
RAPPORT ANNUEL 2016

econocom

COMPRENDRE LES ENJEUX MÉTIERS, CONCILIER LES POINTS DE VUE, IMAGINER ET CONSTRUIRE DES SOLUTIONS DIGITALES INNOVANTES



Econocom conçoit, finance et accompagne la transformation digitale des entreprises. Avec 10 000 collaborateurs présents dans 19 pays, et un chiffre d'affaires supérieur à 2,5 milliards d'euros, Econocom dispose de l'ensemble des capacités nécessaires à la réussite des grands projets digitaux : conseil, approvisionnement et gestion administrative des actifs numériques, services aux infrastructures, applicatifs et solutions métiers, financement de projets. En 2015, Econocom a adopté le statut de Société Européenne.

Cotée sur Euronext à Bruxelles depuis 1986, l'action Econocom Group fait partie des indices Bel Mid, Tech40 et Family Business.

ORGANISATION DU GROUPE ECONOCOM

au 31 décembre 2016

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président et Administrateur Délégué

Jean-Louis Bouchard

Administrateurs Délégués

Bruno Grossi

Bruno Lemaistre

Administrateur non-exécutif et Vice-Président

Robert Bouchard

Administrateurs non-exécutifs

Georges Croix

Véronique di Benedetto

Gaspard Dürrleman

Rafi Kouyoumdjian

Jean-Philippe Roesch

Administrateurs Indépendants

Walter Butler

Philippe Capron

Adeline Challon-Kemoun

Anne Lange

Marie-Christine Levet

Jean Mounet

COMITÉ DU PRÉSIDENT

Jean-Louis Bouchard

Président

Bruno Grossi

Directeur Exécutif en charge de la stratégie, des acquisitions, de la communication et du marketing stratégique

Bruno Lemaistre

Directeur Exécutif en charge des opérations

SECRETARIAT GÉNÉRAL

Galliane Touze

COMMISSAIRE

PricewaterhouseCoopers

Reviseurs d'Entreprises scrl représentés par Damien Walgrave



Jean-Louis Bouchard



Robert Bouchard



Walter Butler



Philippe Capron



Adeline
Challon-Kemoun



Véronique
di Benedetto



Gaspard Dürreleman



Bruno Grossi



Rafi Kouyoumdjian



Anne Lange



Bruno Lemaistre



Marie-Christine
Levet



Jean Mounet



Jean-Philippe Roesch



Galliane Touze

SOMMAIRE

1. CHIFFRES CLÉS 2016	11
1. 2016 EN CHIFFRES	12
2. L'ACTION ECONOCOM GROUP SE	14
2. PRÉSENTATION DU GROUPE ECONOCOM	17
1. ORGANIGRAMME DU GROUPE	18
2. PRÉSENTATION DU GROUPE ECONOCOM	20
2.1. Historique et évolution de la structure du groupe	20
2.2. Les expertises d'Econocom	22
2.3. Les marchés du groupe Econocom et son environnement concurrentiel	25
3. SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTAT	30
3.1. Faits marquants des trois derniers exercices	30
3.2. Données consolidées annuelles : comparaison 2016, 2015 et 2014	31
3.3. Restriction à l'utilisation des capitaux propres	34
4. LA SOCIÉTÉ, SES TITRES ET SES ACTIONNAIRES	35
4.1. Évolution du cours de l'action Econocom Group SE	35
4.2. Nom, siège social et constitution	37
4.3. Objet social (article 3 des statuts)	37
4.4. Capital	38
4.5. Droits attachés aux actions	41
4.6. Assemblées Générales	44
4.7. Dispositions pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société	47
4.8. Notifications des participations importantes	48
4.9. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement du contrôle d'Econocom	49
5. CORPORATE GOVERNANCE	50
5.1. Conseil d'Administration et Comités Consultatifs	50
5.2. Conflits d'intérêts	59
5.3. Curriculum vitae des Administrateurs	60
6. ÉVÉNEMENTS SUBSÉQUENTS À L'APPROBATION DU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2016	63
7. POLITIQUE RH	64
8. PROCÉDURES JUDICIAIRES ET ARBITRAGES	65
9. CONTRATS IMPORTANTS	66
10. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	67

SOMMAIRE (SUITE)

11. ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES	69
11.1. Principaux investissements	69
11.2. Tendances et perspectives	72
3. FACTEURS DE RISQUE	75
1. RISQUES OPERATIONNELS	76
1.1. Risques liés aux contrats de l'activité Services	76
1.2. Risques liés à la défaillance d'un sous-traitant	76
1.3. Risques liés aux variations de prix et à l'obsolescence technologique	76
1.4. Risques liés à la concurrence	77
1.5. Risques sociaux	77
1.6. Risques environnementaux	77
1.7. Assurances et couverture des risques	77
1.8. Nantissements, garanties, sûretés d'emprunt	77
1.9. Risques liés à la croissance externe	77
2. RISQUES RÉGLEMENTAIRES	78
2.1. Risques juridiques	78
2.2. Risques liés aux contrôles fiscaux	78
2.3. Risques liés aux réglementations applicables aux activités de location des bailleurs	78
2.4. Risques liés aux réglementations applicables aux clients de l'activité Technology Management & Financing	78
3. RISQUES DE DÉPENDANCE	79
3.1. Dépendance envers les refinanceurs	79
3.2. Dépendance envers les clients	79
3.3. Dépendance envers les fournisseurs	79
3.4. Dépendance envers les technologies	79
4. RISQUES FINANCIERS	80
4.1. Risques de marché	80
4.2. Risques de crédit et de contrepartie	81
4.3. Risques sur actions	81
4. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES COMPTES	83
1. SITUATION DU GROUPE ET FAITS MARQUANTS	84
1.1. Variations de périmètre de l'exercice	85
1.2. Principaux investissements	86
1.3. Opérations de financement	86
1.4. Recherche et Développement	86
2. RÉSULTATS DE L'EXERCICE	87
2.1. Compte de Résultat	87
2.2. Bilan et structure financière	92
2.3. Comptes sociaux 2016 de la Société Econocom Group SE	95

SOMMAIRE (SUITE)

3. FACTEURS DE RISQUE ET LITIGES	98
4. PERSPECTIVES 2017 ET RÉMUNÉRATION DES ACTIONNAIRES	98
5. DÉCLARATION DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	99
5.1. Code de gouvernement d'entreprise applicable	99
5.2. Dérogations au Code 2009	99
5.3. Description des caractéristiques de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière	100
5.4. Valeur de l'action et structure de l'actionnariat	102
5.5. Composition et mode de fonctionnement des organes d'administration et de leurs comités	102
5.6. Composition des organes de surveillance	107
5.7. Rapport de rémunération 2016	107
5.8. Politique d'affectation du résultat et politique de dividendes	111
5.9. Relations avec les actionnaires dominants	111
5.10. Mention des schémas d'intéressement du personnel dans le capital d'Econocom Group	112
5.11. Émoluments du Commissaire	114
5.12. Autodétention d'actions	114
6. ÉVÈNEMENTS SUBSÉQUENTS À LA CLÔTURE DES COMPTES	116
7. STRATÉGIE RSE	115
7.1. La politique RSE du groupe Econocom	115
7.2. Axes de développement prioritaires	115
5. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	119
1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ ET RÉSULTAT PAR ACTION POUR LES EXERCICES CLOS	120
2. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	122
3. ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	124
4. ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	126

SOMMAIRE (SUITE)

5.	NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	128
1.	Base de préparation des comptes	129
2.	Principes de consolidation et périmètre	134
3.	Information sectorielle	143
4.	Résultat opérationnel courant	145
5.	Autres produits et charges d'exploitation non courants	152
6.	Résultat financier	153
7.	Impôts sur les résultats	154
8.	Résultat par action	158
9.	Écarts d'acquisition et tests de dépréciation	159
10.	Immobilisations incorporelles, corporelles et financières	162
11.	Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location et dettes d'engagements bruts de valeurs résiduelles financières	171
12.	Actifs et passifs d'exploitation	173
13.	Instruments financiers	177
14.	Trésorerie, endettement brut, endettement net	181
15.	Éléments sur capitaux propres	186
16.	Provisions	191
17.	Provisions pour retraites et engagements assimilés	193
18.	Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés	197
19.	Gestion des risques	201
20.	Engagements hors bilan	206
21.	Information sur le transfert d'actifs financiers	208
22.	Informations sur les parties liées	211
23.	Événements postérieurs à la clôture des comptes	213
24.	Appreciations émises par la direction et sources d'incertitude	214
6.	RAPPORT DU COMMISSAIRE SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	217
7.	DÉCLARATION DU PRÉSIDENT	221
8.	ÉTATS FINANCIERS NON CONSOLIDÉS SIMPLIFIÉS	225
1.	BILAN NON CONSOLIDÉ	226
2.	COMPTE DE RÉSULTAT	228
3.	TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE NON CONSOLIDÉS	230
9.	HISTORIQUE DES CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS	233

CHIFFRES CLÉS 2016

1. 2016 EN CHIFFRES

Compte de résultat consolidé simplifié *en millions €*

	2014 <i>retraité*</i>	2015	2016	2016 vs 2015
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	2 092,6	2 316,1	2 536,2	+ 9,5 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT¹	95,9	117,7	140,3	+ 19,2 %
RÉSULTAT NET RÉCURRENT, PART DU GROUPE²	50,4	70,1	83,0	+ 18,4 %

* Retraité de la règle IFRS (IFRIC 21).

¹ Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

² Le résultat net récurrent part du groupe est, depuis le premier semestre 2016, l'indicateur de performance retenu par Economoc 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 :

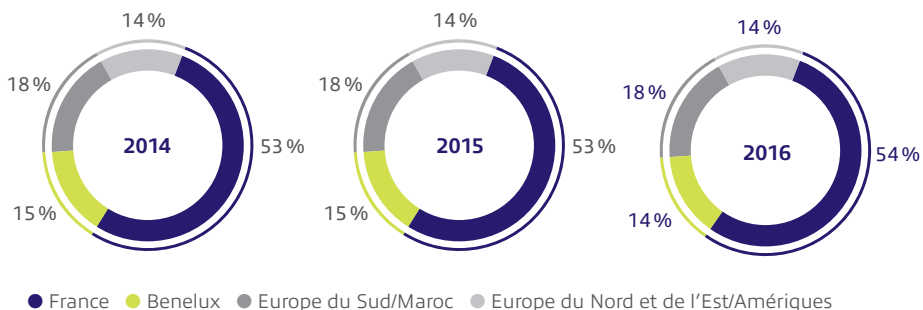
- charges d'amortissement des actifs incorporels d'acquisition (au 31 décembre 2016, il s'agit des amortissements du portefeuille de clients ECS et de la marque Osiatis), nets des effets fiscaux,
- ajustement à la juste valeur du dérivé de l'ORNANE,
- autres produits et charges opérationnels non courants nets des effets fiscaux,
- produits et charges financiers non courants nets des effets fiscaux,
- résultat des activités abandonnées net des effets fiscaux.

2 536,2 M€
de chiffre d'affaires

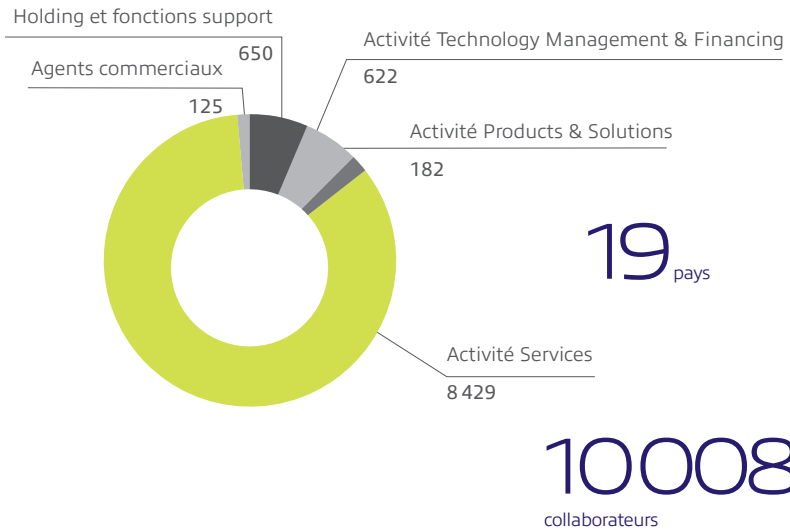
Chiffre d'affaires consolidé



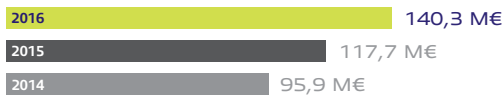
Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique



Répartition des équipes au 31 décembre 2016



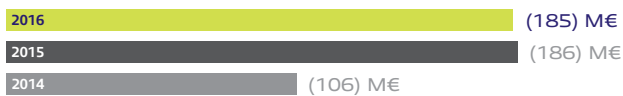
Résultat opérationnel courant¹



Fonds propres



Endettement net

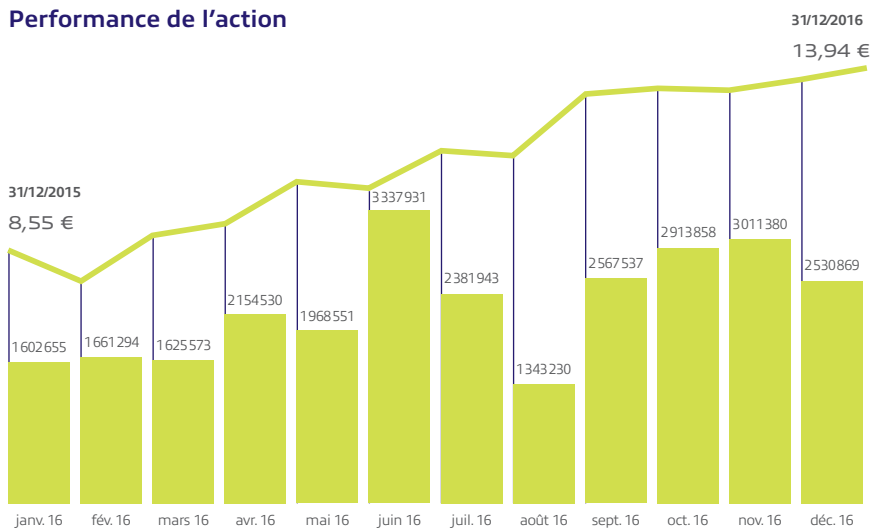


¹ Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

2. L'ACTION ECONOCOM GROUP SE

- L'action Econocom Group est cotée sur le marché Eurlist (Compartiment B) d'Euronext Bruxelles et fait partie des indices Bel Mid et Tech40
- Code ISIN : BE0974266950
- Moyenne des échanges quotidiens à Bruxelles en 2016 : 105 445 titres
- Capitalisation boursière au 31 décembre 2016 : 1 569 millions d'euros

Performance de l'action



■ Nombre d'actions traitées

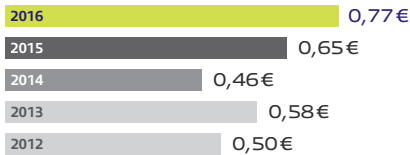
	2011 ¹	2012 ¹	2013	2014	2015	2016
PLUS HAUT EN €	4,29	5,95	8,35	9,15	8,98	14,34
PLUS BAS EN €	2,51	3,56	5,08	4,83	6,02	7,39
COURS AU 31/12 EN €	3,89	5,95	8,32	6,56	8,55	13,94
CAPITALISATION BOURSIÈRE AU 31/12 EN M€	440	575	886,2	738,1	961,6	1 569
MOYENNE QUOTIDIENNE DES ÉCHANGES	56 616	77 437	84 938	114 406	97 190	105 445
NOMBRE DE TITRES AU 31/12 EN MILLIONS	104,8	96,7	106,5	112,5	112,5	112,5

1 Après prise en compte de la division par 4 du titre Econocom Group (intervenue en septembre 2012).

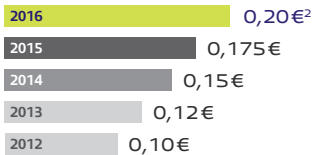
Remboursement de prime d'émission

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 16 mai 2017 de procéder à un remboursement de prime d'émission assimilée à du capital libéré à raison de 0,20 euro par action.

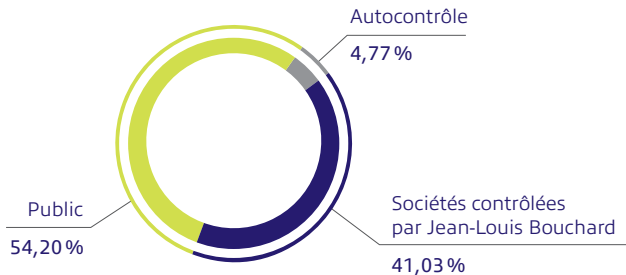
Résultat net récurrent par action, part du groupe¹



Rémunération par action



Répartition du capital au 31 décembre 2016



¹ Le résultat net récurrent part du groupe est l'indicateur de performance retenu par Econocom depuis fin S1.2016 pour mieux apprécier sa performance économique et financière. Cet indicateur se substitue au résultat net retraité part du groupe utilisé jusqu'à fin 2015.

Il exclut :

- les amortissements de la clientèle ECS et de la marque Osiatis, 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.

² Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Calendrier de l'actionnaire

20 avril 2017

Déclaration trimestrielle d'activité Q1 après Bourse

16 mai 2017

Assemblée Générale

27 juillet 2017

Communiqué du chiffre d'affaires semestriel après Bourse

19 octobre 2017

Déclaration trimestrielle d'activité Q3 après Bourse

Une actualité financière disponible en temps réel :

www.econocom.com

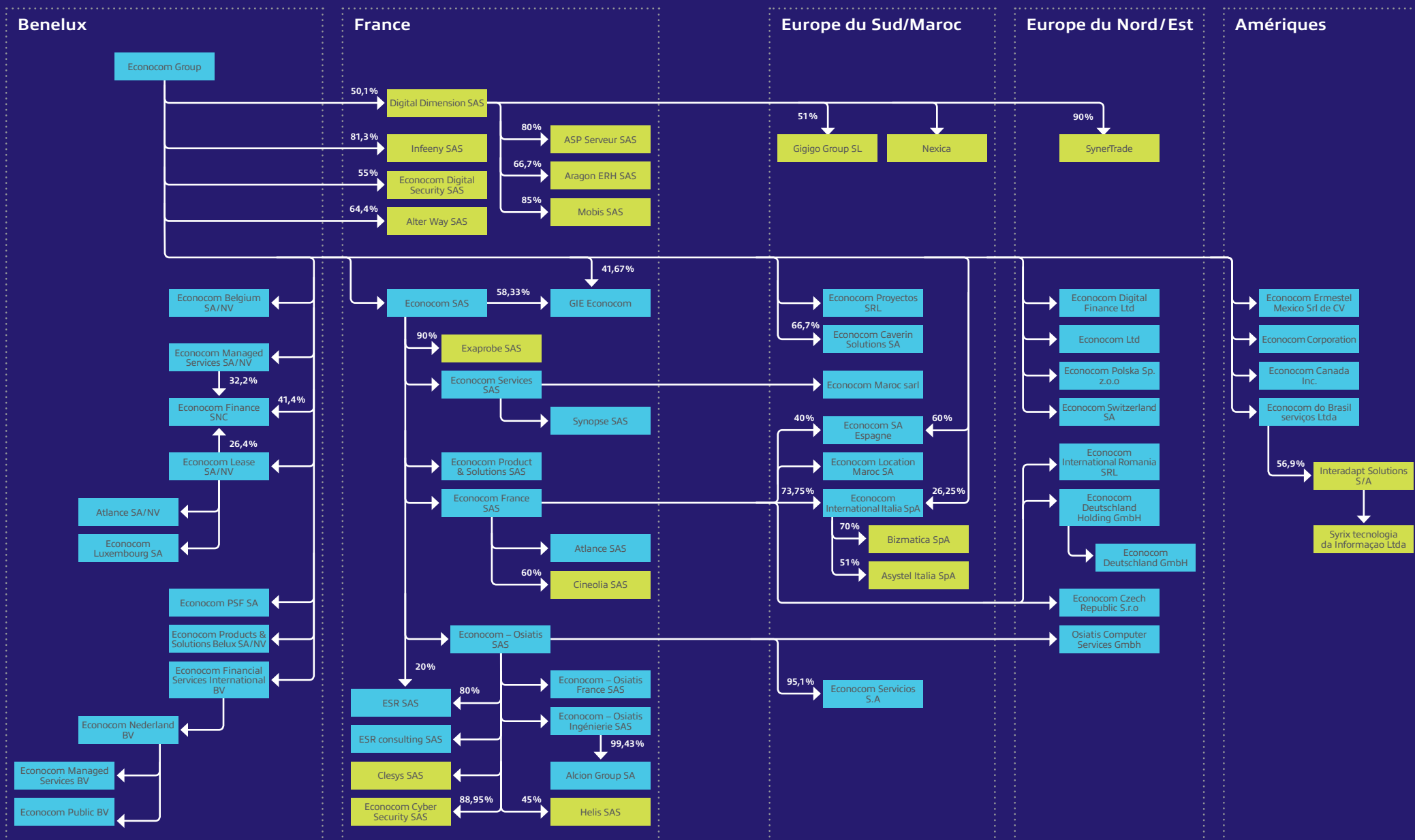
<https://finance.econocom.com>

**PRÉSENTATION
DU GROUPE
ECONOCOM**

1. ORGANIGRAMME DU GROUPE

au 31 décembre 2016

■ Planète Econocom ■ Satellites Econocom



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

2. PRÉSENTATION DU GROUPE ECONOCOM

2.1. HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE 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 et Georges Croix créent ensemble en janvier Digital Dimension, une nouvelle filiale ayant pour vocation de devenir rapidement un acteur majeur dans l'élaboration et le management de solutions digitales innovantes en mode cloud. Trois acquisitions ont été réalisées: Rayonnance, le spécialiste des solutions mobiles en entreprises en mai, ASP Serveur, acteur de référence dans la mise à disposition de solutions cloud public-privé destinées aux entreprises en juillet, et enfin, Aragon e-RH, un éditeur français de solutions SIRH en mode cloud.

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 noue un partenariat avec l'allemand TechnoGroup IT-Service GmbH et lui cède sa filiale allemande de Services.

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 désintermédiaire les moyens financiers du groupe, ainsi qu'à en 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, au cours de l'exercice 2015, 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 ;
- Dans le domaine des applications internet et mobile : Bizmatica, SynerTrade, Norcod ;
- Dans le domaine des plateformes cloud : Alter Way, Nexica ;
- Dans le domaine du conseil en transformation digitale : Helis.

2016

La capitalisation boursière dépasse en avril le seuil de 1 milliard d'euros.

Econocom compte plus de 10 000 collaborateurs.

Fin novembre, Econocom 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 :

- Dans le domaine des applications internet et mobile : Gigigo ;
- Dans le domaine des plateformes cloud : Asystel Italia, Infeeny ;
- Dans le domaine de l'affichage digital : Caverin, Cineolia ;

2.2. LES EXPERTISES D'ECONOCOM

Econocom a créé un modèle innovant, « one galaxy », constitué de la « Planète », regroupant les activités possédées à 100 % par le groupe, et les « Satellites », représentés par les petites et moyennes entreprises performantes dans leur domaine d'expertise et dans lesquels les entrepreneurs dirigeants, souvent fondateurs, conservent une part significative du capital. Positionnées sur des marchés à fort potentiel, ces sociétés permettent à Econocom d'être à l'avant-garde des domaines incontournables comme la sécurité, les applications web et mobiles, les solutions digitales et le conseil en transformation digitale..

2.2.1. L'ACTIVITÉ TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING

L'accès au monde du digital, et plus généralement aux technologies qui permettent le développement des entreprises, est souvent freiné par la capacité de celles-ci à valoriser leur retour sur investissement et à mettre en phase les bénéfices économiques avec le coût de mise en œuvre.

Pour répondre à ces nouveaux enjeux, le groupe enrichit constamment son offre de financement afin de proposer aux entreprises des solutions de financement adaptées et dans un cadre budgétaire maîtrisé. Ces solutions s'appliquent aujourd'hui parfaitement aux projets des clients (digitalisation des points de ventes, traçabilité des biens, mise en mobilité, ...) et à leurs métiers.

En apportant des solutions tant opérationnelles que financières, Econocom permet d'accélérer le processus de transformation et d'adaptation des métiers dans l'entreprise. Elle rend possible et fait aboutir les projets digitaux dans les organisations.

A l'écoute de ses clients, Econocom propose des solutions complètes ou à la carte, spécifiques ou combinant plusieurs de ses expertises, avec un mode de paiement linéarisé.

Econocom propose donc 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, en passant par les solutions de gestion d'actifs garantissant le renouvellement régulier des actifs et la stabilité budgétaire.

En complément, Econocom propose des services de gestion d'actifs performants et fait bénéficier à ses clients de son expertise, reconnue dans le domaine de la recommercialisation et du recyclage.

Pour faciliter l'accélération de la diffusion de ses offres digitales les plus avancées, Econocom dispose depuis 2014 d'une entité spécialisée qui donne au groupe la capacité d'innover en permanence. Econocom Digital Finance Limited (EDFL) est une structure dédiée et centralisée, composée d'une équipe de spécialistes des risques et de la 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.

2.2.2. L'ACTIVITÉ PRODUCTS & SOLUTIONS

Avec l'émergence du numérique, les nouvelles technologies transforment le paysage informatique traditionnel. Tablettes, portables hybrides, smartphones, écrans géants, bornes tactiles, vidéoprojecteurs interactifs, objets connectés et intelligents enrichissent les équipements informatiques en place.

