23,5	253,0	(58,1)	
Impact IFRS 9 dépréciation des créances	-	-	-	-	
Solde au 1^{er} janvier 2018 ajusté ⁽¹⁾	245 140 430	23,5	253,0	(58,1)	
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	
Autres éléments du résultat global de l'exercice, après impôt sur le résultat	-	-	-	-	
Résultat global total de l'exercice 2018	-	-	-	-	
Comptabilisation des paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	
Remboursement des primes d'émission/Rémunération de l'Actionnaire	-	-	(29,4)	-	
OCEANE composante capitaux propres	-	-	16,7	-	
Mouvement de titres d'auto-contrôle	-	-	-	(6,5)	
Options croisées d'engagements de rachats des minoritaires – variation de valeur	-	-	-	-	
Options croisées d'engagements de rachats des minoritaires - comptabilisation initiale	-	-	-	-	
Autres opérations et opérations affectant les participations minoritaires (cf. note 15)	-	-	-	-	
Solde au 31 décembre 2018	245 140 430	23,5	240,3	(64,6)	

(1) Après changement de méthode lié à l'application d'IFRS 9 au 01.01.18 (cf. . § 1.1.1)

	Autres réserves	Autres éléments du résultat global	Capitaux propres attribuables au groupe	Capitaux propres attribuables aux intérêts minoritaires	Total capitaux propres
	68,0	(7,1)	201,4	77,6	279,0
	86,4	-	86,4	4,3	90,7
	-	(1,4)	(1,4)	(0,2)	(1,6)
	86,4	(1,4)	85,0	4,1	89,1
	0,9	-	0,9	-	0,9
	0,8	-	(23,7)	(0,4)	(24,1)
	29,4	-	139,4	-	139,4
	17,6	-	36,3	-	36,3
	(1,1)	-	(27,4)	-	(27,4)
	1,3	-	1,3	-	1,3
	(20,6)	-	(20,6)	20,3	(0,3)
	(11,7)	(0,1)	(11,8)	0,8	(11,0)
	171,0	(8,6)	380,8	102,4	483,2

	Autres réserves	Autres éléments du résultat global	Capitaux propres attribuables au groupe	Capitaux propres attribuables aux intérêts minoritaires	Total capitaux propres
	171,0	(8,6)	380,8	102,4	483,2
	(3,2)	-	(3,2)	-	(3,2)
	167,8	(8,6)	377,6	102,4	480,0
	39,4	-	39,4	5,2	44,6
	-	0,6	0,6	-	0,6
	39,4	0,6	40,0	5,2	45,2
	1,1	-	1,1	-	1,1
	1,1	-	(28,3)	-	(28,3)
	-	-	16,7	-	16,7
	(5,9)	-	(12,4)	-	(12,4)
	(10,3)	-	(10,3)	-	(10,3)
	(10,3)	-	(10,3)	10,3	-
	22,3	-	22,3	(23,0)	(0,7)
	205,2	(8,0)	396,4	94,9	491,3

4. État des flux de trésorerie consolidés

en millions €	Notes	2018	2017
Résultat net consolidé		44,6	90,7
Élimination du résultat des sociétés mises en équivalence	18.1.1	-	-
Provisions, dépréciations et amortissements	18.1.1	42,6	32,2
Variation de la juste valeur sur le dérivé ORNANE	18.1.1	-	(4,1)
Élimination de l'impact des intérêts résiduels donnés en location	18.1.1	(17,9)	(31,8)
Autres charges (produits) sans effet sur la trésorerie	18.1.1	0,3	0,8
Capacité d'auto-financement après coût de l'endettement financier net et impôt		69,6	87,8
Charge d'impôt constatée	7	21,2	32,0
Coût de l'endettement financier net	18.1.2	12,9	10,8
Capacité d'auto-financement avant coût de l'endettement financier net et impôt (a)		103,6	130,6
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (b) dont :	18.1.3	49,6	(144,4)
<i>Investissements dans les contrats TMF ⁽¹⁾ auto-portés</i>		(39,0)	(55,9)
<i>Autres variations du BFR</i>		88,6	(88,5)
Impôt décaissé avant imputation des crédits d'impôts (c)		(28,1)	(41,3)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (a + b + c = d)	18.1	125,2	(55,2)
<i>dont flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles abandonnées</i>	-	-	-
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles		(51,1)	(44,2)
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles		12,2	-
Acquisition d'immobilisations financières		(5,1)	(2,7)
Cession d'immobilisations financières		2,0	0,5
Acquisition de sociétés et d'activités, nette de la trésorerie acquise		(13,1)	(60,5)
Cession de sociétés et d'activités, nette de la trésorerie acquise		-	-
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (e)	18.2	(55,1)	(106,9)
<i>dont flux de trésorerie liés aux activités d'investissements abandonnées</i>		-	-

(1) Technology Management & Financing.

<i>en millions €</i>	Notes	2018	2017
OCEANE - Emission d'emprunts obligataires convertibles		183,3	-
OCEANE - Composante de capitaux propres		16,7	
Exercice de stock-options		3,7	-
Rachats d'ORNANE		-	(38,8)
Cessions d'actions propres adossées aux rachats d'ORNANE		-	36,5
Rachats d'actions propres (nets des autres cessions)		(15,6)	(27,3)
Rémunérations des actionnaires décaissées au cours de la période		(28,4)	(23,6)
Variation des dettes de refinancement sur les contrats de location et dettes sur contrats auto-portés		(11,6)	42,8
Augmentation des dettes financières		207,7	81,9
Remboursement des dettes financières		(40,3)	(10,4)
Intérêts décaissés		(14,5)	(13,7)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (f)	18.3	301,1	47,4
<i>dont flux de trésorerie liés aux activités de financement abandonnées</i>		-	-
Incidence des différences de change sur la trésorerie (g)		0,8	(1,0)
Incidence de la trésorerie nette d'ouverture des activités abandonnées (h)		-	-
Variation de la trésorerie nette (d + e + f + g + h)		372,0	(115,6)
Trésorerie nette au début de l'exercice ⁽¹⁾	14.1/18	232,9	348,5
Variation de la trésorerie		372,0	(115,6)
Trésorerie nette à la clôture de la période ⁽¹⁾	14.1/18	604,8	232,9

⁽¹⁾ Nette des découverts bancaires : 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 5,1 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Les principaux mouvements de l'état des flux de trésorerie consolidés sont expliqués dans la note 18.

5. Notes annexes aux états financiers consolidés

1. Base de préparation des comptes	175
2. Principes de consolidation et périmètre	182
3. Information sectorielle	191
4. Résultat opérationnel courant	193
5. Autres produits et charges d'exploitation non courants	201
6. Résultat financier	203
7. Impôts sur les résultats	204
8. Résultat par action	207
9. Écarts d'acquisition et tests de dépréciation	208
10. Immobilisations incorporelles, corporelles et financières	212
11. Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location et dettes d'engagements bruts de valeurs résiduelles financières	221
12. Actifs et passifs d'exploitation	223
13. Instruments financiers	227
14. Trésorerie, endettement brut, endettement net	232
15. Éléments sur capitaux propres	238
16. Provisions	246
17. Provisions pour retraites et engagements assimilés	248
18. Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés	253
19. Gestion des risques	257
20. Engagements hors bilan	263
21. Information sur le transfert d'actifs financiers	265
22. Informations sur les parties liées	268
23. Événements postérieurs à la clôture des comptes	270
24. Appréciations émises par la Direction et sources d'incertitude	271

1. Base de préparation des comptes

Les États financiers consolidés du groupe Econocom (« le groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 intègrent :

- les États financiers de la société Econocom Group SE ;
- les États financiers de ses filiales ;
- la quote-part dans l'actif net et dans le résultat des sociétés mises en équivalence (coentreprises et entreprises associées).

Econocom est un groupe indépendant qui conçoit, finance et accompagne la transformation digitale des entreprises.

Econocom Group SE, société mère du groupe, est une Société Européenne dont le siège social se situe Place du Champ de Mars, 5, 1050 Bruxelles.

La société est immatriculée au registre des personnes morales de Bruxelles sous le numéro d'entreprise 0422 646 816 et est cotée à l'Euronext de Bruxelles.

Le 14 mars 2019, le Conseil d'Administration a arrêté les États financiers consolidés au 31 décembre 2018 et autorisé leur publication. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 21 mai 2019.

1.1. Référentiel appliqué

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les principes comptables retenus pour la préparation et la présentation des comptes consolidés du groupe Econocom au titre de l'exercice 2018 sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles que publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2018 sont identiques à ceux qui avaient été retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 à l'exception des normes et interprétations nouvelles applicables à compter du 1^{er} janvier 2018 (cf. 1.1.1.).

Les États financiers présentés ne tiennent pas compte des projets de normes et interprétations qui ne sont encore, à la date de clôture, qu'à l'état d'exposés sondages à l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et à l'IFRIC (*International Financial Reporting Interpretation Committee*).

L'ensemble des textes adoptés par l'Union européenne est disponible sur le site Internet de la Commission Européenne à l'adresse suivante :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/-company-reporting/financial-reporting_fr-#overview

1.1.1. NOUVEAUX TEXTES IFRS APPLICABLES DE FAÇON OBLIGATOIRE AUX EXERCICES OUVERTS À COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2018

Les normes, amendements de normes et interprétations, publiées par l'IASB et présentées ci-après, sont d'application obligatoire au 1er janvier 2018.

Les normes ayant une incidence sur les comptes du groupe sont les suivantes :

- IFRS 9 "Instruments financiers : classifications et évaluations et amendements"
- IFRS 15 "Reconnaissance du revenu – produits provenant de contrats avec les clients"
- Clarifications d'IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients"

Les normes ci-après n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes du groupe :

- Améliorations annuelles des IFRS "Cycle 2014-2016" pour les amendements relatifs à IAS 28 et IFRS 1"
- Modifications des IFRS 4 "Application d'IFRS 9 et d'IFRS 4"
- Modifications d'IFRS 2 "Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions"
- IAS 40 "Transfert d'immeubles de placement"
- Interprétation IFRIC 22 "Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée"

1.1.1.1. IFRS 9 – Instruments financiers

La norme IFRS 9 est applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 et remplace la norme IAS 39. Elle modifie le classement et l'évaluation des actifs financiers et instaure un nouveau modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues.

L'application de cette norme impacte la méthodologie de dépréciation des créances retenue par le groupe. Il n'y a pas de conséquence sur la classification des actifs financiers ou sur la comptabilisation des couvertures.

Le groupe Econocom a choisi une approche simplifiée, le nouveau modèle appliqué impacte principalement l'évaluation des créances commerciales, en tenant compte des pertes futures.

Par mesure de simplification, les créances de location remises à des organismes d'affacturage continueront d'être évaluées au coût amorti, leur juste valeur n'est pas matériellement différente de leur coût amorti puisque qu'il s'agit de créances à court terme.

Les règles et méthodes comptables ont été mises à jour en conséquence.

1.1.1.2. IFRS 15 – Reconnaissance du revenu

La norme IFRS 15 est applicable à compter du 1^{er} janvier 2018 et remplace les normes IAS 11, IAS 18 et les interprétations IFRIC et SIC associées. IFRS 15 traite de la reconnaissance des produits des activités ordinaires et introduit un nouveau modèle de comptabilisation de ces produits. Cette norme repose sur le principe général de reconnaissance du chiffre d'affaires lors du transfert au client du contrôle d'un bien ou d'un service.

L'analyse par activité, effectuée par le groupe en préparation de l'introduction de cette nouvelle norme, est présentée dans le § 1.1.2.2. des comptes consolidés 2017. Les résultats de cette analyse :

- confirment que le modèle actuel retenu par le groupe pour la reconnaissance de sa marge n'est pas remis en cause ;
- conduisent à considérer qu'Econocom agit en tant qu'agent et non en tant que principal pour certaines transactions de négoce chez Products & Solutions et chez Services.

Les règles et méthodes comptables ont été mises à jour en conséquence (cf. 4.1.1.).

1.1.1.3. Présentation des impacts sur les États financiers de l'application d'IFRS 9 et IFRS 15

1.1.1.3.1. IFRS 9

Le modèle de dépréciation des actifs financiers basé sur les pertes attendues a conduit à revoir à la hausse le niveau de dépréciation dans les activités TMF et Services.

Economcom a décidé d'appliquer la norme IFRS 9 au 1er janvier 2018. En conséquence, les chiffres 2017 sont présentés selon la norme IAS 39.

Au 1er janvier 2018, seuls les capitaux propres et les contreparties au bilan sont retraités de la norme IFRS 9, pour tenir compte de l'augmentation des provisions pour dépréciation. Les impacts bilanciaux correspondants sont présentés au § 1.1.1.3.3.

1.1.1.3.2. IFRS 15

Economcom a retenu la méthode rétrospective complète pour l'application d'IFRS 15.

Impacts sur le compte de résultat au 31 décembre 2017

en millions €	2017 Publié	Impact IFRS 15 – rôle agent principal	2017 ajusté
Produits des activités poursuivies	2 979,7	(345,4)	2 634,3
Coût des ventes	(2 038,5)	345,4	(1 693,1)
Autres éléments du résultat opérationnel courant	(791,0)		(791,0)
Résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition	154,4	-	154,4
Résultat opérationnel courant	150,2	-	150,2

Impacts sur l'information sectorielle au 31 décembre 2017

L'information sectorielle présentée dans le Rapport de gestion et dans la note ci-après sera affectée comme suit :

en millions €	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total
2017 Chiffre d'affaires publié	1 378,7	1 006,6	594,4	2 979,7
Impact IFRS 15 Rôle agent principal	-	(104,2)	(241,2)	(345,4)
2017 Chiffre d'affaires retraité	1 378,7	902,4	353,2	2 634,3
Chiffre d'affaires interne opérationnel	20,6	95,2	81,5	197,3
Total – Revenus des secteurs opérationnels – retraité	1 399,3	997,7	434,7	2 831,6

en millions €	2017 Publié	Impact IFRS 15 – rôle agent principal	2017 ajusté
France	1 595,9	(225,6)	1 370,3
Benelux	346,9	(61,3)	285,6
Europe du Sud et Maroc	589,5	(15,9)	573,6
Europe du Nord et de l'Est/Amériques	447,4	(42,6)	404,8
Total	2 979,7	(345,4)	2 634,3

Les impacts bilanciaux correspondants sont présentés ci-après au § 1.1.1.3.3.

1.1.1.3.3. Présentation bilancielle des impacts IFRS 9 et IFRS 15

Dans le bilan (état de la situation financière consolidée), l'appellation « 1^{er} janvier 2018 » regroupe par simplification les reclassements au titre d'IFRS 9 selon la méthode rétrospective modifiée (effectifs à partir du 1^{er} janvier 2018) et ceux liés à l'application rétrospective complète d'IFRS 15.

Le bilan ajusté au 1^{er} janvier 2018 se construit donc ainsi :

Actif

en millions €	31 déc. 2017 publié	Impact IFRS 15	31 déc. 2017 ajusté	Impact IFRS 9	1 ^{er} janv. 2018
Total Actifs non courants	895,9	-	895,9	1,0 ⁽²⁾	896,9
Stocks	63,9	(14,8) ⁽¹⁾	49,1	-	49,1
Clients et autres débiteurs	1 122,6	-	1 122,6	(4,2) ⁽³⁾	1 118,4
Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location	35,9	-	35,9	-	35,9
Actifs d'impôts courants	9,2	-	9,2	-	9,2
Autre actifs courants	62,2	14,8 ⁽¹⁾	77,0	-	77,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	237,9	-	237,9	-	237,9
Total Actifs courants	1 531,8	-	1 531,8	(4,2)	1 527,5
Total Actifs	2 427,7	-	2 427,7	(3,2)	2 424,4

(1) Reclassement de stocks en transit et travaux en cours affectés à des contrats dans la catégorie « coûts d'exécution du contrat » en « autres actifs courants ».

(2) Impact impôts différés actifs du retraitement IFRS 9 de la dépréciation des créances clients.

(3) Retraitement IFRS 9 de la dépréciation des créances clients.

Passif

en millions €	31 déc. 2017 publié	Impact IFRS 15	31 déc. 2017 Ajusté	Impact IFRS 9	1 ^{er} janv. 2018
Capitaux propres	483,2	-	483,2	(3,2)	480,0
Total Passifs non courants	555,1	-	555,1	-	555,1
Emprunts obligataires	5,3	-	5,3	-	5,3
Dettes financières	171,2	-	171,2	-	171,2
Engagement brut de valeurs résiduelles financières	17,9	-	17,9	-	17,9
Provisions	41,2	-	41,2	-	41,2
Passifs d'impôts courants	17,2	-	17,2	-	17,1
Fournisseurs et autres créiteurs courant	961,1	(1,1) ⁽¹⁾	960,0	-	960,0
Autres passifs courants	175,5	1,1 ⁽¹⁾	176,6	-	176,6
Total Passifs courants	1 389,3	-	1 389,3	-	1 389,3
Total Passifs	2 427,7	-	2 427,7	(3,2)	2 424,4

⁽¹⁾ Les avances reçues sont reclassées dans les « passifs du contrat ». Ce poste est classé dans les autres « passifs courants ».

1.1.2. NOUVEAUX TEXTES IFRS ADOPTÉS PAR L'IASB AU 1^{ER} JANVIER 2019 ET NON APPLIQUÉS PAR ANTICIPATION

Le groupe n'a anticipé aucune des normes ci-dessous :

- IFRS 16 "Contrats de location"
- Interprétation IFRIC 23 "Incertitude relative aux traitements fiscaux"
- Modifications d'IFRS 9 "Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative"
- Modifications d'IAS 28 "Intérêts à long terme dans les entités associées et les coentreprises"

- Améliorations annuelles des IFRS "Cycle 2015-2017"
- Amendements d'IAS 19 "Modification, réduction ou liquidation de plans"

1.1.2.1. IFRS 16 – Contrats de location (applicable au 1^{er} janvier 2019)

IFRS 16 remplace les normes IAS 17 et les interprétations IFRIC et SIC associées et établit de nouvelles directives quant au traitement des contrats de location. Econocom est concerné par cette norme à la fois en tant que :

- bailleur, dans le cadre de son activité TMF ;
- preneur.

Econocom agissant en qualité de bailleur

La quasi-totalité des opérations qu'Econocom réalise en tant que bailleur correspond à des contrats de location-financement et Econocom agit comme bailleur-distributeur. Dans ces cas, aucun changement comptable n'est attendu.

Certaines opérations, de type *sale & leaseback*, seront traitées :

- en appliquant IFRS 9 (à laquelle IFRS 16 renvoie) lorsque les conditions pour reconnaître, entre le preneur et Econocom, une cession au sens d'IFRS 15 ne sont pas remplies ;
- en appliquant IFRS 16 (location financière directe) si la cession du bien par le preneur à Econocom satisfait aux critères d'IFRS 15.

Dans les deux cas, Econocom comptabilisera un actif financier ; le chiffre d'affaires ne sera pas reconnu à la date de la transaction et un produit financier opérationnel enregistré tout au long de la durée du contrat de location sur base du taux implicite de l'opération.

En cas de cession sans recours du contrat de *sale & leaseback* à un refinancier, seule la marge correspondante sera reconnue à la date de cession.

Le principal impact porte donc sur certaines opérations de *sale & leaseback* ne faisant pas l'objet d'un refinancement sans recours pour lesquelles la marge sera dorénavant étalée sur la durée du contrat.

L'application dès 2018 d'IFRS 16 aura conduit à minorer le chiffre d'affaires du groupe de 70 millions d'euros environ, et son résultat opérationnel courant de 2 millions d'euros.

Econocom agissant en qualité de preneur

Les contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 concernent la location de bureaux et de véhicules.

Précédemment, chaque contrat de location était qualifié soit de location-financement, soit de location simple avec un traitement comptable propre à chaque catégorie. En application d'IFRS 16, tous les contrats de location seront désormais reconnus à l'actif par la constatation d'un droit d'utilisation et au passif par une dette correspondant à la valeur actualisée des paiements futurs.

La durée de location sera définie par contrat et correspondra à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui seront raisonnablement certaines d'être exercées à l'exception des véhicules pour lesquels, Econocom retiendra par simplification, l'approche du portefeuille dans la mesure où les contrats sont relativement similaires quel que soit le pays.

Pour les véhicules, les hypothèses et les modalités d'évaluation de cette approche « portefeuilles » seront les suivantes : Une évaluation sera faite à chaque clôture permettant de mettre à jour le passif locatif et le droit d'utilisation ; les amortissements et les charges financières seront alors déterminés forfaitairement en fonction d'une durée moyenne d'utilisation des véhicules (amortissement) et en fonction de loyers effectivement supportés en charge pour la différence.

Les impacts seront les suivants :

- dans le compte de résultat consolidé, la charge locative sera neutralisée par les amortissements du droit d'utilisation dans le résultat opérationnel, et les frais financiers dans le résultat financier.
- dans l'état de la situation financière consolidée, le droit d'utilisation sera identifié dans les immobilisations, et les obligations locatives en dette, pour un montant compris entre 65 et 80 millions d'euros.
- le tableau de flux de trésorerie présentera les décaissements des loyers comme un remboursement de dette locative.

1.1.2.2. IFRIC 23 – positions fiscales incertaines (applicable au 1^{er} janvier 2019)

IFRIC 23 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 :

- en proposant de recourir au jugement professionnel pour apprécier s'il faut considérer les incertitudes fiscales une à une ou collectivement ;
- en comptabilisant cette position fiscale incertaine pour le montant le plus probable ou la valeur attendue.

Il n'est pas attendu d'impact.

1.2. Base de préparation et de présentation des comptes consolidés

Les États financiers consolidés du groupe sont présentés en millions d'euros. Les arrondis à la décimale la plus proche peuvent, dans certains cas, conduire à des écarts non matériels au niveau des totaux et des sous-totaux figurant dans les tableaux et/ou dans le calcul des pourcentages de variation.

1.2.1. BASE D'ÉVALUATION POUR L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées de façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les États financiers.

Les États financiers sont présentés sur la base du coût historique à l'exception :

- de certains actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur ;
- des actifs non courants détenus en vue de la vente, évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des frais de cession dès que la vente est considérée comme hautement probable ;

ces actifs cessent d'être amortis à compter de leur qualification en actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente.

1.2.2. CHANGEMENTS DE PRÉSENTATION ET DE MÉTHODES

En dehors des ajustements au titre des normes IFRS 9 – instruments financiers et IFRS 15 – reconnaissance du revenu, le groupe a procédé à un changement de présentation du suramortissement italien (Superammortamento). L'approche retenue consiste à présenter cet allégement fiscal en produit opérationnel courant de même que sa rétrocession aux clients minore le chiffre d'affaires. Le groupe n'a pas procédé à d'autres changements de méthodes comptables.

1.2.3. RECOURS À DES ESTIMATIONS ET AU JUGEMENT

La préparation des États financiers consolidés du groupe Econocom implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses faites par la Direction du groupe et qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et charges, ainsi que les informations données dans les notes annexes. Les éléments concernés sont la valorisation et les durées d'utilité des actifs opérationnels, corporels, incorporels et écarts d'acquisition et de leurs contreparties éventuelles, le montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité, ainsi que les hypothèses retenues pour le calcul des obligations liées aux avantages du personnel, des paiements fondés sur des actions, des impôts différés et des instruments financiers. Le groupe utilise notamment des hypothèses de taux d'actualisation, basées sur des données de marché, afin d'estimer ses actifs et passifs.

La Direction du groupe revoit ses estimations et ses hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle.

En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses États financiers pourraient sensiblement différer. L'impact des changements d'estimations comptables est comptabilisé dans l'exercice au cours duquel est survenu le changement et dans toutes les périodes futures affectées.

Les principales hypothèses retenues par le groupe sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux États financiers et notamment dans les notes suivantes :

- note 2 – Principes de consolidation et périmètre ;
- note 4.3 – Subventions publiques ;
- note 7 – Impôts sur les résultats ;
- note 9.3 – Tests de dépréciation et pertes de valeur sur les écarts d'acquisition ;

- note 11 – Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location et dettes d'engagements bruts de valeurs résiduelles financières ;
- note 13 – Instruments financiers ;
- note 15.3.1 – Paiements fondés sur des actions ;
- note 16 – Provisions ;
- note 17 – Provisions pour retraites et engagements assimilés.

Les principales méthodes comptables dont l'appréciation nécessite le recours à des estimations portent sur les éléments développés en note 24 – Appréciations émises par la Direction et sources d'incertitude.

2. Principes de consolidation et périmètre

2.1. Principes comptables liés au périmètre de consolidation

2.1.1. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les présents États financiers consolidés comprennent les États financiers d'Econocom Group SE et de toutes les filiales qu'elle contrôle.

La notion de contrôle définie par la norme IFRS10 repose sur les trois critères suivants :

- le pouvoir sur l'entité, c'est-à-dire la capacité de diriger les activités qui ont le plus d'impacts sur sa rentabilité ;

- l'exposition aux rendements variables de l'entité, qui peuvent être positifs, sous forme de dividende ou de tout autre avantage économique ou négatif ; et
- le lien entre le pouvoir et ces rendements, soit la faculté d'exercer le pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur les rendements obtenus.

Le groupe comptabilise les participations dans lesquelles il exerce le contrôle selon la méthode de l'intégration globale : les actifs, passifs, produits et charges de la filiale sont intégrés pour leur totalité et la quote-part des capitaux propres et du résultat net attribuable aux Actionnaires minoritaires est présentée distinctement en intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) au bilan et au compte de résultat consolidé.

Tous les actifs et les passifs, les capitaux propres, les produits, les charges et les flux de trésorerie intragroupe qui ont trait à des transactions entre entités du groupe sont éliminés complètement lors de la consolidation.

Le groupe comptabilise ses investissements dans les entreprises associées et les co-entreprises selon la méthode de la mise en équivalence : la participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée à son coût d'acquisition dans l'état consolidé de la situation financière puis est ajustée pour comptabiliser la quote-part du groupe dans le résultat net et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée. Si la quote-part du groupe dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure à sa participation dans celle-ci, le groupe cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir. Les pertes additionnelles sont comptabilisées seulement dans la mesure où le groupe a contracté une obligation légale ou implicite ou a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

2.1.2. REGROUPEMENT D'ENTREPRISES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

Les acquisitions d'entreprises sont comptabilisées en utilisant la méthode de l'acquisition en application de la norme IFRS 3. Le coût du regroupement d'entreprises (ou « contrepartie transférée ») correspond à la somme des justes valeurs, à la date d'acquisition :

- des actifs transférés par le groupe ;
- des passifs contractés par le groupe à l'égard des détenteurs antérieurs de l'entreprise acquise ; et
- des parts des capitaux propres émises par le groupe en échange du contrôle de l'entreprise acquise.

auxquels peut s'ajouter au choix du groupe, la valorisation des minoritaires à la juste valeur ou à la quote-part de l'actif net attribuable aux minoritaires.