Les savoir-faire d'Econocom permettent de simplifier l'approvisionnement des produits et des solutions qui composent le système d'information de nos clients, en jouant un rôle de guichet unique.

Mutualisant leurs achats technologiques, nos clients réalisent d'importantes économies administratives et profitent d'une intégration simplifiée dans leur environnement professionnel.

Cette expertise "Produits" conseille, approvisionne, intègre, personnalise, déploie, maintient et retire les matériels.

Les produits distribués sont :

- des produits et des solutions, matériels et logiciels, informatiques, télécoms, mobiles et multi-média. Econocom met à la disposition de ses clients des outils d'aide, de support et de suivi des transactions développés par les équipes internes, pour une gestion autonome et transparente des approvisionnements (catalogue général et personnalisé en ligne).

- des solutions IT comme des solutions multimédias, d'impression, de mise en mobilité, des solutions de consolidation et de virtualisation de serveurs, etc.

Au titre de cette expertise, le groupe a conclu des contrats de partenariat avec les constructeurs et éditeurs majeurs du marché tels que Adobe, Apple, Dell EMC, HP, Microsoft, Lenovo, Samsung, VMware, etc, qui reconnaissent ses compétences par de hautes certifications et lui garantissent des prix compétitifs.

2.2.3. L'ACTIVITÉ SERVICES

Econocom est un acteur majeur des Services IT accompagnant la transformation digitale des entreprises en Europe. Les 8 400 collaborateurs dédiés à cette activité, présents dans 10 pays, interviennent sur l'ensemble du cycle de vie des infrastructures, des applications et solutions digitales (*think, design, build, run, transform*). Opportunités de nouveaux business, menaces des nouveaux concurrents, volatilité des meilleurs talents ; le marché et le contexte économique des entreprises évoluent à grande vitesse. Pour y faire face et en tirer parti, les entreprises doivent entrer de plain-pied dans la transformation digitale.

Econocom les accompagne ainsi autour de 3 enjeux Business.

L'excellence opérationnelle

Parce que le business ne s'arrête jamais, les Directeurs des Systèmes d'Informations (DSI) doivent fournir des ressources plus performantes et plus flexibles aux métiers. Econocom optimise les services IT et les engage vers un système d'information à la demande grâce à ses offres dédiées aux infrastructures (*Infrastructure Advisory Services, Cloud services, Infrastructure Lifecycle Services, Infrastructure Management Services*).

L'expérience utilisateur

Parce que les utilisateurs veulent tous vivre des expériences uniques, les DSI doivent proposer les services associés aux nouveaux usages. Econocom conçoit des solutions de services aux utilisateurs (Self-help, Self-care, Service Desk, support de proximité), d'environnement de travail (Digital Workplace, Communication et Collaboration Unifiées) et d'applications (développement, gestion du cycle de vie et maintenance).

La croissance dynamique

Parce que la croissance est aussi ailleurs, les entreprises doivent explorer et conquérir de nouveaux territoires. Econocom co-construit les solutions digitales des Business Models de demain : conseil et accompagnement à la transformation digitale, mise en place de preuves de concept dans ses laboratoires d'innovation, déploiement et industrialisation de solutions sur mesure et clef en main.

En 2016, Econocom s'est attaché à accompagner ses clients dans le changement et l'évolution de leur SI en préconisant des solutions informatiques traditionnelles associées aux solutions digitales innovantes servant les métiers. 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.

2.2.4. LES SOLUTIONS DIGITALES DE DIGITAL DIMENSION

Digital Dimension dispose d'une gamme étendue de solutions et de services « sur-mesure » ou « sur étagère », orientés usages, proposés en mode « build and run » et structurée autour de trois grandes lignes de services :

- Digital Dimension Mobility : issue du rapprochement de sociétés françaises (DMS, Rayonnance, Norcod) et espagnole (Gigigo) cette offre répond à toutes les problématiques de la mobilité, pour l'entreprise comme pour ses clients.

Grâce à ses applications mobiles sur mesure, Digital Dimension transforme les usages et les métiers des collaborateurs nomades (field forces) dans de nombreux domaines tels que le retail, les transports ou la logistique. Ce savoir-faire s'applique également dans les applications destinées aux consommateurs des marques, au travers de solutions mobiles centrées utilisateurs et d'une plateforme de marketing mobile.

Expert des technologies mobiles, Digital Dimension simplifie la gestion et la sécurisation des usages dans l'entreprise avec en amont la fourniture, la configuration, le déploiement et la maintenance des terminaux grand public et professionnels. Et en aval, propose des solutions et services managés wifi, EMM (Enterprise Mobility Management), support desk dédié et appstore d'entreprise, ainsi que des services d'optimisation des dépenses télécom.

- Digital Dimension Hosting : solutions d'hébergement et de solutions cloud. Cette activité prend en charge les infrastructures IT et propose la gestion sécurisée d'environnements cloud critiques hautement disponibles.

A travers deux datacenters, situés en France (ASP Serveur) et en Espagne (Nexica), cette activité apporte une gamme de services étendus autour de solutions IaaS, PaaS et à partir d'une infrastructure cloud hautement sécurisée. Cette offre de conseil et de « managed services » complète les réponses à forte valeur ajoutée que Digital Dimension apporte aux nouveaux projets cloud issus de la transformation digitale.

- Digital Dimension Saas (solutions Saas) : rendre les fonctions support plus efficaces grâce à des processus plus souples et plus agiles.

Digital Dimension dispose de solutions logicielles conçues par des experts des domaines RH et Achats. Avec ces solutions, les équipes en charge des fonctions support disposent d'outils souples, évolutifs et rapides à mettre en œuvre pour une contribution encore plus efficace à la performance de l'entreprise.

- SIRH (Aragon-eRH) : administration RH, gestion des talents, gestion des temps et planification.
- eProcurement (SynerTrade): Source to Contract, Procure to Pay, Supplier Management, Spend & Purchasing Intelligence.

2.2.5. LA SÉCURITÉ

Econocom a choisi de structurer l'offre de sécurité autour de deux entités complémentaires. Le groupe dispose aujourd'hui avec Exaprobe et Econocom 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) et Comiris (2014), 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. Forte de ses 205 collaborateurs et d'un chiffre d'affaires en 2016 de 55 millions d'euros (dont 50 % pour le domaine sécurité), Exaprobe s'est affirmée grâce à son expertise technologique et à des offres innovantes. 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 pour accompagner nos clients dans la maîtrise de leurs risques numériques. Cette entité adresse à la fois la sécurité des systèmes d'information mais aussi la sécurité des objets connectés :
 - en anticipant les nouveaux usages et contrant rapidement les menaces émergentes ;
 - en garantissant un niveau de sécurité constant et optimum des données numériques sensibles ;
 - en intégrant les bonnes pratiques de sécurité dans le quotidien et dans les projets de transformation numérique.

Elle propose les prestations suivantes : audit, conseil, sécurité opérationnelle, intégration & projet et 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, Econocom Digital Security couvre : les technologies de communication, les protocoles d'échanges de données et les systèmes d'exploitation. Elle est officiellement reconnue par l'instance européenne TF-CSIRT, qui coordonne les relations entre les différents CERT mondiaux et vient d'obtenir la certification PASSI.

2.2.6. LES APPLICATIONS WEB ET MOBILES

Alter Way accompagne la transformation digitale de ses clients dans une démarche orientée solutions Open Source et DevOps. Véritable guichet unique sur les sites web (design, ingénierie/projets, TMA, infogérance et cloud), Alter Way s'est associée aux meilleurs experts dans leurs domaines en développant de forts partenariats technologiques et commerciaux (notamment avec Microsoft où Alter Way est le premier partenaire open source sur le cloud Azure), mais également avec une offre innovante liée aux containers Docker.

Infeeny est composée de consultants consolidant l'ensemble des compétences Microsoft d'Econocom. Elle met en œuvre des solutions de cloud hybride, conçoit et implémente des outils collaboratifs et les environnements utilisateurs. 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.

La société italienne Bizmatica développe des services d'applications business & mobiles et propose des technologies innovantes à ses clients.

L'arrivée d'Asystel en Italie a permis d'enrichir l'offre dans ce pays, grâce notamment à sa nouvelle plateforme complète de services numériques. Leader sur ses marchés en Italie, Asystel occupe de fortes positions grâce à son expertise dans les domaines du conseil, de l'infogérance d'infrastructures & cloud, de la sécurité et des architectures applicatives.

2.2.7. LE CONSEIL EN TRANSFORMATION DIGITALE

Helis est un cabinet de conseil qui met au service de ses clients l'expertise et les compétences de ses consultants dans les domaines de la direction de projets et de programmes et de l'assistance à maîtrise d'ouvrage à forte valeur ajoutée.

Les experts d'Helis accompagnent les entreprises au plus près de leurs métiers, en apportant une réponse sur mesure à leurs projets de transformation.

Econocom Brésil, spécialisé dans l'APM (Application Performance Management), accompagne ses clients dans l'obtention de la meilleure gestion de la performance de leurs applications de travail. L'APM permet aux clients d'Econocom Brésil d'optimiser le contrôle de l'efficacité opérationnelle de leur business, paramètre primordial de la transformation digitale dans leur organisation.

2.2.8. LES SOLUTIONS D'AFFICHAGE DYNAMIQUE

Econocom est également présent dans le secteur de l'affichage dynamique (Digital Signage) :

Avec Econocom Caverin, une entité basée en Espagne et spécialisée depuis 2003 dans les produits et services audiovisuels Business to Business.

Avec Cineolia, une entité spécialisée dans la mise en œuvre de Délégations de Services Publics (DSP). Cineolia apporte ainsi différents services digitaux auprès des patients en milieu hospitalier, par l'intermédiaire d'équipements multimédias (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 a pour ambition principale d'accompagner au mieux les patients et leur entourage tout au long de leur séjour à l'hôpital à travers l'usage d'outils digitaux.

2.3. LES MARCHÉS DU GROUPE ECONOCOM ET SON ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

2.3.1. PRINCIPAUX MARCHÉS : TENDANCES PAR ACTIVITÉS

Marché de la gestion administrative et financière

L'inflexion constatée en 2016 vers le mode de consommation plus accru des équipements digitaux, se confirme et s'accélère. Ainsi, la part de consommation orientée vers l'usage, plutôt que la propriété, continue d'augmenter.

Dynamisé par un marché de la transformation digitale en pleine croissance, le marché de la location confirme sa bonne tenue.

Si les modes de consommation traditionnels sont toujours bien présents, c'est un modèle mixte qui se développe dans les secteurs de l'IT et du numérique.

Les grandes entreprises tendent à vouloir garder le contrôle de leurs équipements stratégiques tout en cherchant à variabiliser les coûts des équipements standardisés.

Il faut noter que cette tendance sera vraisemblablement renforcée dans les années à venir par l'évolution des normes comptables IFRS entrant en vigueur en 2019. Les nouvelles règles inciteront de plus en plus les entreprises cherchant à déconsolider leurs actifs technologiques à en confier la gestion à des spécialistes capables de mettre les équipements à disposition dans un contrat de service pour une consommation à l'usage.

Une autre tendance significative du marché est l'économie circulaire où la location prend tout son sens grâce à une filière de réemploi et de recyclage organisée et structurée. Elle permet aux entreprises de s'appuyer sur des professionnels de ce métier afin d'assurer une gestion responsable et durable de leurs équipements.

Marché des produits informatiques

En matière de ventes de PC en 2016, le marché est apparu en repli. Gartner⁽¹⁾ estime dans ses études semestrielles sur l'année que les livraisons mondiales ont reculé de 6,2% en 2016. Il s'agit de la cinquième année consécutive de recul du marché et ces baisses successives ont ramené les livraisons à leur niveau de 2007. En 2017, les ventes de PC devraient se stabiliser en raison du fort repli des achats de PC traditionnels. Les consommateurs leur préfèrent en effet d'autres terminaux comme les tablettes. Les acheteurs, professionnels compris, semblent conserver plus longtemps leur équipement, et faute d'innovation de rupture sur le marché, n'éprouveraient pas le désir de s'équiper de nouveaux ordinateurs. En ajoutant les ultramobiles, les livraisons mondiales de PC freinent leur baisse. Gartner estime que les ultrabooks ont

représenté 44 millions d'unités en 2015, contre environ 21 millions en 2013. En ce qui concerne le segment entreprise, le cabinet estime qu'un renouvellement des parcs, via Windows 10, contribuera à une stabilisation de la demande en 2017.

Sur le marché de la téléphonie, 2016 est marquée par un net ralentissement des livraisons de smartphones par le monde avec une croissance estimée par IDC⁽²⁾ à tout juste 2,3%. Nombre de consommateurs sont en effet équipés et la progression à deux chiffres des années précédentes ne s'est pas observée à nouveau. IDC prévoit toutefois dans ce contexte une croissance mondiale pour les smartphones de 4,2% en 2017 puis de 4,4% en 2018.

En 2016, selon les données recueillies par IDC, le marché de la tablette a rencontré des difficultés, qui vont continuer de s'accroître. Le cabinet estimait que le marché des tablettes renouerait avec la croissance en 2018. Et les analystes⁽³⁾ pensent que la croissance se maintiendra au moins jusqu'en 2020 avec cette année-là 194,2 millions de tablettes écoulées. Ce redémarrage sera principalement dû à l'intérêt porté par les entreprises et les particuliers pour les tablettes détachables. Fin 2016, les constructeurs Apple et Microsoft avec l'iPad Pro et Surface dominant toujours le segment des détachables, mais avec des difficultés. Pour le cabinet GFK, cela s'explique notamment par la concurrence entre les détachables et les convertibles avec un écart de prix et de performances qui se réduit.

Marché des services

Le marché des progiciels et des services numériques a montré une bonne dynamique en 2016 et devrait se poursuivre jusqu'en 2020 avec une croissance moyenne annuelle de 3,9 % pour la zone EMEA (Europe, Moyen Orient, Afrique).

L'enquête de conjoncture du Syntec Numérique/ IDC parue en novembre 2016 prévoit une accélération de la croissance du secteur « Conseil en Technologies, Conseil & Services, et Edition de Logiciels » sur le territoire français, avec une croissance de 1,6 % en 2015, 2,8 % en 2016 et plus de 3 % prévus en 2017. Le secteur présente une activité florissante avec un chiffre d'affaires 2016 de 52 milliards d'euros.

(1) Gartner, Juillet 2016 et Janvier 2017.

(2) IDC, Worldwide Quarterly Tablet Tracker, February 2, 2017.

(3) GFK, Point of Sales Tracking, 2016.

Les entreprises de services ou numérique, bénéficient d'un environnement de marché positif. Près de la moitié du marché (42 %) perçoit une amélioration de la situation sur le troisième trimestre 2016, tandis que moins de 10 % constatent une dégradation, même faible. Cette tendance positive concerne tous les secteurs : éditeurs de logiciels, Entreprises de Services Numériques (ESN) et sociétés de conseil en technologies.

Les entreprises continuent à investir massivement dans les projets de transformation digitale. Selon IDC, les dépenses des entreprises en solutions technologiques supportant les projets de transformation digitale (cloud, big data et analytique, environnements de mobilité et IoT, réseaux sociaux, sécurité) représentent 17 % de l'enveloppe budgétaire informatique en 2016, soit un total de 7,2 milliards d'euros. Cette enveloppe devrait continuer à croître en 2017 pour générer 19 % de la dépense informatique (8,4 milliards d'euros), en croissance de 15%. Cette tendance de fond, qui se dessine depuis début 2014, est bien ancrée dans les projets des directions informatiques.

La transformation digitale entraîne le marché, poursuit sa progression et apporte une meilleure perception par les DSI de leurs partenaires ESN.

Marché de la sécurité

Avec une croissance moyenne de l'ordre de 10 %, soit deux fois plus rapide que la dépense IT dans son ensemble, la sécurité des systèmes d'information prend une dimension particulière en raison de l'arrivée en masse du numérique et des transformations qu'elle induit :

- de nouveaux services et usages (cloud, réseaux sociaux, ...) répondant à un besoin de plus d'agilité dans l'utilisation de l'IT, mais qui peuvent devenir des obstacles à la visibilité et à la maîtrise ;
- une croissance exponentielle des volumes de données numériques rendant possibles de nouvelles analyses créatrices de valeur, mais qui posent le problème de leur protection et de leur appartenance ;

- une multiplication des terminaux mobiles et des objets connectés qui répond à un besoin de réactivité et de contrôle, mais qui augmente les zones risques et les surfaces d'attaque.

Les opportunités innombrables induites sur le plan socio-économique nécessitent une prise en compte adaptée et agile des enjeux de sécurité et une réelle aptitude à gérer les risques numériques pour faire face à :

- un processus d'innovation ouvert et itératif (travailler en permanence sur de nouveaux concepts, les tester, les industrialiser) ;
- un système d'information avec un périmètre de plus en plus flou et élastique reposant sur un objet technologique complexe ;
- l'existence d'une menace externe active, plus ou moins professionnalisée ;
- la volonté des états de renforcer les lois, règlements, labels et de renforcer la confiance numérique.

Les centaines de milliards de dollars qui seront investis dans les années à venir dans les projets de transformation numérique de la société (territoire intelligent, transport intelligent, bâtiment intelligent...) ouvrent des perspectives de croissance extrêmement importante pour la sécurité qui devra être considérée comme un « composant natif » de ces écosystèmes.

Marché de la mobilité

Le marché des logiciels de gestion de la mobilité en entreprise, Enterprise Mobility Management (EMM), devrait être multiplié par quatre d'ici 2019, révèle une étude du cabinet Ovum⁽¹⁾. Alors qu'il ne représentait que 2,7 milliards de dollars en 2014, il atteindra environ 10 milliards de dollars dans quatre ans, soit une croissance annuelle moyenne de 29,5 %. Encore souvent considéré comme une niche, ce marché semble désormais entrer dans sa pleine phase de croissance. Ces chiffres illustrent la place prise par la mobilité et l'usage d'appareils mobiles dans l'environnement professionnel depuis quelques années. Ils s'étendent désormais à tous les secteurs et se déclinent progressivement à toutes les missions. Au point de modifier les habitudes et les protocoles au sein des entreprises.

(1) OVUM, Digital Economy 2025. Opportunities & challenge for technology sector as the second digital revolution takes hold.

Parmi les éléments identifiés par Ovum comme appartenant au marché EMM, ce sont les logiciels de gestion des appareils mobiles qui dégageront le plus de revenus jusqu'en 2016. La mobilité représente donc un important changement de paradigme qui induit de nouvelles problématiques. Parmi elles, la sécurisation des machines personnelles des collaborateurs travaillant à distance sur leur ordinateur, voire leur tablette. Une sécurisation qui, selon Ovum, conduira naturellement à l'adoption d'applications.

Parmi les priorités d'investissements des décideurs de la mobilité en entreprise⁽²⁾, 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 (MAM) et 50 % d'investir dans l'amélioration de l'expérience utilisateur (UX).

2.3.2. CONCURRENCE : IDENTITÉ DU GROUPE ET PANORAMA

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.

Dans le cadre de son plan stratégique « Mutation » 2013-2017, Econocom enrichit ses offres et solutions avec de nouveaux types d'actifs digitaux. Ces nouvelles technologies rentrent dans le monde de l'entreprise, bouleversant les business modèles existants et créent de nouveaux usages. Econocom s'organise, notamment en se dotant d'une approche verticale afin de se positionner sur ces relais promis à une forte croissance.

Alors que l'écosystème des entreprises bouge à grande vitesse (opportunités de nouveaux business, menaces de nouveaux concurrents, volatilités des meilleurs talents...), la capacité de mouvement, la

flexibilité et l'innovation sont plus que jamais des facteurs déterminants de succès et de pérennité.

Econocom a choisi un business model unique et différent appelé One Galaxy. Il est constitué de la Planète (activités historiques possédées à 100 % par le groupe) et de Satellites, petites et moyennes entreprises très performantes dans leur domaine d'expertise, dans lesquels les entrepreneurs dirigeants et souvent fondateurs, conservent une part du capital. Ce système relationnel et organisationnel répond aux enjeux de la révolution digitale. Celle-ci impose en effet aux organisations une nouvelle façon de fonctionner : les modes collaboratifs et transversaux prennent le pas sur les modes hiérarchiques et verticaux.

Les différents investissements du groupe réalisés en 2016 dans ces Satellites sont détaillés dans le premier chapitre du Rapport de gestion du groupe. Ils sont ici présentés par métier :

- Conseil en transformation digitale : Helis (AMOA, direction de programme), Econocom Brésil (APM, Application Performance Management).
- Cyber Sécurité : Econocom Digital Security (spécialiste de la maîtrise des risques numériques, sécurité opérationnelle, intégration et projet, audit, conseil, formation et qui a créé le premier CERT européen dédié à la sécurité des objets connectés), Exaprobe (intégration, expertise et services managés en sécurité et réseaux).
- Web, Applications et Cloud : Alter Way (spécialiste du web et de l'open source : design, ingénierie/projets, TMA, infogérance, cloud), Infeeny (spécialiste des technologies Microsoft au service des projets de transformation digitale), Asystel Italie (expert en infrastructure : cloud, infogérance), Nexica et ASP Serveur (hébergement d'applications critiques et d'infrastructures cloud).
- Solutions digitales et mobilité : SynerTrade (plateforme de e-procurement en mode SAAS), Aragon (éditeur de solution SIRH), Rayonnance (applications et déploiement de parc de matériels professionnels), DMS (déploiement de flottes mobiles), Gigigo (solution mobile de marketing digital en Espagne), Norcod (spécialiste des solutions

(2) Enterprise Mobility Exchange.

connectées pour les entreprises et le déploiement de terminaux durcis) et Bizmatica en Italie (gestion des API, Business Process Management).

- Digital Signage : Econocom Caverin (produits et services audiovisuels en BtoB), Cineolia (dédié au milieu hospitalier et à l'accueil des patients).

Une offre diversifiée

Econocom est aujourd'hui en Europe le seul groupe indépendant (des constructeurs d'équipement informatique, des opérateurs, des éditeurs et des banques) en mesure de concevoir, accompagner et financer les projets de transformation digitale des entreprises.

Le groupe s'est lancé dès 2000 dans les services télécoms, bien avant ses principaux concurrents. Il entend s'appuyer sur ces atouts pour tirer parti de la croissance soutenue attendue du marché de la mobilité, à la croisée du monde informatique et télécom. Il dispose des compétences pour répondre au fort développement des besoins en solutions de mobilité et de gestion de parc.

Par ailleurs, Econocom a lancé des offres transversales, impliquant plusieurs de ses métiers, afin de répondre aux besoins croissants des entreprises pour des offres globales. Ces nouvelles offres permettent d'optimiser et de maîtriser l'ensemble du cycle de vie des ressources des entreprises.

Implantation géographique

Le groupe Econocom dispose depuis plus de 40 ans d'une solide implantation européenne.

Le groupe est désormais présent dans 19 pays, principalement en Europe, mais également au Maroc, au Brésil, au Mexique, au Canada et aux Etats-Unis. Econocom est aujourd'hui le premier acteur de la gestion administrative et financière en Europe et figure parmi les acteurs majeurs pour ses activités de distribution et de services. Au plan international, le groupe a pris plusieurs initiatives afin d'accompagner ses grands clients dans leurs principales zones d'opérations. Cette présence étendue, couplée à des

partenariats noués à l'international, permet au groupe de répondre aux besoins de ses grands clients, là où ils opèrent.

Les principaux concurrents

Sans qu'aucun ne combine l'ensemble de ses expertises ou ne possède une gamme de produits et services aussi diversifiée, les principaux concurrents d'Econocom sur chacun de ses métiers sont :

- pour l'activité Services : Capgemini, Atos, Sopra Steria, CGI, GFI, Devoteam, qui ont une implantation internationale mais ne proposent ni services de distribution ni services de gestion administrative et financière évolutive. De même, le groupe Econocom a peu de concurrents dans le domaine des services télécoms ;
- pour l'activité Products & Solutions: Computacenter (France, Belgique, Allemagne et Royaume-Uni), SCC (France et Royaume-Uni) et Realdolmen (Belgique et Luxembourg). La différence principale entre ces concurrents et Econocom réside dans le business-model largement externalisé au sein d'Econocom (logistique chez les grossistes et agents commerciaux indépendants) ;
- pour l'activité Technology Management & Financing : Econocom n'a pas d'équivalent direct car la plupart des concurrents sont, soit des sociétés généralistes, filiales de banques, soit des spécialistes filiales de constructeurs (IBM, HP, Dell) ou sociétés de leasing filiales des banques (Arius – BNP Paribas Rental Solutions, Etica – Crédit Agricole Leasing). Ceux-ci ne présentent pas les mêmes caractéristiques d'indépendance ou de spécialisation informatique que le groupe Econocom. Parmi les concurrents indépendants, CHG ou Grenke Leasing (Allemagne) n'ont pas d'activités de distribution et de services ;
- pour l'activité des satellites Econocom : toutes les sociétés citées précédemment qui sont présentes sur les métiers des satellites.

3. SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTAT

3.1. FAITS MARQUANTS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

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.
- 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 lesquels 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 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.

L'exercice 2015 a été marqué par :

- Une forte croissance des résultats qui atteste du succès de l'intégration d'Osiatis et de la réalisation des synergies prévues lors de l'acquisition ;

- Le renforcement de la stratégie d'acquisitions originale du groupe qui privilégie les opérations de prise de contrôle de sociétés de taille moyenne ; Econocom se plaçant aux côtés de dirigeants entrepreneurs qui conservent une participation au capital de leur entreprise. Au cours de l'année 2015, le groupe a ainsi procédé à huit acquisitions et investissements sur des marchés stratégiques au cœur de la transformation numérique : la sécurité, les applications internet & mobiles, les solutions digitales et le conseil en transformation digitale ;
- Une politique de renforcement, de diversification et d'optimisation des ressources financières du groupe par, d'une part la réalisation en mai d'un Euro Placement Privé de 101 millions d'euros à 5 et 7 ans destiné à financer la stratégie d'acquisitions et plus généralement d'investissements du groupe, et d'autre part l'émission de BILLETS de Trésorerie permettant d'accéder à des ressources court terme à des conditions très favorables ;
- L'intégration d'Econocom dans l'indice Tech 40, sélectionné par EnterNext parmi 320 valeurs européennes cotées de haute technologie ;
- L'adoption par Econocom Group du statut de Société Européenne (SE) afin de revendiquer l'identité et l'ambition européennes du groupe.

L'exercice 2014 a été marqué par :

- Le renforcement de la présence d'Econocom dans les solutions digitales front office d'entreprise accessibles en mode cloud à travers le développement de Digital Dimension, et d'autre part, sur le marché brésilien dans les Services IT ;
- L'émission 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, renforçant ainsi sa structure financière et contribuant au financement de sa stratégie de développement.
- L'accélération des plans d'économies et de synergies.

3.2. DONNÉES CONSOLIDÉES ANNUELLES : COMPARAISON 2016, 2015 ET 2014

3.2.1. CHIFFRES CLÉS

<i>en millions €</i>	2016	2015	2014 <i>retraité</i>
PRODUITS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	2 536,2	2 316,1	2 092,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (AVANT AMORTISSEMENT DES ACTIFS INCORPORELS D'ACQUISITION)	140,3	117,7	95,9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	136,1	113,5	92,9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	129,3	108,3	68,0
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE ET MINORITAIRES)	279,0	280,5	281,3
ENDETTEMENT NET	(185,2)	(186,4)	(105,9)

3.2.2. CHIFFRE D'AFFAIRES

<i>en millions €</i>	2016	2015	2014 <i>retraité</i>
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	1 259	1 149	1 045
SERVICES	802	730	663
PRODUCTS & SOLUTIONS	475	437	385
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	2 536	2 316	2 093
		+ 9,5 %	
			+ 21,2 %

Le groupe Econocom a réalisé sur l'exercice 2016 un chiffre d'affaires consolidé annuel de 2 536 millions d'euros contre 2 316 millions d'euros en 2015, soit une progression de 9,5 % dont près de 6,7 % au titre de la seule croissance organique. Cette performance est attribuable aux trois activités du groupe qui bénéficient du positionnement porteur du groupe dans la transformation digitale des entreprises, ainsi qu'à la bonne dynamique des satellites

qui contribuent déjà pour 247,5 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé 2016.

Entre 2014 et 2016, le chiffre d'affaires a enregistré une croissance de 21,2 %. 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 2016, l'activité Technology Management & Financing enregistre un chiffre d'affaires de 1 259 millions d'euros contre 1 149 millions d'euros un an plus tôt, soit une croissance de 9,6 % essentiellement organique. Cette performance reflète la bonne orientation des affaires, soutenue par la dynamique du marché de la transformation digitale, la société de refinancement interne Econocom Digital Finance Ltd, ainsi que par le renforcement de la force de vente et de l'équipe de financements structurés.

L'activité Technology Management & Financing avait affiché en 2015, un chiffre d'affaires en croissance de 10 %, exclusivement organique. Cette performance reflétait la bonne orientation des affaires, soutenue par sa filiale de refinancement (Econocom Digital Finance Ltd). De plus, l'activité continuait de bénéficier de l'évolution favorable du marché qui privilégiait de plus en plus l'usage sur la propriété, notamment sous l'effet de l'accélération des évolutions technologiques.

L'activité Technology Management & Financing avait affiché un chiffre d'affaires en croissance de 1,7 % sur l'exercice 2014. L'activité bénéficiait de l'évolution du marché vers l'usage (plutôt que la propriété) et de l'entrée du digital dans les organisations et les entreprises. Elle portait une part prépondérante des investissements réalisés dans le cadre du plan stratégique « Mutation » pour développer et promouvoir des solutions digitales.

Activité Services

L'activité Services réalise en 2016 un chiffre d'affaires de 802 millions d'euros contre 730 millions d'euros sur 2015, soit une hausse de 9,9 % dont 2,7 % de croissance organique. L'activité bénéficie des synergies développées depuis l'intégration réussie d'Osiatis, de l'évolution de ses offres et des plans d'optimisation mis en œuvre. À noter que le chiffre d'affaires réalisé par les Services avec les entités Technology Management & Financing (TMF) progresse sensiblement ; ce chiffre d'affaires est éliminé des chiffres consolidés présentés ici. L'activité est également soutenue par la bonne dynamique des Satellites et de leur positionnement à forte valeur ajoutée dans la transformation digitale.

En 2015 l'activité Services avait atteint le chiffre d'affaires cible avec un décalage d'environ six mois sur le planning initial annoncé en 2013. L'intégration réussie d'Osiatis avait délivré les effets positifs attendus et avait permis au groupe Econocom de disposer d'une plateforme de services robuste. Cette progression résultait également de la bonne dynamique des satellites du groupe et de leur positionnement à forte valeur ajoutée dans la transformation digitale.

En 2014 l'activité Services avait mené à bien l'intégration d'Osiatis, le processus d'intégration d'Osiatis, avec la mise en place d'une nouvelle organisation, le rapprochement des équipes, l'uniformisation des outils et la réalisation du plan de synergies. En 2014, l'activité Services s'était par ailleurs enrichie de la contribution des acquisitions de Digital Dimension.

Activité Products & Solutions

L'activité Products & Solutions enregistre en 2016 un chiffre d'affaires de 475 millions d'euros contre 437 millions d'euros un an plus tôt, soit une croissance de 8,6 % (6,8 % en organique).

Cette dynamique est notamment portée par la France mais aussi l'Espagne dont le Satellite Caverin, acquis en début d'année, se développe fortement, bénéficiant des synergies entre les trois activités du groupe, désormais toutes représentées dans ce pays.

En 2015, l'activité Products & Solutions était portée par les ventes des objets connectés qui contribuaient à plus de la moitié de la progression du chiffre d'affaires, en particulier dans le secteur public, la santé et l'éducation. Cette performance était également alimentée par les fortes synergies commerciales avec les autres métiers du groupe et le succès du démarrage de l'activité en Italie sur le segment porteur des actifs digitaux.

En 2014, la progression de l'activité Products & Solutions était portée par les ventes de nouveaux types de matériels digitaux qui constituent un relais de croissance et par les synergies commerciales avec les autres activités du groupe.

3.2.3. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions €	2016	2015	2014 retraité
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	80,2	70,1	59,7
SERVICES	46,4	35,5	25,8
PRODUCTS & SOLUTIONS	13,7	12,1	10,4
TOTAL RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT*	140,3	117,7	95,9

* Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition.

Le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition du groupe s'élève à 140,3 millions d'euros contre 117,7 millions en 2015, en progression de 19,2 %. Cette forte croissance est alimentée par le bon niveau d'activité en 2016, le succès des offres multi-métiers et le bénéfice tiré des synergies nées de l'acquisition d'Osiatis ainsi que des plans de productivité menés dans l'ensemble des activités du groupe. Elle résulte également de l'amélioration des marges opérationnelles de toutes les activités, et en particulier de l'activité Services où le taux de profitabilité passe de 4,9 % à 5,8 %. Au niveau du groupe, toutes activités confondues, la profitabilité ressort à 5,5 % contre 5,1 % en 2015.

Entre 2014 et 2016, le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition a progressé de 46,3 %.

En 2015, le groupe avait déjà connu une forte progression de son résultat opérationnel courant, grâce à un bon niveau d'activité, au succès des offres multi métiers et au début de l'effet des synergies croissantes.

En 2014, l'année s'était traduite par l'intégration du groupe Osiatis, avec la mise en place d'une nouvelle organisation, le rapprochement des équipes, l'uniformisation des outils et la réalisation du plan de synergies.

3.2.4. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel du groupe est de 129,3 millions d'euros, contre 108,3 millions d'euros l'année dernière, en croissance de plus de 19 %. Les charges non courantes ressortent à 6,8 millions d'euros, en progression de 1,6 million d'euros par rapport à 2015 sous l'effet notamment des mesures

d'adaptation des effectifs et des relocalisations d'activités évoquées plus haut et en partie compensées par les variations de valeur de certaines dettes d'acquisition.

En 2015, les charges non courantes étaient d'un montant très 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).

En 2014, les coûts non récurrents correspondaient pour plus de la moitié à des coûts de mise en œuvre des synergies liées à l'intégration d'Osiatis, aux coûts liés à l'optimisation de l'organisation du groupe et l'accélération de plans d'économies portant sur toutes les activités, ainsi qu'aux coûts exceptionnels liés aux acquisitions.

3.2.5. SITUATION FINANCIÈRE

Le groupe génère sur l'exercice des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles de 130,6 millions d'euros contre 74,4 millions d'euros en 2015. Il dispose au 31 décembre 2016 d'une situation financière saine avec une trésorerie nette bancaire de 284,6 millions d'euros et un endettement net comptable maîtrisé, qui s'élève à 185,2 millions d'euros soit moins de 1,3 fois l'EBITDA 2016 du groupe.

L'émission d'un emprunt de type « *Schuldschein* » pour un montant de 150 millions d'euros permet à Econocom de diversifier ses ressources financières.

La structure financière du groupe et sa forte génération de trésorerie permettent assurément de soutenir la croissance du groupe et de débiter avec confiance le nouveau plan stratégique.

Au 31 décembre 2015, le groupe disposait d'une situation financière saine avec une trésorerie nette bancaire de 143 millions d'euros et un endettement net comptable maîtrisé, qui s'élevait à 186 millions d'euros, soit moins de 1,5 fois l'EBITDA 2015 du groupe. La politique de renforcement, de diversification et d'optimisation des ressources financières du groupe avec l'Euro Placement de Trésorerie (101 millions d'euros) et le programme de billets de trésorerie (plafonnés à 300 millions d'euros) avait permis à Econocom de procéder à huit acquisitions et investissements sur des marchés au cœur de la transformation numérique afin de conforter sa croissance future.

La dette financière adossée à des flux de loyers représentait les deux tiers de la dette financière nette du groupe.

La structure financière du groupe et sa forte génération de trésorerie permettaient de soutenir la stratégie de croissance ambitieuse du groupe.

Au 31 décembre 2014, le groupe affichait une situation financière saine avec des capitaux propres totaux en progression à 280 millions d'euros et un niveau d'endettement net comptable de 106 millions d'euros limitant son ratio d'endettement (*gearing*) à 38 %. Le groupe avait procédé à des investissements majeurs, permis par l'importante génération de cash-flow du groupe (capacité d'autofinancement de 85 millions d'euros). Le groupe, fort du succès de son deuxième emprunt obligataire en janvier 2014 (ORNANE de 175 millions d'euros), disposait au 31 décembre 2014 d'une trésorerie nette bancaire de 121 millions d'euros.

3.3. RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX PROPRES

Dans le cadre de l'emprunt obligataire à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE) émis en janvier 2014, de l'emprunt obligataire Euro PP en mai 2015, de l'emprunt de type *Schuldschein* émis en novembre 2016, Econocom n'est pas tenu de respecter de covenant financier à défaut desquels la dette obligataire pourrait éventuellement devenir exigible par anticipation.

Dans le cadre de ces émissions, Econocom est seulement soumis à des clauses standards de respect de la protection anti-dilutive des obligataires (ORNANE) et au maintien de la cotation des actions (ORNANE et EURO PP).

Le groupe n'est soumis qu'à un seul covenant, qui est associé à l'emprunt obligataire Euro PP et à l'emprunt obligataire *Schuldschein* émis en novembre 2016. 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.

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.

4. LA SOCIÉTÉ, SES TITRES ET SES ACTIONNAIRES

4.1. ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION ECONOCOM GROUP SE

Mois	PRIX (€)				VOLUME	
	Plus haut en euros	Plus bas en euros	Dernier en euros	Prix moyen en euros	Nombre d'actions traitées	Valeur en K€
JANVIER	5,99	5,19	5,98	5,68	2 210 089	12 552,30
FÉVRIER	6,16	5,55	5,85	5,87	841 502	4 938,35
MARS	6,38	5,90	6,30	6,10	1 085 424	6 620,54
AVRIL	6,44	5,71	5,71	6,07	1 259 085	7 647,44
MAI	5,90	5,52	5,88	5,78	970 290	5 604,31
JUIN	5,90	4,98	5,44	5,45	1 182 183	6 442,31
JUILLET	6,03	5,26	6,01	5,57	1 477 196	8 223,49
AOÛT	6,05	5,69	5,80	5,87	637 540	3 742,07
SEPTEMBRE	6,58	5,81	6,30	6,26	2 014 961	12 620,71
OCTOBRE	7,16	5,82	7,16	6,56	3 202 852	21 006,53
NOVEMBRE	7,65	7,06	7,65	7,33	2 524 031	18 498,74
DÉCEMBRE	8,35	7,67	8,32	7,95	4 084 035	32 455,83
TOTAL 2013	8,35	4,98	8,32	6,20	21 489 188	140 352,62
JANVIER	8,52	7,31	7,85	7,87	3 955 563	31 060,67
FÉVRIER	8,81	7,70	8,66	8,28	1 875 640	15 577,84
MARS	9,15	8,20	8,33	8,49	2 569 800	21 924,08
AVRIL	8,67	7,36	7,73	7,90	1 729 632	13 580,77
MAI	7,88	6,86	7,11	7,37	1 734 808	12 748,15
JUIN	7,65	6,88	6,93	7,24	1 760 015	12 789,98
JUILLET	7,31	6,32	6,81	6,95	2 081 963	14 354,27
AOÛT	6,94	6,55	6,86	6,75	788 919	5 340,60
SEPTEMBRE	7,58	6,80	7,15	7,27	1 654 078	12 072,25
OCTOBRE	7,43	5,00	5,16	6,12	5 523 461	32 095,45
NOVEMBRE	5,87	4,83	5,62	5,33	3 213 204	16 996,15
DÉCEMBRE	6,56	5,30	6,56	5,75	2 208 337	12 589,74
TOTAL 2014	9,15	4,831	6,56	7,10	29 095 420	201 129,94

Mois	PRIX (€)				VOLUME	
	Plus haut en euros	Plus bas en euros	Dernier en euros	Prix moyen en euros	Nombre d'actions traitées	Valeur en K€
JANVIER	7,29	6,02	7,25	6,39	2 772 498	17 718,50
FÉVRIER	7,99	7,25	7,89	7,71	2 914 557	22 456,70
MARS	7,94	6,65	7,38	7,42	2 674 519	19 834,67
AVRIL	8,38	7,22	7,80	7,93	2 958 982	23 454,62
MAI	8,24	7,55	7,84	7,96	1 247 661	9 934,74
JUIN	8,05	7,00	7,38	7,71	1 835 991	14 162,90
JUILLET	8,52	7,37	8,43	8,05	2 224 483	17 899,59
AOÛT	8,55	6,95	7,87	8,05	1 921 576	15 460,79
SEPTEMBRE	8,03	7,02	7,76	7,53	1 672 371	12 584,65
OCTOBRE	8,20	7,22	8,13	7,71	1 431 218	11 033,08
NOVEMBRE	8,48	7,84	8,33	8,26	1 683 123	13 906,79
DÉCEMBRE	8,98	8,11	8,55	8,47	1 543 574	13 074,76
TOTAL 2015	8,98	6,02	8,55	7,70	24 880 553	191 521,77
JANVIER	8,84	7,60	8,62	8,31	1 602 655	13 312,81
FÉVRIER	8,98	7,39	7,68	8,10	1 661 294	13 458,31
MARS	9,10	7,73	9,10	8,57	1 625 573	13 932,95
AVRIL	9,73	9,00	9,41	9,35	2 154 530	20 255,07
MAI	10,79	9,40	10,72	9,95	1 968 551	20 674,92
JUIN	11,00	9,05	10,31	10,41	3 337 931	35 861,28
JUILLET	12,27	10,22	11,72	11,14	2 381 943	26 982,43
AOÛT	11,91	10,71	11,37	11,61	1 343 230	15 728,83
SEPTEMBRE	13,48	11,21	13,37	12,58	2 567 537	32 959,94
OCTOBRE	14,16	12,84	13,56	13,56	2 913 858	39 754,02
NOVEMBRE	14,34	12,71	13,47	13,62	3 011 380	41 012,07
DÉCEMBRE	14,04	13,10	13,94	13,55	2 530 869	34 284,65
TOTAL 2016 *	14,34	7,39	13,94	11,37	27 099 351	308 217,28

* Ces chiffres comprennent les volumes échangés sur les plate-formes Euronext, Turquoise et Chi-X.

4.2. NOM, SIÈGE SOCIAL ET CONSTITUTION

- Dénomination : Econocom Group SE
- Siège social : Place du Champ de Mars 5, 1050 Bruxelles (Tél. 32 2 790 81 11).
- 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 Carnewal, 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.

4.3. 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.

A 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.

4.4. CAPITAL

4.4.1. CAPITAL SOCIAL (ARTICLE 5 DES STATUTS)

Au 31 décembre 2016, le capital social d'Econocom s'élève à 21 563 999,86 euros et est représenté par 112 519 287 actions ordinaires, sans mention de valeur nominale, sous forme nominatives ou dématérialisées. Il est entièrement libéré.

4.4.2. 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 de 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.

4.4.3. ÉVOLUTION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2016, le capital social d'Econocom s'élève à 21 563 999,86 euros et est représenté par 112 519 287 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 2016, à 21 563 999,86 euros (hors primes d'émission).

Les variations de capital intervenues entre 2002 et 2009 ont consisté en des augmentations de capital réalisées dans le cadre de levées d'options.

En 2010, Econocom a procédé à l'émission de 1 372 897 actions nouvelles dans le cadre d'une augmentation de capital réservée à SG Financial Services Holding, filiale de La Société Générale, en paiement d'une partie du prix d'acquisition du groupe ECS.

Au cours de l'exercice 2011, Econocom a réalisé, pour un total de 84 millions d'euros, l'émission de 4 millions d'obligations convertibles, ou échangeables en actions nouvelles ou existantes à échéance au 1^{er} juin 2016, avec un coupon de 4 % par an, payable annuellement à terme échu. Suite à la division par 4 des actions Econocom en septembre 2012, chaque obligation donnait droit à 4 actions Econocom à un cours de conversion de 5,25 euros (21 euros avant la division de la valeur nominale de l'action). Econocom a procédé au rachat de 43 % des obligations émises et le solde, soit 57 % a été converti en 2014 conduisant à l'émission de 9 055 276 actions Econocom Group.

Par décision du 14 septembre 2012, Econocom a procédé à l'annulation de 2 millions d'actions puis à la division par quatre des actions Econocom.

Le capital a subi les variations suivantes en 2013 :

- à la suite de l'augmentation de capital réalisée le 12 septembre 2013 dans le cadre de l'acquisition du bloc de contrôle et des bons de souscription d'actions (BSA) d'Osiatis auprès des actionnaires de référence et des managers d'Osiatis, le capital d'Econocom Group a été porté à 18 759 320,08 euros par la création de 9 527 460 actions nouvelles et était représenté par 106 219 048 actions ;

- à la suite de l'augmentation de capital réalisée le 18 novembre 2013 en rémunération des actions Osiatis apportées dans le cadre de l'offre publique d'acquisition initiée sur Osiatis, le capital d'Econocom Group a été porté à 19 874 285,37 euros par la création de 6 313 158 actions nouvelles et était représenté par 112 532 206 actions ;
- à la suite de la destruction de 6 014 892 actions détenues en propre décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 31 décembre 2013, le capital d'Econocom Group de 19 874 285,37 euros est représenté par 106 517 314 actions.

Le capital a subi les variations suivantes en 2014 :

- à la suite de l'augmentation de capital réalisée le 24 janvier 2014 par l'émission de 20 000 actions nouvelles dans le cadre d'une demande de conversion d'OCEANE, le capital d'Econocom Group a été porté à 19 878 017,37 euros et était représenté par 106 537 314 actions ;
- à la suite de l'augmentation de capital réalisée le 25 février 2014 par l'émission de 266 028 actions nouvelles dans le cadre d'une demande de conversion d'OCEANE, le capital d'Econocom Group a été porté à 19 927 658,19 euros et était représenté par 106 803 342 actions ;
- à la suite de l'augmentation de capital réalisée le 26 mars 2014 par l'émission de 210 592 actions nouvelles dans le cadre de demandes de conversion

d'OCEANE, le capital d'Econocom Group a été porté à 19 966 954,66 euros et était représenté par 107 013 934 actions ;

- à la suite de l'augmentation de capital réalisée le 28 mai 2014 par l'émission de 708 428 actions nouvelles dans le cadre de demandes de conversion d'OCEANE, le capital d'Econocom Group a été porté à 20 099 147,32 euros et était représenté par 107 722 362 actions ;
- à la suite de l'augmentation de capital réalisée le 18 juin 2014 par l'émission de 7 850 228 actions nouvelles dans le cadre de demandes de conversion d'OCEANE, le capital d'Econocom Group a été porté à 21 563 999,86 euros et était représenté par 115 572 590 actions ;
- à la suite de la destruction de 3 053 303 actions détenues en propre décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 décembre 2014, le capital d'Econocom Group était de 21 563 999,86 euros et était représenté par 112 519 287 actions.

Le capital n'a pas subi de variation en 2015 ou en 2016.

Le nombre d'actions Econocom et le nombre de droits de vote (dénominateur) sont l'un et l'autre de 112 519 287 au 31 décembre 2016.

En synthèse, le capital social et le nombre d'actions, depuis le 1^{er} janvier 2005, ont évolué de la manière suivante :

Date de l'opération	Type d'émission	Variation du nombre d'actions	Variation du capital €	Prime d'émission €	Total de l'opération €	Nombre d'actions	Capital souscrit €
01/01/2005		-	-	-	-	30 000 000	16 037 822,08
20/07/2005	LEVÉE D'OPTIONS	265 000	143 100,00	966 650,00	1 109 750,00	30 265 000	16 180 922,08
22/12/2005	ANNULATION D'ACTION PROPRES	(1 265 000)	-	-	-	29 000 000	16 180 922,08
15/05/2007	ANNULATION D'ACTION PROPRES	(2 200 000)	-	-	-	26 800 000	16 180 922,08
20/12/2007	ANNULATION D'ACTION PROPRES	(1 000 000)	-	-	-	25 800 000	16 180 922,08
22/12/2008	ANNULATION D'ACTION PROPRES	(1 000 000)	-	-	-	24 800 000	16 180 922,08
28/10/2010	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
14/09/2012	ANNULATION D'ACTION PROPRES	(2 000 000)	-	-	-	24 172 897	17 076 677,70
14/09/2012	DIVISION DE L'ACTION PAR 4	72 518 691	-	-	-	96 691 588	17 076 677,70
12/09/2013	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
18/11/2013	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
31/12/2013	ANNULATION D'ACTION PROPRES	(6 014 892)	-	-	-	106 517 314	19 874 285,37
24/01/2014	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
25/02/2014	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
26/03/2014	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
28/05/2014	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
18/06/2014	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
29/12/2014	ANNULATION D'ACTION PROPRES	(3 053 303)	-	-	-	112 519 287	21 563 999,86

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 4 euros par action le prix minimum de rachat et à 20 euros par action le prix maximum.

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 5 ans à compter de la publication des statuts modifiés soit le 9 juin 2015, une nouvelle autorisation d'augmenter le capital social conformément à l'article 603 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 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 3 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.

Au 31 décembre 2016, Econocom Group détenait 5 406 013 actions propres acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et 34 100 actions Econocom Group acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane, soit une auto détention de 5 440 113 actions Econocom Group représentant 4,83 % du nombre total d'actions en circulation.

4.5. DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

4.5.1. PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES ET DROIT DE VOTE

4.5.1.1. Participations aux Assemblées Générales

4.5.1.1.1. Droit de participer aux Assemblées Générales

Tous les actionnaires ont le droit de participer aux Assemblées Générales d'Econocom, 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.

4.5.1.1.2. 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.

4.5.1.1.3. 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 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 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 a y relaté 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. Les mandataires auront 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/elle représente. Les mandataires seront tenus 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.

4.5.1.1.4. 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 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.

4.5.1.1.5. Autres droits d'informations

Tous les actionnaires d'Econocom 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 et rapports), (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, 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.

4.5.1.2. Droit de vote aux Assemblées Générales

4.5.1.2.1. 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 ;
- 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.

4.5.1.2.2. 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.

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.

4.5.1.2.3. 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.

4.5.1.2.4. 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.

4.5.2. 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.

4.5.3. LIQUIDATION

En cas de dissolution d'Econocom, pour quel que cause et à quel que 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.

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

En cas d'augmentation de capital en espèce, 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 représenté 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.

4.5.5. MODIFICATIONS DES DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Les droits attachés aux actions émises par Econocom 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.

4.6. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

4.6.1. 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.

4.6.2. 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).