Les frais connexes à l'acquisition sont comptabilisés en résultat à mesure qu'ils sont engagés.

Évaluation de l'écart d'acquisition (ou goodwill)

L'excédent entre le coût du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt de l'acquéreur dans la somme des justes valeurs des actifs, des passifs identifiés et des passifs éventuels à la date d'acquisition est défini comme un écart d'acquisition et apparaît comme tel sur une ligne spécifique des États financiers. Ces éléments peuvent être ajustés dans les 12 mois suivant la date d'acquisition. Toute contrepartie éventuelle exigible est constatée à sa juste valeur à la date d'acquisition et est constitutive du coût d'acquisition. Les variations ultérieures de juste valeur des contreparties éventuelles sont constatées au compte de résultat.

Acquisitions réalisées à des conditions avantageuses

Si suite à une réévaluation, le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs est supérieur à la somme du coût du regroupement, du montant des intérêts minoritaires (« participations ne donnant pas le contrôle ») dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise (s'il y a lieu), l'excédent est comptabilisé directement en résultat à titre de profit sur une acquisition à des conditions avantageuses.

Évaluation des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle)

Les intérêts minoritaires donnent droit à leurs porteurs à une quote-part de l'actif net de l'entité en cas de liquidation. Par conséquent, sur option à prendre lors de chaque regroupement, ils peuvent être évalués initialement :

- soit à la juste valeur, donnant lieu en conséquence à la comptabilisation d'un écart d'acquisition complémentaire (option du « goodwill complet » ou « Full Goodwill ») ;
- soit à la quote-part des intérêts minoritaires dans l'actif net identifiable comptabilisé de l'entreprise acquise (option du « goodwill partiel »).

Variation de pourcentage d'intérêts

La comptabilisation des variations ultérieures du pourcentage d'intérêts (par acquisition d'intérêts supplémentaires ou cession) découle de la définition des impacts sur le contrôle de l'entité concernée.

Si le contrôle n'est pas remis en cause par la variation du pourcentage d'intérêt, la transaction est définie comme une opération entre Actionnaires. La différence entre la valeur de rachat (ou de cession) et la valeur comptable de la participation acquise (ou cédée) est comptabilisée en capitaux propres.

Si le contrôle est remis en cause (dans le cadre notamment d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes), la participation détenue précédemment par le groupe dans l'entreprise acquise fait l'objet d'une revalorisation à la juste valeur en contrepartie du résultat.

Dépréciation éventuelle des écarts d'acquisition

Ultérieurement, les écarts d'acquisition sont évalués à leur coût diminué des éventuelles dépréciations représentatives

des pertes de valeur, déterminées conformément à la méthode décrite à la note 9.3.

En cas de perte de valeur de l'écart d'acquisition, la dépréciation est enregistrée sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels non courants » du compte de résultat incluse dans le résultat opérationnel du groupe.

2.1.3. CONVERSION DE DEVISES ÉTRANGÈRES

2.1.3.1. Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les éléments inclus dans les États financiers de chaque entité du groupe sont évalués en utilisant la devise de l'environnement économique principal (« monnaie fonctionnelle ») dans laquelle l'entité opère.

Les États financiers consolidés du groupe présentés dans ce rapport ont été établis en euros qui constitue la monnaie de présentation du groupe.

2.1.3.2. Comptabilisation des opérations en devises

Dans le cadre de la préparation des États financiers de chaque entité, les transactions libellées en devise étrangère des filiales (monnaie autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité) sont comptabilisées en appliquant le cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les éléments monétaires libellés en devises étrangères sont convertis à chaque arrêté comptable en utilisant le cours de clôture. Les écarts de change en résultant ou provenant du règlement de ces éléments monétaires sont comptabilisés en produits ou charges dans la période au cours de laquelle ils surviennent.

Les éléments non monétaires comptabilisés à la juste valeur et libellés en monnaie étrangère sont convertis en

utilisant les cours de change en vigueur à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique et libellés en monnaie étrangère ne sont pas réévalués.

Lorsqu'un profit ou une perte sur un élément non monétaire est comptabilisé directement dans les capitaux propres, la composante « change » de ce profit ou de cette perte est comptabilisée également en capitaux propres. Dans le cas contraire, cette composante est comptabilisée en résultat de la période.

2.1.3.3. Conversion des États financiers des sociétés étrangères

Les résultats et les situations financières des entités du groupe qui ont une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie de présentation sont convertis en euro comme suit :

- les postes du bilan autres que les capitaux propres sont convertis au cours de change à la date de clôture de la période ;
- les postes du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de change de la période ;
- les différences de change sont comptabilisées en écarts de conversion dans l'état de résultat global, au sein des autres éléments du résultat global.

2.1.4. DETTES SUR OPTIONS CROISÉES DE RACHAT DE MINORITAIRES

Le groupe peut consentir aux Actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales des promesses d'achat de leurs participations à un prix d'exercice généralement valorisé en fonction des rentabilités et des performances futures.

Le groupe enregistre initialement un « autre passif » au titre des options de vente accordées aux Actionnaires minoritaires des entités concernées. La différence entre

la dette au titre des promesses d'achat et la valeur comptable des intérêts non contrôlés est enregistrée en déduction des capitaux propres part du groupe. Les promesses d'achat sont réévaluées annuellement ; les variations ultérieures de ce droit de vente liées à d'éventuels changements d'estimations ou relatives à sa désactualisation sont reconnues également en capitaux propres. La variation de la dette liée à la promesse d'achat de minoritaires suit par anticipation, le même traitement que celui retenu lors de l'acquisition d'intérêts minoritaires.

2.1.5. ACTIFS ET PASSIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

La norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées requiert une comptabilisation et une présentation spécifique des actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente et des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession.

Un actif non courant ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés, est considéré comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et sa vente doit être hautement probable. La Direction doit s'être engagée à la vente et on doit s'attendre à ce que celle-ci se qualifie pour la comptabilisation en tant que vente conclue dans le délai d'un an à compter de la date de son classement.

Ces actifs (ou le groupe destiné à être cédé) sont mesurés au plus faible de la valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts de vente. Ces actifs cessent d'être amortis à compter de leur qualification en actifs (ou groupes d'actifs) détenus en vue de la vente. Ils sont

présentés sur une ligne séparée au bilan du groupe, sans retraitement des périodes antérieures.

Une activité arrêtée, cédée ou en cours de cession est définie comme une composante d'une entité ayant des flux de trésorerie identifiables du reste de l'entité et qui représente une ligne d'activité ou une région principale et distincte. Sur l'ensemble des périodes publiées, le résultat de ces activités est présenté séparément au compte de résultat sous la ligne « Résultat des activités abandonnées » et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

Résultat net des activités abandonnées

Une activité abandonnée (arrêtée, cédée) ou en cours de cession est une composante dont le groupe s'est séparé ou qui est destinée à être cédée et :

- qui représente un secteur d'activité ou une région géographique principale et distincte pour le groupe ;
- qui fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'un secteur d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ;
- ou qui est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Le résultat net des activités non conservées comprend :

- le résultat net d'impôt de l'activité non conservée réalisé jusqu'à la date de cession ou jusqu'à la date de clôture si l'activité non conservée n'a pas encore été cédée à la clôture de l'exercice ;
- le résultat de cession net d'impôt si l'activité non conservée a été cédée avant la clôture de l'exercice.

2.2. Évolutions du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation du groupe Econocom est présenté dans la note 2.3 – Liste des principales sociétés consolidées.

2.2.1. ACQUISITIONS DE L'EXERCICE

Les opérations d'investissement réalisées en 2018 renforcent la présence du groupe dans des secteurs clefs dotés d'un fort potentiel de croissance.

Les entrées dans le périmètre de consolidation sont présentées ci-après par activité.

Pour toutes ces opérations, les écarts d'acquisition sont déterminés de façon provisoire, conformément à la norme IFRS 3 révisée. Le groupe a effectué un premier exercice d'allocation du prix d'acquisition (PPA) et prévoit le cas échéant de le compléter dans les 12 mois suivant l'acquisition de chaque entité. La

méthode du goodwill complet a été appliquée à toutes les transactions 2018 pour lesquelles le groupe n'a pas acquis la totalité du capital.

Le coût des quote-part acquises pour l'ensemble de ces opérations s'élève à 26,6 millions d'euros dont une part variable conditionnée à des critères de chiffre d'affaires ou de rentabilité. Les décaissements au titre de ces acquisitions s'élèvent à 23,3 millions d'euros (cf. note 18.2).

Par ailleurs, des options croisées d'achat et de vente ont été conclues avec les actionnaires minoritaires sur le capital restant de la plupart des sociétés acquises en 2018 pour une valeur totale estimée à 12,0 millions d'euros (cf. note 2.4). Pour chacune d'elles, une dette a été constatée en contrepartie des capitaux propres et a été valorisée à partir des plans d'affaires et de la rentabilité future attendue.

Le montant total du goodwill reconnu sur l'exercice au titre de ces acquisitions atteint 32,7 millions d'euros (cf. note 9).

Les impacts cumulés sur le bilan des acquisitions, individuellement peu significatives, sont présentées ci-dessous :

en millions €	Notes	Cumul des justes valeurs des actifs acquis et passifs repris	Coût d'acquisition ⁽¹⁾	Goodwill complet	Impact des acquisitions
Goodwill	9	-	-	32,7	32,7
Actifs non courants		1,6	-	-	1,6
Actifs courants ⁽²⁾		28,8	-	-	28,8
Actifs des sociétés acquises		30,4	-	-	30,4
Passifs non courants		4,2	-	-	4,2
Passifs courants ⁽²⁾		22,0	-	-	22,0
Passifs des sociétés acquises		26,2	-	-	26,2
Situation nette acquise		4,2	-	-	4,2
Dont part du groupe		4,0	(26,6)	22,6	-
Dont part des minoritaires	15.4	0,2	-	10,1	10,3

(1) Voir note 18.2.

(2) Dont trésorerie nette acquise : + 11,7 millions d'euros.

Activité Services

Altabox

Au cours du premier trimestre 2018, le groupe a acquis en Espagne 60 % d'Altabox, spécialiste du marketing digital et de l'enrichissement de l'expérience client sur les points de vente. Cette acquisition offre de nombreuses possibilités de synergies avec les autres compétences du groupe dans le secteur du *retail*. La société Altabox a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 9 millions d'euros.

BDF

En avril 2018, Econocom a acquis en Italie 100 % de la société BDF, spécialiste des services managés dans le secteur banques et assurances. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 44 millions d'euros en 2017.

Upstream & Simstream

En octobre 2018, le groupe a acquis, via la société Hélis SAS, l'ensemble des parts d'Upstream et de sa filiale Simstream, spécialiste dans les services d'ingénierie et d'intégration en lien avec le streaming audio et vidéo. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 4,5 millions d'euros en 2017.

Osones

En octobre 2018, le groupe a acquis, via la société Alterway, 100 % de la société Osones, spécialiste dans les solutions de cloud privé, d'infrastructure as a service, et de système d'orchestration de conteneurs. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 1,5 million d'euros en 2017.

2.2.3. VARIATION DU POURCENTAGE D'INTÉRÊT

Aciernet : le groupe, via sa filiale Exaprobe détenue à 90 %, a signé un accord avec les actionnaires minoritaires en juillet 2018 prévoyant l'acquisition à prix fixe du solde de la participation. Le taux d'intérêt passe donc à 100 % au niveau d'Exaprobe, soit 90 % au niveau d'Econocom.

ASP Serveur : le groupe a acquis la participation minoritaire (20 %) en octobre 2018 et porte ainsi sa participation à 100 %.

Econocom Brasil : sur le quatrième trimestre 2018, Econocom a acquis le solde des titres auprès de l'actionnaire minoritaire (soit 7,15 % du capital) portant ainsi sa participation à 100 %.

Caverin : Econocom Group SE a acquis l'intégralité des parts minoritaires (33,34 % du capital).

2.2.4. CRÉATION DE SOCIÉTÉS

Il n'y a pas eu de création significative de société en 2018.

2.2.5. ACTIVITÉS CÉDÉES OU ABANDONNÉES

Il n'y a pas eu d'activité significative cédée ou abandonnée au cours de la période.

2.2.6. AJUSTEMENTS SUR ACQUISITIONS DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Il n'y a pas eu d'ajustement significatif sur les acquisitions de l'exercice précédent.

2.2.7. CESSIONS DE L'EXERCICE

Il n'y a pas eu de cession de société significative sur l'exercice.

2.3. Liste des principales sociétés consolidées

Les principales filiales du groupe, consolidées par intégration globale, sont les suivantes :

Pays	Nom	2018		2017	
		% intérêt	% contrôle	% intérêt	% contrôle
Technology Management & Financing					
Allemagne	Econocom Deutschland GmbH	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Belgique	Atlance SA/NV	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Belgique	Econocom Lease SA/NV	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Espagne	Econocom SA (Espagne) ⁽¹⁾	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
États-Unis	Econocom Corporation	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Atlance SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Cineolia SAS	60,00 %	60,00 %	60,00 %	60,00 %
France	Econocom France SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Irlande	Econocom Digital Finance Limited	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Italie	Econocom International Italia SpA ⁽¹⁾	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pays-Bas	Econocom Nederland BV	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pays-Bas	Econocom Public BV	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pologne	Econocom Polska SP z.o.o	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Royaume-Uni	Econocom Ltd	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Products & Solutions					
Allemagne	Energy Net	80,00 %	80,00 %	80,00 %	80,00 %
Belgique	Econocom Products & Solutions Belux SA/NV	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Espagne	Caverin ⁽²⁾	100,00 %	100,00 %	66,66 %	66,66 %
France	Econocom Products & Solutions SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Luxembourg	Econocom PSF SA	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Pays-Bas, Belgique	Groupe BIS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Pays	Nom	2018		2017	
		% intérêt	% contrôle	% intérêt	% contrôle
Services					
Autriche	Econom Austria GmbH (ex. Osiatis Compute Services)	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Belgique	Econom Managed Services SA/NV	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Brésil	Groupe Econocom Brasil ⁽²⁾	100,00 %	100,00 %	92,85 %	92,85 %
Espagne	Com 2002 SL Nexica	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Espagne	Econom Servicios (ex Econocom-Osiatis SA)	96,51 %	96,51 %	96,51 %	96,51 %
Espagne	Altabox	60,02 %	60,02 %	NA	NA
Espagne, Brésil, Mexique	Groupe Gigigo	69,99 %	69,99 %	69,99 %	69,99 %
France/États Unis/Canada	Groupe Aciernet ⁽²⁾	90,00 %	100,00 %	45,90 %	51,00 %
France	Groupe Alterway	61,34 %	61,34 %	64,45 %	64,45 %
France	Aragon eRH	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	ASP Serveur SAS ⁽²⁾	100,00 %	100,00 %	80,00 %	80,00 %
France	Digital Dimension SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Econom Digital Security SAS	65,50 %	65,50 %	65,50 %	65,50 %
France	ESR SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Exaprobe SAS	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %
France	Helis SAS	63,02 %	63,02 %	65,00 %	65,00 %
France	Groupe Infeeny (ex. MCNext)	86,02 %	86,02 %	85,04 %	85,04 %
France	Groupe Mobis SAS (Rayonnance)	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %
France	Econom-Osiatis France SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Econom-Osiatis Ingénierie SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Luxembourg, France, All., Roumanie, États-Unis/ Italie/Espagne	Groupe SynerTrade	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %
Italie/Pologne	Groupe Bizmatica	70,00 %	70,00 %	70,00 %	70,00 %
Italie	Asystel Italia	51,00 %	51,00 %	51,00 %	51,00 %
Italie	BDF	100,00 %	100,00 %	NC	NC
Royaume Uni	Groupe NTIL (Jade)	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %
Holdings					
Belgique	Econom Finance SNC	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
France	Econom SAS	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

(1) Econocom International Italia SpA intervient également dans les activités Services et Products & Solutions et Econocom SA (Espagne) intervient dans l'activité Services.

(2) Variation du taux d'intérêt et taux de contrôle : cf. § 2.2.3.

2.4. Dettes sur acquisitions

Les dettes d'acquisition regroupent les options d'engagement de rachat des intérêts minoritaires, les compléments de prix et les paiements différés.

À fin 2018, le groupe dispose d'options d'achat (et les actionnaires minoritaires d'options de vente) sur les titres restants qui doivent lui permettre d'acquérir tout ou partie du capital des entités suivantes :

Altabox, Alterway, Asystel Italia, Bizmatica, Cineolia, Econocom Digital Security, Energy Net, Exaprobe, Gigigo, Helis, JTRS, NTIL (JADE), Mobis (Rayonnance), Infeeny (ex. MC Next) et SynerTrade. Ces options imposent à Econocom de procéder à l'acquisition des titres et lui confèrent également le droit d'en obtenir la cession par les minoritaires.

Le tableau ci-après présente les variations de dettes sur acquisitions sur la période.

en millions €	Options croisées d'engagement de rachat des intérêts minoritaires	Compléments de prix	Paiements différés	Total dettes sur acquisitions	Part courante	Part non courante
31 déc. 2017	99,8	1,0	1,0	101,8	13,2	88,6
Augmentation par capitaux propres ou goodwill	12,0	1,6	-	13,5		
Décassement	(0,2)	-	(0,6)	(0,8)		
Variation de juste valeur par capitaux propres	10,3	-	-	10,3		
Reclassement	(21,6)	6,4	15,2	-		
Variation de juste valeur par résultat non courant ⁽¹⁾	-	(0,8)	-	(0,8)		
Variation de juste valeur par résultat courant ⁽²⁾	0,1	-	-	0,1		
31 déc. 2018	100,5	8,2	15,5	124,1	58,9	65,2

(1) La contrepartie de ces variations de valeur est constatée sur la ligne « autres produits et charges opérationnels non courants »

(2) La contrepartie de ces variations de valeur est constatée dans le résultat opérationnel courant.

Les promesses d'achat des intérêts minoritaires sont classées dans la catégorie des « autres passifs » et les variations de valeur sont comptabilisées en capitaux propres. Elles sont évaluées sur base des niveaux estimés de performances futures des sociétés concernées (par exemple,

multiple d'EBIT, niveau de trésorerie future attendu).

Les compléments de prix et les paiements différés sont classés dans les passifs financiers (cf. note 13.3).

3. Information sectorielle

L'information sectorielle, présentée en application de la norme IFRS 8, est établie sur la base des données de gestion interne communiquées au Comité Exécutif, principal décideur opérationnel du groupe, aux fins d'affectation des ressources et d'évaluation de la performance du secteur.

Les activités opérationnelles du groupe sont organisées en trois secteurs opérationnels stratégiques qui permettent leur agrégation : Technology Management & Financing, Products & Solutions et Services, qui se décomposent de la manière suivante :

Secteurs d'activités opérationnelles stratégiques agrégés	Description	Implantations pays
Technology Management & Financing	Solutions de financement novatrices et personnalisées contribuant à un meilleur pilotage administratif et financier des actifs IT, télécoms et numériques des entreprises.	Allemagne, Belgique, Canada, Espagne, États-Unis, France, Grande-Bretagne, Irlande, Italie, Luxembourg, Maroc, Mexique, Pays-Bas, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Suisse.
Products & Solutions	Prestations allant de la conception de solutions à leur déploiement, en passant par la vente de matériels et logiciels (PC, tablettes, serveurs, imprimantes, licences, objets numériques...) et l'intégration de systèmes.	Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Luxembourg, Pays-Bas.
Services	Accompagnement à la transformation vers le nouveau monde digital à travers nos expertises en consulting, gestion des infrastructures, développement d'applications et intégration de solutions digitales.	Autriche, Belgique, Brésil, Espagne, États-Unis, France, Italie, Luxembourg, Mexique, Maroc, Pays-Bas, Suisse.

Chaque secteur d'activité a une rentabilité financière et des caractéristiques propres ; ils sont gérés suivant la nature des produits et des services vendus dans leurs environnements économiques et géographiques.

Les ventes et transferts entre les secteurs sont réalisés aux conditions normales de marché et sont éliminés selon les principes de consolidation usuels.

3.1. Informations par secteur d'activités opérationnelles

La contribution de chaque secteur d'activités opérationnelles aux comptes du groupe est détaillée ci-après :

en millions €	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total
Chiffre d'affaires 2018				
Chiffre d'affaires des clients externes	1 356,2	1 042,0	447,7	2 845,9
Chiffre d'affaires interne opérationnel	10,6	99,5	141,9	252,0
Total – Revenus des secteurs opérationnels	1 366,8	1 141,5	589,6	3 097,9
Résultat opérationnel courant des activités ⁽¹⁾	53,3	40,3	21,0	114,6
Amortissement des actifs incorporels d'acquisition	(2,0)	(2,2)	-	(4,2)
Résultat opérationnel courant des activités	51,3	38,2	21,0	110,4

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition

en millions €	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total
Chiffre d'affaires 2017 ajusté *				
Chiffre d'affaires des clients externes	1 378,7	902,4	353,2	2 634,3
Chiffre d'affaires interne opérationnel	20,6	95,2	81,5	197,3
Total – Revenus des secteurs opérationnels	1 399,3	997,7	434,7	2 831,6
Résultat opérationnel courant des activités ⁽¹⁾	92,4	43,4	18,6	154,4
Amortissement des actifs incorporels d'acquisition	(2,0)	(2,2)	-	(4,2)
Résultat opérationnel courant des activités	90,4	41,2	18,6	150,2

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition

* Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. § 1.1.1)

Le chiffre d'affaires interne opérationnel se compose :

- des ventes de biens et services : le groupe s'assure que ces transactions sont faites à des conditions de marché et qu'aucun montant significatif de marge interne ne soit stocké ;
- des refacturations de frais de structure et de personnel.

Le résultat sectoriel du groupe est le « Résultat opérationnel courant des activités ». Il correspond au Résultat opérationnel avant autres charges et produits opérationnels non courants et amortissements des actifs incorporels d'acquisition.

3.2. Information du chiffre d'affaires par zone géographique

en millions €	Chiffre d'affaires par zone géographique (origine)	
	2018	2017 ajusté *
France	1 405,7	1 370,3
Benelux	337,1	285,6
Europe du Sud et Maroc	666,7	573,6
Europe du Nord et de l'Est/Amériques	436,4	404,7
Total	2 845,9	2 634,3

* Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. § 1.1.1)

4. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles.

Le résultat opérationnel courant, correspondant au résultat opérationnel retraité des autres produits et charges non courants, est un agrégat intermédiaire qui doit permettre de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle de l'entreprise.

4.1. Produits provenant de contrats avec les clients

Les produits provenant de contrats avec les clients par métier se répartissent comme suit :

en millions €	2018	2017 ajusté *
Technology Management & Financing	1 356,2	1 378,7
Services	1 042,0	902,4
Products & Solutions	447,7	353,2
Total des produits des activités poursuivies	2 845,9	2 634,3

* Ajustements principalement liés à l'application rétrospective d'IFRS 15 (cf. §.1.1.1)

4.1.1. PRINCIPES COMPTABLES RELATIFS À LA RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Reconnaissance du chiffre d'affaires

La méthode de comptabilisation du chiffre d'affaires varie selon la nature des obligations de prestations du contrat dans lequel les entités du groupe sont engagées auprès de leur client. Les obligations de prestation correspondent aux biens ou services promis dans le contrat.

L'obligation de prestation constitue l'unité de compte pour la reconnaissance du revenu : le prix du contrat est alloué à chaque obligation de prestation individuelle, et un rythme de reconnaissance du revenu est déterminé pour chaque obligation de prestation.

Econocom comptabilise un chiffre d'affaires lorsqu'il a satisfait (ou à mesure qu'il satisfait) une obligation de prestation en fournissant au client le bien ou le service promis.

Une obligation de prestation est remplie lorsque le contrôle du bien ou du service est transféré au client. Ce transfert peut se faire à un moment précis ou progressivement. Les produits des activités ordinaires du groupe sont reconnus :

- à l'avancement dès lors qu'une des conditions ci-dessous est remplie :
 - ▶ le client bénéficie des avantages du service au fur et à mesure de la performance du vendeur,
 - ▶ le client contrôle l'actif au fur et à mesure de sa contribution,
 - ▶ l'actif final n'a pas d'utilité alternative pour le vendeur et le vendeur a un droit à paiement pour les travaux réalisés à date ;
- en totalité à une date spécifique, c'est-à-dire à l'achèvement, dans les autres cas.

Application aux différentes activités du groupe

Ventes de biens (principalement chez Products & Solutions)

Le revenu est reconnu au moment de la livraison et du transfert de propriété, lorsque sont remplies les conditions suivantes :

- le groupe a transféré à l'acheteur les risques et avantages principaux liés à la propriété des biens ;
- le groupe n'est plus impliqué ni dans la gestion, telle qu'elle incombe normalement au propriétaire, ni dans le contrôle effectif des biens vendus.

Ventes de location-financement (chez Technology Management & Financing)

Conformément à la norme IAS 17, les modalités de reconnaissance des revenus diffèrent selon le type de contrat (cf. § 4.1.2 des comptes consolidés 2017). Ces modalités ne sont pas modifiées jusqu'à l'entrée en vigueur d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

Ventes de prestations de services (principalement chez Services)

On distingue les types de contrats et d'activités suivants :

- *contrats d'infogérance* : ces contrats sont découpés entre phase de constructions (*Build*) et phase opérationnelle (*Run*), lorsque les livrables sont distincts ; le revenu de ces deux phases est reconnu à l'avancement au fur et à mesure du transfert du contrôle. Pour apprécier le caractère séparable de la phase de « *Build* », celle-ci doit être représentative d'une prestation de service dont le client peut retirer des avantages distinctement de la prestation de « *Run* ». Si ce n'est pas le cas, le revenu ne peut être reconnu qu'au fur et à mesure de l'exécution des prestations de services récurrentes et les coûts de la phase de « *Build* » doivent être capitalisés s'ils créent une ressource qui servira à l'exécution future des prestations de services ;
- *activités de maintenance opérées par Econocom* : le revenu est reconnu à l'avancement ;
- *activités de mise à disposition de personnel en régie* : le revenu est reconnu au temps passé ;
- *activités de développement applicatif au forfait* : la règle de l'avancement s'applique et le revenu est reconnu au fur et à mesure du transfert du contrôle ;
- *projets d'installation d'infrastructure* : dans la mesure où le transfert du contrôle

s'opère progressivement, le revenu est reconnu à l'avancement des coûts.