4.6.3. CONTENU DES CONVOCATIONS AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les convocations pour toute Assemblée contiennent au moins les éléments d'information 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, 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.

4.6.4. 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'envoyer 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.

4.6.5. 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 trente 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 présent paragraphe 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 dix-sept jours au moins avant l'Assemblée.

4.6.6. 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 vingt-quatre 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, soit par la production des actions au porteur à un intermédiaire financier, 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.

4.7. DISPOSITIONS POUVANT AVOIR POUR EFFET DE RETARDER, DIFFÉRER OU EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

4.7.1. 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 susceptibles d'avoir un effet de dilution.

4.7.2. CAPITAL AUTORISÉ (ARTICLE 7 DES STATUTS)

A la suite d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire d'Economcom 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 2016 s'élève à 21 563 999,86 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 3 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° 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.

4.7.3. 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 minimales et maximales.

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.

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.

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 des actions de la Société en cas de danger 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 cotée au sens de l'article 4 du Code des sociétés 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.

4.8. 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 notifie 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.

4.9. ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DU CONTRÔLE D'ECONOCOM

M. Jean-Louis Bouchard, Président du groupe Econocom, reste le premier actionnaire d'Econocom avec environ 41,03 % du capital au 31 décembre 2016 ; M. Walter Butler, ancien actionnaire de contrôle d'Osiatis et membre du Conseil d'Administration d'Econocom, est un actionnaire significatif de la Société, par l'intermédiaire notamment de Butler Industries Benelux, avec 6,43 % du capital d'Econocom.

5. CORPORATE GOVERNANCE

5.1. 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 de statuts ; et
- 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 du Président (anciennement Comité Exécutif) du 7 septembre 2016 (le « ROI Comité du Président ») ; (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 aux sections 5 et 7 du chapitre V du présent document comprenant le rapport de gestion du Conseil d'Administration sur les comptes au 31 décembre 2016.

5.1.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.1.1.1. Composition du Conseil d'Administration

5.1.1.1.1. 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 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 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, 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 du Président.

5.1.1.1.2. 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.

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

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.

Le Conseil d'Administration élit également 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 soit réservé à une discussion sérieuse et approfondie des dossiers pertinents ;
- Etablir l'ordre du jour des réunions du Conseil, en consultation avec le ou les Administrateur(s) Délégué(s) et, le cas échéant, le Comité du Président ;
- 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 du Président, 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 du Président.

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

- Avoir des interactions régulières avec le ou les Administrateur(s) Délégué(s) et les autres membres du Comité du Président ;
- Veiller à ce que les relations entre le Conseil et le Comité du Président aient un caractère professionnel et constructif, et à ce que le Comité du Président 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.

5.1.1.1.4. 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.

5.1.1.2. 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 du Président 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 du Président 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 du Président.

- 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 du Président.
- 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 du Président 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 du Président, 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 du Président.

5.1.1.3. Fonctionnement du Conseil d'Administration

5.1.1.3.1. 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 du Président, 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, 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.

5.1.1.3.2. Quorum et délibérations (articles 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.

Les décisions du Conseil d'Administration sont valablement prises à la majorité des voix émises, les abstentions n'étant pas comptées.

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.

5.1.1.3.3. Procurations (article 18 des statuts et article 7.1 du ROI CA)

Tout Administrateur peut donner, par écrit, par email, 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 délégant 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 email ou par télécopieur.

5.1.1.3.4. 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.

5.1.1.3.5. 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 du Président, 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.

5.1.1.4. 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.

5.1.1.5. Responsabilité du Conseil d'Administration (article 25 des statuts)

Les Administrateurs, les membres du Comité du Président (tel que visé à la section 5.2.2 ci-dessous) 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.

5.1.1.6. Représentation (articles 22 des statuts)

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

Nonobstant leur pouvoir général de représentation en tant que collègue, 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.

5.1.2. 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 526bis du Code des sociétés, ainsi qu'un Comité de Rémunération au sens de l'article 526quater 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.

5.1.2.1. Comité du Président (article 21 des statuts, article 3 du ROI CA et ROI Comité du Président)

5.1.2.1.1. 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 du Président, 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 à un Comité Exécutif (Comex) dont le Comité du Président détermine les pouvoirs et la composition.

5.1.2.1.2. Composition du Comité du Président

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

Les membres du Comité du Président 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).

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

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

5.1.2.1.3. Responsabilités du Comité du Président

Le Comité du Président 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 du Président 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 Règlement Intérieur du Comité Exécutif.

Les compétences conférées au Comité du Président 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 du Président :

- 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 du Président 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.

5.1.2.1.4. Fonctionnement du Comité du Président

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 du Président.

Le Comité du Président se réunit sur la convocation de son Président, ou lorsque deux membres du Comité du Président le demandent. Le Comité du Président 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 du Président 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 du Président fonctionne de manière collégiale et ses décisions se prennent dans une recherche de consensus de ses membres. Le cas échéant, le Président du Comité du Président 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 du Président 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 du Président 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.

5.1.2.2. Comité d'Audit (article 21 des statuts et ROI Comité d'Audit)

5.1.2.2.1. Généralités

Le Conseil d'Administration a créé en son sein un Comité d'Audit en application de l'article 21 des statuts d'Econocom et conformément à l'article 526bis 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.

5.1.2.2.2. 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.

5.1.2.2.3. 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 du Président et avec le Commissaire des aspects significatifs du reporting financier. Notamment, le Comité du Président 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 fraudes ou d'erreurs prétendues 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 lui sont applicables.

3. Audit Interne

- Examiner et faire des recommandations sur les propositions du Comité du Président 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 du Président 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.

5.1.2.2.4. 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 du Président 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 du Président.

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 du Président 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 du Président 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.

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

5.1.2.3.1. Généralités

Le Conseil d'Administration a créé en son sein un Comité de Rémunération en application de l'article 526quater 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 du Président.

5.1.2.3.2. 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 526ter 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 3 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.

5.1.2.3.3. 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 du Président.

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 du Président 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 du Président 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 du Président ;
- 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 gouvernement 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 du Président ;
- 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.

5.1.2.3.4. 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 du Président 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 du Président 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 Exécutifs et des autres membres du Comité du Président.

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.

5.2. 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), 524 (conflit d'intérêts intra-groupe) et 525 (conflit d'intérêts entre Econocom et un membre du Comité du Président) du Code des sociétés.

En outre, afin de se conformer au Code de Corporate Governance, la Société a émis des recommandations, à l'attention de ses Administrateurs et des membres de son Comité du Président 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 du Président, lorsque ces transactions et autres relations contractuelles ne sont pas couvertes par les dispositions légales en matière de conflit d'intérêts.

En résumé, les Administrateurs et les membres du Comité du Président 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 du Président.

Lorsqu'un Administrateur ou un membre du Comité du Président 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, 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. Si la personne concernée est membre du Comité du Président, le Président jugera s'il y a lieu d'en faire un rapport au Conseil d'Administration.

Toutes les transactions majeures du groupe Econocom avec des parties liées sont mentionnées dans la note 22 « Informations sur les parties liées » des Etats financiers consolidés du rapport annuel 2016.

5.3. 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 Ecoles. 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 est président de Digital Dimension depuis novembre 2016. Monsieur Robert Bouchard est le fils de Monsieur Jean-Louis Bouchard.

Monsieur Christian Bret a débuté sa carrière chez IBM en tant qu'Ingénieur de fabrication puis Ingénieur Commercial. De 1969 à 1972, il est Directeur Général Adjoint de Sofragem (groupe Rothschild) puis rejoint en 1972 le groupe Sligos dont il devient Directeur Général. De 1989 à 1995, il est Vice-Président Directeur Général de Cisi, puis de 1996 à 2003 Directeur Délégué de la Branche Entreprises de France Télécom. De plus, de 1985 à 1995, Monsieur Christian Bret a été Vice-Président du Syntec Numérique, puis de 1995 à 1997 Président du groupe inter-industries sur les autoroutes de l'information. Ses fonctions d'administrateur ont cessé à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 mai 2016.

Monsieur Walter Butler, de nationalité française et brésilienne, est diplômé de l'Ecole 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 Economique de la République Française.

Monsieur Philippe Capron est actuellement directeur général adjoint en charge des finances du groupe Veolia 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 et membre du directoire et directeur financier de Vivendi. 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). Début 2015, elle est nommée directrice générale adjointe marketing, digital et communication d'Air France-KLM, membre du comité exécutif du groupe. En tant que spécialiste du marketing et du digital, elle dispose d'une connaissance fine des attentes des clients particuliers et entreprises.

Monsieur Georges Croix a créé sa première société à l'âge de 25 ans. Après avoir contribué à la création de l'informatique du Loto national en France, il co-fonde en 1985 le premier centre serveur télématique français, Sytem. En 1989, il fonde la SSII RSDI (Réseaux Systèmes Développement Informatique) puis en 1995 une deuxième SSII, Polisoft. En 1998 naît le groupe Prosodie, de la fusion de RSDI, Polisoft et la société SJT. Il y exerce successivement les fonctions de Directeur des moyens informatiques, Directeur du pôle réseau et services, DG de Prosodie Europe et en devient le PDG entre 2007 et 2012 jusqu'à son rachat par Capgemini. Il a été Dirigeant de Digital Dimension jusqu'en octobre 2016. Il est mentor auprès de PME à la CCI de Paris et membre du Comex Réseau Citoyen Cyberdéfense sous l'égide du Ministère de la Défense.

Monsieur Gaspard Dürrleman 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 d'ECS puis en 1995 elle prend la Direction commerciale d'ECS à Paris. Elle dirige ensuite les activités internationales du groupe ECS avant d'en devenir Directrice Générale en 2009. A 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.

Monsieur Bruno Grossi a exercé pendant plus de vingt ans chez Accenture, où il était associé responsable des secteurs télécoms et médias en France, en Belgique et au Luxembourg. Coprésident d'Osias entre 2010 et 2013, avant son rapprochement avec le groupe Econocom conclu en septembre 2013, il est désormais membre du Comité du Président de la Société (anciennement Comité exécutif) depuis octobre 2013, où il est en charge des acquisitions, de la stratégie et de la communication 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.

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. Actuellement directrice générale et co-fondatrice de Mentis, société innovante dans l'Internet des Objets et les solutions de gestion de l'espace urbain (smart cities), elle est aussi membre des conseils d'administration d'Orange, de l'Imprimerie Nationale et de Pernod Ricard. Ses fortes compétences technologiques, en particulier liées au monde de l'Internet, lui permettent de bien appréhender les grandes évolutions en cours du digital.

Monsieur Bruno Lemaistre a commencé sa carrière en 1981 au BRGM (Bureau de Recherche Géologiques & Minières) en Amérique Latine. Puis en 1983, il rejoint IBM en tant qu'Ingénieur Commercial. En 1986 il rejoint Promodata dont il devient Directeur commercial avant d'être nommé en 1994 Directeur Général France du groupe Comdisco, puis Directeur Général Europe. A la faveur du rachat de Promodata par Econocom, il dirige les activités Technology Management & Finacing du groupe en France, au Royaume-Uni et en Allemagne avant d'être nommé Directeur Général du groupe en 2006. Il a dirigé pendant l'exercice 2016 l'ensemble des activités opérationnelles à l'exception de Digital Dimension et des sociétés acquises en 2016 appelées satellites. Il a cessé d'exercer ces fonctions en janvier 2017.

Madame Marie-Christine Levet, pionnière de l'Internet en France, a dirigé plusieurs sociétés dans ce domaine et dans les médias français (Lycos, Club-Internet, groupe Tests...). En 2010, elle a rejoint Monsieur Marc Simoncini pour créer le fonds d'amorçage Jaina Capital. Elle est aujourd'hui directrice associée de LER (Les Entrepreneurs Réunis), société de conseil en transformation digitale et d'accélération de start-ups. Elle est aussi administratrice des sociétés Iliad (Free), Mercialis, Hi Pay, Maisons du Monde 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.

Monsieur Jean Mounet a une formation d'ingénieur (ESCAPE 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 du groupe Sopra Steria et conseiller spécial du Président. Il a été Président du Syntec Numérique de 2003 à 2010.

Il a présidé, dans le cadre du MEDEF, deux rapports considérés comme majeurs pour les Technologies de l'Information et de la Communication :

- « PME-TIC » destiné à accélérer l'utilisation du numérique au sein des TPE et PME françaises.
- « Faire de la France un leader de l'Economie Numérique ».

Monsieur Jean Mounet a été nommé Président du Comité Exécutif de l'Observatoire du Numérique, organisme public chargé de délivrer des informations sur l'état et l'évolution du numérique et la diffusion des technologies numériques dans l'économie et la société.

Monsieur Jean-Philippe Roesch a débuté sa carrière par 6 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 dirigé l'ensemble des fonctions centrales et support du groupe pendant une partie de l'exercice 2016. Il a cessé d'exercer ces fonctions fin 2016.

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.

6. ÉVÉNEMENTS SUBSÉQUENTS À L'APPROBATION DU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES COMPTES CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2016

Dans la perspective du lancement de son prochain plan stratégique « e comme excellence », et après avoir enrichi en 2016 son Conseil d'Administration de quatre nouvelles personnalités expérimentées, le groupe Econocom fait évoluer son organisation opérationnelle et son équipe exécutive. Dans ce contexte, Monsieur Bruno Lemaistre, Directeur Exécutif en charge des opérations des métiers historiques, quitte ses fonctions. Messieurs Jean- Louis Bouchard, Président Directeur Général et Bruno Grossi, Directeur Exécutif, dirigeront le nouveau Comité Exécutif du groupe. Dans un communiqué de presse diffusé le 13 janvier 2017, Jean-Louis Bouchard salue la contribution de Bruno Lemaistre à la constitution des bases solides sur lesquelles le groupe est prêt à poursuivre son aventure de croissance rentable.

7. POLITIQUE RH

Les forces et la richesse d'Econocom reposent sur ses collaborateurs. Le groupe s'est ainsi fixé pour objectif, à travers sa politique en matière de ressources humaines, d'être un employeur de référence sur le marché des ESN (Entreprise de Services Numériques). Cette politique repose sur le modèle suivant :

- recruter les meilleurs talents, du jeunes diplômés aux plus expérimentés,
- gérer les parcours de façon individualisée,
- et offrir des perspectives de développement tout au long du parcours du collaborateur pour lui permettre de s'épanouir durablement au sein de l'entreprise.

La stratégie RH d'Econocom se construit dans le respect des valeurs de l'entreprise (Aimer entreprendre, Savoir rebondir, Face reality, Construire ensemble, Responsable, Respect) et décliner en plusieurs grandes actions.

Développer le potentiel humain, aventure professionnelle innovante :

Afin d'attirer les meilleurs profils et de maximiser la motivation et les performances de ses salariés, Econocom met en place des passerelles permettant à ceux-ci de s'épanouir et d'exprimer leur personnalité, tout en étant à la recherche d'une dimension collaborative. Dès sa communication sur sa marque employeur, Econocom donne le ton sur l'aventure professionnelle réelle de ses salariés. A cet effet, la stratégie RH définit cette vie d'entreprise comme une aventure professionnelle innovante. L'implication des collaborateurs d'Econocom est un

atout majeur pour l'entreprise ; c'est ce qui lui permet de réussir à s'adapter aux besoins de ses clients en leur apportant un service de qualité, efficace et responsable. Econocom s'est aussi engagé à être un employeur responsable, sachant attirer et retenir les talents issus d'horizons divers, et promouvoir le travail collaboratif et le bien-être au travail. Sa capacité à répondre aux attentes de ses collaborateurs, conjuguée à la taille et aux valeurs d'un groupe d'envergure mondiale, permet d'attirer les meilleurs candidats présents sur le marché.

Un environnement de travail où il fait bon vivre :

Veiller à la qualité de l'environnement de travail et à l'équilibre de vie de ses collaborateurs fait partie intégrante de la politique RH d'Econocom. A travers un programme interne basé sur le bien-être en entreprise nommé Share, Econocom met tout en œuvre pour permettre à ses collaborateurs d'évoluer dans un environnement de travail agréable au quotidien, grâce à différents leviers : une vie d'entreprise favorisant l'échange et la cohésion, rythmée autour de multiples occasions de rencontres (journées d'intégration, afterworks, petits-déjeuners hebdomadaires) ; un dispositif de télétravail encourageant la flexibilité et pensé comme une facilité d'organisation ; Des mesures spécifiques à destination des collaborateurs parents, en partie à travers une plateforme dédiée ; un panel de services pensé pour privilégier l'équilibre de vie (conciergerie d'entreprise, etc).

En 2017, plus de 1500 talents issus du digital rejoindront le groupe.

8. 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 17 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.

9. CONTRATS IMPORTANTS

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

En dehors de la marche normale de ses affaires, le groupe n'a souscrit à aucun contrat qui soit source d'un engagement important.

10. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

La Recherche & Développement au sein d'Econocom enrichit l'offre de solutions de transformation digitale proposée par le groupe. Plus largement, les innovations sont les vecteurs complémentaires insufflant et modelant les solutions du futur. Les domaines non-explorés sont privilégiés par toutes les équipes des entités du groupe (Planète et Satellites) et permettent à celui-ci de créer ses propres nouveaux marchés. Aussi, pour Econocom, plus qu'un accélérateur, l'innovation reste le principal facteur de compétitivité et poursuit ses investigations en s'associant avec des partenaires reconnus pour leur expertise.

Econocom est éligible au titre de certaines de ces activités au bénéfice du Crédit d'Impôt Recherche (CIR) en France et soutient d'autant les efforts des 7900 ingénieurs et techniciens que compte le groupe en 2016 et les équipes de Recherche et Développement qui délivrent, par ailleurs, des solutions en ligne avec la stratégie du groupe et les besoins du marché. Ainsi en 2016, Econocom est notamment intervenu dans plusieurs projets d'innovation marquants dans leurs domaines :

Au sein du groupe, la Business Unit Infrastructure Continuity Services (ICS), spécialisée dans la maintenance des infrastructures critiques de toutes marques, et n°1 de la maintenance indépendante en France, développe depuis un an, une approche innovante et agnostique de maintenance prédictive.

Ces dernières années la maintenance IT a évolué d'un modèle réactif (une panne, une alerte, une intervention) à un modèle préventif (basé sur les recommandations des constructeurs) puis un modèle conditionné (basé sur les alertes des systèmes de surveillance et de supervision). Avec l'Internet des objets, la mobilité, l'industrie 4.0, l'économie de plateformes, la multiplication des systèmes embarqués, connectés et intelligents, l'infrastructure technologique est désormais le cœur de métier. Dans tous les secteurs, le chiffre d'affaires et l'image de l'entreprise sont directement tributaires de la qualité de service, donc de la fiabilité des infrastructures. Tout repose désormais sur un « zéro défaut » technologique dont la maintenance prédictive est précisément le garant.

Econocom en partenariat avec des solutions éditeurs comme TIBCO Spotfire, développe des services analytiques pour prédire où et quand un problème se produira, avant qu'il ne se produise et comment le résoudre de manière optimale, en temps comme en finance. Avec plus de 40 ans d'expérience, ICS dispose de toutes les données indispensables à cette maintenance prédictive. Données issues de ses propres systèmes de reporting, de surveillance et de supervision ; la possibilité de croiser ces données avec l'usage qu'il est fait des assets et enfin les données du Big Data ; ces typologies de données associées concourent à la construction d'un véritable référentiel de maintenance prédictive.

La démarche proposée par Econocom ne repose plus uniquement sur une réaction humaine à des signaux d'alerte mais sur une évaluation probabiliste du risque, elle constitue une profonde transformation pour tous les acteurs concernés. Mais elle seule est à même d'apporter une réponse à la hauteur des enjeux du digital.

Afin de se positionner au cœur de l'enjeu client, Econocom a créé et développé pendant l'année 2016 Econova.

Sa mission : comprendre les enjeux et besoins métiers des entreprises et les traduire en solutions IT et digitales grâce à toutes les expertises d'Econocom et de son écosystème innovant (partenaires, start-ups...). Via une approche méthodologique « Human Centric » et d'Open Innovation, Econova apporte ainsi un accompagnement global et personnalisé pour co-construire une trajectoire unique de transformation centrée sur des réalisations courts termes.

Cet accompagnement se formalise en trois phases. La première : l'idéation (de l'idée à la création), basée sur l'écoute et la traduction des besoins utilisateurs, Econova recherche les possibilités en tenant compte des contraintes techniques, financières, RH. Une deuxième étape vise à tester et à valider la solution trouvée dans l'environnement cible à travers un POC (Proof of Concept) et de préparer l'accompagnement au changement. La dernière étape étant son industrialisation via un déploiement généralisé.

L'entité Digital Security participe au projet Cybersécurité du Transport Intelligent (CTI) au sein de l'Institut de Recherche Technologique (IRT) SystemX. Ce projet vise à transposer les bonnes pratiques de cybersécurité au sein des trois domaines d'application que sont l'automobile, le transport ferroviaire et l'aéronautique de demain. Le transport dit « intelligent », c'est-à-dire de plus en plus autonome et connecté, offre de nouveaux services et promet une meilleure sécurité pour l'utilisateur. Paradoxalement, du fait de cette hyperconnexion, il y a également de nouvelles menaces numériques, comme l'intrusion dans les systèmes, le vol de données, la cybercriminalité, pouvant aussi impacter la sûreté de fonctionnement. La participation de Digital Security dans ce projet renforce l'importance donnée par le groupe Econocom sur les sujets de sociétés impactant. La convergence sûreté-sécurité revêt une importance considérable dans le domaine des transports. A travers ces recherches, les industriels du transport seront également bénéficiaires des innovations que ce soit pour optimiser la chaîne de production ou faire de la maintenance prédictive.

Le laboratoire de Recherche et Développement de Digital Security mène aussi des analyses sur les nouveaux protocoles de radiofréquences de l'Internet des Objets, étudie la sécurité matérielle des objets connectés et permet de réaliser des acquisitions de preuves numériques en cas d'incidents de sécurité. Les travaux de recherche sont régulièrement formalisés sous la forme d'études et de conférences de sécurité inédites sur des équipements et des technologies innovantes.

Par ailleurs, la plateforme EvalUbiq développée par Digital Security transforme les travaux de R&D du laboratoire en matière de sécurité des solutions et des objets connectés. Ce banc de test contribue

notamment à l'évaluation réalisée dans le cadre du processus d'obtention du label de sécurité de l'Internet des Objets élaboré par Digital Security.

Intégrée parmi les satellites Econocom en 2015, Alter way accueille depuis 2013 au sein de son pôle Innovation une équipe de recherche et développement dédiée. Elle a pour mission de développer et renforcer l'outillage industriel de la société à travers des études reversées en production et la participation à des projets de R&D publics.

Dans cette optique et en tant que leader de l'écosystème Open Source français, Alter way se positionne régulièrement comme participant ou pilote aux projets innovants collaboratifs, le plus souvent à travers une labellisation de ses projets par Systematic/GTLL. À fin 2016, Alter way est pilote de trois projets FUI (fond unifié interministériel) réunissant une douzaine de partenaires et totalisant près de 7,5 millions d'euros de budget.

Parmi ces projets, AiC 2.0 dont le programme se terminera en octobre 2017, vise à faciliter la recette fonctionnelle des applications Android, localement et à grande échelle sur des machines virtuelles mises à disposition sur cloud OpenStack. Trois grandes fonctionnalités composent la solution : l'affichage du système Android dans le navigateur de l'utilisateur, permettant à un développeur Android de tester son application directement dans son navigateur web ; la simulation des capteurs Android, permettant de contrôler le comportement de l'application Android en fonction de l'état du système ; la configuration de campagnes de test, permettant de programmer l'exécution d'un jeu de tests, exprimés en syntaxe AiC, sur un parc de machines virtuelles Android. Le projet a été réalisé en consortium avec parmi ses partenaires TCS⁽¹⁾, Zenika ainsi que les laboratoires LIP6⁽²⁾ et LIAFA⁽³⁾.

(1) Thales Communications & Security.

(2) Laboratoire Informatique de l'Université Paris 6, dépendant du CNRS.

(3) Laboratoire d'Informatique Algorithmique : Fondements et Applications, unité mixte de recherche du CNRS et de l'Université Paris 7.

11. ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES

La stratégie de croissance du groupe Econocom repose sur un modèle mixte de croissance organique et de croissance externe.

11.1. 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 :

11.1.1. EN 2014

11.1.1.1. Investissements réalisés pour créer et acquérir des entreprises

Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2014, qui s'inscrivent dans le cadre du plan stratégique « Mutation » 2013-2017 et ont pour objectifs d'une part de renforcer les positions d'Econocom sur plusieurs segments de marché porteurs et en particulier le domaine des solutions digitales d'entreprise, et d'autre part d'étendre la présence géographique du groupe afin d'accompagner ses clients internationaux.

En janvier 2014, Econocom a investi dans Digital Dimension en association avec Georges Croix. Ce projet a pour ambition de faire émerger un acteur de référence du marché des solutions digitales en mode cloud destinées aux entreprises. Le groupe a prévu de consacrer un budget d'investissement allant jusqu'à 100 millions d'euros sur 3 ans. L'objectif est d'atteindre un chiffre d'affaires de 120 millions d'euros en 2016 avec une rentabilité opérationnelle d'au moins 10 %.

En 2014, Digital Dimension a fait l'acquisition de trois sociétés :

- Rayonnance (mai 2014), détenue à 70 %, est spécialiste des solutions mobiles en entreprises.
- ASP Serveur (juillet 2014), détenue à 80 %, est un acteur de référence dans la mise à disposition de solutions d'hébergement cloud public et privé destinées aux entreprises. ASP Serveur est propriétaire de son infrastructure et dispose d'un data center éco-performant de dernière génération.
- Aragon-eRH, détenue à 66,67 % par Digital Dimension est un éditeur de solutions SIRH en mode SaaS qui couvre l'ensemble des besoins RH des entreprises.

Des options croisées d'achat et de vente ont été signées afin de permettre l'acquisition par Digital Dimension du solde du capital de ces trois Sociétés.

Par ailleurs, les entités Econocom Telecom Services et Tactem, actives dans les services de mobilité, sont devenues, par soucis de cohérence, des filiales de Digital Dimension.

Econocom a par ailleurs acquis au cours de l'exercice l'activité de Comiris, spécialiste français des outils collaboratifs et de visioconférence réalisant un chiffre d'affaires de 13 millions d'euros.

Enfin, le groupe a exercé en décembre un call sur la Société brésilienne Interadapt lui permettant d'accroître sa participation et de prendre le contrôle (51,3 %) de cette société et de sa filiale Syrix. Le transfert de propriété des titres est intervenu début 2015.

L'ensemble de ces opérations d'acquisition a été réalisé pour un investissement de 17 millions d'euros (net de la trésorerie nette existante des sociétés acquises). Par ailleurs, Econocom a réglé au cours de l'exercice 2014, le solde de l'acquisition d'Osiatis pour un montant d'environ 30 millions d'Euros.

11.1.1.2. Autres Investissements

Le groupe a également créé une activité de refinancement interne, logée dans la filiale Econocom Digital Finance Ltd, afin d'accompagner le développement de ses offres les plus innovantes dans le domaine du digital. Cette initiative a contribué à la dynamique de l'activité Technology Management & Financing. Son impact sur la dette financière nette du groupe au 31 décembre 2014 se monte à 27 millions d'euros.

Par ailleurs, le groupe a investi dans ses outils (matériels et logiciels) afin d'améliorer la productivité des équipes ou pour permettre de délivrer des nouveaux services aux clients. Ces investissements, financés essentiellement sur fonds propres, se sont montés à 17 millions d'euros sur l'année.

11.1.2. EN 2015

Au cours de l'exercice 2015, Econocom a investi près de 70 millions d'euros dans sa politique de croissance externe, 20 millions d'euros en acquisition d'immobilisations principalement dans ses outils et ses locaux afin d'accroître la productivité des équipes, et environ 60 millions d'euros dans son activité Technology Management & Financing afin de financer des contrats de location particulièrement innovants notamment via sa filiale Econocom Digital Finance Ltd. Cette dernière contribue pour près d'un tiers à la forte dynamique de l'activité Technology Management & Financing (croissance organique de 10 % en 2015).

En matière de croissance externe, le groupe a procédé à des acquisitions ciblées afin de renforcer ses compétences sur quatre segments dynamiques et stratégiques.

En février, Econocom a pris une participation de 45 % dans Helis, société française de conseil en transformation digitale et d'ingénierie spécialisée dans le domaine des infrastructures IT.

Dans le domaine de la sécurité, Econocom a acquis les sociétés Clesys en février et Altasys en octobre. Ces opérations viennent compléter le dispositif existant d'Econocom et permettent au groupe de disposer d'un pôle sécurité réalisant plus de 50 millions d'euros de chiffres d'affaires avec près de 120 ingénieurs spécialisés. Le groupe est ainsi présent dans l'intégration de solutions de sécurité réseaux et d'infrastructures numériques, dans l'audit et le conseil

pour la sécurité des systèmes d'information, et il a créé en 2015 le premier CERTTM européen dédié à la sécurité des objets connectés et de leur environnement (IoT). La sécurité représente le premier frein des entreprises dans leur décision de mettre en œuvre leur transformation digitale ; c'est une compétence stratégique pour le développement du groupe et de ses offres de solutions digitales.

Econocom a également procédé à des acquisitions dans le domaine des applications internet et mobiles. Econocom a ainsi acquis en mai 2015 64,45 % dans le capital du groupe Alter Way, spécialisé dans l'Open source et dans les métiers de l'hébergement, de l'ingénierie, de la formation et du conseil dans le domaine du Web, et en juin 70 % du capital du groupe italien Bizmatica, qui développe des services d'applications « Business & Mobile » et intervient à chaque étape de la chaîne de valeur de ce marché : du conseil en conception jusqu'à la mise en œuvre de la gestion de solution.

Enfin, via sa filiale Digital Dimension, Econocom a renforcé ses offres de solutions digitales par l'acquisition en mars 2015 de la totalité du capital de Norcod, société française spécialiste des solutions connectées pour les entreprises, disposant d'une expertise forte dans la conception, l'intégration, le déploiement et la gestion de solutions mobiles intégrant des technologies vocales et wi-fi particulièrement adaptées à la grande distribution et aux activités logistiques. Econocom a également acquis l'intégralité du capital de la société espagnole Nexica en avril 2015 et pris le contrôle (90 %) du groupe européen SynerTrade en août. La société espagnole Nexica est un hébergeur d'applications « business » critiques et d'infrastructures « cloud ». Avec une expérience de plus de 15 ans sur ce marché, la société gère deux centres de données pour les services IaaS (Infrastructure as a Service), avec la capacité d'accueillir des services à valeur ajoutée tels que les plateformes e-commerce et les portails. SynerTrade est un groupe européen opérant sur le secteur des solutions logicielles d'e-procurement, qui permettent un suivi des approvisionnements et une analyse des dépenses. Le groupe SynerTrade, dont le siège social est situé au Luxembourg, exerce son activité au travers de cinq entités juridiques (Luxembourg, Allemagne, France, Roumanie, Etats Unis) et de bureaux de représentation en Italie, aux Pays-Bas, en Chine, aux Emirats Arabes Unis et en Inde.

Ces acquisitions représentent un chiffre d'affaires proforma de plus de 75 millions d'euros et ont une rentabilité opérationnelle moyenne d'environ 7 %. Elles permettent au groupe de renforcer son positionnement sur le marché porteur de la transformation digitale.

11.1.3. 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 multi-métiers 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'élève dorénavant 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.

11.1.3.1. 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-ups 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.

11.2. TENDANCES ET PERSPECTIVES

La Direction du groupe se montre confiante dans les perspectives du groupe pour 2017 et anticipe une nouvelle année de croissance organique soutenue, supérieure à 5% et une croissance à deux chiffres du résultat opérationnel courant. Le résultat opérationnel courant serait ainsi supérieur à l'objectif de 150 millions d'euros fixé dans le cadre du plan Mutation 2013-2017 tout en intégrant 18 millions d'euros «d'investissements opérationnels» qui portent en particulier sur le renforcement des équipes et le développement des talents, l'enrichissement de l'offre et l'image de marque.

Par ailleurs, Econocom poursuivra sa politique d'acquisitions ciblées dans les secteurs considérés comme stratégiques.

Fort de ce succès et de ce départ lancé, le groupe présentera en septembre 2017 un nouveau plan stratégique baptisé «E comme Excellence».

FACTEURS DE RISQUE

1. RISQUES OPERATIONNELS

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 recourt 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 2.1 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.

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

A 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 et brésiliennes.

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.

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 nantisements 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 « Ecart 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 ; le groupe bénéficie d'une expérience reconnue en matière d'intégration. L'acquisition puis l'intégration réussie du groupe ECS, acquis en 2010 et qui a permis au groupe de doubler de taille, puis celle d'Osiatis en 2013, témoignent de l'expérience du groupe en la matière.

En 2016, Econocom a poursuivi sa politique d'acquisitions en prenant le contrôle de cinq sociétés de

taille intermédiaire disposant de compétences dans quatre secteurs stratégiques en forte croissance : la sécurité, les applications internet et mobiles, les solutions digitales et le conseil en infrastructures et réseaux. Le groupe a mis en œuvre un modèle original d'intégration et de gouvernance 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 externes spécialisés.

Le groupe n'a actuellement connaissance d'aucun fait exceptionnel ni de litige suffisamment significatif pour affecter substantiellement son patrimoine, sa situation financière, son activité, ses résultats. 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 2016, 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 dans les comptes consolidés.

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. A 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 que les offres d'Econocom apportent une valeur ajoutée construite autour des bénéfices de la location :

- 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 REFINANCEURS

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 refinanceurs de sorte à ne pas se trouver dans une situation de dépendance à l'égard d'une ou plusieurs institutions.

Entre 2015 et 2016, la part des cinq refinanceurs les plus importants est en légère augmentation et représente 68 % de la valeur totale des loyers refinancés en 2016. Le premier refinanceur du groupe représente en 2016 près de 30% 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 2016, 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 2016, 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. Les achats et ventes de ces filiales sont 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.

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 2016, 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 2016 sur ces emprunts à taux variable.

L'endettement du groupe à long-terme est à taux fixe et se compose d'emprunt obligataire ORNANE (Obligation remboursable en numéraire et en actions nouvelles et existantes) de 175 millions d'euros, d'un placement privé (EuroPP) de 101 millions d'euros et d'un Schuldschein de 150 millions d'euros. Par ailleurs, suite aux acquisitions réalisées depuis 2013, Econocom a hérité d'emprunts à taux fixe.

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 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.

En 2016, 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 courts termes, 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 300 millions d'euros pouvant émettre avec une maturité allant jusqu'à 2 ans et mobilisé au 31 décembre 2016 à hauteur de 50 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, Econocom dispose de 320 millions d'euros de lignes bancaires bilatérales

dont 130 millions d'euros confirmés pour 2 ans et 90 millions d'euros confirmés à plus de 2 ans.

De plus, Econocom bénéficie de 52 millions d'euros de prêts bancaires bilatérales pour financer des contrats de location à des taux qui sont fixés pour toute la durée des prêts.

Pour financer ses investissements et notamment ses opérations de croissance externe, Econocom a émis 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 5 et 7 ans à un taux moyen de 1,54 %.

Par ailleurs Econocom Group avait déjà 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 5 ans au taux de 2,364 % et une tranche de 55,5 millions d'euros à 7 ans au taux de 2,804 %
- en janvier 2014 un emprunt obligataire de type ORNANE (Obligation remboursable en numéraire et en actions nouvelles et existantes) de 175 millions d'euros à échéance 2019. Ces obligations portent intérêt à un taux nominal annuel de 1,5 %. Le prix d'émission unitaire était de 10,60 euros. Elles seront remboursées au-dessus du pair (105,26 %), soit un prix unitaire de 11,16 euros.

La direction du groupe considère, compte tenu des projections financières actuelles, que le groupe dispose de ressources suffisantes à la poursuite de ses activités. 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 2017 et 2018.

4.2. RISQUES 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 *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. 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, dans la mesure où ces opérations n'impactent pas significativement le profil de risque de l'activité. L'encours en risque se monte au 31 décembre 2016 à 151 millions d'euros ce qui représente environ 6 % de l'encours total de l'activité *Technology Management & Financing*.

Concernant ses placements, le groupe ne contracte qu'avec des contreparties 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 2016 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.

L'émission de l'ORNANE en janvier 2014 a fait ressortir une composante « dérivé » qui varie en fonction de l'évolution du cours de bourse du groupe et d'autres critères (volatilité, dividendes, taux d'intérêt). L'ORNANE est une obligation convertible qui associe les investisseurs à la progression du cours de bourse par l'attribution d'une prime de surperformance qui représente la différence entre le cours de bourse à la date de maturité et la valeur nominale de l'obligation. En cas de demande de conversion d'un quelconque nombre de ces obligations, le nombre d'actions Econocom qui devra être émis pour rembourser la dette, peut varier en fonction du cours de l'action et de l'option de paiement (numéraire et/ou actions) que le groupe retiendra. Ce facteur de variabilité est enregistré à travers un passif réévalué chaque année à la juste valeur par résultat. Cet instrument dérivé passif est évalué à 45,4 millions d'euros dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2016.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION **SUR LES COMPTES**

au 31 décembre 2016

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES COMPTES

à l'Assemblée Générale du 16 mai 2017 sur les comptes clos au 31 décembre 2016

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 2016, ainsi que le Rapport de rémunération.

La définition des indicateurs de performance utilisés dans les lignes qui suivent est fournie en annexe à ce Rapport (paragraphe 2.2.1) lorsqu'elle diffère des définitions communément admises.

1. SITUATION DU GROUPE ET FAITS MARQUANTS

Le groupe délivre les objectifs qu'il avait annoncés et réalise une excellente année 2016, affichant les meilleurs résultats de son histoire, notamment en termes de chiffre d'affaires et résultat opérationnel courant⁽¹⁾.

Ainsi, le chiffre d'affaires dépasse les 2,53 milliards d'euros ; il progresse de 9,5% par rapport à 2015, dont 6,7% de croissance organique. Comme en 2015, toutes les activités contribuent à cette progression.

Le résultat opérationnel courant ressort à 140,3 millions d'euros, en amélioration de 19,2% par rapport à 2015. Toutes les activités du groupe constatent une progression à deux chiffres de leur résultat opérationnel courant et une amélioration de leur rentabilité. L'amélioration du résultat opérationnel courant du groupe, plus de deux fois supérieure à celle du chiffre d'affaires, résulte principalement de la progression de la profitabilité de l'activité Services. Cette dernière tire profit des synergies développées depuis l'acquisition d'Osiatis, de l'évolution de son offre et des gains de productivité réalisés au niveau de son *delivery*. Le groupe bénéficie par ailleurs des investissements ciblés réalisés sur des secteurs en forte croissance tels que la sécurité, les applications web & mobiles, les solutions digitales en mode redevance ou le conseil en transformation digitale.

Le résultat net récurrent part du groupe par action affiche une progression de plus de 19%, en ligne avec celle du résultat opérationnel courant.

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

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.

Econocom a donc poursuivi en 2016 sa stratégie d'investissement initiée en 2014, en prenant des participations majoritaires dans de nouveaux Satellites (voir infra) 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.

Econocom a également profité 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 et ainsi renforcer ses moyens financiers.

1.1. VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE DE L'EXERCICE

1.1.1. ACQUISITIONS

Comme en 2015, le groupe 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 :

Activité « Technology Management & Financing »

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.

Activité « Products & Solutions »

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.

Activité « Services »

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 multi-métiers 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.

1.1.2. VARIATIONS DES POURCENTAGES D'INTÉRÊT

Rayonnance – Acquisition d'un bloc complémentaire de titres

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

Econocom Brésil – Augmentation de capital

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'élève dorénavant à 56,87% contre 61,25% en 2015.

Exaprobe – Augmentation de capital

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.

1.1.3. AUTRES PRISES DE PARTICIPATION

Dans le cadre de sa stratégie de veille digitale et de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), le groupe a investi dans deux start-ups 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 Histovery, portant ainsi sa participation à 9,59% du capital. Histovery 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.

1.2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS

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.

1.3. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Dans un contexte de marché favorable, le groupe a poursuivi sa politique de diversification et d'optimisation de ses sources de financement.

1.3.1. ÉMISSION D'UN EMPRUNT DE TYPE « SCHULDSCHEIN »

Fin novembre 2016, Econocom a émis avec succès un emprunt de type « *Schuldschein* » (placement privé de droit allemand) pour un montant total de 150 millions d'euros avec des tranches à échéance de 5 et 7 ans, à taux fixe et taux variable ; la tranche à taux variable a fait l'objet d'un contrat de couverture Swap.

Le choix du groupe s'est porté sur un emprunt de type *Schuldschein* en raison de son caractère non dilutif et de la dynamique de ce marché. Cette opération réalisée à un taux moyen de 1,54%, permet au groupe d'abaisser le coût moyen de sa dette tout en allongeant sa maturité moyenne. Econocom a ainsi poursuivi la diversification de ses sources de financement et a élargi sa base d'investisseurs.

1.3.2. OPÉRATIONS DE RACHATS D'OBLIGATIONS ET D' ACTIONS PROPRES

En 2016, Econocom a racheté sur le marché 3 740 745 de ses obligations convertibles (ORNANE) à échéance 2019, soit 22,7% des obligations émises.

Par ailleurs, le groupe a poursuivi ses rachats d'actions propres. Il a ainsi acquis en 2016 un nombre de 2 766 927 actions et en a cédé 3 160 000 dans le cadre de l'exercice d'options. Au 31 décembre 2016, le groupe détenait (en propre et à travers son contrat de liquidité) 5 398 364 actions, soit 4,77% du capital de la société.

Ces opérations témoignent de la confiance du groupe dans ses perspectives de croissance et de sa volonté de gérer la dilution de son actionnariat.

1.4. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le groupe accorde une importance particulière 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 pour répondre notamment aux différentes problématiques liées à la sécurité, la mobilité, l'architecture et l'interopérabilité des systèmes d'information et de communication. Le groupe compte près de 7 900 ingénieurs et techniciens au 31 décembre 2016.

2. RÉSULTATS DE L'EXERCICE

2.1. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>en millions €</i>	2016	2015	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 536,2	2 316,1	9,5 %
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	1 259,0	1 149,0	9,6 %
SERVICES	802,3	729,9	9,9 %
PRODUCTS & SOLUTIONS	474,9	437,2	8,6 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT AMORTISSEMENT DES ACTIFS INCORPORELS D'ACQUISITION⁽¹⁾	140,3	117,7	19 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	136,1	113,5	20 %
AUTRES PRODUITS ET CHARGES NON COURANTS	(6,8)	(5,2)	29 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	129,3	108,3	19 %
VARIATION DE JUSTE VALEUR DU DÉRIVÉ « ORNANE »	(37,9)	(6,3)	501 %
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	(17,4)	(12,4)	40 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	74,1	89,6	(17 %)
IMPÔTS	(35,7)	(30,7)	16 %
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	-	(0,1)	n/a
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	(0,2)	(0,1)	n/a
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	38,2	58,7	(35 %)
RÉSULTAT NET, PART DES MINORITAIRES	(1,4)	0,9	(256 %)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	39,6	57,8	(31 %)
RÉSULTAT NET RÉCURRENT, PART DU GROUPE⁽¹⁾	83,0	70,1	18 %

(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.

Passage du résultat publié au résultat récurrent : exercice 2016 avec comparatif 2015

<i>en millions €</i>	2016 - Publié	Amortissement des actifs incorporels d'acquisition	Variation de JV du dérivé ORNANE	Rachats d'ORNANES	Autres éléments non courants	2016 - Récurrent	2015- Récurrent
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 536,2	-	-	-	-	2 536,2	2 316,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT ⁽¹⁾	140,3	-	-	-	-	140,3	117,7
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	136,1	4,2	-	-	-	140,3	117,7
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS	(6,8)	-	-	-	6,8	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	129,3	4,2	-	-	6,8	140,3	117,7
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(17,4)	-	-	4,5	-	(12,9)	(12,4)
VARIATION DE JUSTE VALEUR DU DÉRIVÉ "ORNANE"	(37,9)	-	37,9	-	-	-	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	74,1	4,2	37,9	4,5	6,8	127,4	105,3
IMPÔT	(35,7)	(1,7)	-	(2,8)	(3,2)	(43,4)	(33,6)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	0,0	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	(0,2)	-	-	-	-	(0,2)	(0,1)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	38,2	2,5	37,9	1,7	3,6	83,8	71,6
RÉSULTAT NET, PART DES MINORITAIRES	(1,4)	-	-	-	2,3	0,8	1,5
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	39,6	2,5	37,9	1,7	1,3	83,0	70,1

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

Résultat net par action part du groupe (€)

<i>en €</i>	2016	2015	Variation
RÉSULTAT NET PAR ACTION	0,37	0,53	-30,9%
RÉSULTAT NET PAR ACTION DILUÉ	0,36	0,52	-31,0%
RÉSULTAT NET RÉCURRENT PAR ACTION	0,77	0,65	19,2%

Nombre d'actions en circulation

	2016	2015
NOMBRE MOYEN D'ACTIONS EN CIRCULATION ⁽¹⁾	107 721 797	108 508 895
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS À LA CLÔTURE	112 519 287	112 519 287
NOMBRE D'ACTIONS EN CIRCULATION À LA CLÔTURE ⁽¹⁾	107 120 923	106 727 850
COURS DE L'ACTION ECONOCOM AU 31 DÉCEMBRE <i>en €</i>	13,94	8,55
CAPITALISATION BOURSIÈRE AU 31 DÉCEMBRE <i>en millions €</i>	1 569	962

(1) Hors actions propres.

Commentaires sur les chiffres clés du Groupe

Le groupe Econocom a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires consolidé de 2 536 millions d'euros contre 2 316 millions d'euros en 2015, soit une progression de 9,5% dont 6,7% de croissance organique. Cette performance est attribuable aux trois activités du groupe qui bénéficient du positionnement porteur d'Econocom dans la transformation digitale des entreprises, ainsi qu'à la bonne dynamique des Satellites qui contribuent pour 247,5 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé 2016 contre 155,9 millions d'euros en 2015.

Le résultat opérationnel courant avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition du groupe s'élevé à 140,3 millions d'euros contre 117,7 millions en 2015, en progression de 19,2%. Cette forte croissance est alimentée par le bon niveau d'activité en 2016, le succès des offres multi-métiers et le bénéfice tiré des synergies nées de l'acquisition d'Osiatis ainsi que des plans de productivité menés dans l'ensemble des activités du groupe. Elle résulte également de l'amélioration des marges opérationnelles de toutes les activités, et en particulier de l'activité Services où le taux de profitabilité passe de 4,9% à 5,8%. Au niveau du groupe, toutes activités confondues, la profitabilité ressort à 5,5% contre 5,1% en 2015.

Le résultat opérationnel du groupe est de 129,3 millions d'euros, contre 108,3 millions d'euros l'année dernière, en croissance de plus de 19%. Les charges non courantes ressortent à 6,8 millions d'euros, en progression de 1,5 million d'euros par rapport à 2015 sous l'effet notamment des mesures d'adaptation des effectifs et des relocalisations d'activités évoquées plus haut et en partie compensées par les variations de valeur de certaines dettes d'acquisition.

Le résultat financier 2016 est très défavorablement impacté des effets liés à l'emprunt obligataire convertible (ORNANE) et en particulier par la charge de 37,9 millions d'euros relative à la valorisation à la juste valeur (« mark-to-market ») du dérivé (élément comptable dépourvu d'effet monétaire) suite à la forte hausse du cours de l'action de 8,55 € à 13,94 € entre le 31/12/15 et le 31/12/16. En 2015, l'impact de la valorisation du dérivé de l'ORNANE représentait une charge de 6,3 millions d'euros.

Le résultat financier 2016 est également impacté par les rachats d'Ornanes opérés au cours de l'exercice. Le groupe a acquis en 2016 3,7 millions d'obligations pour un montant de 48,7 millions d'euros, soit un cours moyen d'achat de 13,03 €. À fin décembre 2016, 12,8 millions d'obligations restent en circulation sur un total initial de 16,5 millions d'obligations. Ces rachats, d'un impact résultat net d'impôt défavorable de 1,7 million d'euros, ont permis de diminuer sensiblement la variation de juste valeur de l'instrument dérivé, de telle sorte que l'opération présente un impact global positif de 7,2 millions d'euros sur l'exercice.

Retraité des effets liés à l'ORNANE, le résultat financier 2016 représente une charge en légère hausse par rapport à 2015 (+ 3,8%).

Compte tenu de cette évolution du résultat financier et malgré la forte progression du résultat opérationnel courant, le résultat net ressort à 38,2 millions d'euros, en baisse de 34,5% mais le résultat net récurrent part du groupe progresse quant à lui de plus de 18% à 83,0 millions d'euros.

Cette évolution ainsi que l'absence de dilution conduisent à une hausse du résultat net récurrent par action de 19,2% à 0,77 €.

2.1.1. CHIFFRES CLÉS PAR ACTIVITÉ

Le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant⁽¹⁾ se répartissent comme suit :

Chiffre d'affaires

<i>en millions €</i>	2016	2015	Croissance totale	Croissance à périmètre comparable
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	1 259	1 149	9,6%	9,4%
SERVICES	802	730	9,9%	2,7%
PRODUCTS & SOLUTIONS	475	437	8,6%	6,8%
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	2 536	2 316	9,5%	6,7%

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisitions

Résultat opérationnel courant

<i>en millions €</i>	2016	2015	Croissance totale	ROC en % du CA 2016	ROC en % du CA 2015
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	80,2	70,1	14,4%	6,4%	6,1%
SERVICES	46,4	35,5	30,7%	5,8%	4,9%
PRODUCTS & SOLUTIONS	13,7	12,1	13,2%	2,9%	2,8%
TOTAL RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	140,3	117,7	19,2%	5,5%	5,1%

Au 31 décembre 2016, l'activité Technology Management & Financing (TMF) enregistre un chiffre d'affaires de 1 259 millions d'euros contre 1 149 millions d'euros un an plus tôt, soit une croissance de 9,6% essentiellement organique. Cette performance reflète la bonne orientation des affaires, soutenue par la dynamique du marché de la transformation digitale, la société de refinancement interne Econocom Digital Finance Ltd, ainsi que par le renforcement de la force de vente et de l'équipe de financements structurés. Les effets de cette dynamique se retrouvent dans le résultat opérationnel courant qui ressort à 80,2 millions d'euros, contre 70,1 millions d'euros en 2015, soit une croissance de 14,4%.