Pour certains contrats au forfait prévoyant plusieurs obligations de prestations, le prix de transaction peut parfois être réalloué, au cas par cas, aux différentes obligations pour tenir compte de la valeur économique réelle des prestations exécutées (qui peut être différente de la valeur contractuelle).

Dans le cadre des contrats à exécution successive, le chiffre d'affaires et le résultat sont constatés à l'avancement selon la méthode qui reflète le mieux le transfert des biens et services au client. Ce principe entraîne l'enregistrement comptable de factures à établir ou de produits constatés d'avance lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux. Une provision pour perte à terminaison est enregistrée en provision pour risque lorsque le prix de revient d'un projet est supérieur au chiffre d'affaires prévisionnel.

Distinction entre « agent » et « principal »

Dans le cadre de ses activités, le groupe peut être amené à revendre des matériels, logiciels et prestations de services achetés à des tiers. Pour la fourniture de ces biens et services, Econocom peut agir soit en tant que principal, soit en tant qu'agent.

Econocom est défini comme principal si son « obligation de performance » est de fournir directement les biens ou services. Cela implique qu'Econocom a le contrôle du bien ou du service avant qu'il ne soit transféré au client.

Econocom est défini comme agent si son « obligation de prestation » consiste à prendre les dispositions voulues pour qu'un tiers fournisse les biens ou les services au client. Dans ce cas, Econocom n'a pas le contrôle sur les biens et services avant qu'ils ne soient transférés au client.

La Direction émet un jugement significatif à l'application de la distinction entre agent et principal. L'impact sur la présentation du

chiffre d'affaires qui sera constaté est le suivant :

- en brut quand Econocom est principal ;
- en net des coûts de ventes lorsqu'Econocom agit en tant qu'agent.

Présentation bilancielle

Les prestations de services en cours à la clôture de l'exercice sont comptabilisées en factures à établir et valorisées au prix de vente. Si ces factures à établir constituent un droit inconditionnel à une contrepartie, c'est-à-dire si l'écoulement du temps suffit à rendre le paiement de la contrepartie exigible, ces factures à établir constituent des créances. Dans les autres cas, il s'agit d'actifs du contrat. Elles sont classées en « Clients et autres débiteurs ».

Les paiements d'avances reçus des clients et les produits constatés d'avance constituent les passifs du contrat. Ils sont classés en « Autres passifs courants ».

Les coûts d'exécution des contrats correspondent aux coûts affectés directement à un contrat client et non encore refacturés. Il peut s'agir par exemple de stocks en transit dédiés, de coûts affectés aux obligations de prestations, de frais de transition dans les contrats d'infogérance ou de coûts marginaux d'obtention des contrats (i.e. coûts qu'Econocom n'aurait pas encourus s'il n'avait pas obtenu le contrat). Tous ces coûts sont activés si Econocom s'attend à les recouvrer. Ces coûts capitalisés sont alors classés en « Autres actifs courants ».

4.1.2. COMPTABILISATION DES CONTRATS DE LOCATION

La quasi-totalité des contrats de location de l'activité Technology Management & Financing sont des contrats de type location-financement (*Financial Lease*), mais cette activité peut être amenée à signer ponctuellement des contrats de type location simple (*Operating Lease*).

4.1.2.1. Les contrats de location-financement

Le groupe identifie les contrats de location-financement, par opposition aux contrats de location simple, en s'appuyant sur les critères détaillés dans les paragraphes 7 à 12 de la norme IAS 17. Un contrat de location est classé en tant que contrat de location-financement s'il transfère au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Pour qualifier ce transfert des risques et avantages justifiant le classement d'un contrat de location comme un contrat de location-financement, le groupe utilisera le plus souvent le critère de la durée de vie économique de l'actif, même s'il n'y a pas de transfert de propriété. À la date du début du contrat de location, la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location doit s'élever à la quasi-totalité de la juste valeur de l'actif loué. Les seuils utilisés s'inspirent de ceux de la norme ASC 840 en USGAAP, soit 85 % de la juste valeur de l'actif loué et 75 % de la durée de vie économique. En pratique, le groupe ayant pour politique de faire exceptionnellement appel à ses fonds propres pour financer les contrats de location et de limiter son risque sur les valeurs résiduelles, les contrats de location simple sont peu fréquents.

Les contrats de location sont pour la plupart des contrats refinancés dont le modèle économique est le suivant :

- ces contrats et les matériels sous-jacents sont cédés à un organisme de refinancement pour un prix global intégrant, outre la valeur actuelle des loyers à percevoir, la valeur résiduelle financière des matériels ;
- cette valeur résiduelle financière est le prix auquel le groupe s'engage à racheter le matériel à l'expiration du contrat de location ;

- les loyers dus par les clients sont versés directement aux organismes de refinancement, et ce, sans recours, le groupe se trouvant ainsi déchargé du risque d'insolvabilité de ses clients.

Sur le plan juridique, le groupe perd la propriété des équipements à la date de la cession et la recouvre au terme du contrat lorsqu'il honore son engagement de rachat. Dans certains cas, le groupe demande aux organismes de refinancement de lui délivrer un mandat de facturation et d'encaissement au nom et pour compte de ces organismes. Cela n'altère pas le transfert de risque d'insolvabilité des clients vers ces organismes.

Economcom agit en qualité de bailleur distributeur et reconnaît ainsi une marge dès l'origine du contrat sur le principe des paragraphes 42 à 46 de la norme IAS 17. Le chiffre d'affaires, le coût des ventes et l'intérêt résiduel sont comptabilisés au fur et à mesure des livraisons successives des actifs, au prorata du montant de ces livraisons.

La norme IAS 17 indique que la comptabilisation doit avoir lieu à la date à laquelle le preneur est autorisé à exercer son droit d'utilisation des actifs loués. Les dispositions de nos conditions générales de location définissent cette date comme étant la date de livraison des actifs loués, matérialisée par la signature d'un procès-verbal de livraison.

Les contrats sont comptabilisés comme suit :

Bilan

Pour chaque contrat de location, l'intérêt résiduel du groupe dans les actifs loués (défini en note 11.1) est porté à l'actif du bilan et l'engagement brut de valeur résiduelle financière (défini en note 11.2) est porté au passif du bilan.

Compte de résultat

Le chiffre d'affaires est égal à la valeur actualisée des paiements minimums (qui correspondent aux paiements que le preneur est tenu d'effectuer durant la période de réalisation et la durée du contrat de location).

Les produits financiers non acquis sur les loyers sont constatés au compte de résultat au moment du refinancement.

Les effets d'actualisation n'impactent que les postes d'engagement brut de valeur résiduelle financière (cf. note 11.2) et d'intérêts résiduels dans les actifs donnés en location (cf. note 11.1).

Le coût des ventes est égal au coût d'achat de l'actif.

L'intérêt résiduel du groupe dans les actifs loués est comptabilisé en minoration du coût des ventes pour sa valeur actualisée.

4.1.2.2. Les contrats de location simple

Le groupe Economcom conserve l'ensemble des risques liés au contrat de location puisqu'il n'y a pas transfert des principaux risques et avantages liés à la propriété de l'actif.

Bilan

Les équipements sont maintenus à l'actif du bilan et amortis de façon linéaire sur la durée du contrat jusqu'à atteindre leur valeur résiduelle, égale à l'intérêt résiduel de la société dans l'actif à la fin du contrat.

Compte de résultat

Le résultat est constaté de façon périodique, le chiffre d'affaires étant égal au loyer facturé et le coût égal à la dotation aux amortissements décrits ci-dessus.

4.1.2.3. Les prolongations de contrats de location

La reconnaissance des revenus sur les prolongations de contrats de location suit la qualification initiale du contrat de location, à savoir :

- si le contrat initial est qualifié de contrat de location simple, le revenu de la

prolongation sera reconnu de façon étalée sur la durée de la prolongation ;

- si le contrat de location initial est qualifié de contrat de location-financement, le revenu de la prolongation sera reconnu intégralement le dernier jour du contrat initial.

4.2. Frais de personnel

Les charges de personnel se décomposent de la façon suivante :

en millions €	2018	2017
Salaires et traitements	(438,5)	(402,1)
Charges sociales	(152,7)	(148,1)
Autres charges de personnel	(11,3)	(10,5)
Total	(602,5)	(560,7)

Les charges afférentes aux régimes de retraites à prestations définies, incluses dans les autres charges de personnel, concernent les filiales en France, en Italie, en Belgique et en Autriche. Les caractéristiques des régimes de retraite à prestations définies sont détaillées en note 17.

4.3. Subventions publiques

Les subventions publiques sont comptabilisées soit en moins des coûts (salaires par exemple), soit dans les autres produits et charges d'exploitation, selon leur nature.

Les subventions publiques ne sont comptabilisées que lorsque le groupe a une assurance certaine qu'il les recevra. Conformément à IAS 20, le Groupe comptabilise différemment les subventions liées à des actifs (ou subventions d'investissement) et les subventions liées au résultat.

Les subventions liées à des actifs sont comptabilisées en résultat sur les périodes au titre desquelles le groupe comptabilise en charges les frais connexes que les subventions sont censées compenser. En pratique, ils sont reconnus au résultat au même rythme que les amortissements des immobilisations visées par la subvention ; le résultat différé est enregistré au passif. Les subventions liées au résultat sont reconnues en compensation des coûts qu'elles couvrent.

Crédits d'impôt assimilables à des subventions pour la recherche et Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE)

Les crédits d'impôt sont comptabilisés en fonction du traitement fiscal appliqué dans chaque pays :

- si le crédit d'impôt est calculé uniquement sur la base de dépenses précises, s'il ne modifie pas le calcul du résultat taxable de la filiale, s'il n'est pas limité par la dette d'impôt de cette dernière et s'il peut être remboursé en

trésorerie, alors il correspond à une subvention au sens d'IAS 20 « Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique », et est comptabilisé en résultat opérationnel ;

- sinon, il est comptabilisé en impôt.

Les crédits d'impôts français dénommés « Crédit d'impôt Recherche (CIR) » et « Crédit pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) » sont comptabilisés comme des subventions publiques.

4.4. Charges externes

Les charges externes se décomposent de la façon suivante :

en millions €	2018	2017
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(68,1)	(56,6)
Services extérieurs (loyers, entretiens, assurances...)	(42,8)	(37,5)
Commissions agents	(34,5)	(27,1)
Autres charges externes (sous-traitances, relations publiques, transports...)	(71,4)	(73,3)
Total	(216,8)	(194,5)

4.5. Dotations et reprises sur amortissements et provisions

Les dotations et reprises aux amortissements et provisions se décomposent de la façon suivante :

en millions €	2018	2017
Immobilisations incorporelles : concessions, brevets, licences et droits similaires, fonds de commerce ⁽¹⁾	(19,3)	(14,2)
Immobilisations corporelles données en location	(0,8)	(0,6)
Autres immobilisations corporelles	(12,9)	(11,5)
Dotations aux amortissements ⁽¹⁾	(33,0)	(26,3)
Dotations et reprises sur provisions pour risques et charges d'exploitation	-	(1,4)
Total	(33,0)	(27,7)

⁽¹⁾ Dont 4,2 millions d'euros (en 2017 et 2018) au titre des amortissements des actifs incorporels d'acquisition.

4.6. Perte nette de valeur sur actifs courants et non courants

en millions €	2018	2017
Perte de valeur sur stocks	(5,5)	(6,3)
Reprise de perte de valeur sur stocks	4,3	4,0
Perte nette/Gain net – stocks	(1,2)	(2,2)
Perte de valeur sur créances douteuses	(17,1)	(8,7)
Reprise de perte de valeur sur créances douteuses	13,7	7,0
Gains et pertes sur réalisations de créances	(7,5)	0,6
Pertes nettes/gains nets – créances commerciales	(10,9)	(1,1)
Gains et pertes sur réalisations d'autres actifs	(3,2)	(3,2)
Total	(15,3)	(6,4)

4.7. Autres produits et charges d'exploitation courants

Les autres produits et charges d'exploitation courants se décomposent comme suit :

en millions €	2018	2017
Refacturations et indemnités reçues	8,7	13,1
Moins-values sur réalisations courantes d'immobilisations corporelles et incorporelles	(0,6)	(0,5)
Refacturations et indemnités versées	(1,8)	(3,3)
Total	6,3	9,3

4.8. Résultat financier opérationnel

Le tableau ci-dessous détaille les produits et charges financiers opérationnels selon leur nature :

en millions €	2018	2017
Produits financiers opérationnels liés à l'activité Technology Management & Financing	20,1	12,6
Produits financiers opérationnels divers	1,3	0,9
Total produits financiers opérationnels	21,4	13,5
Charges financières opérationnelles liées à l'activité Technology Management & Financing	(15,6)	(9,5)
Charges financières opérationnelles diverses	(2,8)	(1,7)
Différence de change	(1,7)	(1,4)
Total charges financières opérationnelles	(20,1)	(12,6)
Total	1,4	0,9

Les produits et charges financiers opérationnels liés à l'activité Technology Management & Financing résultent de la désactualisation sur l'exercice des engagements bruts de valeurs résiduelles

financières, des intérêts résiduels du groupe ainsi que des encours de location.

Les différences de change nettes au résultat portent principalement sur la fluctuation monétaire des GBP et USD.

5. Autres produits et charges d'exploitation non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants, exclus du résultat opérationnel courant comprennent notamment :

- les éléments inhabituels correspondant à des produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant ;
- les pertes de valeur d'écart d'acquisition ;
- les résultats de cessions significatives d'immobilisations corporelles et incorporelles, d'actifs ou de participations opérationnelles ;
- les coûts de restructurations et les coûts relatifs aux adaptations des effectifs ;
- les coûts liés aux différentes opérations de croissance externes (honoraires d'acquisitions) ;
- les coûts liés aux déménagements d'activité ;
- les variations de valeur sur les dettes d'acquisition (compléments de prix) ; les variations de valeurs des options croisées d'engagement de rachat des intérêts minoritaires sont comptabilisées directement en capitaux propres.

<i>en millions €</i>	2018	2017 ajusté *
Coûts liés à des réorganisations	(21,5)	(17,3)
Coûts liés à des acquisitions	(1,3)	(2,2)
Autres charges	(5,9)	(3,1)
Autres charges opérationnelles	(28,7)	(22,6)
Autres produits	0,1	3,6
Autres produits opérationnels	0,1	3,6
Total	(28,6)	(19,1)

* Ajustements liés au changement de présentation du suramortissement en Italie (cf. §1.2.2.)

Les coûts liés aux réorganisations résultent des plans d'amélioration de la performance menés au cours de l'exercice. Les coûts liés à des acquisitions correspondent aux différentes opérations de croissance externe.

Les autres produits et charges opérationnels non courants incluent les dotations/reprises suivantes :

<i>en millions €</i>	2018	2017
Dotations aux provisions pour risques	(8,8)	(2,8)
Dotations aux provisions pour dépréciation	(2,7)	(0,9)
Reprises sur provisions pour risques	7,2	5,2
Reprises sur provisions pour dépréciation	2,0	0,7
Total	(2,3)	2,2

6. Résultat financier

<i>en millions €</i>	2018	2017
Autres produits financiers	0,2	0,2
Produits financiers	0,2	0,2
Charges financières sur emprunts obligataires	(9,5)	(6,5)
Perte sur rachats d'ORNANE	-	(0,3)
Amortissement accéléré des frais d'Émission	-	(0,5)
Charges de dettes long terme	(0,4)	(0,3)
Composante financière des engagements de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi	(0,7)	(0,7)
Intérêts sur financements à court terme	(1,8)	(1,4)
Charges financières d'affacturage	(3,1)	(2,8)
Autres charges financières	(0,7)	(0,2)
Charges financières	(16,2)	(12,7)
Autres charges et produits financiers	(16,0)	(12,5)
ORNANE – ajustement à la juste valeur du dérivé	-	4,1
Résultat financier	(16,0)	(8,4)

7. Impôts sur les résultats

La charge d'impôt de l'exercice comprend l'impôt exigible et l'impôt différé.

L'impôt exigible est (i) le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, (ii) tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes et (iii) tout autre impôt calculé sur un montant net de produits et de charges.

Un impôt différé est calculé selon la méthode bilancielle du report variable pour toutes les différences temporelles existant entre la valeur comptable inscrite au bilan consolidé et la valeur fiscale des actifs et passifs, à l'exception des écarts

d'acquisition non déductibles fiscalement. L'évaluation des impôts différés repose sur la façon dont le groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi-adopté à la date d'arrêtés des comptes.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés et font l'objet d'une compensation pour une même entité fiscale. Ils sont classés au bilan en actifs et passifs non courants.

Un impôt différé actif est comptabilisé sur les différences temporelles déductibles et pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt dans la mesure où leur réalisation future paraît probable.

7.1. Comptabilisation de l'impôt courant et de l'impôt différé

en millions €	Notes	2018	2017 ajusté *
Impôt courant		(26,5)	(35,4)
Dotations et reprises sur provisions fiscales	16	1,7	1,1
Impôt différé	7.2	3,5	2,3
Total		(21,2)	(32,0)

* Ajustements liés au changement de présentation du suramortissement (cf. § 1.2.2)

Rationalisation du taux d'impôt

en millions €	2018	2017 ajusté *
Résultat avant impôt	65,8	122,7
Impôt sur le résultat	(21,2)	(32,0)
Taux effectif d'impôt rapporté au résultat avant impôt	32,3 %	26,1 %
Taux effectif d'impôt sur le résultat retraité	24,4 %	25,6 %

* Ajustements liés au changement de présentation du suramortissement (cf. § 1.2.2)

La charge d'impôt sur les Sociétés s'établit à 15,7 millions d'euros auxquels s'ajoutent 5,5 millions d'euros de CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises en France) et d'IRAP (Imposta Regionale sulle Attività Produttive en Italie), soit un total de 21,2 millions d'euros.

Compte tenu d'un résultat avant impôt publié de 65,8 millions d'euros, le Taux Effectif d'Impôt (TEI) publié atteint 32,3% (26,1% à fin 2017 ajusté); retraité de l'amortissement des actifs incorporels (clientèle ECS et marque Osiatis) et de la CVAE/IRAP, le TEI retraité ressort à 24,4% en 2018 (25,6% en 2017 ajusté).

Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

en millions €	2018	2017 ajusté *
Résultat avant impôt	65,8	122,7
Charge d'impôt théorique au taux courant belge (29,58% en 2018 et 33,99 % en 2017)	(19,5)	(41,7)

* Ajustements liés au changement de présentation du suramortissement (cf. §1.2.2)

Rapprochement

en millions €	2018	2017 ajusté *
Impacts relatifs à la variation de la juste valeur du dérivé de l'ORNANE	-	1,4
Impact relatif aux rachats d'ORNANE	-	3,1
Déficits fiscaux nés dans l'exercice non reconnus	(3,4)	(2,0)
Déficits fiscaux utilisés sur l'exercice et antérieurement non reconnus	1,2	1,0
Déreconnaissance des déficits fiscaux précédemment reconnus	(0,3)	0,3
Régularisation d'impôt courant et différé	1,2	(0,2)
Effet des taxes en charge d'impôts ⁽¹⁾	(5,5)	(6,6)
Effet des taux d'impôt étrangers et de leurs changements	(1,8)	7,4
Crédits d'impôts et assimilés	3,8	5,5
Autres différences permanentes	3,1	(0,3)
Total des différences	(1,7)	9,7
Charge réelle d'impôt	(21,2)	(32,0)

(1) Les taxes classées en charge d'impôts correspondent aux taxes dont la base est assise sur la valeur ajoutée et qui répondent aux exigences de la norme IAS 12. Il s'agit chez Econocom de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée en France (nette d'impôt sur les sociétés) et des cotisations IRAP (Imposta Regionale sulle Attività Produttive) en Italie.

* Ajustements liés au changement de présentation du suramortissement (cf. §1.2.2)

7.2. Actifs et passifs d'impôts différés

Analyse des actifs et passifs d'impôts différés

en millions €	1 ^{er} janv. 2018 *	Produit/charge de l'exercice (résultat)	Autres éléments du résultat global (capitaux propres)	Reclassements	Variation de périmètre	31 déc. 2018
Engagements de retraite	10,6	0,1	(0,5)	-	-	10,2
Différences temporelles sur provisions	3,8	0,5	-	(0,6)	1,1	4,8
Autres actifs et passifs	9,6	10,3	0,3	(0,7)	0,4	19,8
Report fiscal déficitaire	11,9	6,1	-	0,1	-	18,0
Effet de la compensation IDA/IDP	(14,7)	-	-	(4,2)	-	(18,9)
Total Actifs d'impôts différés	21,2	16,9	(0,2)	(5,5)	1,5	33,8
Imposition différée sur l'activité TMF	(15,8)	(2,2)	-	0,3	-	(17,7)
Actifs incorporels amortissables	(8,8)	0,3	-	0,3	-	(8,2)
Autres actifs et passifs	0,4	(0,7)	-	0,8	-	0,4
Effet de la compensation IDA/IDP	14,7	-	-	4,2	-	18,9
Total Passifs d'impôts différés	(9,5)	(2,6)	-	5,5	-	(6,6)
Solde net d'impôts différés	11,7	14,3	(0,2)	-	1,5	27,2

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf § 1.1.1)

en millions €	31 déc. 2018	1er janv 2018 *
Recouvrés dans les 12 mois, montants avant compensation IDA/IDP par sphère fiscale	9,2	5,3
Recouvrés au-delà de 12 mois, montants avant compensation IDA/IDP par sphère fiscale	18,0	6,4
Solde net d'impôts différés	27,2	11,7

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf § 1.1.1)

Reports déficitaires

Au 31 décembre 2018, le groupe dispose de reports fiscaux déficitaires d'un montant de 139,7 millions d'euros en base, contre 106,0 millions d'euros au 31 décembre 2017.

La hausse des reports fiscaux déficitaires concerne principalement Econocom International Italia, Econocom Deutschland Holding, Exaprobe, Econocom Managed Services et Synertrade USA.

Les actifs d'impôts différés non comptabilisés au titre de reports déficitaires s'élèvent à 18,4 millions d'euros contre 16,5 millions d'euros en 2017. Cette hausse est en lien avec l'augmentation des déficits non reconnus au cours de l'exercice 2018.

8. Résultat par action

Le résultat de base par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net, part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, c'est-à-dire en excluant *pro rata temporis* des actions détenues en auto-contrôle.

Le résultat net dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments financiers donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existantes à la date de clôture et en excluant les instruments anti dilutifs.

Résultat par action

en millions €, à l'exception des données par action et du nombre d'actions	2018	2017
Résultat net consolidé part du groupe	39,4	86,4
Résultat net consolidé récurrent part du groupe ⁽¹⁾	61,8	94,8
Nombre moyen d'actions en circulation	234 888 774	232 763 830
Résultat net par action, part du groupe (en €)	0,168	0,371
Résultat net récurrent par action, part du groupe ⁽¹⁾ (en €)	0,263	0,407

⁽¹⁾ Le résultat net récurrent part du groupe correspond au résultat net part du groupe, avant prise en compte des éléments suivants :

- amortissements des actifs incorporels d'acquisition, nets des effets fiscaux ;
- autres produits et charges opérationnels non courants, nets des effets fiscaux ;
- autres produits et charges financiers non courants, nets des effets fiscaux ;
- résultat des activités abandonnées, net des effets fiscaux.

Résultat dilué par action

<i>en millions €, à l'exception des données par action et du nombre d'actions</i>	2018	2017
Résultat net dilué part du groupe	42,1	86,4
Nombre moyen d'actions en circulation	234 888 774	232 763 830
Impact des stocks options	1 809 082	3 830 772
Impact des actions gratuites	273 274	359 943
Impact des OCEANE	20 177 563	-
Nombre moyen dilué d'actions en circulation	257 148 693	236 954 545
Résultat net dilué par action part du groupe (en €)	0,164	0,365
Résultat net récurrent dilué par action part du groupe (en €)	0,251	0,400

La charge relative aux stock-options reconnue en résultat n'est pas retraitée, conformément aux normes IFRS.

9. Écarts d'acquisition et tests de dépréciation

9.1. Définition des unités génératrices de trésorerie

L'internationalisation de sa clientèle et la mise en commun de ressources par métier ont conduit le groupe à définir le périmètre de ses Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) comme correspondant à ses trois activités : Technology Management & Financing, Services et Products & Solutions.

Une Unité Génératrice de Trésorerie est définie comme le plus petit groupe d'actifs

dont les flux de trésorerie sont largement indépendants de ceux générés par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Chaque unité ou groupe d'unités auxquels un goodwill est affecté représente le niveau le plus bas auquel ce goodwill est suivi sur le plan de la gestion interne au sein du groupe.

9.2. Allocation des écarts d'acquisition

Pour les besoins des tests de dépréciation, réalisés chaque année au 31 décembre, les écarts d'acquisition ont été alloués comme suit entre les différentes Unités Génératrices de Trésorerie.

En 2018, les goodwills liés aux sociétés acquises ont été affectés à l'UGT Services pour les sociétés Altabox, BDF, Simstream et Osones.

<i>en millions €</i>	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total
2018				
Écarts d'acquisition au 31 décembre 2017	114,6	446,9	37,3	598,8
Ajustements sur coût d'acquisition	-	0,1	-	0,1
Acquisitions	-	32,7	-	32,7
Cessions	-	-	-	-
Écart de change	-	(0,5)	-	(0,5)
Dépréciation	-	-	-	-
Écarts d'acquisition au 31 décembre 2018	114,6	479,2	37,3	631,1
dont montant brut	114,6	483,5	37,3	635,4
dont dépréciation cumulée	-	(4,3)	-	(4,3)

En 2017, les goodwills liés aux sociétés acquises ont été affectés à l'UGT Services pour les sociétés LP Digital Agency, Jade, Aciernet ainsi que le fonds de commerce Biboard et à l'UGT Products & Solutions pour les sociétés BIS et Energynet.

<i>en millions €</i>	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total
2017				
Écarts d'acquisition au 31 décembre 2016	114,6	405,7	18,8	539,1
Ajustements sur coût d'acquisition	-	0,5	-	0,5
Acquisitions	-	41,5	18,5	60,0
Cessions	-	-	-	-
Écart de change	-	(0,8)	-	(0,8)
Dépréciation	-	-	-	-
Écarts d'acquisition au 31 décembre 2017	114,6	446,9	37,3	598,8
dont montant brut	114,6	451,2	37,3	603,1
dont dépréciation cumulée	-	(4,3)	-	(4,3)

9.3. Tests de dépréciation et pertes de valeur sur les écarts d'acquisition

Les tests de dépréciation consistent à déterminer si la valeur recouvrable des actifs immobilisés, d'une UGT ou d'un groupe d'UGT, est inférieure à sa valeur nette comptable.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est déterminée par rapport aux projections de flux de trésorerie futurs attendus, en tenant compte de la valeur temps et des risques liés à l'activité et au contexte spécifiques de l'UGT ou du groupe d'UGT.