L'activité Services réalise en 2016 un chiffre d'affaires de 802 millions d'euros contre 730 millions d'euros sur 2015, soit une hausse de 9,9% dont 2,7% de croissance organique. L'activité bénéficie des synergies développées depuis l'intégration réussie d'Osiat, de l'évolution de ses offres et des

plans d'optimisation mis en œuvre. À noter que le chiffre d'affaires réalisé par les Services avec les entités TMF progresse sensiblement ; ce chiffre d'affaires est éliminé des chiffres consolidés présentés ici. L'activité est également soutenue par la bonne dynamique des Satellites et de leur positionnement à forte valeur ajoutée dans la transformation digitale. Tiré par l'amélioration de la rentabilité des activités Services de la Planète, le résultat opérationnel courant des Services ressort à 46,4 millions d'euros, affichant une rentabilité de 5,8% contre 4,9% en 2015.

Enfin, l'activité Products & Solutions enregistre un chiffre d'affaires de 475 millions d'euros contre 437 millions d'euros un an plus tôt, soit une croissance de 8,6% (6,8% en organique). Cette dynamique est notamment portée par la France mais aussi l'Espagne dont le Satellite Caverin, acquis en début d'année, se développe fortement, bénéficiant des synergies entre les trois activités du groupe, désormais toutes représentées dans ce pays.

2.1.2. CHIFFRES CLÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires se détaille comme suit :

<i>en millions €</i>	2016	2015	Variation
FRANCE	1 363	1 236	10,3 %
BENELUX	344	346	-0,6 %
EUROPE DU SUD / MAROC	476	409	16,4 %
EUROPE DU NORD ET DE L'EST / AMÉRIQUES	353	325	8,7 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	2 536	2 316	9,5 %

Toutes les zones géographiques présentent des chiffres d'affaires en forte croissance, à l'exception du Benelux, en léger retrait. Dans cette zone la dynamique positive des affaires a presque intégralement compensé l'effet de base défavorable lié à des contrats TMF majeur signés début 2015, non reproduits en 2016.

La croissance en France est portée par les activités Technology Management & Financing et Products & Solutions, mais aussi par l'activité Services qui bénéficie du dynamisme de ses Satellites. La France est la première zone géographique du groupe, elle profite en premier lieu de son positionnement

original et des synergies croissantes entre ses trois activités, et témoigne du succès du modèle de développement de la Galaxie (Planète et Satellites).

La région Europe du Sud / Maroc enregistre de bonnes performances, notamment en Italie où les trois activités affichent une croissance sensible, et 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 au Royaume-Uni et en Irlande dans l'activité Technology Management & Financing.

2.2. BILAN ET STRUCTURE FINANCIÈRE

<i>en millions €</i>	2016	2015
GOODWILLS	539,1	483,5
AUTRES ACTIFS LONG TERME	135,8	118,4
INTÉRÊTS RÉSIDUELS SUR CONTRATS DE LOCATION	107,1	98,2
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	24,0	18,7
CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	882,1	804,7
AUTRES ACTIFS COURANTS	97,7	84,4
TRÉSORERIE	348,7	209,6
TOTAL ACTIF	2 134,5	1 817,5

<i>en millions €</i>	2016	2015
CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE	201,4	228,1
CAPITAUX PROPRES – MINORITAIRES	77,6	52,4
CAPITAUX PROPRES – TOTAL	279,0	280,5
DETTE FINANCIÈRE	144,8	120,5
EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE - ORNANE	137,5	173,6
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES NON CONVERTIBLES	251,6	101,9
PROVISIONS	81,4	74,3
ENGAGEMENT SUR VALEURS RÉSIDUELLES	68,3	62,1
FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	862,6	739,8
DÉRIVÉ ORNANE	45,4	11,9
AUTRES PASSIFS	263,9	252,9
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	2 134,5	1 817,5

Goodwills (écarts d'acquisition)

La valeur des goodwills est de 539,1 millions d'euros et augmente de 55,6 millions d'euros sur l'exercice (483,5 millions d'euros au 31 décembre 2015). Cette augmentation est liée aux acquisitions réalisées au cours de l'exercice. Les goodwills des sociétés acquises en 2016 ont été calculés en prenant l'hypothèse d'une acquisition de 100% du capital des dites sociétés (méthode du goodwill complet), y compris en cas d'acquisition partielle du capital.

Capitaux propres

Le total des capitaux propres s'établit à 279 millions d'euros ; il est stable par rapport à l'exercice 2015 (280,5 millions d'euros), le résultat net 2016 de 38,2 millions d'euros étant essentiellement compensé par la rémunération des actionnaires (remboursement de prime d'émission pour 18,8 millions d'euros) et les opérations sur actions propres pour 17,2 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, Econocom Group détient 5 398 364 actions propres non inscrites à son bilan, d'une valeur de 75,3 millions d'euros (au cours du 31 décembre 2016 soit 13,94 €).

La répartition 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 77,6 millions d'euros au 31 décembre 2016, en

progression de 25,2 millions d'euros. L'augmentation de la part des minoritaires résulte essentiellement de l'option de comptabilisation du goodwill complet retenue par le groupe.

La part attribuable au groupe diminue principalement sous l'effet de la reconnaissance d'options d'achat croisées sur les participations minoritaires des sociétés acquises en 2016.

Endettement net

L'endettement net comptable du groupe au 31 décembre 2016 s'élève à 185,2 millions d'euros et se détaille comme suit :

<i>en millions €</i>	2016	2015
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	348,7	209,5
DETTES BANCAIRES ET BILLETS DE TRÉSORERIE	(64,1)	(66,2)
TRÉSORERIE NETTE BANCAIRE	284,6	143,4
DETTE OBLIGATAIRE CONVERTIBLE (ORNAME)	137,5	173,6
DETTE OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (EUPP)	102,0	101,9
DETTE OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (SCHULDSCHEIN)	149,6	-
DETTES DE CRÉDIT-BAIL	(3,3)	(3,4)
CRÉANCES ET CONTRATS CÉDÉS AVEC RECOURS	(77,4)	(50,8)
ENDETTEMENT NET	(185,2)	(186,4)

Au 31 décembre 2016, Econocom affiche un niveau d'endettement net comptable de 185 millions d'euros, équivalent à celui de 2015. Le groupe bénéficie, à cette même date, d'un montant de trésorerie nette bancaire de 285 millions d'euros renforcé par l'emprunt obligataire Schuldschein émis avec succès fin novembre pour 150 millions d'euros.

Sa forte capacité à générer du cash-flow permet au groupe de maintenir sa dette financière nette au même niveau qu'un an plus tôt, malgré les importants investissements réalisés au cours de l'exercice, dans des opérations de croissance externe,

dans le développement de la société de refinancement interne EDFL, ou encore dans la politique active du groupe de retour aux actionnaires (achats d'actions propres et remboursement de primes d'émission).

La dette financière nette comptable représente moins de 1,3 fois l'EBITDA 2016 du groupe et le *gearing* du groupe (dette financière nette rapportée aux capitaux propres totaux) s'établit à 66%. Ce niveau d'endettement maîtrisé donne au groupe les moyens de ses ambitions en matière de développement futur.

2.2.1. 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'entreprise. Au 31 décembre 2016, 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, options croisées d'engagement de rachat des intérêts minoritaires) 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 2016, il s'agit des amortissements du portefeuille de clients ECS et de la marque Osiatis), nets des effets fiscaux,
- Ajustement à la juste valeur du dérivé de l'ORNAME,
- 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 2016 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

Les ventes aux filiales du groupe de prestations de l'exercice s'élèvent à 28,9 millions d'euros contre 14,2 millions d'euros l'an dernier.

Le résultat d'exploitation de l'exercice s'établit à 2,6 million d'euros contre 1,6 million d'euros en 2015. La variation du résultat d'exploitation provient principalement de mouvements sur les dotations et reprises de provisions pour risque de moins-value sur les levées d'options. Les levées d'options intervenues pendant l'exercice ont un impact net positif de 1,2 million d'euros sur l'exercice.

Le résultat financier est positif de 45,8 millions d'euros contre 4,9 millions d'euros en 2015. Il intègre principalement les dividendes reçus des filiales pour 49,1 millions d'euros, les produits nets d'intérêts et de commissions sur garantie facturés aux filiales pour un montant de 10,7 millions d'euros (contre 7,3 millions d'euros en 2015), et les charges relatives à l'endettement externe pour un montant de 16,6 millions d'euros contre 6,4 millions d'euros. Ces dernières intègrent en année pleine les intérêts de l'Euro PP (émis en mai 2015), le recours accru aux billets de trésorerie, l'emprunt obligataire Schuldschein émis en novembre 2016

ainsi que l'impact des rachats d'ORNANES intervenus durant l'exercice.

Le résultat exceptionnel est quasi nul (produit de 0,1 million d'euros) comme lors de l'exercice précédent.

L'impôt sur les sociétés représente une charge de 0,7 million d'euros, contre 1,9 million en 2015.

Le résultat net s'établit ainsi en profit de 47,8 millions d'euros (contre 4,6 millions d'euros en 2015).

2.3.2. BILAN D'ECONOCOM GROUP SE

Les capitaux propres d'Econocom Group SE s'élèvent à 317,4 millions d'euros à comparer à 288,4 millions d'euros en 2015. Cette évolution favorable s'explique par la forte progression du résultat de l'exercice (47,8 millions d'euros), qui excède sensiblement le montant du remboursement de prime d'émission assimilée à du capital libéré intervenu en 2016 pour un montant de 18,8 millions.

Les dettes financières hors groupe d'un montant total de 444,8 millions d'euros correspondent à l'ORNANE (émis en janvier 2014 et à échéance 2019) pour 142,1 millions d'euros, 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 150,3 millions d'euros et aux billets de trésorerie pour 50 millions d'euros (à échéances court terme comprises entre 1 et 3 mois).

Les créances et participations dans les entreprises liées à long terme ont diminué de 23,7 millions d'euros en raison d'une diminution des prêts accordés aux filiales de 54,3 millions correspondant à des remboursements intervenus en cours d'exercice, partiellement compensé par de nouvelles prises de participations réalisées en 2016 et détaillées ci-après.

2.3.3. L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

2.3.3.1. Acquisitions, prises de participations et création de filiales

Au cours de l'année 2016, 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 et les solutions multimédia.

Ainsi la société Econocom Group a pris une participation majoritaire (66,67%) dans la société espagnole Caverin Solutions, acteur espagnol des solutions digitales multimedia. Caverin Solutions a réalisé un chiffre d'affaires de 14 millions d'euros en 2015.

Econocom Group a également pris une participation majoritaire (81,3%) dans le groupe MCNext, société de conseil et d'ingénierie spécialiste des solutions Microsoft. MCNext a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires de 15,6 millions d'euros et compte 190 personnes.

Econocom Group a également renforcé ou pris des participations minoritaires dans des start-ups innovantes du digital :

- Histoverly, permet au public de découvrir autrement la richesse du patrimoine culturel français grâce à des solutions technologiques interactives ;
- Magic Maker, jeune start-up française, spécialisée dans l'apprentissage de la programmation au travers d'ateliers de programmation créative pour les enfants.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion de ses filiales :

- Econocom a souscrit à une augmentation de capital d'un montant de 5,9 millions d'euros au profit de sa filiale Econocom International Italia SpA dans l'objectif notamment de financer l'acquisition de la société Asystel Italia,
- Econocom Group a également racheté une partie de la participation détenue dans Econocom Finance SNC par Econocom Managed Services pour environ 14,0 millions d'euros. Suite à cette opération, Econocom Group détient directement 41,4% d'Econocom Finance SNC.

2.3.3.2. Réorganisation juridique

Comme chaque année, le groupe Econocom a travaillé à rationaliser et simplifier son organisation juridique.

Les opérations réalisées en 2016 visent à regrouper des sociétés ayant des activités similaires dans un même pays. En France, la société Econocom Products & Solutions a ainsi absorbé la société Asystel, et Alterway a regroupé l'ensemble de ses filiales opérationnelles au sein de la société Alterway Makers. En Italie, les différentes filiales

opérationnelles de Bizmatica ont été fusionnées au sein de la société Bizmatica Sistemi. Enfin la société Digital Dimension a absorbé la société Norcod acquise en 2015.

Par ailleurs, la filiale allemande Econocom Services GmbH a été absorbée par sa mère Econocom GmbH.

Les opérations de réorganisation menées à bien en 2016 ont permis de réduire d'une dizaine le nombre d'entités juridiques au sein du groupe et d'en simplifier l'organigramme.

2.3.3.3. 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 4 euros le prix minimum de rachat, à 20 euros le prix maximum.

Le nombre maximum de titres pouvant être rachetés pendant la durée du programme (cinq ans) se monte à 22 503 857. Depuis le début du programme de rachat, 12 185 813 actions ont été acquises.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2015 a renouvelé, pour une période de trois ans, 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.

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 2016, les mouvements relatifs aux actions propres ont été les suivants :

- Econocom Group a acquis 3 149 829 actions Econocom Group pour un prix d'acquisition de 34,4 millions d'euros ;
- Econocom Group a cédé 3 160 000 actions propres dans le cadre d'exercices de stock-options arrivées à échéance pour un montant de 9,7 millions d'euros ;
- Econocom Group a cédé 270 749 actions propres dans le cadre de transactions adossées à des rachats d'Ornanes auprès de porteurs obligataires.

Par ailleurs, la Société a maintenu avec Exane BNP Paribas son contrat de liquidité en vue de l'animation du titre Econocom Group.

Au 31 décembre 2016, Econocom Group détenait 5 364 264 actions propres acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et 34 100 actions Econocom Group acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane, soit une auto détention de 5 398 364 actions Econocom Group représentant 4,80% du nombre total d'actions en circulation.

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 155,5 millions d'euros auxquelles s'ajoute un bénéfice reporté de 87,6 millions d'euros.

Les réserves indisponibles d'Econocom Group s'élèvent à 50,5 millions d'euros.

2.3.3.4. Le capital

Au 31 décembre 2016, le capital d'Econocom Group est représenté par 112 519 287 actions sans désignation de valeur nominale et s'élève à 21 563 999,86 euros.

Les éléments pouvant avoir une influence sur le capital d'Econocom Group sont d'une part l'emprunt obligataire ORNANE émis en 2014 et d'autre part le plan d'options de souscription 2014.

En janvier 2014, Econocom Group a procédé avec succès au placement d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE) à échéance janvier 2019 pour un montant nominal total de 175 millions d'euros.

La valeur nominale des obligations fait ressortir une prime de conversion initiale de 33% par rapport au cours de référence de l'action Econocom de 7,9696 euros. Les obligations portent intérêt à un taux nominal de 1,5%, payable annuellement à terme échu le 15 janvier de chaque année. Elles sont émises à 100% du nominal (soit 10,60 euros par obligation) et, à moins qu'elles n'aient déjà été remboursées, converties ou rachetées, elles seront remboursées en numéraire le 15 janvier 2019, au prix de 105,26% du nominal, correspondant à une prime et un prix de conversion effectifs de respectivement 40% et 11,16 euros.

Au 31 décembre 2016, suite aux rachats intervenus en cours d'année, le nombre total d'ORNANE à échéance le 15 janvier 2019 en circulation était de 12 768 688. En cas d'exercice du droit d'attribution d'actions, les porteurs d'obligations recevront un montant payable en actions nouvelles et/ou existantes. Econocom dispose également de la faculté de remettre uniquement des actions nouvelles et/ou existantes. Si toutes les obligations étaient converties en actions nouvelles, au prix de conversion initial et selon le ratio de conversion initial de 1 action pour 1 obligation, 12 768 688 actions nouvelles donnant droit de vote seraient émises.

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. L'émission des Options de Souscription 2014 entraîne de ce fait une émission maximale possible de 2 500 000 actions nouvelles dans le cadre du capital autorisé. Au 31 décembre 2016, 2 480 000 Options de Souscription 2014 ont été accordées à une vingtaine de managers du groupe.

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 2016 à 21 563 999,86 euros (hors primes d'émission), aucune opération concernant le capital autorisé n'étant intervenue en 2016.

Les variations de capital intervenues depuis 2005 ont consisté d'une part, à des augmentations de capital réalisées dans le cadre de levées d'options

par les salariés du groupe et, d'autre part à des augmentations de capital réalisées dans le cadre d'opérations de croissance externe en paiement d'une partie du prix d'acquisition comme en 2010 lors de l'acquisition du groupe ECS et en 2013 dans le cadre de l'offre publique mixte menée à bien pour acquérir Osiatis. Au cours de l'exercice 2014, cinq augmentations de capital ont été réalisées dans le cadre de demandes de conversion d'OCEANE pour un total de 9 055 276 actions nouvelles.

La structure de l'actionariat est décrite au paragraphe 5 « Déclaration de gouvernement d'entreprise ».

3. FACTEURS DE RISQUE ET LITIGES

Les facteurs de risques n'ont pas sensiblement évolué au cours de l'exercice 2015. Ils sont décrits dans la note 19.

4. PERSPECTIVES 2017 ET RÉMUNÉRATION DES ACTIONNAIRES

La Direction du groupe Econocom anticipe pour 2017 une nouvelle année de croissance organique soutenue du chiffre d'affaires, supérieure à 5%. Cette forte croissance est portée par la dynamique du marché de la transformation digitale des entreprises et des services publics, par le modèle de croissance original du groupe et ses investissements dans ses satellites opérant sur les segments les plus prometteurs du marché digital, par les investissements réalisés dans ses forces commerciales et ses offres et enfin, par les synergies entre les trois grands métiers du groupe qui accélèrent sa croissance et contribuent à la progression de sa rentabilité.

La Direction prévoit également une nouvelle croissance à deux chiffres du résultat opérationnel courant⁽¹⁾. Celui-ci serait ainsi supérieur à l'objectif de 150 millions d'euros fixé lors du lancement du plan stratégique Mutation 2013-2017.

La structure financière solide du groupe et ses perspectives permettent au Conseil d'Administration de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires de procéder à une rémunération des actionnaires sous la forme d'un remboursement de prime d'émission assimilée à du capital libéré à hauteur de 0,20 euro brut par action.

Ce remboursement représente une progression de 14% de la rémunération brute des actionnaires sur un an et de 33 % 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 et à limiter la dilution générée par l'éventuelle conversion de l'emprunt obligataire ORNANE.

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

5. DÉCLARATION DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE APPLICABLE

Le groupe Econocom confirme son adhésion aux principes du Code Belge de Corporate Governance entré en vigueur en 2009 ou « Code 2009 ». Celui-ci est disponible sur :

www.corporategovernancecommittee.be

Econocom publie sur son site internet sa charte de corporate governance :

www.econocom.com rubrique Finance/Gouvernance.

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 Corporate Governance du groupe notamment les Règlement d'Ordre Intérieur (ROI) 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 du Président.

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 2009.

Pour des raisons liées aux caractéristiques de l'actionnariat d'Econocom Group, Monsieur Jean-Louis Bouchard cumule les fonctions de Président du Conseil d'Administration, d'Administrateur Délégué et de Président du Comité du Président. 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 41,03 % du capital d'Econocom Group le 31 décembre 2016.

Econocom Group se conforme à la recommandation du Code Belge de Corporate Governance (Principe 2), selon laquelle la moitié au moins du Conseil d'Administration doit être constituée d'Administrateurs non-exécutifs. Le Conseil d'Administration compte au 31 décembre 2016 douze membres non-exécutifs sur quinze.

En revanche, 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.

A ce jour, Econocom Group, ne dispose pas d'un Conseil d'Administration dont au moins un tiers des membres est de sexe différent tel que cela est prévu par l'article 518bis du Code des sociétés. Au 31 décembre 2016, le Conseil compte quatre femmes : Madame Véronique di Benedetto, nommée au cours de l'exercice 2011, et Mesdames Adeline Challon-Kemoun, Anne Lange et Marie-Christine Levet, nommées au cours de l'exercice 2016. En application du §3 de l'article 518bis, Econocom Group dispose encore d'un exercice pour atteindre cet objectif (soit jusqu'à la clôture de l'exercice 2017).

Afin de se conformer aux recommandations du Principe 3 du Code 2009, Econocom Group a défini et mis en œuvre une procédure relative aux transactions ou autres relations contractuelles entre les sociétés du groupe Econocom et ses Administrateurs et dirigeants.

Le Conseil d'Administration n'a pas rédigé de procédure spécifique sur les opérations d'initiés mais tient à jour la liste de personnes initiées et ces dernières sont sensibilisées à la loi en matière d'abus 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 du Président. 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 et de ses Comités, il s'agit d'un processus continu qui ne revêt pas de formalisation spécifique.

Afin de tenir compte de l'évolution de la réglementation en matière de Corporate Governance, et en particulier de la loi du 6 avril 2010, le Conseil d'Administration d'Econocom Group s'est doté en 2011 d'un Comité de Rémunération. La composition de ce Comité au 31 décembre 2016 est 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, dont deux 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.

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 Etats financiers consolidés du groupe ainsi qu'aux éléments de gestion de ces Etats 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 Directeur Administratif et Financier du groupe. Les Directeurs Administratifs et Financiers Activités 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 à la Direction Financière du groupe. Cette organisation ne s'applique pas aux sociétés Satellites dont les actionnaires fondateurs ont conservé une participation minoritaire dans lesquelles le Responsable financier reste rattaché hiérarchiquement à la Direction Générale de la filiale.

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 Etats 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 Directeur Administratif et Financier de l'entité.

Les différents budgets, reportings et éléments nécessaires à la consolidation font l'objet de calendriers et d'instructions spécifiques communiqués par la Direction Administrative et Financière du groupe.

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

Les systèmes d'information utilisés par le groupe pour l'élaboration de l'information financière sont en grande partie harmonisés et unifiés : ainsi, la migration de l'ensemble des filiales du groupe vers une solution unique pour la comptabilité a été finalisée au premier trimestre 2016.

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. A 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 systèmes comptables utilisés dans le groupe sont aujourd'hui 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 depuis 2014, qui peuvent être sur d'autres outils que ceux du groupe.

Les différents systèmes d'information 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 la Direction Administrative et Financière du groupe et les Directeurs Administratifs et Financiers Activités, 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.

La Direction Financière 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 des Directions financières 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. VALEUR DE L'ACTION ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

Au 31 décembre 2016, le capital d'Econocom Group était composé de 112 519 287 actions, détenues ainsi qu'il suit :

	2016	2015
SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES PAR JEAN-LOUIS BOUCHARD	41,03 %	41,03 %
PUBLIC	54,20 %	53,82 %
AUTOCONTRÔLE	4,77 %	5,15 %
TOTAL	100 %	100 %

Econocom Group est informé que deux actionnaires, en dehors des sociétés contrôlées par Jean-Louis Bouchard, dépassent au 31 décembre 2016 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.

En dehors des actions auto-détenues (4,77%) et des actions détenues par la Caisse des Dépôts et Consignations Belge (0,49% appartenant à des actionnaires au porteur qui ne se sont pas fait connaître lors du processus de dématérialisation du marché belge) qui sont privées de droit de vote, il n'existe pas de restriction légale ou statutaire particulière à l'exercice du droit de vote.

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 2016, le Conseil d'Administration était composé des quinze administrateurs suivants :

Jean-Louis Bouchard,

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)

23, avenue de Boufflers, 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)

4, rue des Cérisoles, 75008 Paris

Vice-Président du Conseil d'Administration et Administrateur non-exécutif 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 2017)

86, rue Miromesnil, 75008 Paris

Administratrice non-exécutive d'Econocom Group

Georges Croix,

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2019)

1, rue Salomon Reinach, 78100 Saint-Germain-en-Laye

Administrateur non-exécutif d'Econocom Group

Gaspard Dürrleman,

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2017)

50, avenue Bosquet, 75007 Paris

Administrateur non-exécutif d'Econocom Group

Rafi Kouyoumdjian,

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2019)
25, rue de Lübeck, 75016 Paris
Administrateur non-exécutif d'Econocom Group

Bruno Lemaistre,

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)
Avenue Lequime 59, 1640 Rhode Saint-Genèse (Belgique)
Administrateur Délégué d'Econocom Group

Jean-Philippe Roesch,

(mandat à échéance à l'Assemblée Générale de mai 2020)
21, avenue de la Criolla, 92150 Suresnes
Administrateur non-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)
Avenue Brugmann 382, 1180 Uccle (Belgique)
Administratrice Indépendante d'Econocom Group

Marie-Christine Levét,

(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 2017)
60, quai du Parc, 94100 Saint-Maur-des-Fossés
Administrateur Indépendant d'Econocom Group

Le Conseil d'Administration se composait donc au 31 décembre 2016 :

- D'un Président, Monsieur Jean-Louis Bouchard, désigné par le Conseil parmi les Vice-Présidents. 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 du Président afin d'assurer l'efficacité du processus décisionnel.
- 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. 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 trois Administrateurs Délégués à la gestion journalière d'Econocom Group, Messieurs Jean-Louis Bouchard (nommé le 2 mars 2004), Bruno Lemaistre (nommé lors du Conseil du 20 novembre 2008 avec prise d'effet le 22 décembre 2008) et Bruno Grossi (nommé lors du Conseil du 4 novembre 2015 avec prise d'effet le 18 décembre 2015).
- De six Administrateurs non-exécutifs, Madame Véronique di Benedetto et Messieurs Rafi Kouyoumdjian, Gaspard Dürrleman, Robert Bouchard, Georges Croix et Jean-Philippe Roesch. Madame Véronique di Benedetto et Monsieur Robert Bouchard exerçaient au 31 décembre 2016 des fonctions opérationnelles au sein du groupe Econocom. Ces derniers ne sont toutefois pas considérés comme Administrateur Exécutif, ce statut étant réservé aux Administrateurs exerçant des fonctions de Direction au niveau du groupe Econocom, conformément à la décision du Conseil d'Administrations du 24 novembre 2016.
- Enfin, de six Administrateurs Indépendants au sens de l'article 526ter du Code des sociétés, Mesdames Adeline Challon-Kemoun, Anne Lange et Marie-Christine Levét et Messieurs Walter Butler, Philippe Capron et Jean Mounet.

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 6 à 4 ans afin de se conformer aux recommandations du Code 2009.

Au cours de l'exercice 2016, le Conseil d'Administration s'est enrichi de quatre personnalités expérimentées, Mesdames Adeline Challon-Kemoun et Marie-Christine Levet ont été nommées lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 17 mai 2016 et Madame Anne Lange et Monsieur Philippe Capron lors de l'assemblée générale des actionnaires du 4 novembre 2016. Monsieur Christian Bret, qui était Administrateur indépendant d'Econocom Group, a cessé ses fonctions à l'expiration de son mandat en mai 2016.

Monsieur Robert Bouchard exerce depuis le mois de septembre 2016 des fonctions opérationnelles au sein du groupe en qualité de Directeur Général de Digital Dimension. Messieurs Georges Croix et Jean-Philippe Roesch ont cessé d'exercer des fonctions opérationnelles respectivement en novembre et décembre 2016.

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 d'Administrateur ou de Président. A 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 et SNC Fontainebleau International.

Outre ses mandats sociaux au sein d'Econocom Group et de ses filiales, Monsieur Bruno Grossi est gérant des sociétés Vilnaranda et Vilnaranda 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 des sociétés SCI Taillis des Aigles et GMPC et de co-Gérant de la société SCI Maillot Pergolèse.

Madame Véronique di Benedetto exerce les fonctions de Présidente de la SAS Numeya ainsi que plusieurs mandats d'Administrateur au sein d'associations dont le Syntec Numérique (association professionnelle française des acteurs du numérique) et Pascaline, association issue du Syntec.

Monsieur Georges Croix est président de la société GCX.COM, Administrateur des sociétés Timyo, Datavolution, Style & Design. Il est également Administrateur et Vice-Président de l'ARCC (Association de la Réserve Citoyenne Cyberdéfense).

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 Bruno Lemaistre n'a pas d'autre mandat social que ceux exercé pour Econocom Group et ses filiales.

Monsieur Jean-Philippe Roesch est Gérant de la société civile La Criolla et Président d'Orionisa Consulting.

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 Administrateur des sociétés Transdev Group, Veolia Energie International, Président du Conseil de la société Veolia Environnement Services Re, membre du Conseil de

Surveillance de la société Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux, Directeur de la société Veolia Environnement UK Ltd, Chairman of the Board of Directors de la société Veolia North America Inc. (ex VENA O Inc.), membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité d'Audit de la société Virbac.

Madame Adeline Challon-Kemoun est Administrateur de la Fondation Air France.

Madame Anne Lange est Administrateur d'Orange, de l'Imprimerie Nationale et de Pernod Ricard.

Madame Marie-Christine Levet est Administrateur des sociétés Iliad, Mercalys, Maisons du Monde, HI-PAY et AFP.

Monsieur Jean Mounet est Administrateur des sociétés Sopra Steria Group, 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'ESCPE, Président et Administrateur de la Fondation CPE Lyon Monde Nouveau et de l'Observatoire du 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 2016 cinq réunions, dont deux réunions convoquées pour les arrêtés des comptes semestriels et annuels. Deux décisions écrites et unanimes des Administrateurs ont également été adoptées, conformément à l'article 18 des statuts.

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 ces 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 du Président, dans les limites des délégations prévues dans le Règlement d'Ordre Intérieur du Comité du Président. Il confie en outre la gestion journalière aux Administrateurs Délégués et, le cas échéant, aux Directeurs Généraux.

Le Conseil nomme les membres du Comité du Président, 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 du Président

Le Conseil d'Administration a mis en place un Comité du Président, dont l'existence a été ratifiée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 mai 2004.

A la suite de la transformation d'Econom 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 du Président.

Le Conseil a confié au Comité du Président la gestion opérationnelle d'Econom, 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 du Président a été modifiée lors du Conseil d'Administration du 7 septembre 2016 à la suite de la cessation des fonctions opérationnelles de Monsieur Jean-Philippe Roesch. Le Comité du Président était composé au 31 décembre 2016 de Monsieur Jean-Louis Bouchard, Président, et de Messieurs Bruno Grossi et Bruno Lemaistre, Directeurs Exécutifs.

Les membres du Comité du Président exercent des mandats d'Administrateurs Délégués. Le Comité du Président 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 gouvernement 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. A 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 3 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 une fois au cours de l'exercice 2016.

5.5.3.3. Comité d'Audit

Un Comité d'Audit a été instauré par le Conseil d'Administration du 18 mai 2004.

Il est composé de quatre membres dont trois Administrateurs non-exécutifs et une Administratrice Indépendante. Le Conseil d'Administration a désigné Monsieur Robert Bouchard en tant que membre du Comité pour 3 ans le 5 mars 2015 puis en qualité de Président le 1^{er} septembre 2015. Il a également renouvelé pour 3 ans les mandats de Messieurs Dürleman et Kouyoumdjian le 5 mars 2015, puis nommé Madame Marie-Christine Levet le 7 septembre 2016.

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 cinq fois au cours de l'exercice 2016, en présence de tous ses membres, de Monsieur Jean-Philippe Roesch, qui exerçait alors les fonctions d'Administrateur Délégué en charge des fonctions supports, de Madame Galliane Touze, Secrétaire Générale, de Monsieur Eric Bazile, Directeur Financier, 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

Alors que le Comité du Président s'occupe de la gestion opérationnelle, 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.

5.5.5. MISE EN ŒUVRE DES DISPOSITIONS DES ARTICLES 523 ET 524 DU CODE DES SOCIÉTÉS

Ni l'article 523 ni l'article 524 du Code des sociétés n'ont été mis en œuvre au cours de l'exercice 2016.

5.6. COMPOSITION DES ORGANES DE SURVEILLANCE

Le Commissaire d'Econocom Group est PricewaterhouseCoopers Réviseurs d'Entreprises SCCRL (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 Damien Walgrave, réviseur d'entreprises, qui remplace Madame Emmanuèle Attout depuis le 20 mai 2014 dans l'exercice du mandat du Commissaire au nom et pour le compte de la SCCRL PwC Réviseurs d'Entreprises.

5.7. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION 2016

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'expliciter la politique de rémunération des Administrateurs (Exécutifs et non-exécutifs) ainsi que des membres du Comité du Président (anciennement Comité Exécutif) d'Econocom Group.

5.7.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DES MEMBRES DU COMITÉ DU PRÉSIDENT

5.7.1.1. Procédure pour élaborer la rémunération des Administrateurs et membres du Comité du Président 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 526^{er} 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 du Président 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 du Président 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 du Président ;

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 gouvernement 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 une fois au cours de l'exercice 2016.

5.7.1.2. Politique de rémunération 2016

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 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.

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 du Président

Les rémunérations des Administrateurs Exécutifs et des membres du Comité du Président sont fixées par le Président et Administrateur Délégué, conseillé par le Comité de Rémunération.

Les rémunérations des Administrateurs Exécutifs et des membres du Comité du Président comportent une part variable significative comprise entre 30 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 520^{ter}, 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 du Président a été fixée en 2016 sur la base de critères de performance annuels.

Les rémunérations variables 2016 des Administrateurs Exécutifs et membres du Comité du Président étaient conditionnées à l'atteinte d'objectifs qualitatifs et quantitatifs. Une part significative des rémunérations variables des membres du Comité du Président était subordonnée à l'atteinte d'un objectif quantitatif commun relatif à la réalisation des objectifs budgétaires du

groupe et en particulier au résultat net retraité par action 2016. Les autres objectifs quantitatifs et qualitatifs sont propres à chaque membre du Comité du Président et Administrateur Exécutif en fonction de la mission et des responsabilités de chacun. Ces objectifs portent sur (I) les résultats (chiffres d'affaires et résultat avant impôt) du périmètre dont ils ont la responsabilité, (II) des objectifs de chiffre d'affaires ou de développement sur des segments de marché ou des offres stratégiques pour le groupe (Comptes stratégiques, Financements structurés, Satellites) et enfin (III) des objectifs qualitatifs.

Comme tous les autres collaborateurs du groupe Econocom, les Administrateurs Exécutifs et membres du Comité du Président, 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 Administrateur délégué et leurs caractéristiques sont similaires à celles précisées ci-dessus. L'un d'eux toutefois est rémunéré dans le cadre d'un contrat de prestation de conseil, résiliable à tout moment avec un préavis d'un mois, dont la rémunération mensuelle a été fixée forfaitairement à 30 000 euros.

La politique de rémunération pour 2017 s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération 2016. 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 du Président sont conditionnées à l'atteinte d'objectifs qualitatifs et quantitatifs, propres à chaque membre du Comité du Président, Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle et Administrateur Exécutif en fonction de la mission et des responsabilités de chacun.

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 2016

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 2016.

Rémunérations allouées en 2016, charges sociales incluses :

en milliers €

CHRISTIAN BRET	14
ROBERT BOUCHARD ⁽¹⁾	27
WALTER BUTLER	15
PHILIPPE CAPRON ⁽²⁾	10
GEORGES CROIX	20
ADELIN CHALLON-KEMOUN ⁽²⁾	15
GASPARD DÜRRELMAN	40
RAFI KOUYOUNDJIAN	38
ANNE LANGE ⁽²⁾	20
MARIE-CHRISTINE LEVET ⁽²⁾	26
JEAN MOUNET	23
TOTAL	248

(1) Robert Bouchard ne perçoit plus de jetons de présence depuis sa prise de fonction opérationnelle au sein de Digital Dimension en septembre 2016.

(2) Les Administrateurs nommés au cours de l'exercice 2016 ont perçu des jetons de présence pour les réunions du Conseil et de ses Comités auxquels ils ont pris part à la demande du Président en qualité d'invité, avant que leur nomination soit effective.

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 du Président 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 2,4 millions d'euros en 2016 (2,5 millions d'euros en 2015).

Ce montant se compose pour moitié 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 2016 aux Administrateurs Exécutifs du Conseil d'Administration, aux Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle ainsi qu'aux membres du Comité du Président

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 du Président par Econocom Group ou une société qui fait partie du périmètre de consolidation en 2016.

Rémunération globale versée en 2016, charges sociales incluses :

en €

PART FIXE ⁽¹⁾	2 390 515
PART VARIABLE ⁽²⁾	1 094 755
PENSIONS, AVANTAGES EN NATURE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS ^{(3) & (4)}	481 336
TOTAL	3 966 606

(1) dont 50 milliers d'euros au titre de 2015 et versés en 2016.

(2) dont 1 024 milliers d'euros au titre de 2015 et versés en 2016.

(3) dont 51 milliers d'euros au titre de 2015 et versés en 2016.

(4) ce montant intègre une indemnité de départ.

Rémunération globale au titre de l'exercice 2016, charges sociales incluses

en €

PART FIXE ⁽¹⁾	2 370 515
PART VARIABLE ⁽²⁾	951 050
PENSIONS, AVANTAGES EN NATURE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS ^{(3) & (4)}	950 110
TOTAL	4 271 675

(1) dont 30 milliers d'euros au titre de 2016 à verser en 2017.

(2) dont 881 milliers d'euros restant à verser en 2017.

(3) dont 571 milliers d'euros restant à verser en 2017.

(4) ce montant intègre une indemnité de départ.

Ces informations correspondent aux rémunérations chargées des Administrateurs Exécutifs et des membres du Comité du Président en fonction au cours de l'exercice 2016, c'est-à-dire Messieurs Bruno Lemaistre, Jean-Philippe Roesch et Bruno Grossi, ainsi qu'aux rémunérations chargées des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle à savoir Madame Véronique di Benedetto, Monsieur Georges Croix et Monsieur Robert Bouchard.

Monsieur Robert Bouchard a pris ses fonctions opérationnelles en septembre 2016. Monsieur Georges Croix a quitté ses fonctions en novembre 2016, Monsieur Jean-Philippe Roesch en décembre 2016 et Monsieur Bruno Lemaistre en janvier 2017.

Quatre des six Administrateurs Exécutifs, membres du Comité du Président ou Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle ont été rémunérés au titre de leur contrat de travail en leur qualité de salariés de sociétés du groupe Econocom. Deux Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle ont perçu indirectement une rémunération via une société qu'il contrôle, l'une étant rémunérée en qualité de mandataire d'une société du groupe Econocom et l'autre en qualité de prestataire. Ces rémunérations forfaitaires 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 du Président est commentée au paragraphe 5.7.2.2.

Un seul des Administrateurs Exécutifs, membres du Comité du Président ou Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle dispose d'une voiture de fonction.

5.7.2.4. Options sur actions et actions accordées

Certains des Administrateurs Exécutifs, des membres du Comité du Président et des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle bénéficient de plans d'options sur actions et/ou d'actions gratuites.

Au cours de l'exercice 2016, ces derniers ont levé des options attribuées en 2011 ouvrant droit à 2,8 millions d'actions Econocom Group pour un prix d'exercice de 8,6 millions d'euros.

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 et le Conseil d'Administration du 19 mai 2016 a attribué 220 000 de ces actions gratuites à un Administrateur Exécutif et membre du Comité du Président.

Au 31 décembre 2016, les Administrateurs Exécutifs, les membres du Comité du Président et les Administrateurs non-exécutifs bénéficient de 500 000 stock-options ouvrant droit à 500 000 actions Econocom Group pour un prix de souscription de 3,0 millions d'euros, ainsi que de 220 000 actions gratuites Econocom Group.

5.7.2.5. Indemnité de départ et autres engagements contractuels

Les contrats des Administrateurs Exécutifs, des membres du Comité du Président et des Administrateurs non-exécutifs exerçant une fonction opérationnelle en fonction au 31 décembre 2016 contiennent les clauses usuelles notamment en matière de préavis. Ils ne contiennent pas de clause spécifique au titre des retraites ou indemnités de départ à l'exception des éléments cités ci-après.

5.8. POLITIQUE D'AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DIVIDENDES

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 16 mai 2017 de procéder à un remboursement de prime d'émission assimilée à du capital libéré à raison de 0,20 euro par action.

Ce remboursement représente une progression de 14% de la rémunération brute des actionnaires par rapport au remboursement de 0,175 euro brut par action versé en 2016 et de 33% sur 2 ans.

Le groupe poursuivra par ailleurs sa politique de rachats d'actions propres.

5.9. RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES DOMINANTS

Les déclarations de transparence transmises à la société mentionnent la présence d'Econocom International BV comme actionnaire dominant.

En application de l'article 74 § 6 de la loi du 1^{er} avril 2007 sur les OPA, la société Econocom Group a reçu, le 4 décembre 2007, une notification de la part de la Société Econocom International NV, contrôlée par Jean-Louis Bouchard, indiquant qu'Econocom International NV détenait au 1^{er} septembre 2007, 12 857 760 actions Econocom Group, représentant 47,97% du capital. Econocom International NV a changé de forme sociale en 2015 en Econocom International BV.

Au 31 décembre 2016, Monsieur Jean-Louis Bouchard détenait directement et indirectement 46 166 451 actions Econocom Group, représentant 41,03% du capital. Monsieur Jean-Louis Bouchard est le seul actionnaire qui contrôle plus de 30% du groupe; il est dispensé de lancer une OPA, car il détenait déjà 30% au 1^{er} septembre 2007 et a procédé aux notifications de participation prévues par la loi.

Le 4 janvier 2016, suite à des rachats d'actions propres, Econocom Group a reçu une notification de franchissement de seuil d'Econocom International BV, de SCI de Dion Bouton, indirectement de Monsieur Jean-Louis Bouchard et d'Econocom Group l'informant qu'Econocom Group détenait plus de 5% de son capital et que l'ensemble composé d'Econocom International BV, de SCI de Dion Bouton, indirectement de Monsieur

Jean-Louis Bouchard et d'Econocom Group détenait plus de 46% du capital de la société. Toutefois, les titres Econocom Group détenus par Econocom Group sont privés de droit de vote, de sorte que l'ensemble d'actionnaires susmentionné détient, au 4 janvier 2016, 41,03% des droits de vote de la société.

Le 15 février 2016, Econocom Group a reçu une notification de franchissement de seuil de BML Belgium SA (renommée Butler Industries Benelux), Butler Management Ltd, Butler Industries SA et Monsieur Walter Butler l'informant que Butler Management avait cédé le 11 février 2016 l'ensemble de ses titres soit 7 152 865 actions Econocom Group à BML Belgium SA, et que BML Belgium SA, Monsieur Walter Butler et ses sociétés détenaient de concert 7 258 343 actions représentant 6,45% du capital d'Econocom Group.

Le 3 juin 2016, Econocom Group a reçu une notification de franchissement de seuil de AXA S.A. l'informant que le 30 mai 2016, AXA S.A. avait franchi à la baisse le seuil de 5% du capital de la Société et qu'elle détenait à cette date 5 593 065 actions représentant 4,97% du capital d'Econocom Group.

Les relations avec l'actionnaire majoritaire, la société Econocom International BV, correspondent à des prêts/emprunts et à des prestations de services à caractère courant, rémunérées à des conditions normales. En octobre 2012, Econocom France a signé un bail avec la société SCI de Dion Bouton, détenue par la société Econocom International BV, dans le but de regrouper en 2013 une partie de ses équipes situées en région parisienne dans un

immeuble situé à Puteaux. Ce bail est conclu à des conditions normales de marché. En 2015, la société Econocom SAS a signé un bail avec la société SCI JMB contrôlée par Monsieur Jean-Louis Bouchard dans le but de regrouper à Villeurbanne dans des locaux rénovés les équipes situées dans la région lyonnaise. Ce bail est conclu à des conditions normales de marché. En 2016, la société Econocom SAS a signé un bail avec la société SCI Maillot Pergolèse contrôlée par Monsieur Jean-Louis Bouchard pour des locaux situés à Clichy. Ce bail est conclu à des conditions normales de marché.

5.10. MENTION DES SCHÉMAS D'INTÉRESSÉMENT DU PERSONNEL DANS LE CAPITAL D'ECONOCOM GROUP

Plusieurs plans d'options ont été mis en place en faveur du personnel, des cadres et des dirigeants du groupe.

Au cours de l'exercice, les bénéficiaires du plan d'options sur actions émis en 2011 ont levé leurs options ouvrant droit à 3 160 milliers d'actions Econocom Group pour un prix d'exercice de 9,7 millions d'euros.

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 qui pourront être attribuées jusqu'au 31 décembre 2018.

Enfin, le Conseil d'Administration et son Comité de Rémunération ont attribué au cours de l'exercice 105 000 options sur actions et 220 000 actions gratuites aux salariés du groupe. Une synthèse actualisée au 31 décembre 2016 des engagements pris par le groupe au titre de ces plans figure ci-après :

	Type de plan	Nombre d'options ⁽¹⁾ et actions gratuites	Date limite d'exercice	Prix d'exercice (€) par option	Prix d'exercice en milliers €
2013	Options	875 000	déc. 18	5,96	5 215
2014	Options	2 015 000	déc. 19	5,52	11 123
2015	Options	240 000	déc. 20	7,74	2 771
		120 000	déc. 20	7,61	
2016	Options	60 000	déc. 21	9,57	1 186
		45 000	déc. 21	13,60	
2016	Actions gratuites	220 000	mai 19	-	-
TOTAL		3 575 000	-	-	20 295

(1) Chaque option attribuée donne droit chacune à une action 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.

Une partie des options 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 formalisées par un contrat d'options signé par chaque bénéficiaire. Le texte des contrats d'options a été ratifié par le Conseil d'Administration du 25 janvier 2000. Afin d'intégrer l'évolution de la législation, une mise à jour de la convention type relative au plan d'options a été faite et approuvée par le Comité de Rémunération réuni le 16 septembre 2013. Ces options 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. La documentation, et en particulier le plan d'Options de Souscription 2014, a été

approuvée par le Conseil d'Administration le 17 décembre 2014. Elle intègre également une lettre d'octroi destinée à chaque bénéficiaire, accompagnée d'un formulaire d'acceptation à compléter par ce dernier. 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 et la documentation afférente finalisée par le Conseil d'Administration du 19 mai 2016. L'acquisition des actions gratuites par leur bénéficiaire donnera lieu à la remise d'actions existantes.

Au 31 décembre 2016, 3 575 000 options et actions gratuites n'ont pas encore été exercées. Elles ouvrent droit à un total de 3 575 000 actions Econocom Group représentant 3,18% du nombre d'actions en circulation à la clôture de l'exercice. Enfin, sur les 3 575 000 options et actions gratuites attribuées et non encore exercées, 63,5% étaient soumises à l'atteinte de conditions de performance, quantitatives et/ou qualitatives, individuelles et/ou collectives.

L'exercice de la totalité des 3 575 000 options conduirait à une augmentation des fonds propres de 20,3 millions d'euros.

5.11. ÉMOLUMENTS DU COMMISSAIRE

en €	31/12/2016	31/12/2015
ÉMOLUMENTS CONSOLIDÉS DU COMMISSAIRE POUR LA RÉVISION DES COMPTES 2015	348 960	396 960
ÉMOLUMENTS AFFÉRENTS AUX MANDATS DU COMMISSAIRE OU AUX MANDATS ASSIMILÉS EXERCÉS AUPRÈS DU GROUPE PAR DES PERSONNES AVEC LESQUELLES LE COMMISSAIRE EST LIÉ	754 367	540 872
ÉMOLUMENTS POUR PRESTATIONS EXCEPTIONNELLES OU MISSIONS PARTICULIÈRES ACCOMPLIES AU SEIN DU GROUPE PAR LE COMMISSAIRE	-	-
AUTRES MISSIONS D'ATTESTATION	6 500	16 500
MISSIONS DE CONSEILS FISCAUX	0	0
AUTRES MISSIONS EXTÉRIEURES À LA MISSION RÉVISORALE	0	0
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	12 500	6 800
MISSIONS DE CONSEILS FISCAUX	770 012	623 286
AUTRES MISSIONS EXTÉRIEURES À LA MISSION RÉVISORALE	65 387	149 840

5.12. AUTODÉTENTION D'ACTIONS

Se reporter au paragraphe 2.3.3.3 ci-dessus.

6. ÉVÈNEMENTS SUBSÉQUENTS À LA CLÔTURE DES COMPTES

Dans la perspective du lancement de son prochain plan stratégique « e comme excellence », et après avoir enrichi en 2016 son Conseil d'Administration de quatre nouvelles personnalités expérimentées, le groupe Econocom fait évoluer son organisation opérationnelle et son équipe exécutive. Dans ce contexte, Monsieur Bruno Lemaistre, Directeur Exécutif en charge des opérations des métiers historiques, quitte ses fonctions. Messieurs Jean-Louis Bouchard, Président Directeur Général et Bruno Grossi, Directeur Exécutif, dirigeront le nouveau Comité Exécutif du groupe. Dans un communiqué de presse diffusé le 13 janvier 2017, Jean-Louis Bouchard salue la contribution de Bruno Lemaistre à la constitution des bases solides sur lesquelles le groupe est prêt à poursuivre son aventure de croissance rentable.

7. STRATÉGIE RSE

Inscrite dans la stratégie du groupe, la politique de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) se veut au cœur de la transformation digitale sur laquelle se positionne Econocom. Afin de maîtriser au mieux sa mutation et celle de ses clients, le groupe fait de sa stratégie RSE un levier de progrès et de développement partagé avec ses parties prenantes.

L'intégration de critères éthiques et responsables dans la conduite des affaires est ainsi fondamentale pour garantir les succès et réussites sur le long terme.

Econocom publie par ailleurs chaque année un rapport sur sa RSE qui décrit les principales actions engagées. Ce dernier est disponible sur le site internet du groupe.

En 2015, le groupe a annoncé sa nouvelle stratégie en matière de RSE ; celle-ci s'intégrant à son plan stratégique en cours, « Mutation ». Au cours de l'année 2016, Econocom a pu mesurer les premiers résultats de son plan d'actions RSE.

7.1. LA POLITIQUE RSE DU GROUPE ECONOCOM

La mission que le groupe s'est fixée en matière de RSE est de « Mettre le digital au service des organisations en apportant des réponses innovantes, réalistes et durables à de grands défis sociétaux ».

Cette mission se décline en deux engagements forts :

Un premier, tourné vers les hommes et les femmes qui composent Econocom : « Faire de nos collaborateurs les premiers acteurs du changement et de la responsabilité sociétale du groupe ».

Un second, tourné vers ses parties prenantes externes : « Être un pionnier de la Responsabilité Numérique des Entreprises en développant des projets en mode collaboratif, au service de la société et du développement durable ».

Afin de renforcer sa gouvernance en matière de RSE, et de garantir l'atteinte de ses objectifs et de son plan d'actions RSE, le groupe a nommé un Comité de Direction RSE composé de 10 Directeurs représentant les principaux métiers et fonctions du

groupe. Un baromètre RSE regroupant 13 grands objectifs prioritaires a également été instauré. Les indicateurs sont suivis mensuellement et présentés tous les six mois au Comité du Président.