Les projections de flux de trésorerie futurs sont établies sur la base des budgets et des plans à moyen terme, construits sur un horizon maximal de cinq ans. Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à l'actualisation à l'infini d'un flux annuel normatif est ajoutée à la valeur des flux futurs sur la durée du plan.

La juste valeur correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente des actifs testés dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de cession. Ces valeurs sont déterminées à partir d'éléments de marché.

Lorsque la valeur recouvrable des actifs, d'une UGT ou d'un groupe d'UGT, est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée.

La perte de valeur est prioritairement portée en réduction de la valeur comptable de l'écart d'acquisition affecté à l'unité et est par la suite imputée aux actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chacun des éléments compris dans l'unité. La perte de la valeur est enregistrée sur la ligne «Autres produits et charges opérationnels non courants» du compte de résultat.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles peuvent être reprises ultérieurement, à hauteur de la perte de valeur initialement comptabilisée, lorsque la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des écarts d'acquisition ne peuvent être reprises.

À la cession d'une unité génératrice de trésorerie pertinente, l'écart d'acquisition qui en découle est pris en compte dans la détermination du résultat net de la cession.

Conclusion des tests de dépréciation

Les tests de dépréciation conduits concluent qu'il n'est pas nécessaire de déprécier les écarts d'acquisition.

Hypothèses clés

Le calcul de la valeur d'utilité des UGT est sensible aux hypothèses suivantes :

- ▶ taux d'actualisation des flux ;
- ▶ taux de croissance des flux de trésorerie retenu au-delà de la période de prévision ;
- ▶ plan d'affaires (chiffre d'affaires et taux de marge).

	Taux d'actualisation	2018	2017	
		Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini
Technology Management & Financing	8,00 %	1,00 %	8,00 %	1,00 %
Services	8,00 %	1,50 %	8,00 %	1,50 %
Products & Solutions	8,00 %	1,00 %	8,00 %	1,00 %

Les hypothèses de taux de croissance et du coût moyen pondéré du capital ont été revues en accord avec l'ensemble des données globales de marché.

Le taux d'actualisation après impôt retenu correspond au coût moyen pondéré du capital. Il convient de souligner que le taux de croissance à l'infini retenu par le groupe n'excède pas celui du secteur d'activité. L'application d'un taux d'actualisation avant impôt à des flux de trésorerie avant impôt aurait conduit à une valorisation similaire des unités génératrices de trésorerie.

Le plan d'affaires est déterminé sur la base des croissances attendues des marchés correspondant aux UGT et tient compte des relais de croissance identifiés par le management. Les taux de marge sont déterminés sur la base des marges historiquement constatées au titre des exercices précédant le début de la période budgétée. Ces taux de marge tiennent compte également des gains de productivité attendus ainsi que des événements connus du management pouvant affecter la rentabilité des activités.

Sensibilité aux changements d'hypothèses

La sensibilité des valeurs d'entreprises aux hypothèses retenues est reflétée dans le tableau suivant

en millions €	Sensibilité aux taux				Sensibilité aux flux de trésorerie
	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini		
	+ 1,0 %	(1,0 %)	+ 0,5 %	(0,5 %)	(5 %)
Technology Management & Financing	(44)	80	38	(33)	(69)
Services	(95)	129	45	(39)	(88)
Products & Solutions	(28)	37	13	(11)	(14)

La sensibilité des tests de dépréciation à des modifications défavorables mais néanmoins possibles des hypothèses se présente ainsi :

- sensibilité raisonnable au taux d'actualisation : une variation simulée jusqu'à +1 point au-delà du taux d'actualisation utilisé ne modifierait pas les conclusions de l'analyse ;

- sensibilité raisonnable au taux de croissance long terme : dans l'hypothèse pessimiste d'un taux de croissance long terme diminué de 0,5 point, la valeur d'utilité de chaque UGT demeure supérieure à la valeur comptable ;
- sensibilité raisonnable sur le plan d'affaires : la conclusion serait identique si

les prévisions de chiffre d'affaires du plan d'affaires étaient réduites de 5 %, les différents coûts variables étant ajustés en conséquence.

Ainsi, aucun de ces tests de sensibilité n'a pour conséquence de réduire la valeur d'utilité d'une UGT à une valeur inférieure à sa valeur comptable.

10. Immobilisations incorporelles, corporelles et financières

10.1. Immobilisations incorporelles

Immobilisations incorporelles acquises séparément

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées, soit à leur coût d'acquisition, soit à la juste valeur à la date d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises.

Postérieurement à la date d'acquisition, elles sont évaluées à leur coût d'entrée diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur la durée d'utilité économique. La durée de vie des concessions, des brevets et des licences est estimée entre trois et sept ans.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties.

Immobilisations incorporelles générées en interne

Le groupe réalise des projets de développement informatique. Les dépenses liées à ces activités peuvent être intégrées au coût d'immobilisation incorporelle. Une immobilisation incorporelle générée en interne résultant du développement (ou de la phase de développement d'un projet informatique

interne) est comptabilisée si et seulement si tous les éléments suivants ont été démontrés :

- la faisabilité technique de l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre ;
- la capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité de ressources appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement. Le montant initial comptabilisé au titre d'une immobilisation incorporelle générée en interne est égal à la somme des dépenses engagées à partir de la date à laquelle cette immobilisation incorporelle a satisfait pour la première fois aux critères de comptabilisation énumérés ci-dessus.

Lorsqu'aucune immobilisation incorporelle générée en interne ne peut être comptabilisée, les dépenses de développement sont comptabilisées en résultat de la période au cours de laquelle elles sont engagées.

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles générées en interne sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur, selon la même méthode que celle utilisée pour les immobilisations incorporelles acquises séparément.

La durée de vie des systèmes d'information est estimée entre trois et sept ans.

Immobilisations incorporelles acquises lors d'un regroupement d'entreprises

Les actifs incorporels acquis par le groupe sont évalués à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles dépréciations. Ils comprennent essentiellement les licences d'exploitation et les logiciels informatiques.

Ils sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité.

Le portefeuille clients acquis du groupe ECS a été valorisé selon la méthode MEEM (*Multi-period Excess Earning Method*) à 40 millions d'euros amortis sur 20 ans.

La marque Osiatis a été valorisée selon la méthode réalisée à partir d'une approche d'évaluation assise sur des redevances futures, ces redevances représentant des pourcentages de chiffre d'affaires et d'EBIT cohérents avec les comparables du marché.

Durée d'utilité	en années
Fonds de commerce amortissable	3 – 5
Portefeuille de clients ECS	20
Concessions, brevets, licences	3 – 7
Systèmes d'information	3 – 7
Marque Osiatis	4

Le groupe n'a pas d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie en dehors des écarts d'acquisitions présentés en note 9.

Immobilisations incorporelles 2018

en millions €	Fonds de commerce & portefeuilles clients	Concessions, brevets, licences et droits similaires	Systèmes d'information et développements internes	Autres	Total
Coût d'acquisition					
Valeur brute au 31 décembre 2017	54,2	39,4	81,0	6,9	181,5
Acquisitions	-	2,9	20,0	0,8	23,6
Cessions	-	(6,9)	(0,4)	-	(7,3)
Variations de périmètre	-	1,9	0,1	-	2,0
Transferts et autres	-	1,6	-	(0,6)	1,0
Valeur brute au 31 décembre 2018	54,2	38,8	100,8	7,1	200,8
Amortissements et pertes de valeur					
Amortissements cumulés au 31 décembre 2017	(26,0)	(30,1)	(41,1)	(4,7)	(101,9)
Dotations	(4,4)	(4,2)	(13,0)	(0,4)	(22,0)
Cessions	-	6,9	-	-	7,0
Variations de périmètre	-	(1,4)	(0,1)	-	(1,5)
Transferts et autres	-	1,5	-	(0,5)	0,9
Amortissements cumulés au 31 décembre 2018	(30,4)	(27,3)	(54,2)	(5,6)	(117,5)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017	28,2	9,3	39,9	2,2	79,6
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	23,8	11,5	46,6	1,5	83,4

Les fonds de commerce, marques et portefeuille clients sont des immobilisations incorporelles reconnues lors de regroupements d'entreprise, amorties sur les durées d'amortissement présentées plus haut.

Les concessions, brevets, licences et droits similaires sont principalement des licences

acquises et amorties sur leurs durées de validité.

Les systèmes d'information sont essentiellement issus de développements réalisés par le groupe et les sociétés qui le rejoignent, et sont amortis selon les durées mentionnées plus haut.

Immobilisations incorporelles 2017

<i>en millions €</i>	Fonds de commerce & portefeuilles clients	Concessions, brevets, licences et droits similaires	Systèmes d'information et développements internes	Autres	Total
Coût d'acquisition					
Valeur brute au 31 décembre 2016	54,2	35,5	62,2	3,0	154,9
Acquisitions	-	4,6	20,0	0,9	25,4
Cessions	-	(1,6)	(1,4)	(0,8)	(3,7)
Variations de périmètre	-	0,1	0,5	3,6	4,2
Transferts et autres	-	0,8	(0,3)	0,2	0,7
Valeur brute au 31 décembre 2017	54,2	39,4	81,0	6,9	181,5
Amortissements et pertes de valeur					
Amortissements cumulés au 31 décembre 2016	(21,6)	(28,9)	(34,8)	(2,0)	(87,3)
Dotations	(4,4)	(3,0)	(6,2)	(0,6)	(14,2)
Cessions	-	1,6	0,6	0,8	3,0
Variations de périmètre	-	(0,1)	-	(2,9)	(3,0)
Transferts et autres	-	0,3	(0,7)	-	(0,4)
Amortissements cumulés au 31 décembre 2017	(26,0)	(30,1)	(41,1)	(4,7)	(101,9)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2016	32,6	6,6	27,4	1,0	67,6
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017	28,2	9,3	39,9	2,2	79,6

10.2. Immobilisations corporelles

Immobilisations corporelles détenues en propre

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

La dotation aux amortissements est comptabilisée selon le mode linéaire, sur la durée prévue d'utilisation des actifs et en tenant compte, le cas échéant, de la valeur résiduelle.

Durée d'utilité	En années
Terrain	Indéfini
Constructions	20 – 50
Agencements	5 – 10
Matériels informatiques	3 – 7
Matériels de transport	4 – 7
Mobilier	5 – 10

Les terrains ne sont pas amortis.

Lorsqu'une immobilisation corporelle est constituée de composants ayant des durées d'utilisation différentes, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts dans les immobilisations corporelles.

Les profits ou les pertes provenant de la cession d'une immobilisation corporelle

sont déterminés par la différence entre les produits de cession et la valeur nette comptable de l'actif cédé et sont inclus dans les « Autres produits et charges d'exploitation » ou dans les « Produits des activités ordinaires » si cette cession intervient dans le cadre du cycle d'exploitation.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé au coût des actifs en l'absence d'actif exigeant une longue période de préparation pour être utilisé ou vendu.

Immobilisations corporelles acquises en location-financement

Les contrats de location d'immobilisations corporelles qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des avantages et des risques inhérents à la propriété des biens sont comptabilisés au bilan, au démarrage du contrat de location, à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimum au titre de la location. Les paiements des loyers sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette. Les charges financières sont enregistrées en compte de résultat au poste « Charges de dettes long terme » inclus dans la note 6 détaillant le résultat financier.

Les actifs faisant l'objet d'un contrat de location-financement sont amortis selon les mêmes durées que les biens acquis en propre de catégorie identique.

Immobilisations corporelles 2018

<i>en millions €</i>	Terrains et constructions	Installations, matériel informatique	Mobilier et matériel roulant	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations données en location	Total
Coût d'acquisition						
Valeur brute au 31 décembre 2017	26,1	68,7	17,0	11,3	4,2	127,3
Acquisitions	1,2	6,0	1,6	18,6	-	27,4
Cessions	(0,1)	(3,1)	(1,0)	(11,7)	-	(15,9)
Variations de périmètre	-	1,9	0,5	-	-	2,4
Transferts et autres	(7,3)	11,3	-	(5,5)	-	(1,6)
Valeur brute au 31 décembre 2018	19,9	84,8	18,0	12,7	4,2	139,5
Amortissements et pertes de valeur						
Amortissements cumulés au 31 décembre 2017	(10,5)	(48,9)	(10,2)	(6,0)	(3,3)	(78,9)
Dotations	(1,3)	(9,1)	(1,7)	(1,0)	(0,8)	(14,0)
Cessions	0,1	2,2	1,0	-	-	3,3
Variations de périmètre	-	(1,7)	(0,4)	-	-	(2,1)
Reprise sur perte de valeur	-	-	-	0,3	-	0,3
Transferts et autres	2,5	(2,0)	0,1	-	-	0,5
Amortissements cumulés au 31 décembre 2018	(9,3)	(59,5)	(11,3)	(6,7)	(4,2)	(90,9)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017	15,6	19,9	6,8	5,3	0,9	48,4
Valeur nette comptable au 31 décembre 2018	10,6	25,2	6,8	6,0	-	48,6

Les autres immobilisations correspondent à des immobilisations en cours.

Par ailleurs, le Groupe comptabilise à son bilan dans les immobilisations corporelles les actifs pris en location-financement :

<i>en millions €</i>	Valeur brute 2018	Valeur nette 2018	Valeur brute 2017	Valeur nette 2017
Constructions	5,1	1,2	5,1	1,2
Mobilier et Matériel roulant	8,2	2,2	8,2	3,3

La dette et les décaissements futurs liés à ces contrats sont présentés en note 14.2 et 19.2.4.

Immobilisations corporelles 2017

<i>en millions €</i>	Terrains et constructions	Installations, matériel informatique	Mobilier et matériel roulant	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations données en location	Total
Coût d'acquisition						
Valeur brute au 31 décembre 2016	27,7	58,2	11,9	3,9	5,4	107,1
Acquisitions	1,9	8,7	4,5	3,6	-	18,7
Cessions	(0,3)	(3,5)	(1,8)	(0,4)	(0,2)	(6,2)
Variations de périmètre	0,4	0,2	0,2	6,6	-	7,4
Écarts de conversion	-	(0,1)	-	-	-	(0,1)
Transferts et autres	(3,6)	5,2	2,2	(2,4)	(1,0)	0,4
Valeur brute au 31 décembre 2017	26,1	68,7	17,0	11,3	4,2	127,3
Amortissements et pertes de valeur						
Amortissements cumulés au 31 décembre 2016	(10,8)	(43,3)	(8,0)	(0,2)	(3,4)	(65,7)
Dotations	(1,2)	(7,9)	(1,7)	(0,7)	(0,6)	(12,1)
Cessions	0,2	3,3	1,5	0,4	-	5,5
Variations de périmètre	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(5,4)	-	(6,0)
Reprise sur perte de valeur	-	-	-	-	0,1	0,1
Écarts de conversion	-	0,1	-	-	-	0,1
Transferts et autres	1,5	(0,9)	(1,8)	(0,2)	0,5	(0,9)
Amortissements cumulés au 31 décembre 2017	(10,5)	(48,9)	(10,2)	(6,0)	(3,3)	(78,9)
Valeur nette comptable au 31 décembre 2016	16,9	14,9	3,9	3,7	2,0	41,4
Valeur nette comptable au 31 décembre 2017	15,6	19,9	6,8	5,3	0,9	48,4

10.3. Immobilisations financières

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont inscrits à leur juste valeur. Les variations de valeur sont comptabilisées en résultat.

<i>en millions €</i>	Participations dans des sociétés non consolidées ⁽¹⁾	Participations dans des sociétés mises en équivalence ⁽²⁾	Autres immobilisations financières ⁽³⁾	Total
Solde au 31 décembre 2016	1,4	0,3	25,0	26,7
Variation de BFR ⁽⁴⁾	-	-	1,6	1,6
Augmentations	-	-	2,7	2,7
Remboursements/Cessions	-	-	(0,5)	(0,5)
Variations de périmètre	0,1	0,1	0,2	0,4
Transferts et autres	-	-	-	-
Résultat des participations mises en équivalence	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2017	1,5	0,4	29,0	30,9
Variation de BFR ⁽⁴⁾	-	-	(6,1)	(6,1)
Augmentations	1,5	-	3,6	5,1
Remboursements/Cessions	(0,9)	-	(1,1)	(2,0)
Variations de périmètre	0,5	-	-	0,6
Transferts et autres	-	-	(0,7)	(0,7)
Résultat des participations mises en équivalence	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2018	2,6	0,4	24,7	27,7

(1) Il s'agit de participations du Groupe dans des entités non contrôlées pour 2,6 millions d'euros, dont principalement 0,7 million d'euros de titres Histoverly, 0,5 million d'euros de titres Kartable et 0,9 million d'euros de titres Magic Makers.

(2) Au 31 décembre 2018, il n'y a qu'une seule entité mise en équivalence (JTRS).

(3) Les autres immobilisations financières concernent principalement des dépôts et cautionnements.

(4) Les variations de BFR correspondent à des décaissements nets au titre des cautions sur opérations d'affacturage, classés en variation du besoin en fonds de roulement dans l'état des flux de trésorerie consolidés.

Échéancier des immobilisations financières

2018 en millions €	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Sans échéance	Total
Participations dans des sociétés non consolidées	-	-	2,6	2,6
Participations dans des sociétés mises en équivalence	-	-	0,4	0,4
Dépôts de garanties – affacturage	12,4	-	-	12,4
Autres participations	-	-	5,9	5,9
Autres dépôts et cautionnements	1,9	4,4	-	6,3
Total	14,3	4,4	8,9	27,7

2017 en millions €	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Sans échéance	Total
Participations dans des sociétés non consolidées	-	-	1,5	1,5
Participations dans des sociétés mises en équivalence	-	-	0,4	0,4
Dépôts de garanties – affacturage	18,6	-	-	18,6
Autres participations	-	-	4,4	4,4
Autres dépôts et cautionnements	2,0	4,0	-	6,0
Total	20,6	4,0	6,3	30,9

10.4. Autres créances à long terme

en millions €	2018	2017
État, subventions à recevoir à long terme	7,8	7,6
Autres créances à long terme	7,4	4,8
Autres créances	15,2	12,5

Le poste « État, subventions à recevoir à long terme » correspond à des créances à recevoir au titre de subventions publiques (dont au 31 décembre 2018 : CIR pour 6,8 millions d'euros et CICE pour 0,8 million d'euros). Les autres créances correspondent à des prêts accordés au personnel ou à des entités associées.

Les valeurs comptables des autres actifs non financiers, tels que les autres créances à long terme, sont examinées à chaque date de clôture au regard d'indices de pertes de valeur éventuels ; dans le cas où la valeur comptable excède la valeur recouvrable estimée, une dépréciation est comptabilisée en résultat opérationnel.

Par échéance

en millions €	2018	2017
1 an < x < 5 ans	11,2	12,0
> 5 ans	4,0	0,5
Total	15,2	12,5

11. Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location et dettes d'engagements bruts de valeurs résiduelles financières

11.1. Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location

L'intérêt résiduel du groupe Econocom dans les actifs cédés correspond à une valeur de marché prévisionnelle. La Direction émet une estimation qui requiert un jugement critique.

Cet intérêt résiduel porté en immobilisations financières est calculé de la manière suivante :

- pour tous les contrats de durée fixe, la valeur de marché prévisionnelle est calculée selon une méthode d'amortissement dégressive accélérée, basée sur un amortissement du prix d'achat individuel d'origine de chaque

équipement. C'est donc un actif à long terme qu'il convient d'actualiser selon les mêmes règles que celles du contrat en référence. Cette règle ne s'applique pas sur des cas non standards qui restent limités ;

- pour les contrats renouvelables de gestion de parc, la méthode d'amortissement dégressive accélérée décrite ci-dessus n'est pas applicable. La valeur de marché prévisionnelle pour ces contrats est calculée en prenant un pourcentage fixe du prix d'achat d'origine des équipements.

en millions €	2018	2017
Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location part courante (1 an < x < 5 ans)	122,4	105,5
Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location part courante (<1 an)	41,4	35,9
Total	163,8	141,4

Le Groupe procède à des mises à jour régulières de l'estimation de ses intérêts

résiduels dans les actifs donnés en location par l'application d'une méthode statistique

résultant de son expérience des marchés de seconde main.

Pour les actifs les plus récents, pour lesquels les données de marché sont insuffisantes pour produire une valorisation précise, une approche prudente est privilégiée qui peut être ajustée lorsque le groupe dispose du recul historique nécessaire.

Dans un souci de cohérence avec ce qui a été fait pour les autres types de contrats depuis 2015, cette mise à jour a été appliquée en 2017, essentiellement aux actifs IT loués dans le cadre de contrats renouvelables de type *Technology Refresh Option* (TRO).

Le montant d'intérêt résiduel à fin décembre 2018 s'élève à 163,8 millions d'euros sur un portefeuille d'actifs donnés en location de 6,0 milliards d'euros (prix

d'achat des actifs à l'origine), soit un ratio intérêts résiduels/portefeuille d'actifs de 2,7 % (2,5 % à fin décembre 2017).

La variation des intérêts résiduels sur l'exercice 2018 est uniquement liée au développement des affaires.

L'incidence de l'actualisation sur la valeur totale des intérêts résiduels se monte à 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 9,8 millions d'euros fin 2017, soit des valeurs avant actualisation de 169,7 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 151,2 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Les intérêts résiduels dans les actifs donnés en location concernent des actifs IT et des actifs industriels pour respectivement 153,0 et 10,8 millions d'euros (contre 126,9 et 14,5 millions d'euros à fin décembre 2017).

11.2. Dettes d'engagements bruts de valeurs résiduelles financières

Le groupe rachète à ses refinanceurs les équipements loués lorsque les contrats viennent à échéance. Ces valeurs de rachat sont dénommées « engagements bruts de valeurs résiduelles financières ». Elles constituent une dette, en général à long

terme, qu'il convient d'actualiser selon les mêmes règles que celles du contrat de référence. Cette dette est portée en dettes financières mais est exclue de l'endettement net (cf. 14.3).

en millions €	2018	2017
Engagement brut totale des valeurs résiduelles financières part non courante (1 an < x < 5 ans)	73,0	59,6
Engagement brut totale des valeurs résiduelles financières part courante (<1 an)	25,1	17,9
Total	98,1	77,5

La valeur actualisée des dettes « d'engagement brute de valeurs résiduelles » long terme et court terme s'élève à 98,1 millions d'euros, l'impact cumulé de l'actualisation est de 11,2 millions

d'euros en 2018 contre 11,3 millions en 2017, soit 109,3 millions d'euros avant actualisation au 31 décembre 2018 et 88,8 millions d'euros au 31 décembre 2017.

12. Actifs et passifs d'exploitation

12.1. Stocks

Au sein du groupe, les stocks sont :

- des actifs destinés à être vendus dans le cours normal de l'activité et évalués à la plus faible valeur entre leur coût de revient (coût moyen pondéré) ou leur valeur nette de réalisation ;
- ou des matières ou fournitures devant être consommées au cours du processus de prestation de services et comptabilisées au coût de revient et dépréciées selon la durée de vie économique des infrastructures auxquelles elles sont destinées.

en millions €	31 déc. 2018			1 ^{er} janv. 2018 *		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Équipements en cours de refinancement	16,5	(3,0)	13,5	12,0	(1,4)	10,5
Autres stocks	55,5	(16,9)	38,6	55,7	(17,2)	38,5
Matériels informatiques et télécoms	32,2	(2,5)	29,7	33,3	(3,3)	30,1
Pièces détachées	23,3	(14,5)	8,8	22,5	(14,0)	8,5
Total	72,0	(19,9)	52,1	67,7	(18,6)	49,1

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. § 1.1.1).

Valeur brute

en millions €	1 ^{er} janv. 2018 *	Variation de stocks	Variation de périmètre	Autres variations	31 déc. 2018
Équipements en cours de refinancement	12,0	4,5	-	-	16,5
Autres stocks	55,7	(1,4)	1,2	-	55,5
Matériels informatiques et télécoms	33,3	(1,7)	0,6	-	32,2
Pièces détachées	22,5	0,3	0,6	-	23,3
Total	67,7	3,0	1,2	-	72,0

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. § 1.1.1).

Dépréciation

en millions €	31 déc. 2017	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	31 déc. 2018
Équipements en cours de refinancement	(1,4)	(1,6)	-	-	-	(3,0)
Autres stocks	(17,2)	(4,0)	4,3	-	-	(16,9)
Matériels informatiques et télécoms	(3,3)	(0,5)	1,3	-	-	(2,5)
Pièces détachées	(14,0)	(3,5)	3,0	-	-	(14,5)
Total	(18,6)	(5,5)	4,3	-	-	(19,9)

12.2. Clients, autres débiteurs et autres actifs courant

en millions €	31 déc. 2018			1 ^{er} janv. 2018 *		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Clients	1 240,9	(57,9)	1 183,0	1 082,8	(53,9)	1 028,9
Autres débiteurs	91,2	(5,6)	85,6	94,9	(5,4)	89,5
Total clients et autres débiteurs	1 332,1	(63,5)	1 268,6	1 177,7	(59,3)	1 118,4
Coûts d'exécution et d'obtention du contrat à l'actif **	31,3	-	31,3	37,7	-	37,7
Autres actifs courants	34,9	-	34,9	39,3	-	39,3

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. §11.1).

** Voir définition au §.4.1.1 – Présentation bilancielle.

Les coûts d'exécution du contrat à l'actif diminuent de 6,4 millions d'euros par rapport à 2017, ce qui est principalement dû à la baisse des stocks en transit.

Le poste clients est présenté ci-après par activité, net des dépréciations.

en millions €	31 déc. 2018				1 ^{er} janv. 2018 *			
	Créances facturées nettes des dépréciations	Encours de location	Facture à émettre	Total	Créances facturées nettes des dépréciations	Encours de location	Facture à émettre	Total
Technology Management & Financing	326,3	455,6	10,0	791,9	246,7	458,0	4,0	708,7
Services	185,5	-	140,2	325,7	151,9	-	100,6	252,5
Products & Solutions	47,1	-	18,3	65,4	48,5	-	19,1	67,7
Total	558,9	455,6	168,5	1 183,0	447,2	458,0	123,7	1 028,9

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. § 1.1.1).

À fin 2018, sur les 455,6 millions d'euros (458,0 millions d'euros à fin 2017) d'encours de location, la part à long terme s'élevait à 140,4 millions d'euros (164,8 millions d'euros à fin 2017). Elle correspond aux encours de location auto-portés. La part à

court terme s'élevait à 315,2 millions d'euros (293,2 millions d'euros à fin 2017) et inclus les encours destinés à être refinancés c'est-à-dire lorsqu'il existe un accord de refinancement (par exemple : déploiement, *Technology Refresh Option*).

Dépréciations des créances

Dans un premier temps, les créances sont dépréciées en tenant compte des pertes de crédit attendues si elles sont significatives :

- les créances à court terme (essentiellement sur l'activité Services et Produits & Solutions) sont dépréciées sur la base d'un risque moyen observé de défaillance ; cette approche est effectuée en fonction des taux de défaillance constatés par chacune des filiales du groupe séparément ;

- les créances à long terme (il s'agit essentiellement des créances de l'activité TMF) sont dépréciées en prenant en compte le profil de risque du client, la valeur des actifs sous-jacents et une probabilité d'occurrence.

Dans un deuxième temps, s'il y a un doute sérieux concernant leur recouvrabilité, les créances sont dépréciées à hauteur du montant irrécouvrable.

en millions €	1 ^{er} janv. 2018 *	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Reclassement	31 déc. 2018
Perte de valeur sur créances douteuses	(53,9)	(17,0)	13,9	(0,5)	(0,3)	(57,9)

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. § 1.1.1).

Autres débiteurs

Les autres débiteurs représentent des créances sur le Trésor Public et diverses créances sur les tiers (fournisseurs, *factor*...) :

<i>en millions €</i>	31 déc. 2018	1 ^{er} janv. 2018 *
Créances fiscales hors impôt	35,4	33,3
Créances d'affacturage	11,4	21,6
État, subventions à recevoir	7,1	10,3
Fournisseurs débiteurs	18,1	11,4
Autres	13,7	12,9
Autres débiteurs	85,6	89,5

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. § 1.1.1).

Autres actifs courants

Les autres actifs courants correspondent essentiellement à des charges constatées d'avance pour 34,7 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 39,0 millions d'euros au 31 décembre 2017.

12.3. Fournisseurs, autres créditeurs

<i>en millions €</i>	31 déc. 2018	1 ^{er} janv. 2018 *
Fournisseurs	854,0	735,0
Autres créditeurs	250,2	225,0
Total Fournisseurs et autres créditeurs	1 104,2	960,0

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. § 1.1.1).

Les autres créditeurs se composent comme suit :

<i>en millions €</i>	31 déc. 2018	1 ^{er} janv. 2018 *
Dettes fiscales et sociales	235,3	216,4
Rémunération des Actionnaires à payer	0,9	1,1
Clients créditeurs et autres	14,0	7,5
Autres créditeurs	250,2	225,0

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. § 1.1.1).

12.4. Autres passifs courants

Les autres passifs courants se décomposent comme suit :

<i>en millions €</i>	Notes	31 déc. 2018	1er janv 2018*
Passifs du contrat **		85,8	66,6
Dettes d'acquisitions – part courante	2.4	58,9	13,2
Produits constatés d'avance		119,3	90,7
Autres passifs		11,1	6,1
Autres passifs courants		189,3	110,0

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 (cf. §1.1.1.)

** Voir définition au § 1.1.1.2.

Les passifs du contrat augmentent de 19,2 millions d'euros par rapport à 2017, cela est principalement due à la hausse des facturations.

12.5. Autres dettes non courantes

<i>en millions €</i>	Notes	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Dettes d'acquisitions – part non courante	2.4	65,2	88,6
Autres dettes long terme ⁽¹⁾		4,6	10,5
Autres dettes non courantes		69,8	99,1

⁽¹⁾ Dont 1,9 million d'euros au 31 décembre 2018 de cautionnements divers reçus en numéraire, contre 10,0 millions d'euros au 31 décembre 2017.

13. Instruments financiers

Les instruments financiers sont constitués :

- des actifs financiers qui comprennent les immobilisations financières (à l'exception des participations dans des sociétés mises en équivalence), les autres créances à long terme, les créances clients et autres débiteurs, les autres actifs courants, la trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- des passifs financiers qui comprennent les dettes financières à court et long terme et les découverts bancaires, dettes opérationnelles et autres dettes courantes et non courantes ; et
- d'instruments dérivés.

13.1. Classification et évaluation des instruments financiers

Les instruments financiers (actifs et passifs) entrent dans l'état de la situation financière consolidée à leur juste valeur initiale, majorée, dans le cas d'un actif qui n'est pas ultérieurement comptabilisé à la juste valeur en contrepartie du résultat, des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition de cet actif.

L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur nature, soit à la juste valeur (résultat ou autres éléments du résultat global), soit au coût amorti.

Le classement d'un actif financier dans chacune de ces catégories est fonction du modèle de gestion qui lui est appliqué par l'entreprise et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuel.

En pratique, les créances clients sont évaluées selon la méthode du coût amorti même si celles-ci peuvent faire l'objet d'une cession de créance dans le cadre par exemple d'un affacturage.

Le groupe applique la notion de juste valeur telle que décrite dans la norme IFRS 13 – « Évaluation à la juste valeur » dont la définition est la suivante : « prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation (valeur de sortie) ».

Le coût amorti correspond à la juste valeur comptable initiale (nette des coûts de

transaction), augmentée des intérêts calculés sur la base du taux d'intérêt effectif et diminuée des sorties de trésorerie (coupons, remboursements de principal et, le cas échéant, des primes de remboursement). Les intérêts courus (produits et charges) ne sont pas enregistrés au taux nominal de l'instrument financier, mais sur la base du taux d'intérêt effectif de l'instrument financier. Les actifs financiers évalués au coût amorti font l'objet de tests de valeur, effectués dès l'apparition d'indices de perte de valeur.

La perte de valeur éventuelle est enregistrée en compte de résultat.

La comptabilisation des instruments financiers, lors de leur entrée dans l'état de la situation financière consolidée et de leur évaluation ultérieure selon les méthodes décrites ci-avant fait référence aux définitions de taux d'intérêt suivantes :

- le taux de coupon, ou coupon, qui est le taux d'intérêt nominal de l'emprunt ;
- le taux d'intérêt effectif ;
- les taux de marché qui correspond au taux d'intérêt effectif recalculé à la date de l'évaluation en fonction des paramètres courants de marché.

Les instruments financiers actifs et passifs sont décomptabilisés dès lors que les risques et avantages liés sont cédés et que le groupe a cessé d'exercer un contrôle sur ces instruments financiers (cf. note 21).

13.2. Instruments financiers dérivés

La politique du groupe est de n'opérer sur les marchés financiers qu'à des fins de couverture d'engagements liés à son activité et non à des fins spéculatives.

Étant donné le faible niveau de risque de change, les contrats de change à terme et de devise sont comptabilisés comme des instruments évalués à la juste valeur par résultat.

Le groupe utilise un Swap de taux pour couvrir son exposition à taux variable sur une tranche à taux variable de son nouvel

emprunt Schuldschein. Cet instrument financier est désigné comme un instrument de couverture des flux futurs de trésorerie et la comptabilité de couverture s'applique conformément à IFRS 9.

Le profit ou la perte sur l'instrument de couverture est comptabilisé directement dans les « autres éléments du résultat global » jusqu'à ce que l'élément couvert soit lui-même reconnu en résultat. Les réserves de couvertures sont alors transférées au compte de résultat.

	Notes	31 déc. 2017	Variation par résultat	Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾	31 déc. 2018
Instruments dérivés actifs		0,2	-	(0,2)	-
Instruments dérivés passifs ⁽¹⁾	12.3	-	-	0,7	0,7
Total résultat		-	-	(0,5)	

⁽¹⁾ Variation de valeur sur l'instrument de couverture du Schuldschein.

13.3. Catégorisation des instruments financiers et hiérarchie de la juste valeur

La norme IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » hiérarchise les niveaux de juste valeur de la façon suivante :

- niveau 1 : juste valeur fondée sur des prix cotés sur un marché actif ;
- niveau 2 : juste valeur évaluée grâce à des données de marché observables (autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1) ;
- niveau 3 : juste valeur déterminée selon des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché non observables.

La juste valeur des instruments financiers est déterminée par référence au prix du marché résultant d'échanges sur une bourse de valeurs nationales ou un marché

de gré à gré. Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur est estimée à partir d'autres méthodes de valorisation telle que la valeur actualisée des flux de trésorerie.

En tout état de cause, l'estimation des valeurs de marché se fonde sur une certaine interprétation, nécessaire à la valorisation des actifs financiers.

De ce fait, ces estimations ne reflètent pas nécessairement les montants qui pourraient être reçus ou versés en cas de dénouement des instruments sur le marché. L'utilisation de différentes estimations, méthodes et hypothèses peut

avoir un effet significatif sur les montants estimés de juste valeur.

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des créances clients et autres débiteurs et de la trésorerie est une estimation de leur juste valeur.

Les instruments dérivés sont évalués avec des justes valeurs de niveau 2.

Les équivalents de trésorerie sont comptabilisés à leur juste valeur de niveau 1.

13.3.1. ACTIFS FINANCIERS

Au titre de l'exercice 2018, les actifs financiers du groupe s'analysent comme suit :

en millions €	Valeur comptable				Niveau de juste valeur		
	Notes	Coût amorti	Juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global	Juste valeur par résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Immobilisations financières	10.3	24,7	-	3,0	-	27,7	
Créances long terme	10.4	15,2	-	-	-	15,2	-
Clients	12.2	1 183,0	-	-	-	1 183,0	-
Autres Débiteurs	12.2	85,6	-	-	-	85,6	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14.1	-	-	608,4	608,4	-	-
Total des actifs financiers		1 308,5	-	611,4	608,4	1 311,5	-

13.3.2. PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des dettes fournisseurs et autres créditeurs est considérée comme étant une estimation de leur juste valeur.

La valeur de marché des instruments dérivés est estimée à partir de valorisations provenant des contreparties bancaires ou de modèles communément utilisés sur les marchés financiers, sur la base des données disponibles à la date de clôture de l'exercice.

en millions €	Valeur comptable				Niveau de juste valeur		
	Notes	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres ⁽¹⁾	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Endettement brut	14.2 14.1	856,5	3,6	-	3,6	856,5	-
Obligations non convertibles		252,0	-	-	-	252,0	-
Obligation convertibles		185,5	-	-	-	185,5	-
Dettes bancaires, billets de trésorerie et autres		287,2	3,6	-	3,6	287,2	-
Dettes sur contrats refinancés avec recours		125,7	-	-	-	125,7	-
Dettes de location-financement		6,1	-	-	-	6,1	-
Passifs non courants ne portant pas intérêt: ⁽¹⁾	12.5	4,6	7,5	59,2	-	4,6	66,7
Engagement brut de valeurs résiduelles financières	11.2	98,1	-	-	-	98,1	-
Fournisseurs	12.3	854,0	-	-	-	854,0	-
Autres créditeurs (hors dérivés)	12.3	249,6	-	-	-	249,6	-
Autres passifs courants (financiers) ⁽¹⁾	12.4	26,7	0,7	42,8	-	26,7	43,5
Total des passifs financiers		2 089,5	11,8	102,0	3,6	2 089,5	110,2

⁽¹⁾ Les variations de valeur des dettes sur options croisées de rachat de minoritaires sont dorénavant reconnues en capitaux propres.

Les passifs non courants ne portant pas intérêt et les autres passifs courants estimés à la juste valeur par résultat (niveau 3) correspondent aux dettes de compléments de prix sur acquisitions de sociétés pour 8,2 million d'euros (cf. note 2.4).

Les passifs non courants ne portant pas intérêt et les autres passifs courants estimés à la juste valeur par capitaux propres (niveau 3) correspondent aux dettes sur

options croisées de rachat de minoritaires pour 100,5 millions d'euros (cf. note 2.4).

Les dettes de compléments de prix sont évaluées selon des estimations de niveau de performances futures des sociétés concernées (par exemple, multiple d'EBIT, niveau de trésorerie future attendu).

Au vu des informations détenues par le groupe, la juste valeur des passifs financiers s'assimile à la valeur comptable.

14. Trésorerie, endettement brut, endettement net

14.1. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique Trésorerie et équivalents de trésorerie comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements très liquides ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois et les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au passif

courant du bilan, dans le poste Dettes financières.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans la rubrique Résultat financier opérationnel

La trésorerie présentée au tableau des flux de trésorerie inclut la trésorerie et les équivalents de trésorerie; elle est présentée nette des découverts bancaires.

La décomposition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à fin 2017 et 2018 se présente comme suit :

<i>en millions €</i>	2018	2017
Disponibilités	605,0	222,5
Caisses	0,3	0,1
Comptes à vue	604,7	222,4
Équivalents de trésorerie	3,4	15,4
Comptes à terme	1,8	14,4
Valeurs mobilières de placement	1,6	1,0
Trésorerie active	608,4	237,9
Découverts bancaires	(3,6)	(5,1)
Trésorerie nette des découverts bancaires	604,8	232,9

Le montant des soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie correspondant à la quote-part des partenaires d'Econocom dans les sociétés consolidées en intégration globale mais non détenues à

100 % par Econocom, représente 72,6 millions d'euros au 31 décembre 2018 (dont 8,2 millions d'euros sur les acquisitions 2018) contre 49,7 millions d'euros au 31 décembre 2017.

14.2. Endettement brut

en millions €	2018	2017
Dettes obligataires convertibles (OCEANE)	184,5	-
Dettes obligataires non convertibles (Euro PP)	99,5	99,5
Dettes obligataires non convertibles (Schuldschein)	147,1	147,1
Emprunts obligataires – part non courante	431,1	246,6
Billets de trésorerie	4,1	19,0
Dettes de location financement	68,8	74,5
<i>dont dettes sur contrats de location refinancés avec recours ⁽¹⁾</i>	<i>65,0</i>	<i>71,0</i>
<i>dont dettes de location-financement</i>	<i>3,8</i>	<i>3,5</i>
Dettes financières – part non courante	73,0	93,5
Passifs non courants portant intérêt	504,1	340,1
Dettes obligataires convertibles (OCEANE) (part courante)	1,0	-
Dettes obligataires non convertibles (Euro PP) (part courante)	2,7	2,6
Dettes obligataires non convertibles (Schuldschein) (part courante)	2,7	2,6
Emprunts obligataires – part courante	6,4	5,3
Billets de trésorerie	283,0	111,8
Dettes d'affacturage ⁽²⁾	28,5	12,2
Autres emprunts et dettes assimilées avec recours	-	3,1
Dettes de location financement et assimilés	34,4	39,0
<i>dont dettes sur contrats de location refinancés avec recours ⁽¹⁾</i>	<i>32,2</i>	<i>37,8</i>
<i>dont dettes de location-financement</i>	<i>2,2</i>	<i>1,2</i>
Dettes financières – part courante ⁽³⁾	346,0	166,1
Passifs courants portant intérêt	352,4	171,4
Total de l'endettement brut ⁽³⁾	856,5	511,5

(1) La dette sur contrats refinancés avec recours est adossée aux loyers de nos clients mais le groupe conserve une part du risque de crédit. Le groupe a donc réintégré un montant similaire de créances non cédées conformément à la norme IAS 32 « Instruments financiers : présentation ».

(2) Les dettes d'affacturage se composent des risques résiduels sur les contrats d'affacturage.

(3) Hors concours bancaires courants

Emprunts obligataires convertibles

Le 6 mars 2018, le groupe Econocom a émis des obligations convertibles (OCEANE) pour un montant total de 200 millions d'euros (198,4 millions d'euros après imputation des frais d'émission). Leurs principales caractéristiques sont les suivantes :

- Maturité : cinq ans ;
- taux de coupon annuel : 0,5 % ;
- prix d'émission : 8,26 euros.

Si ces obligations ne sont pas converties, elles seront remboursées en numéraire le 6 mars 2023 au prix de 10,73 euros.

L'OCEANE est un instrument composé au sens d'IAS 32. Les caractéristiques de l'OCEANE prévoient la possibilité d'une conversion en un nombre fixe d'actions contre un montant fixe de trésorerie. Une composante de capitaux propres a été calculée par différence avec la composante dette de l'OCEANE évaluée au taux de la dette sans option de conversion, en application d'IAS 32 § 29-30 qui définit la composante « capitaux propres » comme résiduelle. Lors de la comptabilisation initiale et net des frais d'émission, la composante « capitaux propres » ressort à 16,7 millions d'euros et la composante « dette » à 181,7 millions d'euros.

Emprunts obligataires non convertibles

Euro PP

En mai 2015, Econocom Group SE a émis auprès de huit investisseurs institutionnels, un emprunt obligataire (EuroPP) de 101 millions d'euros, réparti en deux tranches de 45,5 et 55,5 millions d'euros, de maturités respectives de cinq et sept ans. Les obligations sont assorties de coupons à

taux fixe (2,364 % à cinq ans et 2,804 % à sept ans) et remboursables *in fine*.

Schuldschein

Fin novembre 2016, Econocom Group SE a émis un emprunt obligataire (Schuldschein) de 150 millions d'euros sur le marché de Francfort.

Cet emprunt, remboursable *in fine*, se décompose en trois tranches (13 millions d'euros à sept ans, 22 millions d'euros et 115 millions d'euros à cinq ans). Les coupons attachés aux deux premières sont à taux fixe (2,088 % à sept ans et 1,611 % à cinq ans). Les coupons attachés à la troisième tranche incluent une part à taux fixe de 1,5 % et une part à taux flottant indexé sur l'Euribor 6 mois. Un Swap de taux a été mis en place afin de se prémunir contre le risque lié à ce taux flottant. Le Swap couvre un risque de hausse de taux mais sa construction est telle que lorsque l'EURIBOR est négatif, Econocom supporte le risque de variation.

Billets de trésorerie

Depuis octobre 2015, Econocom a diversifié ses moyens de financement avec la mise en place d'un programme de Billets de Trésorerie « Econocom Group Société Européenne Billets de Trésorerie ». À travers ce programme, plafonné à 450 millions d'euros, le groupe diversifie et optimise à court terme ses ressources financières pour accompagner son développement. En complément du financement bancaire, ce programme permet au groupe d'accéder à des ressources financières à court terme à des conditions favorables et de façon transparente : il emprunte à cette occasion sur le marché des Titres de Créances Négociables.

Analyse par échéance des passifs non courants portant intérêt

2018 en millions €	Total	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes sur contrats de location refinancés avec recours (part non courante)	65,0	65,0	-
Dettes sur immobilisations en location-financement-immobilier	0,1	0,1	-
Dettes sur immobilisations en location-financement-mobilier	3,7	3,7	-
Emprunts obligataires	431,1	431,1	-
Billets de trésorerie	4,1	4,1	-
Total	504,1	504,1	-

2017 en millions €	Total	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes sur contrats de location refinancés avec recours (part non courante)	71,0	71,0	-
Dettes sur immobilisations en location-financement-immobilier	0,7	0,6	0,1
Dettes sur immobilisations en location-financement-mobilier	2,8	2,5	0,3
Emprunts obligataires	246,6	246,6	-
Billets de trésorerie	19,0	19,0	-
Total	340,1	339,6	0,4

14.3. Endettement net

La notion d'endettement net utilisée par le groupe est constituée de l'endettement brut (cf. note 14.2) diminué de la trésorerie brute (cf. note 14.1 – trésorerie active). L'endettement brut présente l'ensemble des dettes portant intérêts et contractées par la réception d'instruments financiers. Sont exclus :

- les engagements bruts de valeurs résiduelles financières sur les biens donnés en location (passif) et les intérêts résiduels à l'actif ;
- l'instrument dérivé de couverture du Schuldschein.

en millions €	31 déc. 2017	Flux monétaires	Flux non monétaires				31 déc. 2018
			Entrée de périmètre	Coût amorti de l'emprunt	Conversion	Autres	
Trésorerie et équivalents de trésorerie *	237,9	356,1	13,6	-	0,8	-	608,4
Concours bancaires **	(5,1)	1,5	(0,1)	-	-	-	(3,6)
Trésorerie nette des concours bancaires ⁽¹⁾	232,9	357,6	13,5	-	0,8	-	604,8
Billets de trésorerie	(130,8)	(155,7)	(0,5)	-	0,1	(0,2)	(287,1)
Trésorerie nette	102,0	201,9	13,1	-	0,9	(0,2)	317,7
Dettes obligataire convertible (OCEANE)	-	(184,5)	-	(1,0)	-	-	(185,5)
Dettes obligataire (Euro PP)	(102,1)	2,5 ⁽²⁾	-	(2,6)	-	-	(102,2)
Dettes obligataire (Schuldschein)	(149,7)	2,7 ⁽²⁾	-	(2,8)	-	-	(149,8)
Contrats de location avec recours	(108,8)	11,6	-	-	-	-	(97,2)
Dettes d'affacturage avec recours	(12,2)	(16,3)	-	-	-	-	(28,5)
Autres dettes avec recours	(3,1)	3,1	-	-	-	-	-
Dettes de location-financement	(4,7)	-	(1,4)	-	-	-	(6,1)
Sous-total	(380,6)	(180,9)	(1,4)	(6,4)	-	-	(569,4)
Endettement net	(278,6)	20,9	11,7	(6,4)	0,9	(0,1)	(251,7)

* Trésorerie brute positive.

** Dont concours bancaires courants de 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 5,1 million d'euros au 31 décembre 2017.

(1) La variation de la trésorerie nette de 372,0 millions d'euros telle qu'elle ressort dans le tableau de flux de trésorerie est égale à la somme des 357,6 millions d'euros de flux monétaires, des 13,5 millions d'euros d'entrée de périmètre et des 0,8 million d'euros d'écart de conversion.

(2) Les flux monétaires sur les dettes obligataires non convertibles correspondent à 5,4 millions d'euros de coupons payés sur l'année. Ces coupons payés sont présentés sur la ligne « intérêts décaissés » de l'état des flux de trésorerie consolidés.

Endettement net 2017

en millions €	31 déc. 2016	Flux monétaires	Flux non monétaires				31 déc. 2017
			Entrée de périmètre	Coût amorti de l'emprunt	Conversion	Autres	
Trésorerie et équivalents de trésorerie *	348,7	(115,8)	6,0	-	(1,0)	-	237,9
Concours bancaires **	(0,2)	(4,7)	(0,2)	-	-	-	(5,1)
Trésorerie nette des concours bancaires ⁽¹⁾	348,5	(120,5)	5,9	-	(1,0)	-	232,9
Billets de trésorerie	(63,9)	(67,1)	-	-	0,2	-	(130,8)
Trésorerie nette	284,6	(187,6)	5,9	-	(0,8)	-	102,0
Dettes obligataire convertible (ORNANE)	(137,5)	31,0 ⁽²⁾	-	(1,7)	-	108,2 ⁽²⁾	-
Dettes obligataire (Euro PP)	(102,0)	2,6 ⁽³⁾	-	(2,7)	-	-	(102,1)
Dettes obligataire (Schuldschein)	(149,6)	2,8 ⁽³⁾	-	(2,9)	-	-	(149,7)
Contrats de location avec recours	(65,9)	(42,9)	-	-	-	-	(108,8)
Dettes d'affacturage avec recours	(8,6)	(2,8)	(0,8)	-	-	-	(12,2)
Autres dettes avec recours	(2,9)	(0,2)	-	-	-	-	(3,1)
Dettes de location-financement	(3,3)	(1,4)	-	-	-	-	(4,7)
Sous-total	(469,8)	(10,9)	(0,8)	(7,3)	-	108,2	(380,6)
Endettement net	(185,2)	(198,5)	5,1	(7,3)	(0,8)	108,2	(278,6)

* Trésorerie brute positive.

** Dont concours bancaires courants de 5,1 millions d'euros au 31 décembre 2017 et 0,2 million d'euros au 31 décembre 2016.

(1) La variation de la trésorerie nette de (115,6) millions d'euros telle qu'elle ressort dans le tableau de flux de trésorerie est égale à la somme des (120,5) millions d'euros de flux monétaires, des 5,7 millions d'euros d'entrée de périmètre et des (1,0) million d'euros d'écart de conversion.

(2) ORNANE : le flux monétaire correspond principalement au paiement du coupon pour 2,0 millions d'euros et à la part de la dette éliminée suite aux rachats d'ORNANE par Econocom pour 28,9 millions d'euros. Ces coupons payés sont présentés en « intérêts décaissés » dans l'état des flux de trésorerie consolidés. Le décaissement total relatif aux rachats d'ORNANE intervenus sur le premier trimestre 2017 s'élève à 38,8 millions d'euros et intègre non seulement la diminution de la dette présentée ici (pour 28,9 millions d'euros) mais aussi une part de diminution du dérivé de l'ORNANE (pour 9,6 millions d'euros, cf. 12.3). Par ailleurs, la conversion de 10 050 928 ORNANE sur la période a généré une diminution de la dette de 108,2 millions d'euros.

(3) Les flux monétaires sur les dettes obligataires non convertibles correspondent à 5,4 millions d'euros de coupons payés sur l'année. Ces coupons payés sont présentés sur la ligne « intérêts décaissés » de l'état des flux de trésorerie consolidés.

15. Éléments sur capitaux propres

15.1. Éléments sur le capital social

	Nombre d'actions			Valeur en millions €		
	Total ⁽¹⁾	Auto-contrôle ^(1 2)	En circulation	Capital social	Prime d'émission ⁽³⁾	Actions d'auto-contrôle
1^{er} janvier 2017 (après split de l'action)	225 038 574	10 796 728	214 241 846	21,6	169,4	(50,5)
Ventes de titres d'auto-contrôle adossées à des rachats d'ORNANE	-	(5 160 040)	5 160 040	-	-	18,7
Achats nets de titres d'auto-contrôle	-	4 033 105	(4 033 105)	-	-	(27,3)
Levées d'option et attribution d'actions gratuites	-	(140 000)	140 000	-	-	1,0
Augmentation de capital et prime d'émission suite à la conversion de l'ORNANE	20 101 856	-	20 101 856	1,9	108,1	-
Remboursement de prime d'émission	-	-	-	-	(24,5)	-
Au 1^{er} janvier 2018	245 140 430	9 529 793	235 610 637	23,5	253,0	(58,1)
Achats nets de titres d'auto-contrôle	-	5 858 838	(5 858 838)	-	-	(15,6)
Levées d'option et attribution d'actions gratuites	-	(1 410 000)	1 410 000	-	-	9,1
OCEANE composante capitaux propres	-	-	-	-	16,7	-
Remboursement de prime d'émission	-	-	-	-	(29,4)	-
Au 31 décembre 2018	245 140 430	13 978 631	231 161 799	23,5	240,3	(64,6)

(1) Par simplification, le nombre d'actions est présenté pour l'ensemble de la période 2017 après le *split* des actions Econocom Group approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2017.

(2) Dont à fin décembre 2018, 13 854 631 actions en compte propre et 124 000 actions dans le cadre du contrat de liquidité.

(3) L'écart de 16,7 millions d'euros entre la prime d'émission des comptes statutaires d'Econocom Group et les primes liées au capital dans ses comptes consolidés IFRS est expliqué par une différence de méthode dans la valorisation des titres Osiatis lors des différentes phases de prise de contrôle de ce groupe au cours de l'exercice 2013.

Le nombre d'actions dématérialisées s'élève à 182 973 847.

Le nombre d'actions nominatives est de 62 166 583.

Titres aux porteurs

Un total de 548 958 titres (avant *split* *) avaient été inscrits au nom de la Caisse des Dépôts et Consignations à l'issue de l'opération de dématérialisation des titres intervenue en novembre 2015.

Au cours de l'exercice 2017, 2 036 titres (avant *split* *) ont été réclamés par des Actionnaires à la Caisse des Dépôts et Consignations.

Les titres déposés deviendront la propriété de l'État à défaut de réclamation avant le

31 décembre 2025. En attendant, ils sont suspendus de droit de vote.

Après le *split* de l'action (effectué le 2 juin 2017), le nombre de titres Econocom Group inscrits au nom de la Caisse des Dépôts et Consignations dans notre registre nominatif s'élevait donc à 1 093 844 titres.

Au cours de l'exercice 2018, un seul actionnaire a réclamé ses titres (1 688 actions après *split*) auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations. Le nombre de titres Econocom Group inscrits au nom de la Caisse des Dépôts et Consignations dans notre registre s'élève donc à 1 092 156 titres.

15.2. Évolution des capitaux propres part du groupe

Au 31 décembre 2018, les capitaux propres part du Groupe s'élèvent à 396,4 millions d'euros (377,6 millions d'euros au 01 janvier 2018). L'évolution est présentée ci-après :

en millions €	
Au 1^{er} janvier 2018 *	377,6
Résultat global	40,0
Paievements fondés sur des actions (nets d'impôt)	1,1
Remboursement de prime d'émission (net)	(28,3)
OCEANE composante capitaux propres	16,7
Opérations sur actions propres	(15,6)
Opérations sur stock-options	3,2
Variations de valeur de dettes de <i>put</i>	(10,3)
Impact des engagements de rachat des minoritaires	(10,3)
Divers (opérations affectant les intérêts minoritaires et autres opérations) ⁽¹⁾	22,3
Au 31 décembre 2018	396,4

* Après changement de méthode lié à l'application d'IFRS 9 au 1er janvier 2018 (cf. § 1.1.1).

⁽¹⁾ Le détail du divers (opérations affectant les intérêts minoritaires et autres opérations) est le suivant :

en millions €	2018
Reclassement réserves part du groupe/part des minoritaires suite aux acquisitions complémentaires	21,4
Prix payé sur les acquisitions complémentaires	(0,2)
Diverses transactions affectant les réserves	1,1
Impact sur les capitaux propres part du groupe	22,3

15.3. Variations des capitaux propres ne transitant pas par le compte de résultat

15.3.1. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS D'ECONOCOM GROUP

Des plans d'options d'achats, de souscription d'actions ou d'actions gratuites sont régulièrement attribués par le groupe à ses dirigeants, certains mandataires sociaux et certains employés. Ces transactions sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution en utilisant le modèle mathématique de valorisation d'options de Black-Scholes-Merton.

La juste valeur, qui correspond à l'estimation du coût des services rendus par les bénéficiaires, est comptabilisée

linéairement en « Charges de personnel » durant la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres. Les variations ultérieures de juste valeur des options sont sans impact sur la valorisation initiale.

À chaque clôture, le groupe révisé ses hypothèses retenues pour son estimation du nombre d'instruments de capitaux propres. L'incidence de cette révision des estimations initiales est, le cas échéant, inscrite en compte de résultat afin d'ajuster les charges cumulatives. La contrepartie est reconnue en capitaux propres.

15.3.1.1. Plan d'options d'achat et de souscription d'actions

Il a été consenti au profit de certains membres du personnel salarié et de mandataires sociaux du groupe, des plans d'options d'achat et de souscription d'actions à prix unitaire convenu. Les plans d'options d'achat et de souscription d'actions sont des transactions dont le paiement est fondé sur des actions réglées en instruments de capitaux propres. En fonction du nombre prévu d'options qui

seront acquises, la juste valeur des options octroyées est passée en charges sur la période d'acquisition des droits. Lorsque les options sont exercées, les capitaux propres sont augmentés du montant du produit reçu.

Les caractéristiques de ces plans sont les suivantes. À noter que les options consenties restent inchangées mais que, du fait du *split* de l'action, le nombre de droits attaché à chaque option est doublé).

<i>Plans d'options</i>	2013	2014 ⁽¹⁾	2015 ⁽¹⁾	2016 ⁽¹⁾	2017 ⁽²⁾	Total
Options non exercées au 31 décembre 2017	875 000	1 812 500	357 500	105 000	1 950 000	5 100 000
Options attribuées sur la période	-	-	-	-	-	-
Options exercées sur la période	(625 000)	-	-	-	-	(625 000)
Options expirées, perdues ou annulées	-	(28 500)	-	(10 000)	(1 860 000)	(1 898 500)
Options non exercées au 31 décembre 2018	250 000	1 784 000	357 500	95 000	90 000	2 576 500
Droits donnés en nombre d'actions comparables au 31 décembre 2017	1 750 000	3 625 000	715 000	210 000	1 950 000	8 250 000
Droits donnés en nombre d'actions comparables au 31 décembre 2018	500 000	3 568 000	715 000	190 000	90 000	5 063 000
Prix d'exercice d'une option (en €)	5,96	5,52	7,70	11,48	6,04	-
Prix d'achat d'une action (en €)	2,98	2,76	3,85	5,74	6,04	-
Cours moyen de l'action au moment de l'exercice	5,98	-	-	-	-	-
Date limite d'exercice	déc. 2018	déc. 2019	déc. 2020	déc. 2021	déc. 2023	-

(1) Le Conseil d'Administration a approuvé en décembre 2014 un plan d'émission de 2 500 000 droits de souscription. Ces options ont été attribuées par le Comité de Rémunération à hauteur de 2 075 000 pour l'exercice 2014, de 360 000 pour l'exercice 2015 et de 105 000 pour l'exercice 2016. La formule retenue permettra à Econocom Group d'émettre des actions nouvelles lors de l'exercice de ces options.

(2) Le Conseil d'Administration a approuvé en mai 2017 un plan d'émission de 2 000 000 droits de souscription, dont 1 950 000 ont été attribués en décembre 2017 par le Comité de Rémunération. Ces options seront également servies en actions nouvelles à émettre.

Les justes valeurs des options ont été évaluées à la date d'attribution selon le modèle mathématique de Black-Scholes-Merton. Les évaluations ainsi que les principales hypothèses retenues sont présentées dans le tableau ci-après :

Informations générales	Hypothèses pour l'évaluation initiale selon IFRS 2					
	Options non encore exercées	Juste valeur	Volatilité	Durée d'acquisition	Dividende futur estimé en %	TISR ⁽¹⁾
2013	250 000	1,21	24 %	4 ans	2 %	1,14 %
2014	1 784 000	0,71	28 %	4 ans	2 %	0,32 %
2015	357 500	0,98	28 %	4 ans	2 %	0,35 %
2016	95 000	1,65	30 %	4 ans	2 %	0,02 %
2017	90 000	0,96	29 %	4 ans	2 %	0,13 %

(1) TISR : taux d'intérêt sans risque.

Conformément à la norme IFRS 2, les options sont évaluées à leur juste valeur en date d'attribution.

La volatilité est calculée par un actuaire sur la base d'un historique de quatre ans de cours quotidiens précédant la date d'attribution des options, en adéquation avec la maturité des options

Une description détaillée de ces plans d'attribution est donnée au point 5.10 du Rapport de gestion.

15.3.1.2. Plan d'actions gratuites

Le Conseil d'Administration d'Econocom a attribué :

- le 26 février 2018, 15 000 actions gratuites à un salarié, et
- le 27 décembre 2018, 1 430 000 actions gratuites à des salariés.

L'acquisition pourra être conditionnée à l'atteinte d'objectifs individuels et/ou collectifs, internes et/ou externes au groupe Econocom. Le nombre d'actions gratuites non exercées au 31 décembre à 1 585 000.

Tranches	2016		2018					Total
	2	3	1	2	3	4	5	
Actions gratuites non exercées au 31 déc. 2017	160 000	140 000	-	-	-	-	-	300 000
Actions gratuites attribuées sur la période	-	-	15 000	402 500	342 500	342 500	342 500	1 445 000
Actions gratuites exercées sur la période	(160 000)	-	-	-	-	-	-	(160 000)
Actions gratuites perdues sur la période	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions gratuites non exercées au 31 décembre 2018	-	140 000	15 000	402 500	342 500	342 500	342 500	1 585 000
Date limite d'exercice	Mai 2018	Mai 2019	Fév 2019	Mars 2020	Mars 2021	Mars 2022	Mars 2023	-

Chaque tranche est conditionnée à la présence dans le groupe jusqu'à la fin de la période d'acquisition ainsi qu'à des conditions de performance et de cours de bourse.

15.3.1.3. Charges de paiement fondé sur des actions Econocom Group dans le compte de résultat

La charge totale constatée dans le résultat de l'exercice 2018 au titre des paiements en actions s'élève à 1,1 million d'euros comptabilisés en charges de personnel dans le résultat opérationnel courant. Un effet d'impôt a été constaté pour un montant peu significatif.

La charge totale constatée dans le résultat de l'exercice 2017 au titre des paiements en actions s'élevait à 1,3 million d'euros comptabilisés en charges de personnel

dans le résultat opérationnel courant. Un effet d'impôt avait été constaté à hauteur de 0,4 million d'euros.

15.3.2. PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS

Les impacts sur les capitaux propres de ces obligations consolidées sont présentés en note 17.

15.3.3. ACTIONS D'AUTO-CONTRÔLE

Les titres d'auto-contrôle acquis ainsi que les coûts de transaction directement liés sont enregistrés en déduction des capitaux propres consolidés. Lors de leur cession, la contrepartie reçue en échange de ces titres, nette des coûts de transaction, est comptabilisée en capitaux propres.

Au 31 décembre 2018, le groupe détient 13 978 631 actions d'auto-contrôle (soit 5,70 % du nombre d'actions total) par l'intermédiaire de la société mère Econocom Group SE. Le nombre total d'actions détenues ne peut excéder 20 % du nombre total d'actions émises constituant le capital social.

Le coût net d'acquisition des titres achetés et le produit de cession des titres vendus ont été imputés respectivement en diminution et augmentation des capitaux propres.

15.3.4. RÉMUNÉRATION DES ACTIONS

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de procéder à un remboursement de prime d'émission assimilé à du capital libéré à raison de 0,12 euro par action. Le tableau ci-dessous présente également le montant de la rémunération par action payée par le groupe au titre des exercices antérieurs.

	Proposition de remboursement de prime d'émission en 2019	Prime d'émission remboursée en 2018	Prime d'émission remboursée en 2017
Rémunération totale en millions € ⁽¹⁾	29,4	29,4	24,5
Rémunération par action en € (après <i>split</i> de l'action)	0,12	0,12	0,10

⁽¹⁾ Déterminé à partir du nombre d'actions totales en circulation au 31 décembre de chaque clôture.

⁽²⁾ Montant unitaire ajusté suite au *split* par 2 du nombre total d'actions.

Dans la mesure où ce remboursement de prime d'émission est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, il n'a pas été considéré comme une dette dans les États financiers au 31 décembre 2018.

15.3.5. RÉSERVE DE CONVERSION

La réserve de conversion représente l'effet cumulé de change résultant de la consolidation des filiales qui utilisent une

monnaie fonctionnelle autre que l'euro. Les différences de change en capitaux propres (part du groupe et part des intérêts minoritaires) s'élèvent à -6,5 contre -6,2 millions d'euros au 31 décembre 2017. Au 31 décembre 2018, elles résultent principalement des fluctuations monétaires sur les devises suivantes : Livre Sterling, Real brésilien, Franc suisse et Zloty polonais.

15.4. Évolution des intérêts minoritaires

Au 31 décembre 2018, les intérêts minoritaires s'élevaient à 94,9 millions d'euros (102,4 millions d'euros au 31 décembre 2017). Leur évolution est détaillée ci-après :

<i>en millions €</i>	
Au 31 décembre 2017	102,4
Part de résultat global attribuable aux minoritaires	5,2
Impact des engagements de rachat des minoritaires	10,3
Reclassement réserves part du groupe/part des minoritaires suite aux acquisitions complémentaires	(21,4)
Diverses transactions affectant les réserves minoritaires	(1,6)
Au 31 décembre 2018	94,9

La part de résultat net reconnue en compte de résultat attribuable aux intérêts minoritaires s'élève à +5,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2018 contre +4,3 millions d'euros en 2017.

15.5. Information relative aux intérêts minoritaires

Au 31 décembre 2018, les intérêts minoritaires concernent principalement les entités « Satellites » d'Econocom :

- au sein de l'activité Services : Aciernet, Altabox, Alter Way, Asystel Italia, Bizmatica, Econocom Digital Security, Exaprobe, Gigigo, Helis, Infeeny (ex. groupe MC Next), Jade (groupe Northern Technology Investments Ltd), Rayonnance (groupe Mobis), SynerTrade ;
- au sein de l'activité Products & Solutions : Caverin, EnergyNet ;
- au sein de l'activité Technology Management & Financing.

Ces sociétés contribuent en cumul à hauteur de 17,3 % du total du bilan et 28,7 % des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2018. Individuellement, aucune de ces entités ne représente une contribution significative au total du bilan ou aux capitaux propres consolidés du groupe Econocom.

Les prêts consentis par Econocom Finance SNC à ces sociétés s'élevaient au 31 décembre 2018 à 13,4 millions d'euros.

Après élimination entre ces sociétés et les autres sociétés du groupe, ces entités ont contribué au chiffre d'affaires pour 477,2 millions d'euros en 2018 contre 434,9 millions d'euros en 2017.

16. Provisions

Une provision est constituée lorsque le groupe a, à l'égard de tiers, une obligation (juridique ou implicite) actuelle provenant d'événements passés et qui provoquera probablement une sortie de ressources dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Les provisions sont évaluées à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaire pour éteindre l'obligation actuelle en tenant compte des risques et incertitudes connues à la date d'arrêté des comptes.

Provisions non courantes

Les provisions non courantes portent sur des risques dont la matérialisation n'est raisonnablement pas attendue avant plusieurs exercices et concernent des risques sociaux. Elles font l'objet d'une actualisation si nécessaire.

Provisions courantes

Les provisions courantes comprennent les provisions pour des litiges issus du cycle normal d'exploitation et qui devraient probablement trouver une issue dans les 12 mois à venir.

Elles couvrent principalement :

- les risques sociaux dans le cadre ou en dehors du cadre des réorganisations ;
- les risques juridiques et fiscaux (litiges en cours avec des clients, des fournisseurs, des agents ou des administrations fiscales) ;
- les commissions différées (calculées contrat par contrat sur l'intérêt résiduel dans les actifs donnés en location, diminué le cas échéant de la valeur résiduelle commerciale du contrat) ;
- les autres provisions.

Certains litiges sont décrits dans la note 24 – Appréciations émises par la Direction et sources d'incertitude.

Passifs éventuels

En dehors des risques généraux mentionnés à la note 19, le groupe n'a pas identifié de risque significatif non provisionné dans ses comptes.

Provisions pour restructuration et risques sociaux

Les provisions pour restructurations et risques sociaux s'élèvent à 7,3 millions d'euros et couvrent d'une part les coûts à venir liés notamment à la transformation en cours des activités Services, et, d'autre part, les litiges avec certains anciens salariés.

Provisions pour risques juridiques, commerciaux et fiscaux

Ce poste inclut des provisions pour risques juridiques et commerciaux pour 11,8 millions d'euros, qui couvrent essentiellement les risques liés aux litiges en cours avec des clients (dont les deux plus importants représentent près de la moitié du montant provisionné).

Provisions pour autres risques

Les provisions pour autres risques (17,2 millions d'euros) couvrent des risques de nature très variée, pour près des deux tiers en France.

Variation des provisions entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018

en millions €	31 déc. 2017	Variations de périmètre	Dotations	Reprises non utilisées	Reprises utilisées	Autres et change	31 déc. 2018
Restructurations et Risques sociaux	9,8	0,9	2,2	(2,0)	(3,9)	0,3	7,3
Risques juridiques, commerciaux et fiscaux	19,4	0,8	7,0	(3,5)	(5,2)	(1,1)	17,4
Commissions différées	0,9	-	0,8	-	-	-	1,7
Autres risques	12,2	0,4	10,4	(2,4)	(3,3)	-	17,2
Total	42,3	2,1	20,4	(7,9)	(12,4)	(0,7)	43,7
Long terme	1,1	1,7	0,1	(0,7)	(0,1)	0,1	2,1
Court terme	41,2	0,4	20,3	(7,2)	(12,3)	(0,8)	41,6
Impact Résultats des dotations/reprises							
Résultat opérationnel courant			11,1	(2,6)	(8,3)	-	-
Résultat opérationnel non courant			8,8	(3,9)	(3,4)	-	-
Impôt			0,4	(1,4)	(0,7)	-	-

L'impact net des dotations et des reprises est de 0,1 million d'euros. En revanche, les dotations nettes des reprises de provisions non utilisées impactent négativement le résultat de 12,5 millions d'euros.

Variation des provisions entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017

en millions €	31 déc. 2016	Variations de périmètre	Dotations	Reprises non utilisées	Reprises utilisées	Autres et change	31 déc. 2017
Restructurations et Risques sociaux	11,8	1,1	3,8	(2,8)	(4,1)	-	9,8
Risques juridiques, commerciaux et fiscaux	13,5	3,4	8,2	(4,5)	(1,2)	(0,1)	19,4
Commissions différées	1,0	-	-	-	(0,1)	-	0,9
Autres risques	11,8	0,4	0,4	(0,3)	(1,6)	1,5	12,2
Total	38,1	5,0	12,4	(7,6)	(7,0)	1,4	42,3
Long terme	1,8	0,4	-	(1,2)	(0,3)	0,4	1,1
Court terme	36,3	4,6	12,4	(6,4)	(6,7)	1,0	41,2
Impact Résultats des dotations/reprises							
Résultat opérationnel courant			9,6	(4,6)	(3,7)	-	-
Résultat opérationnel non courant			2,8	(2,5)	(2,7)	-	-
Impôt			-	(0,6)	(0,6)	-	-

17. Provisions pour retraites et engagements assimilés

17.1. Description des régimes

Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

17.1.1. RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite).

Cas particulier des régimes en Belgique

La législation belge (Loi Vandenbroucke) stipule que l'employeur a l'obligation de garantir un rendement minimum. Tous les régimes belges à cotisations définies sont de ce fait considérés en IFRS comme des régimes à prestations définies :

À compter du 1^{er} janvier 2016, le taux minimum devant être garanti sur les primes versées dépend du rendement des obligations belges sur 10 ans mais doit être dans la tranche comprise entre 1,75 % et 3,25 %. Il n'y aura pas de distinction entre les contributions employeurs et employés.

En raison de ce rendement minimum garanti pour les régimes à cotisations définies en Belgique, l'employeur est exposé à un risque financier, il existe en effet une obligation légale de verser des cotisations supplémentaires si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour payer tous les avantages liés aux coûts des services passés.

Ces plans sont classés et comptabilisés comme des régimes à prestations définies selon IAS 19.

17.1.2. RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis de ses salariés. Ils donnent lieu à constitution de provisions.

L'engagement actualisé est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles, d'augmentation de salaires, d'âge de départ à la retraite, de mortalité, de rotation ainsi que de taux d'actualisation.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés dans les autres éléments du résultat global de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du groupe.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France :
 - ▶ indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de sa rémunération moyenne perçue au cours de douze derniers mois d'activité,
 - ▶ le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la Direction des Ressources Humaines France une fois par an en novembre de chaque année,

- ▶ le montant calculé reste en provision au bilan ;
- les indemnités de cessation de service en Italie :
 - ▶ droits acquis par le salarié pour chaque année d'ancienneté au prorata de sa rémunération annuelle brute, revalorisés annuellement et versés sous formes d'avance ou au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement,
 - ▶ le montant calculé reste en provision au bilan.

Chez Econocom International Italia et Asystel Italia, les droits postérieurs au 1^{er} janvier 2007 ont été transférés à un organisme tiers, la provision ne concerne donc que les droits acquis au 31 décembre 2006, encore à la charge de l'employeur au 31 décembre 2018.

Le transfert vers un fonds tiers ou un fonds de trésorerie n'étant obligatoire en Italie qu'à partir d'un seuil d'effectif, une partie

des droits a été conservée par le groupe chez l'entité Bizmatica.

- les assurances « groupe » en Belgique :
 - ▶ plans dits à cotisations définies, offrant une rémunération garantie sur des versements effectués par l'employeur et le salarié et versés sous forme de capital ou d'une annuité équivalente ou en cas de décès pendant l'emploi, le versement d'une indemnité. La rémunération garantie par l'assureur étant incertaine, le groupe présente ces plans en régimes à prestations définies malgré une faible variabilité du solde au bilan ;
- la retraite d'entreprise en Autriche : versée en fonction des années de service, elle couvre aussi les risques de décès et d'invalidité et inclut une réversion au conjoint survivant.

Le groupe dispose d'actifs de couverture en France, en Belgique et en Autriche. Le taux de rendement attendu des actifs a été fixé au même niveau que le taux d'actualisation de l'engagement.

Les sommes qu'Econocom s'attend à verser directement au cours de l'année 2019 au titre de la part employeur aux organismes chargés de la collecte des fonds, seront de l'ordre de 1,2 million d'euros.

17.2. Hypothèses actuarielles et ajustements liés à l'expérience

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme. Ces paramètres sont revus chaque année.

	France		Autres pays(1)	
	2018	2017	2018	2017
Âge de départ à la retraite	63-65 ans	63-65 ans	60-65 ans	60-65 ans
Évolutions des salaires et droits acquis	2,40 %	2,25 %	1,00 % - 2,25 %	2,00 % - 2,25 %
Taux d'inflation	1,90 %	1,75 %	1,90 %	1,75 %
Taux d'actualisation des engagements	1,60 %	1,40 %	1,60 %	1,40 %
Table de mortalité	INSEE 2012-2014	INSEE 2012-2014	-	-

(1) Individuellement, les "autres pays" ont un impact peu significatif

Le niveau de rotation des effectifs a été déterminé sur la base d'observations statistiques au sein de chaque pays et de chaque activité. Ce niveau de rotation est appliqué en fonction de la classe d'âge des membres du personnel, et pour certains pays, en fonction du statut du salarié (cadre/non cadre).

Une baisse d'environ 0,25 point du taux d'actualisation des engagements

entraînerait une hausse de la provision d'environ 1,5 millions d'euros. Une hausse de 0,25 point entraînerait une diminution de la provision de 1,4 millions d'euros.

En application de la norme IAS 19, les taux d'actualisation retenus pour l'évaluation de l'engagement sont basés sur les taux des obligations à long terme du secteur privé sur un horizon correspondant à celui des obligations du groupe.

en millions €	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Valeur actuelle de l'obligation (a)	63,1	64,9
Valeur actuelle des actifs (b)	18,5	19,6
Provision engagements de retraites (a) - (b)	44,6	45,3
Médailles du travail	0,5	0,4
Provisions pour engagements de retraites et engagements assimilés	45,1	45,7

17.3. Détail des charges et des produits comptabilisés en résultat

Éléments des coûts de retraite

en millions €	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Coût des services rendus	(4,4)	(4,6)
Réduction/cessation	1,9	1,0
Coût financier	(0,7)	(1,0)
Rendement attendu des actifs de couverture	0,3	0,3
Total des coûts comptabilisés dans le compte de résultat	(2,9)	(4,3)
Total des coûts comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	(2,0)	0,3

Les coûts des services rendus comptabilisés au résultat sont présentés dans la ligne « frais de personnel ». Les coûts financiers qui correspondent au coût de l'actualisation sont comptabilisés en « charges financières ». Les réductions/cessations sont principalement comptabilisées dans le résultat opérationnel non courant.

17.4. Mouvement de la provision au bilan

Variation de la provision 2018

en millions €	31 déc. 2017	Effet périmètre	Compte de résultat	Prestations directement payées	Écarts actuariels ⁽¹⁾	31 déc. 2018 ⁽²⁾
France	39,0	0,1	1,3	(1,0)	(1,7)	37,8
Autres pays	6,3	0,6	1,6	(1,5)	(0,3)	6,8
Provisions pour retraite	45,3	0,7	2,9	(2,5)	(2,0)	44,6
Médaille du travail (France)	0,4	-	0,1	-	-	0,5
Total	45,7	0,7	3,0	(2,5)	(2,0)	45,1

(1) Le montant cumulé des écarts de réévaluation comptabilisés en autres éléments du résultat global s'élève à -5,0 millions d'euros en 2018, contre -6,8 millions d'euros en 2016, soit une variation de 1,9 million d'euros, qui résulte principalement du changement des hypothèses actuarielles.

(2) Le montant total comprend l'impact des médailles du travail.

Variation de la provision 2017

en millions €	31 déc. 2016	Effet périmètre	Compte de résultat	Prestations directement payées	Écarts actuariels	Reclassement	31 déc. 2017
France	36,6	0,2	2,9	(0,5)	(0,2)	-	39,0
Autres pays	6,6	-	1,4	(1,6)	(0,1)	-	6,3
Provisions pour retraite	43,2	0,2	4,3	(2,1)	(0,3)	-	45,3
Médaille du travail (France)	-	-	0,2	-	-	0,2	0,4
Total	43,2	0,2	4,5	(2,1)	(0,3)	0,2	45,7

17.5. Variation des actifs de couverture

Variation des actifs de couverture 2018

en millions €	31 déc. 2017	Effet périmètre	Rendement attendu	Prestations payées par l'employeur	Prestations payées par le fond	Réduction/cessation	Écarts actuariels	31 déc. 2018
France	4,7	-	0,1	-	(1,0)	-	-	3,8
Autres pays ⁽¹⁾	14,9	-	0,2	0,6	(1,5)	0,2	0,3	14,7
Total	19,6	-	0,3	0,6	(2,5)	0,2	0,3	18,5

⁽¹⁾ Dont 14,0 millions d'euros au 31 décembre 2018 sur les entités belges contre 14,2 millions d'euros en 2017.

Variation des actifs de couverture 2017

en millions €	31 déc. 2016	Effet périmètre	Rendement attendu	Prestations payées par l'employeur	Prestations payées par le fond	Réduction/cessation	Écarts actuariels	31 déc. 2017
France	4,8	-	0,1	-	(0,2)	-	-	4,7
Autres pays	15,2	-	0,2	1,4	(2,1)	-	0,2	14,9
Total	20,0	-	0,3	1,4	(2,3)	-	0,2	19,6

17.6. Décaissements attendus des régimes à prestations définies (sans actualisation) à horizon 10 ans

Présentation des échéanciers de décaissements attendus des principaux régimes à prestation définie qui seront versés aux employés soit par les fonds (actifs de couverture), soit par Econocom directement s'il n'y a pas d'actifs de couverture :

en millions €	Moins d'un an	Entre 1 à 2 ans	Entre 2 et 3 ans	Entre 3 et 4 ans	Entre 4 et 10 ans	Total
Décaissements attendus	1,7	1,5	1,3	7,2	22,8	34,5

18. Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés

Définition de la trésorerie

La trésorerie dont la variation est analysée au tableau des flux de trésorerie intègre la variation de toutes les activités, qu'elles soient poursuivies, cédées ou en cours de cession.

La trésorerie présentée au tableau des flux de trésorerie inclut la trésorerie et les équivalents de trésorerie, elle est présentée nette des découverts bancaires. Ces variations de trésorerie 2017 et 2018 sont présentées dans le tableau suivant :

en millions €	2018	2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets au début de l'exercice	232,9	348,5
Variation de la trésorerie nette	372,0	(115,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture de l'exercice	604,8	232,9

18.1. Commentaires sur les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ressortent à 125,2 millions d'euros en 2018 contre -55,2 millions d'euros en 2017 ; ils résultent :

- d'une capacité d'auto-financement qui s'élève à 103,6 millions d'euros en 2018 contre 130,6 millions d'euros en 2017,
- du financement de contrats innovants dédiés à des offres digitales ou non IT dans l'activité Technology Management & Financing (via l'entité de refinancement en Irlande et plus généralement via les

contrats auto-portés) pour 39,0 millions d'euros en 2018 (55,9 millions d'euros en 2017) ;

- d'autres baisses du besoin en fonds de roulement de 88,6 millions d'euros en 2018 (augmentation de 88,5 millions d'euros en 2017) ; cette baisse reflète l'attention renforcée apportée en 2018 sur la réduction des besoins en trésorerie de chaque entité ;
- de l'impôt décaissé, avant imputation des crédits d'impôts, de 28,1 millions d'euros.

18.1.1. CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE

en millions €	Notes	31 déc. 2018	1 ^{er} janv. 2018 *
Élimination du résultat des sociétés mises en équivalence		-	-
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	10.1/10.2	35,7	26,3
Dotations (reprises) nettes sur provisions pour risques et charges		1,8	(1,0)
Variation de provisions pour retraites et engagements assimilés		0,6	2,6
Perte de valeur sur immobilisations financières		-	-
Perte de valeur sur créances commerciales, stocks et autres actifs courants		4,6	4,3
Total provisions, dépréciations et amortissements		42,6	32,2
Incidence de l'ajustement à la juste valeur du dérivé de l'ORNANE	6	-	(4,1)
Variation des intérêts résiduels des actifs donnés en location ⁽¹⁾		(17,9)	(31,8)
Coût d'actualisation des intérêts résiduels des actifs donnés en location et des engagements bruts de valeurs résiduelles financières		(1,0)	(1,2)
Perte/(gain) sur cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		0,8	1,4
Profits et perte de réévaluation à la juste valeur	2.4	(0,2)	(1,3)
Charges calculées liées aux paiements en actions		1,1	1,3
Impact des cessions d'activité et changement de méthode d'intégration et autres produits/charges sans incidence sur la trésorerie		(0,3)	0,6
Autres charges (produits) sans effet sur la trésorerie		0,3	0,8
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie		25,0	(2,9)

(1) La variation des intérêts résiduels dans les actifs donnés en location compare d'une année à l'autre la valeur actualisée de ces intérêts résiduels, retraitée des effets de change. Les effets d'actualisation de la période sont neutralisés dans le poste « Autres charges (produits) sans effet sur la trésorerie ».

18.1.2. COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le passage entre le résultat financier inscrit au compte de résultat et celui constitutif de coûts d'endettement présenté dans le TFT se détaille comme suit :

<i>en millions €</i>	Compte de résultat consolidé 2018	Actualisation et variation de juste valeur	Change et autres	Coût de l'endettement financier net 2018
Résultat financier d'exploitation	1,4	(1,0)	1,7	2,1
Autres charges et produits financiers	(16,0)	0,7	0,3	(15,0)
Total	(14,6)	(0,3)	2,0	(12,9)

18.1.3. VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

La variation du besoin en fonds de roulement est présentée ci-après :

<i>en millions €</i>	Notes	1 ^{er} janv. 2018 *	Var. BFR 2018	Total autres variations ⁽¹⁾	31 déc. 2018
Autres créances à long terme Brut	10.4	12,5	(4,0)	6,7	15,2
Stocks – Brut	12.1	67,7	3,4	0,9	72,0
Clients – Brut	12.2	1 082,8	138,6	19,5	1 240,9
Autres débiteurs – Brut	12.2	94,9	(6,8)	3,1	91,2
Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location ⁽²⁾	11.1	141,4	-	22,4	163,8
Actifs d'impôts courants		9,2	-	0,9	10,2
Autres actifs courants	12.2	77,0	(11,9)	1,1	66,2
Clients et autres actifs d'exploitation		1 485,6	119,3	54,7	1 659,5
Autres dettes non courantes	12.5	(99,1)	6,3	23,0	(69,9)
Fournisseurs	12.3	(735,0)	(100,6)	(18,3)	(854,0)
Autres créditeurs	12.3	(225,0)	(15,2)	(10,1)	(250,3)
Passifs d'impôts courants		(17,1)	-	2,2	(14,9)
Autres passifs courants	12.4	(176,6)	(52,8)	(45,9)	(275,2)
Engagement brut de valeurs résiduelles financières ⁽³⁾	11.2	(77,5)	(17,4)	(3,2)	(98,1)

en millions €	Notes	1 ^{er} janv. 2018 *	Var. BFR 2018	Total autres variations ⁽¹⁾	31 déc. 2018
Fournisseurs et autres dettes d'exploitation		(1 330,4)	(179,7)	(52,4)	(1 562,4)
Autres variations du besoin en fonds de roulement ⁽⁴⁾		0,8	10,8		11,6
Total Variation du besoin en fonds de roulement, dont :		-	(49,6)	-	-
Investissements dans les contrats TMF auto-portés		-	39,0	-	-
Autres variations		-	(88,6)	-	-

(1) Correspond principalement aux mouvements de périmètre, aux variations de juste valeur et aux écarts de conversion.

(2) La variation des intérêts résiduels donnés en location est constatée dans la capacité d'auto-financement.

(3) Correspond à la variation des valeurs résiduelles financières hors effet de change et d'actualisation de la période.

(4) Variation de l'impôt différé actif liée à au suramortissement italien et considérée comme élément du besoin en fond de roulement, le produit d'impôt étant considéré comme produit opérationnel courant comme décrit au §1.2.2.

* Après changement de méthode au titre de l'application d'IFRS 9 et d'IFRS 15 (cf. §1.1).

18.2. Détail des flux de trésorerie nets affectés aux opérations d'investissement

Les flux nets de trésorerie sur les opérations d'investissement, de -55,1 millions d'euros, s'expliquent principalement par :

- -51,1 millions d'euros de décaissements liés aux investissements en immobilisations corporelles et incorporelles dans les infrastructures et applicatifs informatiques du Groupe (cf. note 10),
- +12,2 millions d'euros d'encaissements liés à des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles
- -13,1 millions d'euros de décaissements liés aux acquisitions de la période (cf. note 2) ainsi que par les paiements des compléments de prix et dettes différées; les flux nets de trésorerie sur les acquisitions s'analysent comme suit :

en millions €	Notes	
Prix d'acquisition décaissés (acquisitions 2018)	2.2	(23,3)
Prix d'acquisition décaissés (acquisitions complémentaires et mises en équivalence)		(2,8)
Trésorerie nette acquise	14.3	13,5
Paiement des dettes d'acquisitions sur les acquisitions antérieures	2.4	(0,6)
Décaissement net au titre des acquisitions		(13,1)

18.3. Détail des flux de trésorerie nets affectés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie sur les opérations de financement, +301,1 millions d'euros, s'expliquent principalement par :

- l'émission de l'OCEANE pour +200 millions d'euros (avant imputation des frais d'émission) ;
- -15,6 millions d'euros de décaissements liés aux rachats nets d'actions propres ;
- -28,4 millions d'euros de rémunération des Actionnaires décaissés au cours de l'exercice (remboursement de primes d'émission) ;
- -11,6 millions d'euros de décaissements nets liés à la diminution des dettes de refinancement des contrats de location et des dettes sur contrats auto-portés ;
- +152,9 millions d'euros d'encaissements nets suite à l'émission de billets de trésorerie ;
- -14,5 millions d'euros de paiements d'intérêts financiers intervenus sur la période (dont les coupons versés sur les emprunts obligataires Schuldschein et Euro PP).

19. Gestion des risques

19.1. Politique de gestion du capital

Le *gearing*, ou Ratio d'endettement financier net/fonds propres, ressort à 51,4 % au 31 décembre 2018 (contre 58,2 % au 31 décembre 2017).

Il est calculé à partir de l'endettement financier, tel que décrit dans la note 14, diminué de la trésorerie, et les capitaux propres totaux du bilan à la clôture.

Le principal objectif de la structure de capital est de maximiser la valeur aux Actionnaires tout en maintenant la flexibilité financière désirée afin d'exécuter les projets stratégiques.

19.2. Politique de gestion des risques

Le Groupe est exposé, de par ses activités, à certains risques financiers : risque de marché (incluant le risque de change, de taux d'intérêt et de variation de prix), risque de liquidité et risque de crédit.

Le programme de gestion des risques financiers se focalise sur la réduction de l'exposition du Groupe au risque de crédit et au risque de taux en transférant les créances de location à des organismes de refinancement et en utilisant des solutions d'affacturage sans recours dans les activités Services et Products & Solutions. Les risques financiers de marché (risques de taux, de change) et de liquidité sont gérés par la Direction Générale du Groupe.

19.2.1. RISQUE DE MARCHÉ

En fin d'année, la Direction Générale du Groupe fixe, pour l'élaboration des budgets, l'ensemble des « taux budgétaires » de change pour l'année suivante.

Le Groupe gère son exposition aux risques de taux d'intérêt et de change par le recours à des instruments de couverture tel que les contrats de SWAP et les couvertures de change à terme. Ces instruments dérivés sont réservés à des fins de couverture et ne sont jamais utilisés à des fins spéculatives.

19.2.1.1. Risque de change

Les opérations du Groupe sont principalement situées en zone Euro mais, suite au développement de l'activité dans la partie Europe hors zone Euro, ainsi que sur le continent américain, le Groupe peut être sujet à des risques suite aux fluctuations

d'autres devises. Le tableau ci-dessous récapitule la sensibilité de certains agrégats du compte de résultat consolidé du Groupe à une variation de plus ou moins 10 % des parités de change face à l'euro, liée à la conversion des comptes des filiales libellées en devise étrangère.

Sensibilité du compte de résultat

en millions €	Contribution aux comptes consolidés							Sensibilité à une variation de	
	Euro	Livre Sterling	Dollar US	Peso mexicain	Zloty Polonais	Autres devises	Total	+ 10 %	(10 %)
Produits des activités poursuivies	2 611,9	63,8	82,1	23,2	27,4	37,5	2 845,9	(21,3)	26,0
Résultat opérationnel courant	93,8	2,7	9,3	1,4	2,2	1,0	110,4	(1,5)	1,9
Résultat net	34,7	2,3	6,1	1,2	1,7	(1,4)	44,6	(0,9)	1,1

Les achats et ventes de ces filiales sont principalement libellés dans la même devise, ce qui limite l'exposition au risque de change. Le Groupe considère ce risque comme peu significatif ; plusieurs couvertures de change à terme ont néanmoins été signées afin de couvrir les risques sur les flux internes.

Par ailleurs, le Groupe, dans le cadre de son activité Technology Management & Financing, gère des contrats de location-financement en dollar américain. Le mécanisme de fonctionnement de ces contrats est tel que le risque de change est

naturellement couvert. Quelle que soit la variation du cours du dollar, l'impact sur le résultat est non significatif.

19.2.2. RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Les revenus opérationnels d'Econocom et les flux de trésorerie sont largement indépendants des variations de taux d'intérêts. Les cessions de contrats de location à des organismes de refinancement se font systématiquement à taux fixe. Le revenu tiré de ces contrats est donc défini dès le départ et ne varie qu'en cas d'évolution du contrat.

Au niveau de l'endettement brut, le tableau ci-dessous présente la répartition des dettes à taux fixes et celles à taux variables :

en millions €	Au 31 déc 2018		Au 31 déc 2017	
	Encours	% dette total	Encours	% dette total
Taux fixe ⁽¹⁾	534,8	62 %	360,6	71 %
Taux variable ⁽²⁾	321,7	38 %	150,9	29 %
Dettes brutes ⁽²⁾ (cf. note 14.2)	856,5	100 %	511,5	100 %

(1) Dont l'OCÉANE (émission en mars 2018) et la totalité de l'emprunt "Schuldschein" : une des tranches de cet emprunt (115 millions d'euros) est bien à taux variable ; toutefois, une couverture de taux a été mise en place dès l'origine ce qui transforme cette exposition à taux variable en taux fixe.

(2) Hors concours bancaires courants.

Au 31 décembre 2018, l'endettement du Groupe est en partie à taux variable ; il est constitué des emprunts à court terme (lignes de crédit, billets de trésorerie) ainsi que de l'affacturage, également à court terme.

L'analyse de sensibilité concernant les taux d'intérêt montre que l'impact sur le résultat avant impôt d'une hausse des taux à court terme de 1 % (100 points de base) serait de 2,6 million d'euros.

19.2.3. RISQUE DE VARIATION DE PRIX

Dans le cadre de son activité Technology Management & Financing, le Groupe est exposé au risque de variation des intérêts résiduels dans les actifs donnés en location. La réponse du Groupe consiste à calculer une valeur future des équipements sur la base d'un amortissement fortement dégressif, se prémunissant ainsi du risque d'obsolescence. La méthode de calcul est décrite dans la note 11.1.

Elle est régulièrement comparée aux transactions effectivement réalisées, et des statistiques sont dressées annuellement pour valider le caractère adapté et prudent de la méthode retenue.

19.2.4. RISQUE DE LIQUIDITÉ

La Direction du Financement est chargée de veiller à ce que le Groupe dispose de sources de financement pérennes et en quantité suffisante :

- par une analyse et une réactualisation mensuelle, des prévisions de trésorerie des quinze principales sociétés du Groupe ;
- par la négociation et le maintien d'un encours de lignes de financement de sécurité suffisant ;
- par une centralisation renforcée de la gestion de la trésorerie du Groupe permettant de compenser les excédents et les besoins de trésorerie internes.

Les lignes de crédit et les billets de trésorerie négociés au 31 décembre 2018 sont présentés ci-après :

2018 en millions €	Total montant disponible	Total montant utilisé
Lignes de crédit non confirmées ⁽¹⁾	81,5	10,0
Lignes de crédit à échéance à moins de deux ans	30,0	16,2
Lignes de crédit à échéance à plus de deux ans	130,0	-
Sous-total lignes de crédit	241,5	26,2
Billets de trésorerie	450,0	254,9
Sous-total billets de trésorerie	450,0	254,9
Total lignes de crédit et billets de trésorerie	691,5	281,1

(1) Échéance de remboursement non définie.

Les lignes de crédit permettent de garantir la disponibilité de liquidités nécessaires au financement des actifs du Groupe, à ses besoins de trésorerie court terme et à son développement, et ce, au moindre coût.

En octobre 2015, le Groupe a mis en place un programme de billets de trésorerie sur le marché français. Le plafond de ce programme est de 450 millions d'euros et

l'encours au 31 décembre 2018 est de 254,9 millions d'euros.

Les caractéristiques des dettes obligataires sont présentées dans la note 14.2.

La Direction du Groupe estime, compte tenu des projections financières actuelles, qu'Econocom dispose de ressources suffisantes à la poursuite et au développement de ses activités.

Échéancier des passifs financiers (hors dérivés) et des autres passifs (y compris les dettes sur options croisées de rachat de minoritaires)

Le tableau ci-dessous présente les flux non actualisés de remboursement (capital et intérêts) des passifs financiers sur la base des échéances contractuelles résiduelles.

2018 en millions €	Engagement total	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes de location-financement	6,1	2,2	3,8	-
Engagements bruts de valeurs résiduelles financières	105,1	26,9	78,2	-
Dettes sur contrats refinancés avec recours	105,9	40,8	65,0	-
Dettes bancaires, billets de trésorerie et autres	287,2	283,0	4,2	-
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	228,3	5,5	222,8	-
Emprunt obligataire non convertible (Euro PP/Schuldschein)	267,4	5,1	262,3	-
Fournisseurs	854,0	854,0	-	-
Autres créditeurs (hors dérivés)	249,6	249,6	-	-
Autres passifs courants (financiers)	70,0	70,0	-	-
Passif non courant ne portant pas intérêt	64,5	2,1	62,4	-
Total	2 238,1	1 539,2	698,9	-

2017 en millions €	Engagement total	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
Dettes de location-financement	4,7	1,2	3,1	0,4
Engagements bruts de valeurs résiduelles financières	88,8	20,5	68,3	-
Dettes sur contrats refinancés avec recours	124,1	53,1	71,0	-
Dettes bancaires, billets de trésorerie et autres	130,8	111,8	19,0	-
Emprunt obligataire non convertible (Euro PP)	272,5	5,1	254,1	13,3
Fournisseurs	735,1	735,1	-	-
Autres créditeurs (hors dérivés)	226,0	226,0	-	-
Autres passifs courants (financiers)	19,4	19,4	-	-
Passif non courant ne portant pas intérêt	99,1	10,0	89,1	-
Total	1 700,5	1 182,2	504,6	13,7

19.2.5. RISQUE DE CRÉDIT ET DE CONTREPARTIE

Le Groupe ne présente pas d'exposition significative au risque de crédit. La politique du Groupe assure que les biens et services sont vendus à des clients ne présentant pas de risque d'insolvabilité. La non-concentration de la clientèle et l'utilisation de solutions d'affacturage pour les activités de Distribution et Services, et de refinancement sans recours à des organismes filiales de banques et d'assurance-crédit pour l'activité Technology Management & Financing limitent l'exposition. Dans le cadre de son activité Technology Management & Financing, le Groupe se réserve cependant la possibilité de garder le risque de crédit sur certaines opérations stratégiques ; les

contrats de location pour lesquels Econocom porte le risque de contrepartie représentent moins de 10 % de l'encours de l'activité TMF. Le Groupe a décidé de concentrer ces opérations stratégiques avec risque crédit dans sa filiale Econocom Digital Finance Limited afin d'assurer une gestion uniformisée.

Concernant ses placements, le Groupe ne contracte qu'avec des contreparties de premier plan afin de limiter le risque de crédit.

Exposition maximale au risque de crédit

Le Groupe n'ayant ni dérivé de crédit ni implication continue significative dans les actifs transférés, son exposition maximale à ce risque correspond à la valeur comptable des actifs financiers (note 13.1).

Balance âgée des créances échues non dépréciées

2018 <i>en millions €</i>	Valeur comptable	Créances non échues	Répartition par échéances			
			Total	Moins de 60 jours	Entre 60 et 90 jours	Plus de 90 jours
Clients – Refinanciers – valeur brute	103,2	64,3	38,9	36,6	1,5	0,8
Autres clients – valeur brute	1 137,7	938,4	199,4	86,0	17,1	96,3
Perte de valeur sur créances douteuses	(57,9)	(14,6)	(43,5)	(0,2)	(0,1)	(43,1)
Total clients et comptes rattachés nets	1 183,0	988,1	194,8	122,4	18,5	53,9

19.2.6. RISQUE SUR ACTIONS

La stratégie du Groupe est de ne pas détenir des actions cotées ou non cotées en dehors de ses propres actions.

Les titres Econocom Group en auto-détention au 31 décembre 2018 figurent dans les comptes consolidés en diminution des capitaux propres depuis leur acquisition ; il n'y a donc pas lieu de comparer leur valeur comptable à leur valeur de marché.

20. Engagements hors bilan

20.1. Engagements reçus liés aux acquisitions

Les garanties de passifs accordées par les vendeurs sur les acquisitions 2018, sont d'un montant peu significatif.

20.2. Engagements donnés liés aux cessions

À fin 2018, il n'y a plus d'engagements donnés.

20.3. Covenant bancaire

Il n'existe qu'un seul covenant qui est associé à l'emprunt obligataire de placement privé Euro PP ainsi qu'à l'emprunt de type *Schuldschein* (placement privé de droit allemand). Son non-respect ne conduirait pas à un remboursement anticipé, mais à une augmentation de taux d'intérêt durant la période où le Groupe n'atteint pas le ratio. Le ratio est calculé le 31 décembre de chaque année et correspond au rapport entre la dette nette comptable et l'EBITDA *pro-forma*. Ce ratio ne peut dépasser 3 pendant deux exercices consécutifs. Au 31 décembre 2018, ce covenant était respecté.

20.4. Engagements de garantie

en millions €	Garanties données totales 2018
Garanties données par Econocom aux banques dans le cadre de la sécurisation de ses lignes de financement et de ses emprunts ⁽¹⁾	300,7
Garanties données par Econocom aux refinanceurs en couverture de certains risques opérationnels, des valeurs résiduelles financières et des mandats de facturation et d'encaissement confiés à Econocom ⁽²⁾	254,6
Garanties données aux clients dans le cadre des activités commerciales du Groupe et aux fournisseurs	91,5
Total des garanties données	646,8

(1) Dont 73,6 millions d'euros ont été constatés en dettes financières. Le montant de garanties relatives à des lignes de financement non utilisées au 31 décembre 2018 s'élève à 227,2 millions d'euros contre 209,4 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(2) Dont 230,5 millions d'euros refinancés au 31 décembre 2018, incluant 97,2 millions d'euros au bilan au titre des dettes de contrats de location financement avec recours. Le montant de garanties données aux refinanceurs qui n'a pas fait l'objet de refinancement au 31 décembre 2018 s'élève à 24,2 millions d'euros contre 78,1 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Les engagements hors bilan du Groupe se ventilent par type d'engagement, selon les échéances suivantes :

<i>en millions €</i>	À moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	Au 31 déc. 2018	Au 31 déc. 2017
Engagements donnés	97,4	322,8	226,6	646,8	582,6
Garanties données aux banques	30,3	270,4	-	300,7	291,5
Garanties données aux refinanceurs	2,5	26,5	225,7	254,7	251,2
Garanties données aux clients et fournisseurs	64,5	25,0	0,8	90,3	38,8
Autres garanties	0,1	0,9	0,1	1,1	1,1
Engagements reçus	1,1	1,0	-	2,1	6,3
Cautions et Gages	1,1	1,0	-	2,1	6,3

20.5. LOCATIONS SIMPLES ET ENGAGEMENTS DE PAIEMENTS FUTURS MINIMAUX

Charges de location simple sur la période

<i>en millions €</i>	2018	2017
Location simple – Immobilier	(23,8)	(19,9)
Location simple – Véhicules	(9,8)	(8,9)
Total	(33,6)	(28,8)

Les charges de location simple s'élèvent à 33,6 millions d'euros sur l'exercice dont 23,8 millions d'euros au titre des locations immobilières et 9,8 millions d'euros au titre des véhicules et des autres équipements.

Par échéance, les engagements de location simple (hors charges locatives) s'analysent comme suit :

Paievements futurs minimaux

<i>en millions €</i>	À moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	Au 31 déc. 2018	Au 31 déc. 2017
Engagements de location simple – Immobilier	18,7	45,0	7,7	71,3	67,1
Engagements de location simple – Véhicules	6,4	11,0	-	17,4	21,3
Total paiements futurs minimaux	25,1	55,9	7,7	88,7	88,4

21. Information sur le transfert d'actifs financiers

21.1. Décomptabilisation des actifs et passifs financiers

Le Groupe décomptabilise tout ou partie d'un actif financier (ou d'un groupe d'actifs similaires) lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif expirent ou lorsque le Groupe a transféré les droits contractuels à recevoir les flux de trésorerie de l'actif financier et la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de cet actif.

Le Groupe décomptabilise un passif financier (ou une partie de passif financier) seulement lorsque ce passif financier est éteint, c'est-à-dire lorsque l'obligation précisée au contrat est éteinte, est annulée ou est arrivée à expiration.

Transfert uniquement des flux de trésorerie

Dans le cas où le Groupe a transféré les flux de trésorerie d'un actif financier mais n'a ni transféré ni conservé la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de l'actif financier et n'a pas conservé en pratique le contrôle de l'actif financier, le Groupe décomptabilise l'actif financier et enregistre alors distinctement, si nécessaire, un actif ou un passif représentant les droits et obligations créés ou conservés à l'occasion du transfert de l'actif.

Conservation de la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif financier cédé

Si le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif financier cédé, il continue de comptabiliser l'actif financier, en plus de comptabiliser la contrepartie reçue à titre d'emprunt garanti.

Conservation du contrôle de l'actif financier

Si le Groupe a conservé le contrôle de l'actif financier, il maintient ce dernier à son bilan dans la mesure de l'implication continue du Groupe dans cet actif.

Si le Groupe ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété et qu'il continue de contrôler l'actif cédé, il comptabilise sa part conservée dans l'actif et un passif connexe pour les montants qu'il est tenu de payer.

Décomptabilisation totale

Lors de la décomptabilisation d'un actif financier dans son intégralité, un gain ou une perte de cession est enregistré dans le compte de résultat pour un montant égal à la différence entre la valeur comptable de cet actif et la valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, corrigée le cas échéant de tout profit ou perte cumulé comptabilisé en autres éléments du résultat global et accumulé en capitaux propres.

Décomptabilisation partielle

Lors d'une décomptabilisation partielle d'un actif financier, le Groupe ventile la valeur comptable antérieure de l'actif financier entre la partie qu'il continue à comptabiliser au titre de son implication continue et la partie qu'il ne comptabilise plus, sur la base des justes valeurs relatives de ces parties à la date du transfert. La différence entre la valeur comptable affectée à la partie qui n'est plus comptabilisée et la somme de la contrepartie reçue au titre de la partie décomptabilisée et tout profit ou toute perte cumulé, qui lui a été alloué et qui a été comptabilisé en autres éléments du résultat global doit être comptabilisée en résultat net. Un profit ou une perte cumulée qui a été comptabilisé en autres

éléments du résultat global est réparti entre la partie qui continue d'être comptabilisée et la partie décomptabilisée, sur la base des justes valeurs relatives de ces parties.

Dettes d'affacturage

Afin de diversifier les sources de financement et de réduire le risque de crédit, certaines filiales du groupe Econocom ont recours à des programmes d'affacturage. L'affacturage entraîne, via la subrogation conventionnelle, le transfert de propriété des créances commerciales et de tous les droits associés au profit du cessionnaire. Cela implique qu'il y a transfert du droit à recevoir les flux de trésorerie.

Selon la norme IFRS 9 – Instruments financiers, si la quasi-totalité des risques et avantages liés à ces créances est transférée au cessionnaire, alors il y a décomptabilisation des créances au bilan du cédant. Sinon, ces créances demeurent au bilan après cession et une dette

financière est constatée en contrepartie de la trésorerie reçue.

21.2. Informations sur les transferts d'actifs – Actifs non intégralement décomptabilisés

Cession de créances commerciales

En vue d'optimiser la gestion de la trésorerie de ses activités Products & Solutions et Services, le Groupe cède, tout au long de l'année, une partie de ses créances à des sociétés d'affacturage. À fin décembre 2018, la société a présenté des balances de 285,5 millions d'euros aux sociétés d'affacturage, obtenant un financement sans recours de 253,0 millions d'euros. Le montant non financé de 23,9 millions d'euros est présenté en immobilisations financières et en autres créances, et correspond à des créances incessibles (dépôts de garantie).

en millions €	2018	2017
Créances présentées au <i>factor</i> :	285,5	259,2
Dettes	8,6	12,2
Créances non cédées	23,9	40,2
Créances cédées sans recours *	253,0	206,8

* Les créances cédées excluent la part financée avec recours qui est classée en dette.

La charge globale liée à l'affacturage s'est élevée à 3,1 millions d'euros en 2018 contre 2,8 millions d'euros en 2017.

Refinancement avec recours

Dans certains cas très minoritaires, le groupe Econocom conserve le risque de crédit sur des encours transférés. Il est à noter que, dans cette situation, le Groupe transfère au refinancier, pour le temps de la location, la propriété des matériels sous-jacents aux contrats de location, en garantie de la transaction.

Cependant, par simplification, le Groupe a comptabilisé une dette financière égale au total de l'encours avec recours et un actif brut (« implication continue » au sens de la norme IFRS 9) enregistré en créances clients pour un montant de 97,2 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 108,8 millions d'euros au 31 décembre 2017.

21.3. Informations sur les transferts d'actifs relatifs au refinancement – Actifs décomptabilisés

21.3.1. NATURE DES IMPLICATIONS CONTINUES

Valeurs résiduelles financières

Les encours des contrats de location conclus par le Groupe avec ses clients sont, sauf cas très minoritaires, refinancés sans recours.

Le Groupe gère de façon active son risque de manière à minimiser non seulement le risque de crédit mais toute autre implication continue. En conséquence, le Groupe décomptabilise les encours de contrats de location refinancés sans recours.

En revanche, le Groupe vend fréquemment avec obligation de rachat le matériel sous-jacent aux contrats de location, en même temps que les encours de ces mêmes contrats. Ces obligations de rachat, appelées « Engagements bruts de valeurs résiduelles financières », sont présentées au passif du bilan.

Autres implications continues

Les principales formes juridiques des contrats de refinancement des encours de loyers sont les suivantes :

- encours cédés en cession simple : Econocom estime ne pas avoir d'autre implication au sens d'IFRS 7 sur ces contrats ;
- encours cédés en cession de créances : Econocom a un maintien d'implication lié

au fait qu'il garde une partie des risques liés à la relation contractuelle et à la propriété des actifs ;

- encours cédés par des contrats de location-financement : Econocom a un maintien d'implication lié au fait qu'il garde une partie des risques liés à la relation contractuelle.

Le risque lié à ces implications continues est avant tout lié à la bonne qualité des relations commerciales d'Econocom avec ses clients, et donc considéré, géré et éventuellement provisionné comme un risque opérationnel et non un risque financier.

21.3.2. COMPTABILISATION AU COMPTE DE RÉSULTAT

Pour le groupe Econocom, le coût de transfert des encours est un coût opérationnel pris en compte dans l'analyse économique de chaque opération ; il est donc inclus dans le résultat opérationnel courant. Les coûts liés à l'affacturage des créances clients ont en revanche une nature financière et sont classés en résultat financier. Les gains et coûts de désactualisation liés aux intérêts résiduels dans les actifs donnés en location et aux engagements bruts de valeurs résiduelles financières sont considérés comme des coûts opérationnels et sont inclus dans le résultat financier d'exploitation.

21.3.3. RÉPARTITION DES TRANSFERTS LORS DE LA PÉRIODE

Le refinancement fait partie du cycle opérationnel des ventes et sa saisonnalité est donc liée à celle de notre activité et non à la présentation du bilan.

Une partie importante de cette activité se déroule en décembre qui est traditionnellement pour les entreprises un mois important dans le domaine des investissements informatiques, télécoms et plus largement numériques.

22. Informations sur les parties liées

L'objet de cette note est de présenter les transactions significatives qui existent entre le Groupe et ses parties liées.

22.1. Rémunérations des dirigeants

Les principaux dirigeants du Groupe sont le Président, le Vice-Président, les Administrateurs Délégués, les membres du Comité Exécutif.

Les conditions de rémunération du Président, du Vice-Président et des administrateurs délégués sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur avis du Comité de Rémunération. Le Conseil a donné mandat à son Président pour déterminer les rémunérations des autres dirigeants du Groupe sur avis du Comité de Rémunération.

en millions €	2018	2017
Avantages à court terme (y compris charges sociales)	(4,6)	(1,5)
Avantages de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de départ	(0,2)	(0,2)
Paievements fondés sur des actions	(1,1)	(0,9)
Jetons de présence ⁽¹⁾		
Total	(5,9)	(2,6)

⁽¹⁾ Seules les rémunérations versées aux principaux dirigeants sont présentées ci-dessus, ce qui exclut les jetons de présence versés aux Administrateurs non-exécutifs.

Le tableau ci-dessus présente les montants passés en charges pour les membres du Comité Exécutif et les Administrateurs Délégués. Les rémunérations sont présentées sur 12 mois. Ce tableau exclut les honoraires facturés aux entités du groupe Econocom par les dirigeants, ces honoraires sont reportés dans la note 22.2 ci-après.

Le nombre de membres du Comité Exécutif a évolué en 2018 pour accueillir quatre nouveaux membres et se séparer de deux membres.

La politique de rémunération des Administrateurs et des membres du Comité Exécutif est détaillée dans le Rapport de gestion du Conseil d'Administration en note 5.7.1.

22.2. Transactions avec les parties liées

Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans cette annexe.

Les transactions avec les parties liées résumées ci-dessous concernent essentiellement les

principales opérations réalisées avec le Président du Conseil d'Administration, son Vice-Président, ses Administrateurs Délégués et Exécutifs ou avec les sociétés dans lesquelles ils exercent un contrôle ou une influence notable. Ces transactions excluent les éléments de rémunérations déjà présentés dans le paragraphe précédent.

Les transactions entre parties liées s'effectuent sur une base de prix de marché.

en millions €	Produits		Charges		Créances		Dettes	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Econocom International BV (EIBV)	0,6	2,1	(2,7)	(3,2)	-	0,2	0,1	-
SCI de Dion-Bouton	-	-	(2,4)	(2,4)	2,1	2,1	-	-
SCI Maillot Pergolèse	-	-	(1,0)	(0,9)	0,2	0,2	-	-
SCI JMB	-	-	(1,1)	(1,1)	0,3	0,2	-	-
APL	-	-	-	(0,1)	-	-	-	-
GMPC	-	-	(0,8)	(0,4)	-	-	-	-
Bay Consulting SPRL	-	-	(0,4)	(0,7)	-	-	-	0,4
Orionisa consulting	-	-	(1,3)	(0,4)	-	-	-	-
Total	0,6	2,1	(9,7)	(9,2)	2,6	2,7	0,1	0,4

Relations avec les entités contrôlées par Jean-Louis Bouchard

La SCI Dion-Bouton, dont Jean-Louis Bouchard est Associé-Gérant, est propriétaire de l'immeuble de Puteaux a perçu 2,4 millions d'euros au titre des loyers de 2018 (2,4 millions d'euros en 2017). En 2018, le Groupe Econocom a des créances de 2,6 millions d'euro, dont 2,1 millions d'euros de cautions versées par Econocom France SAS à la SCI dion-Bouton.

La société Econocom International BV (EIBV), dont Jean-Louis Bouchard est Associé, est une société non cotée qui détient directement

36,21% du capital d'Econocom Group SE au 31 décembre 2018. Elle a facturé à Econocom Group SE et à ses filiales des prestations de Direction et d'animation du Groupe pour un montant de 2,7 millions d'euros en 2018 (3,2 millions d'euros en 2017). Elle a par ailleurs supporté 0,6 millions d'euros de refacturations par les entités du groupe Econocom. Les dettes de 0,1 million d'euros correspondent à des dettes fournisseurs des entités espagnoles envers la SCI EIBV.

Les transactions avec la SCI Maillot Pergolèse, propriétaire des locaux situés à Clichy, et dont Jean-Louis Bouchard est Associé et Robert

Bouchard Gérant, représentent des loyers sur 2018, pour 1,0 million d'euros. Les créances de 0,2 million d'euros correspondent à des cautions versées par la société Econocom SAS.

La SCI JMB, propriétaire de l'immeuble de Villeurbanne et dont Jean-Louis Bouchard est Associé-Gérant, a facturé des loyers au Groupe pour un total de 1,1 million d'euros sur 2018 (1,1 million d'euros en 2017). La société Econocom SAS a versé 0,3 million d'euros de cautions à la SCI JMB.

Relations avec les entités contrôlées par Robert Bouchard

La société Gestion Management de la Petite Ceinture (GMPC) a facturé pour 0,8 million d'euros de prestations de conseil au Groupe (0,4 millions d'euros en 2017).

Autres relations avec des parties liées

La société BAY Consulting SPRL, dont Martine Bayens est Associée-Gérante, a

facturé le Groupe pour des prestations de conseil à hauteur de 0,4 million d'euros sur l'année 2018.

Par ailleurs, le groupe a constaté des dettes d'engagements de rachat des minoritaires de la société Alterway pour 0,4 million d'euros envers l'un des Administrateurs Délégué.

Econocom Group s'est engagé à souscrire un montant de 3 millions d'euros dans le fonds d'investissements Educapital I FCPI, géré par une société de gestion (Educapital SAS) dont Marie-Christine Levet, administratrice indépendante d'Econocom Group, est présidente et actionnaire.

La société Orionisa Consulting, contrôlée par Jean-Philippe Roesh, a réalisé des prestations de conseil, pour un montant de 1,3 million d'euros.

23. Événements postérieurs à la clôture des comptes

Aucun événement significatif n'a été constaté postérieurement à la clôture .

24. Appréciations émises par la Direction et sources d'incertitude

Les principaux sujets où la Direction du Groupe a exercé son jugement sont les suivants :

- dépréciation des écarts d'acquisition (note 9.3) : la valeur dans les comptes consolidés du Groupe des écarts d'acquisition est revue annuellement. Ces tests de dépréciation sont notamment sensibles aux prévisions financières à moyen terme ainsi qu'aux taux d'actualisation retenus pour l'estimation de la valeur d'utilité des UGT ;
- évaluation des provisions pour indemnités de fin de carrière (note 17) : le calcul de la provision pour indemnités de départ à la retraite est effectué par un actuairer selon la méthode des unités de crédit projetées. Ce calcul est notamment sensible aux hypothèses de taux d'actualisation, de taux d'augmentation des salaires et aux taux de rotation ;
- la valorisation des plans de stock-options et d'actions gratuites octroyées depuis novembre 2002 : les formules actuarielles retenues sont impactées par les hypothèses de rotation du personnel, d'évolution et de volatilité du cours de Bourse d'Econocom Group SE ainsi que de probabilité d'atteinte des objectifs par les managers (note 15.3.1) ;
- la valorisation de l'intérêt résiduel du Groupe dans les actifs donnés en location : cette valorisation est établie selon la méthode décrite dans la note 11.1 et vérifiée annuellement selon des méthodes statistiques ;
- l'appréciation de la probabilité de récupération des reports fiscaux déficitaires et des crédits d'impôt des filiales du Groupe (note 7 sur l'état des reports déficitaires) ;
- provisions (note 16) : elles sont constituées pour faire face à des sorties de ressources probables au profit de tiers sans contrepartie pour le Groupe. Elles comprennent notamment des provisions pour litiges de toute nature dont le montant est estimé en tenant compte de façon prudente des hypothèses de dénouement les plus probables. Pour déterminer ces hypothèses, la Direction du Groupe s'appuie, si nécessaire, sur des évaluations réalisées par des conseils externes ;
- comme la plupart des sociétés de services numériques (ESN), Econocom bénéficie en France du Crédit d'Impôt Recherche (CIR) et du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE). Les conclusions des contrôles fiscaux menés à bien confortent les positions retenues dans les comptes du Groupe.

Enfin, les options comptables retenues dans le cadre des acquisitions sont décrites dans la note regroupement d'entreprises.

07





rapport du commissaire sur les comptes consolidés

08





déclaration du président



déclaration du président

Nous attestons qu'à notre connaissance, les États financiers consolidés clos le 31 décembre 2018, établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées dans l'Union Européenne, et aux dispositions légales applicables en Belgique, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la société et des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

Le 14 mars 2019

Au nom et pour le compte du Conseil d'Administration

Jean-Louis Bouchard

Président du Conseil d'Administration

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'J.L. Bouchard', written in a cursive style.

09





états financiers non consolidés simplifiés*

COMPTES STATUTAIRES ECONOCOM GROUP SE

En application de l'article 105 du Code des sociétés, les précisions suivantes sont apportées : les comptes figurant ci-après sont une version abrégée des comptes annuels dont la version intégrale est disponible au siège de la Société et sera déposée à la Banque Nationale de Belgique. Cette version abrégée ne contient pas l'ensemble des annexes ni le rapport du Commissaire, lequel a certifié les comptes annuels sans réserve.

* Les comptes non consolidés sont présentés en normes comptables belges.

1. Bilan non consolidé

Au 31 décembre 2018

Actif

<i>en milliers €</i>	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Frais d'établissement	1 879	867
Actifs immobilisés	935 435	697 594
Immobilisations incorporelles	0	0
Immobilisations corporelles	8	12
Installations, machines et outillage	8	12
Mobilier et matériel roulant	0	0
Immobilisations financières	935 427	697 582
Entreprises liées	926 651	691 164
Participations	676 351	590 164
Créances	250 300	101 000
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	467	467
Participations	467	467
Créances	0	0
Autres immobilisations financières	8 309	5 951
Actions et parts	7 224	4 547
Créances et cautionnements en numéraire	1 086	1 404
Actifs circulants	167 276	78 964
Créances à plus d'un an	0	0
Stocks et commandes en cours d'exécution	0	0
Stocks	0	0
Créances à un an au plus	122 257	20 496
Créances commerciales	9 075	8 202
Autres créances	113 182	12 294
Placements de trésorerie	40 678	57 724
Actions propres *	40 678	56 769
Autres placements	0	955
Valeurs disponibles	3 780	545
Comptes de régularisation	561	199
Total de l'actif	1 104 591	777 425

* Dont dépréciation 1 281 milliers d'euros.

Passif

<i>en milliers €</i>	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Capitaux propres	394 818	408 681
Capital	23 490	23 490
Capital souscrit	23 490	23 490
Capital non appelé	-	-
Primes d'émission	223 514	236 246
Plus-values de réévaluation	2 520	2 520
Réserves	43 444	60 818
Réserve légale	2 349	2 349
Réserves indisponibles	40 678	58 051
Pour actions propres	40 678	58 051
Réserves disponibles	418	418
Bénéfice (Perte) reporté(e) (+)/(-)	104 117	80 684
Résultat de l'exercice	(2 267)	4 923
Provisions et impôts différés	4 612	7 128
Provisions pour risques et charges	4 612	7 128
Autres risques et charges	4 612	7 128
Impôts différés	-	-
Dettes	705 160	361 616
Dettes à plus d'un an	436 765	251 000
Dettes financières	436 765	251 000
Emprunts obligataires non subordonnés	436 765	251 000
Dettes commerciales	0	0
Acomptes reçus sur commandes	-	-
Autres dettes	-	-
Dettes à un an au plus	268 395	110 616
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	2 662	1 697
Dettes financières	254 900	102 000
Établissements de crédit	254 900	102 000
Autres emprunts	0	0
Dettes commerciales	5 944	4 786
Fournisseurs	5 944	4 786
Dettes fiscales, salariales et sociales	1 532	1 386
Impôts	72	747
Rémunérations et charges sociales	1 460	639
Autres dettes	3 357	747
Comptes de régularisation	-	-
Total du passif	1 104 591	777 425

2. Compte de résultat non consolidé

Au 31 décembre 2018

<i>en milliers €</i>	31 déc. 2018	31 déc.2017
Ventes et prestations	30 521	25 543
Chiffre d'affaires	24 753	21 884
Encours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution : augmentation (réduction) (+)/(-)	-	-
Production immobilisée	-	-
Autres produits d'exploitation	4 687	3 659
Produits d'exploitation non récurrents	1 080	-
Coût des ventes et des prestations	25 438	22 750
Approvisionnements et marchandises		
Services et biens divers	25 104	21 596
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	2 679	3 483
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	6	5
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales : dotations (reprises) (+)/(-)	0	0
Provisions pour risques et charges : dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	(2 385)	(2 373)
Autres charges d'exploitation	33	11
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	-	28
Charges d'exploitation non récurrentes	-	-
Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)	5 084	2 793
Produits financiers	32 250	37 162
Produits financiers récurrents	31 038	18 157
Produits des immobilisations financières	25 209	13 366
Produits des actifs circulants	1 254	941
Autres produits financiers	4 575	3 850
Produits financiers non récurrents	1 212	19 005
Charges financières	39 344	35 048
Charges financières récurrentes	16 758	9 404
Charges des dettes	10 493	6 742
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales : dotations (reprises) (+)/(-)	2	1 317
Autres charges financières	6 263	1 345
Charges financières non récurrentes	22 586	25 644

<i>en milliers €</i>	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)	(2 011)	4 907
Prélèvements sur les impôts différés	-	-
Transfert aux impôts différés	-	-
Impôts sur le résultat (+)/(-)	257	(16)
Impôts	385	103
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	(128)	(119)
Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)	(2 267)	4 923
Prélèvements sur les réserves immunisées	-	-
Transfert aux réserves immunisées	-	-
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	(2 267)	4 923

<i>en milliers €</i>	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	83 340	92 542
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	(2 267)	4 923
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+)/(-)	85 607	87 619
Prélèvements sur les capitaux propres	23 868	-
sur le capital et les primes d'émission sur les réserves	23 868	-
Affectations aux capitaux propres	5 358	6 935
au capital et aux primes d'émission	0	192
à la réserve légale	5 358	6 743
aux autres réserves	-	-
Bénéfice (Perte) à reporter (+)/(-)	101 850	85 607
Intervention d'associés dans la perte	-	-
Bénéfice à distribuer	-	-
Rémunération du capital	-	-
Administrateurs ou gérants	-	-
Employés	-	-
Autres allocataires	-	-

3. Tableau de flux de trésorerie non consolidés

Au 31 décembre 2018

en milliers €	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Résultat net	(2 267)	4 923
Charge d'impôts constatée	385	-
Amortissements et réductions de valeurs actés	22 592	11 468
Incidence de la variation de provision pour autres risques et charges	(2 516)	(2 372)
Résultat sur cessions d'immobilisations financières	-	-
Dividendes reçus des participations financières	(18 951)	(10 251)
Intérêts reçus des créances financières à plus d'un an	(6 177)	(3 033)
Résultat sur cessions actions propres	5 712	(16 710)
Marge brute d'auto-financement (a)	(1 222)	(15 975)
Variation des créances à un an au plus	(101 763)	63 140
Variation des autres actifs courants	(362)	(59)
Variation des dettes commerciales	1 160	(797)
Variation des dettes fiscales, sociales... à un an au plus	146	(1 557)
Variation des autres passifs courants	2 456	444
Variation du besoin en fonds de roulement (b)	(98 363)	61 171
Charge d'impôt constatée (c)	(385)	(16)
Flux de trésorerie des activités opérationnelles (a+b+c)	(99 970)	45 180
Frais d'établissement et de constitution	-	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles à usage interne	(2)	(10)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles à usage interne	-	28
Acquisitions de participations financières	(86 483)	(64 941)
Cessions de participations financières	300	-
Acquisitions de créances financières à plus d'un an	(200 000)	-
Remboursements de créances financières à plus d'un an	50 700	-
Acquisitions d'autres immobilisations financières	(2 708)	(2 228)
Cessions d'autres immobilisations financières	351	-
Dividendes reçus des participations financières	18 951	10 251
Intérêts reçus des créances financières à plus d'un an	6 177	3 033

<i>en milliers €</i>	31 déc. 2018	31 déc. 2017
Flux de trésorerie lié aux investissements et désinvestissements (d)	(212 714)	(53 867)
ORNANE – rachats	-	(38 621)
ORNANE – conversion	-	(208)
ORNANE – charges financières suite aux rachats	-	9 293
ORNANE – frais d'émission	-	709
ORNANE – charges financières	-	124
ORNANE – coupons	-	(2 020)
Euro PP – frais d'émission	106	106
Euro PP – charges financières	2 632	2 632
Euro PP – coupons	(2 632)	(2 632)
Schuldschein – frais d'émission	126	126
Schuldschein – charges financières	2 788	2 751
Schuldschein – coupons	(2 823)	(2 781)
OCEANE – émission	200 000	-
OCEANE – frais d'émission	(1 383)	-
OCEANE – charges financières	3 587	-
Billets de trésorerie	152 900	52 000
Variation des dettes financières à un an au plus	-	-
Variation des dettes financières à plus d'un an	-	-
Acquisitions d'actions propres	(27 714)	(32 832)
Cessions d'actions propres	15 507	41 956
Dividendes payés durant l'exercice/prime d'émission	(28 129)	(23 603)
Variation des autres dettes	-	-
Flux de trésorerie des activités de financement (e)	314 965	6 970
Variation de la trésorerie (a+b+c+d+e)	2 281	(1 717)

10





historique des chiffres clés consolidés

Historique des chiffres clés consolidés

	2013 Publié dans le RA 2014	2014 Retraité	2015	2016 Ajusté Publié dans le RA 2017 ****	2017	2018
Nombre d'actions (au 31 déc. de l'exercice)						
Ordinaires	213 034 628	225 038 574	225 038 574	225 038 574	245 140 430	245 140 430
AFV	-	-	-			
Total	213 034 628	225 038 574	225 038 574	225 038 574	245 140 430	245 140 430
Flottant	48,44 %	57,67 %	53,82 %	54,20 %	59,68 %	57,86 %
Nombre moyen d'action en circulation	191 880 800	219 876 782	217 017 790	215 443 595	232 763 830	232 763 830
Données par action (en €)						
Rémunération nette (actions ordinaires) *	0,05	0,08	0,09	0,1	0,12	0,12
Rémunération brute (actions ordinaires) *	0,06	0,08	0,09	0,1	0,12	0,12
Pay-out ⁽¹⁾	0,15	0,26	0,17	0,67	0,34	
Résultat opérationnel courant **	0,48	0,42	0,53	0,63	0,65	
Résultat opérationnel **	0,41	0,31	0,50	0,57	0,56	
Résultat avant impôts **	0,36	0,26	0,42	0,32	0,52	
Résultat net (part du Groupe) **	0,23	0,14	0,27	0,15	0,37	
Capacité d'auto- financement consolidé **	0,41	0,39	0,46	0,56	0,56	
Capitaux propres du Groupe ***	1,22	1,16	1,02	0,89	1,55	
Rapport cours/Résultat net ⁽²⁾	18	23	16	45	16	17
Rapport cours/capacité d'auto- financement ⁽³⁾	10	8	9	12	11	
Rendement net ⁽⁴⁾	1,08 %	2,29 %	2,05 %	1,43 %	2,01 %	4,1 %
Rendement brut ⁽⁴⁾	1,44 %	2,29 %	2,05 %	1,43 %	2,01 %	4,1 %

	2013 Publié dans le RA 2014	2014 Retraité	2015	2016 Ajusté Publié dans le RA 2017 ****	2017	2018
Données boursières (en €)						
Moyen	3,10	3,55	3,85	5,69	6,82	3,70
Au 31 décembre	4,16	3,28	4,275	6,97	5,96	2,91
Le plus haut	4,18	4,58	4,49	7,17	8,0	7,3
Le plus bas	2,49	2,42	3,01	3,69	5,75	2,28
Return annuel (à fin décembre) ⁽³⁾	41 %	(19 %)	33 %	65 %	(13 %)	(49 %)
Volume annuel (en unités)	42 978 376	58 190 840	49 761 106	54 198 704	101 853 451	213 263 403
Volume moyen par jour	169 876	228 200	194 380	210 888	399 425	836 327
Volume annuel (en valeur) (en millions €)	281	201	383	308	695	789
Capitalisation boursière (31 déc.) (en millions €) ⁽⁶⁾	886	738	962	1 569	1 460	713
Place de cotation ⁽⁷⁾	TC	TC	TC	TC	TC	TC
Personnel salarié au 31 décembre	8 195	8 587	9 134	10 008	10 760	10 813

* Remboursement de primes d'émission.

** Rapporté au nombre moyen d'actions en circulation.

*** Rapporté au nombre total d'action.

**** Dans le tableau 2017, le nombre d'actions est présenté après le *split* approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2017.

(1) Pay-out = rémunération brute/résultat net part groupe avant dépréciation ou sortie de goodwill.

(2) Cours au 31 décembre/Résultat net.

(3) Cours au 31 décembre/Capacité d'auto-financement avant coût de l'endettement financier net et impôt.

(4) Rémunération nette (brute)/cours au 31 décembre de l'exercice.

(5) Return annuel = (variation du cours entre le 31 décembre de l'exercice et le 31 décembre de l'exercice précédent + rémunération nette)/cours au 31 décembre de l'exercice précédent.

(6) Capitalisation boursière = Nombre d'actions totale au 31 décembre de l'exercice x Cours au 31 décembre de l'exercice.

(7) Place de cotation = Bruxelles depuis le 9 juin 1988. À partir du 16 mars 2000, l'action est cotée au Marché à terme continu (TC).



retrouvez-nous sur econocom.com ou sur



econocom

Équipements, services & financement pour l'entreprise digitale