7.2. AXES DE DÉVELOPPEMENT PRIORITAIRES

7.2.1. FAIRE DE NOS COLLABORATEURS LES PREMIERS ACTEURS DU CHANGEMENT ET DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DU GROUPE

Organisation collaborative et transversale :

La transformation digitale concerne désormais tous les clients du groupe mais elle est également incontournable pour ses propres collaborateurs. C'est pourquoi Econocom a défini son plan de transformation digitale en axant sa réflexion sur les usages de l'ensemble des populations du groupe. Ceci s'est notamment concrétisé par la mise en place d'une task force digitale regroupant des acteurs des différents métiers. L'objectif de cette dernière est de définir un plan d'accompagnement à la transformation digitale en prenant en considération les besoins, attentes et questionnements de l'ensemble des collaborateurs.

2016 fut l'année de mise en place d'outils digitaux et de sensibilisation des utilisateurs afin d'intensifier les usages. Par exemple, plus de la moitié des collaborateurs du groupe sont désormais présents sur le réseau social interne, véritable accélérateur et facilitateur de travail collaboratif et transversal. Le déploiement progressif de la suite Microsoft Office 365 et la digitalisation des sites, contribuent également à davantage d'échanges et d'interactivité entre collaborateurs.

En 2016, Econocom a lancé une initiative RSE collective autour du programme « *engaged, now !* ». A travers ce programme, Econocom valorise 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. L'association recevra alors une contribution financière d'Econocom pour la soutenir dans son développement ; ou,

- pour le soutien à un engagement individuel qui peut être par exemple lié à un événement sportif engagé, ou à une participation à une course à pieds à caractère solidaire.

Deux éditions ont eu lieu en 2016 permettant de récompenser six lauréats dans chacune des deux catégories.

Satisfaction des collaborateurs :

Econocom évolue dans un secteur très concurrentiel et se doit d'être attentif à la satisfaction des collaborateurs afin d'attirer et de fidéliser ses talents. Le groupe souhaite avant tout proposer à ses collaborateurs une expérience unique. A titre d'exemple, Econocom a lancé en 2012 un programme Share en faveur de l'équilibre vie professionnelle et vie privée des collaborateurs et de la qualité de vie au travail intitulé Share. Le programme Share regroupe un ensemble de mesures telles que le télétravail, le travail nomade, des aides sociales et financières..., ainsi que des services comme des conciergeries d'entreprises, du soutien scolaire ou des cours de coaching sportif.

Un programme spécifique à destination des collaborateurs présent chez les clients est également en cours d'évolution. L'enjeu est de parvenir à partager les valeurs d'Econocom et de préserver un lien avec eux afin que leur expérience au sein du groupe Econocom reste une expérience enrichissante et positive et qu'ils deviennent ainsi des ambassadeurs du groupe.

Formation et développement professionnel :

Econocom a un véritable rôle à jouer dans le développement professionnel de ses collaborateurs. Les évolutions actuelles du monde du travail et de l'entreprise imposent aux salariés de développer en permanence de nouvelles compétences. En tant qu'employeur responsable, mais également en tant qu'acteur du secteur du digital, Econocom met à disposition de ses collaborateurs des modules de formations innovants en s'appuyant sur les possibilités offertes par le digital. C'est pourquoi, le groupe encourage fortement ses collaborateurs à s'auto former. Pour cela l'entreprise s'appuie sur les formations digitales telles que les SPOC (*Small Private Online Course*), les MOOC (*Massive Open Online Course*) et le *e learning*.

Les premiers MOOC ont été mis en place en 2016 au sein du groupe et traitent des sujets de transformation digitale et de sa répercussion sur les différents métiers. Des MOOC destinés au commerce et à la finance ont aussi été initiés et l'offre se diversifie progressivement.

7.2.2. ÊTRE UN PIONNIER DE LA RESPONSABILITÉ NUMÉRIQUE DES ENTREPRISES EN DÉVELOPPANT DES PROJETS EN MODE COLLABORATIF AU SERVICE DE LA SOCIÉTÉ ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Solutions au service de la réduction des impacts sur l'ensemble du cycle de vie :

Econocom a un rôle à jouer dans l'accompagnement de leur impact environnemental lié au digital. Pour cela le groupe développe des solutions afin de les aider à maîtriser et réduire ces impacts. Des solutions autour du *Green IT* et du *Smart Lighting* ont ainsi vu le jour sur les deux dernières années.

Econocom s'est également fixé comme objectif d'intégrer des critères RSE à l'ensemble de ses nouvelles offres. Afin d'atteindre cet objectif pour la fin de l'année 2017, un accompagnement spécifique aux équipes marketing dans les phases de conception des offres est actuellement en cours de définition.

Promouvoir l'entrepreneuriat au sein de notre écosystème :

Econocom entreprend en permanence et soutient ceux qui entreprennent. Le groupe a d'ailleurs inscrit cette conduite à travers une de ses valeurs, «Aimer entreprendre». Econocom encourage ainsi le développement de start-ups et plus globalement les initiatives autour de la valeur entreprendre.

Le groupe a notamment rejoint le fond d'amorçage Partech Entrepreneurs en 2013 et s'est par la suite associé au campus Partech Shaker afin de soutenir le développement de l'entrepreneuriat autour du digital en France. Partech Shaker est le premier campus au monde dédié à l'*open innovation* initié par une société de gestion de fonds d'investissement.

Econocom intervient également aux côtés de l'association 100 000 Entrepreneurs afin de sensibiliser les jeunes de la quatrième à la terminale à l'entrepreneuriat et à l'intrapreneuriat.

**Engagement fort sur le défi
sociétal de l'éducation :**

Econocom s'engage en faveur du numérique à l'école afin de lutter contre les inégalités liées à son usage et à son accessibilité. Le groupe a pour ambition de devenir un acteur de référence dans le domaine. L'objectif d'Econocom à travers 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.

Econocom intervient donc dans l'équipement des élèves, professeurs et établissements scolaires en solutions digitales, mais aussi dans l'accompagnement des professeurs à ces nouveaux outils et usages. Le groupe s'implique également dans les débats de société autour du digital à l'école, notamment à travers son site internet *Digital for all now*.

Depuis deux ans, Econocom a mis en place une politique d'investissement dans des start-ups du secteur éducatif. Econocom a notamment pris une participation au capital de Magic Makers. Cette start-up propose des cours de codage aux enfants à partir de 6 ans autour de 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 grâce à des animateurs spécialement formés et à des outils innovants.

Econocom a également investi au capital de Kartable. Cette start-up a mis en ligne une plateforme permettant de consulter gratuitement programmes, cours et exercices de la sixième à la terminale.

Econocom poursuivra le déploiement de son plan d'action RSE sur 2017 pour atteindre les objectifs fixés dans le cadre de sa stratégie.

ÉTATS FINANCIERS **CONSOLIDÉS**

au 31 décembre 2016

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ ET RÉSULTAT PAR ACTION POUR LES EXERCICES CLOS

au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015

en millions €	Notes	2016	2015
PRODUITS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	4.1	2 536,2	2 316,1
CHARGES OPÉRATIONNELLES		(2 400,1)	(2 202,6)
COÛT DES VENTES ⁽¹⁾		(1 704,0)	(1 547,7)
FRAIS DE PERSONNEL	4.2	(513,2)	(470,6)
CHARGES EXTERNES	4.4	(171,1)	(164,9)
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	4.5	(11,2)	(11,9)
IMPÔTS ET TAXES D'EXPLOITATION		(11,0)	(14,2)
PERTE NETTE DE VALEUR SUR ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS	4.6	0,7	(4,3)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION ⁽¹⁾	4.7	5,8	7,4
RÉSULTAT FINANCIER OPÉRATIONNEL ⁽¹⁾	4.8	3,9	3,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT AMORTISSEMENT DES ACTIFS INCORPORELS D'ACQUISITION⁽²⁾		140,3	117,7
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		136,1	113,5
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS	5	(6,8)	(5,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		129,3	108,3
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	6	(17,4)	(12,4)
VARIATION DE JUSTE VALEUR « ORNANE »	6	(37,9)	(6,3)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		74,1	89,6
IMPÔTS	7	(35,7)	(30,7)
RÉSULTAT NET - ACTIVITÉS POURSUIVIES		38,3	58,9
RÉSULTAT SME		(0,2)	(0,1)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	2.2	-	(0,1)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		38,2	58,7
RÉSULTAT NET PART DES MINORITAIRES		(1,4)	0,9
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		39,6	57,8
RÉSULTAT NET RÉCURRENT PART DU GROUPE⁽³⁾		83,0	70,1

en €	Notes	2016	2015
RÉSULTAT NET PAR ACTION - ACTIVITÉS POURSUIVIES		0,37	0,53
RÉSULTAT NET PAR ACTION - ACTIVITÉS ABANDONNÉES		-	-
RÉSULTAT NET PAR ACTION	8	0,37	0,53
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION - ACTIVITÉS POURSUIVIES		0,36	0,52
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION - ACTIVITÉS ABANDONNÉES		-	-
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION	8	0,36	0,52
RÉSULTAT NET RÉCURRENT PAR ACTION⁽³⁾	8	0,77	0,65

(1) Des reclassements non matériels ont été opérés entre lignes de charges opérationnelles sur la période 2015 afin de permettre une meilleure comparabilité avec les chiffres de 2016.

(2) Clientèle ECS et marque Osiatis.

(3) Le résultat net récurrent part du groupe est l'indicateur de performance retenu par Econocom depuis fin S1.2016 pour mieux apprécier sa performance économique et financière. Cet indicateur se substitue au résultat net retraité part du groupe utilisé jusqu'à fin 2015. Il exclut :

- Les amortissements de la clientèle ECS et de la marque Osiatis, 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

au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015

en millions €	2016	2015
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	38,2	58,7
ÉLÉMENTS QUI NE SERONT PAS RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET :	(2,6)	1,5
- RÉÉVALUATIONS DU PASSIF (DE L'ACTIF) NET AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	(4,2)	2,2
- IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR LA RÉÉVALUATION DU PASSIF (DE L'ACTIF) AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	1,6	(0,7)
ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE RÉSULTAT NET :	(0,1)	(1,1)
- VARIATION DE VALEUR DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE FUTURS	(0,3)	-
- IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR LA VARIATION DE VALEUR DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE FUTURS	0,1	-
- ÉCARTS DE CHANGE DÉCOULANT DE LA CONVERSION D'ÉTABLISSEMENT À L'ÉTRANGER	0,1	(1,1)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(2,7)	0,4
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	35,5	59,1
ATTRIBUABLE AUX INTÉRÊTS MINORITAIRES	(0,8)	0,2
ATTRIBUABLE AU GROUPE	36,3	58,9

2. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

au 31 décembre 2016

Actif

en millions €	Notes	2016	2015
ACTIFS NON COURANTS			
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	10.1	67,6	64,1
ÉCARTS D'ACQUISITION	9.2	539,1	483,5
IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	10.2	41,4	30,1
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	10.3	26,7	24,2
INTÉRÊTS RÉSIDUELS DANS LES ACTIFS DONNÉS EN LOCATION	11.1	77,4	70,1
AUTRES CRÉANCES À LONG TERME	10.4	10,1	4,6
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	7.2	13,9	14,1
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	-	776,2	690,7
ACTIFS COURANTS			
STOCKS	12.1	39,2	22,1
CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	12.2	882,2	804,7
INTÉRÊTS RÉSIDUELS DANS LES ACTIFS DONNÉS EN LOCATION	11.1	29,7	28,1
ACTIFS D'IMPÔTS COURANTS		5,6	6,9
AUTRES ACTIFS COURANTS	12.2	52,9	55,4
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	14.1	348,7	209,6
TOTAL ACTIFS COURANTS	-	1 358,3	1 126,8
ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	-	-	-
TOTAL ACTIF	-	2 134,5	1 817,5

Passif

<i>en millions €</i>	Notes	2016	2015
CAPITAL	-	21,6	21,6
PRIMES ET RÉSERVES	-	140,2	148,7
RÉSULTAT DE L'EXERCICE – PART DU GROUPE	-	39,6	57,8
TOTAL CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	15	201,4	228,1
INTÉRÊTS MINORITAIRES	15.4	77,6	52,4
TOTAL CAPITAUX PROPRES	-	279,0	280,5
PASSIFS NON COURANTS			
DETTES FINANCIÈRES	14.2	9,0	10,9
ENGAGEMENT BRUT DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES	11.2	52,5	45,9
EMPRUNT OBLIGATAIRE	14.2	381,9	270,3
PROVISIONS	16	1,8	4,8
PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS	17	43,2	36,3
AUTRES DETTES	12.4	91,2	69,2
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	7.2	6,3	9,7
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	-	585,9	447,1
PASSIFS COURANTS			
DETTES FINANCIÈRES	14.2	135,8	109,6
ENGAGEMENT BRUT DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES	11.2	15,8	16,2
EMPRUNT OBLIGATAIRE	14.2	7,3	5,3
PROVISIONS	16	36,3	33,2
PASSIFS D'IMPÔTS COURANTS		19,0	16,5
FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS COURANTS	12.3	908,0	751,5
AUTRES PASSIFS COURANTS	12.4	147,4	157,6
TOTAL PASSIFS COURANTS	-	1 269,6	1 089,9
PASSIFS LIÉS AUX ACTIFS EN COURS DE CESSIION	-	-	-
TOTAL PASSIF	-	2 134,5	1 817,5

3. ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015

en millions € et en nombre d'actions	Nombre d'actions	Capital souscrit	Primes d'émission ⁽²⁾	Actions d'autocontrôle	Autres Réserves	Autres éléments du résultat global	Attribuables au groupe	Attribuables aux intérêts minoritaires	Total
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2015 PUBLIÉ	112 519 287	21,6	205,3	(8,7)	46,7	(4,9)	260,0	19,5	279,5
INCIDENCE DE L'INTERPRÉTATION IFRIC21	-	-	-	-	1,8	-	1,8	-	1,8
AJUSTEMENT SUR REGROUPEMENT D'ENTREPRISE ⁽¹⁾	-	-	-	-	(2,0)	-	(2,0)	2,0	-
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2015 RETRAITÉ	112 519 287	21,6	205,3	(8,7)	46,5	(4,9)	259,8	21,5	281,3
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	-	-	-	-	57,8	-	57,8	0,9	58,7
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE, APRÈS IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	-	-	-	-	-	1,1	1,1	(0,7)	0,4
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'EXERCICE 2015	-	-	-	-	57,8	1,1	58,9	0,2	59,1
COMPTABILISATION DES PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	-	-	-	-	0,8	-	0,8	-	0,8
REMBOURSEMENT DES PRIMES D'ÉMISSION	-	-	(16,2)	-	-	-	(16,2)	-	(16,2)
MOUVEMENT DE TITRES D'AUTOCONTRÔLE	-	-	-	(34,4)	(3,7)	-	(38,1)	-	(38,1)
OPTIONS CROISÉES D'ENGAGEMENTS DE RACHATS DES MINORITAIRES	-	-	-	-	(35,4)	-	(35,4)	(3,0)	(38,4)
INTÉRÊTS MINORITAIRES DES ACQUISITIONS DE L'EXERCICE	-	-	-	-	-	-	-	36,2	36,2
AUTRES OPÉRATIONS ET OPÉRATIONS AFFECTANT LES PARTICIPATIONS MINORITAIRES	-	-	-	-	(1,7)	-	(1,7)	(2,5)	(4,2)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2015	112 519 287	21,6	189,1	(43,1)	64,3	(3,8)	228,1	52,4	280,5
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2016 PUBLIÉ	112 519 287	21,6	189,1	(43,1)	64,3	(3,8)	228,1	52,4	280,5
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	-	-	-	-	39,6	-	39,6	(1,4)	38,2
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE, APRÈS IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	-	-	-	-	-	(3,3)	(3,3)	0,6	(2,7)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'EXERCICE 2016	-	-	-	-	39,6	(3,3)	36,3	(0,8)	35,5
COMPTABILISATION DES PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	-	-	-	-	0,9	-	0,9	-	0,9
REMBOURSEMENT DES PRIMES D'ÉMISSION	-	-	(19,7)	0,9	-	-	(18,8)	-	(18,8)
MOUVEMENT DE TITRES D'AUTOCONTRÔLE	-	-	-	(8,3)	(8,9)	-	(17,2)	-	(17,2)
OPTIONS CROISÉES D'ENGAGEMENTS DE RACHATS DES MINORITAIRES	-	-	-	-	(29,4)	-	(29,4)	(3,4)	(32,8)
INTÉRÊTS MINORITAIRES DES ACQUISITIONS DE L'EXERCICE	-	-	-	-	-	-	-	32,8	32,8
AUTRES OPÉRATIONS ET OPÉRATIONS AFFECTANT LES PARTICIPATIONS MINORITAIRES	-	-	-	-	1,5	-	1,5	(3,4)	(1,9)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	112 519 287	21,6	169,4	(50,5)	68,0	(7,1)	201,4	77,6	279,0

(1) Conformément à la norme IFRS 3, le groupe a réexaminé la valeur des actifs et passifs des prises de contrôle de l'exercice 2014. Des ajustements avaient été apportés au cours de l'exercice 2015 dans l'évaluation du goodwill et du passif d'une de ces entités acquises en 2014.

(2) L'écart de 16,7 millions d'euros entre la prime d'émissions des comptes statutaires d'Econocom Group et les primes liées au capital des comptes consolidés IFRS est expliqué par une différence de méthode dans la valorisation des titres Osiatis lors des différentes phases de prises de contrôle de ce groupe au cours de l'exercice 2013.

4. ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2016

en millions €	Notes explicatives	Exercice 2016	Exercice 2015 ⁽¹⁾
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ		38,2	58,7
ÉLIMINATION DU RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	18.1.1	0,2	0,1
PROVISIONS, DÉPRÉCIATION ET AMORTISSEMENTS	18.1.1	8,2	10,7
VARIATION DE LA JUSTE VALEUR SUR LE DÉRIVÉ ORNANE	18.1.1	37,9	6,3
ÉLIMINATION DE L'IMPACT DES INTÉRÊTS RÉSIDUELS DONNÉS EN LOCATION	18.1.1	(7,7)	(11,2)
AUTRES CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE	18.1.1	(3,5)	(4,9)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		73,3	59,7
CHARGE D'IMPÔT CONSTATÉE	7	35,7	30,7
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	18.1.2	12,5	10,0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT (A)		121,5	100,4
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (B) ⁽³⁾ DONT : INVESTISSEMENTS DANS LES CONTRATS TMF ⁽²⁾ AUTOPORTÉS	18.1.3	40,5 (26,8)	(10,1) (59,8)
AUTRES VARIATIONS DU BFR		67,3	49,7
IMPÔT DÉCAISSÉ NET DES CRÉDITS D'IMPÔTS (C)		(31,4)	(15,9)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A+B+C=D)	18.1	130,6	74,4
DONT FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES ABANDONNÉES ⁽³⁾		-	(0,4)
ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		(33,1)	(20,2)
CESSION D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		0,8	0,1
ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		(2,3)	(2,2)
CESSION D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		0,8	0,7
ACQUISITION DE SOCIÉTÉS ET D'ACTIVITÉS, NETTE DE LA TRÉSORERIE ACQUISE		(21,9)	(59,0)
CESSION DE SOCIÉTÉS ET D'ACTIVITÉS, NETTE DE LA TRÉSORERIE ACQUISE		-	1,9
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)	18.2	(55,7)	(78,7)
DONT FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS ABANDONNÉES ⁽³⁾		-	1,3

(1) En 2016, les intérêts relatifs aux opérations sont présentés dans le BFR contrairement à ce qui était fait en 2015 où ils étaient présentés dans les flux liés aux opérations de financement (en intérêts décaissés). A des fins de comparabilité, les données 2015 présentées ici ont été mises à jour en conséquence.

(2) Technology Management & Financing.

(3) Les flux nets attribuables aux activités non poursuivies en 2015 au sens de la norme IFRS 5 concernant l'activité Services en l'Allemagne.

en millions €	Notes explicatives	Exercice 2016	Exercice 2015 ⁽¹⁾
ÉMISSION D'AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES NON CONVERTIBLES	18.3	150,0	101,0
RACHAT D'ORNANE	18.3	(48,7)	-
EXERCICE DE STOCK-OPTIONS	18.3	9,7	0,4
RACHATS ET CESSIONS D'ACTIONS PROPRES	18.3	(29,8)	(34,8)
VARIATION DES DETTES DE REFINANCEMENT SUR LES CONTRATS DE LOCATION ET DETTES SUR CONTRATS AUTOPORTÉS		28,7	(6,4)
AUGMENTATION DES DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES	18.3	-	0,6
REMBOURSEMENT DES DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES	18.3	(4,5)	(34,7)
AUGMENTATION DES DETTES FINANCIÈRES COURANTES	18.3	3,5	58,5
REMBOURSEMENT DES DETTES FINANCIÈRES COURANTES	18.3	(12,3)	(49,8)
INTÉRÊTS DÉCAISSÉS ⁽¹⁾	18.3	(12,8)	(9,7)
RÉMUNÉRATIONS DES ACTIONNAIRES DÉCAISSÉES AU COURS DE LA PÉRIODE	18.3	(18,8)	(16,1)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		65,0	9,0
DONT FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT ABANDONNÉES ⁽²⁾		-	-
INCIDENCE DES DIFFÉRENCES DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE (G)		(0,8)	0,2
INCIDENCE DE LA TRÉSORERIE NETTE D'OUVERTURE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES (H) ⁽¹⁾		-	-
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (D+E+F+G+H)		139,1	4,9
TRÉSORERIE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE⁽³⁾	14.1 / 18	209,4	204,5
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		139,1	4,9
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE⁽³⁾	14.1 / 18	348,5	209,4

(1) En 2016, les intérêts relatifs aux opérations sont présentés dans le BFR contrairement à ce qui était fait en 2015 où ils étaient présentés dans les flux liés aux opérations de financement (en intérêts décaissés). A des fins de comparabilité, les données 2015 présentées ici ont été mises à jour en conséquence.

(2) Les flux nets attribuables aux activités non poursuivies en 2015 au sens de la norme IFRS 5 concernent l'activité Services en l'Allemagne.

(3) Nette des découverts bancaires : 0,2 million d'euros au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015.

5. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2016

1. Base de préparation des comptes	131
2. Principes de consolidation et périmètre	136
3. Information sectorielle	145
4. Résultat opérationnel courant	147
5. Autres produits et charges d'exploitation non courants	154
6. Résultat financier	155
7. Impôts sur les résultats	156
8. Résultat par action	160
9. Écarts d'acquisition et tests de dépréciation	161
10. Immobilisations incorporelles, corporelles et financières	164
11. Intérêts résiduels dans les actifs donnés en location et dettes d'engagements bruts de valeurs résiduelles financières	173
12. Actifs et passifs d'exploitation	175
13. Instruments financiers	179
14. Trésorerie, endettement brut, endettement net	183
15. Éléments sur capitaux propres	188
16. Provisions	193
17. Provisions pour retraites et engagements assimilés	195
18. Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés	199
19. Gestion des risques	203
20. Engagements hors bilan	208
21. Information sur le transfert d'actifs financiers	210
22. Informations sur les parties liées	213
23. Événements postérieurs à la clôture des comptes	215
24. Appréciations émises par la direction et sources d'incertitude	216

1. BASE DE PRÉPARATION DES COMPTES

Les États financiers consolidés du groupe Econocom (« le groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 23 février 2017, le Conseil d'Administration a arrêté les États financiers consolidés au 31 décembre 2016 et donné autorisation à leur publication. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 mai 2017.

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 2016 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 2016 sont identiques à ceux qui avaient été retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2015 à l'exception des normes et interprétations nouvelles applicables à compter du 1^{er} janvier 2016.

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 :

http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

1.1.1. NOUVEAUX TEXTES IFRS APPLICABLES DE FAÇON OBLIGATOIRE AUX EXERCICES OUVERTS À COMPTEUR DU 1^{ER} JANVIER 2016

Le groupe a appliqué à ses comptes consolidés les amendements de normes et les interprétations entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2016, adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire. Les amendements applicables à Econocom sont présentés ci-après.

Normes/interprétations	Date d'application obligatoire UE	Date d'application du groupe prévue	Impacts groupe
Amendements aux normes IAS 16 'immobilisations corporelles' et IAS 38 'immobilisations incorporelles' - Eclaircissements sur les modes d'amortissement acceptables.	1 ^{er} janvier 2016	1 ^{er} janvier 2016	Pas d'impact.
Amendements à la norme IAS 1, 'Présentation des états financiers' : dans le cadre de l'initiative de l'IASB pour améliorer la présentation et les informations à fournir dans les rapports financiers, et encourager l'application du jugement professionnel dans la détermination de l'information à présenter dans les états financiers.	1 ^{er} janvier 2016	1 ^{er} janvier 2016	La présentation des notes annexes a été modifiée par rapport à celle retenue pour les États financiers des exercices clos jusqu'au 31 décembre 2015, afin de gagner en lisibilité et en pertinence.
Amendements IAS 19 'régimes à prestations définies' : les modifications visent la clarification de la comptabilisation des cotisations des membres du personnel à des régimes à prestations définies.	1 ^{er} janvier 2016	1 ^{er} janvier 2016	Pas d'impact.

Normes/interprétations	Date d'application obligatoire UE	Date d'application du groupe prévue	Impacts groupe
IFRS 11 - 'Accords conjoints' : comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune - Application obligatoire de la comptabilité d'acquisition dans une activité conjointe.	1 ^{er} janvier 2016	1 ^{er} janvier 2016	Pas d'impact.
Cycle d'amélioration 2010 - 2012 impactant les normes sur le paiement à base d'actions, les clauses d'ajustement de prix et la comptabilisation des paiements conditionnels dans le cadre des regroupements d'entreprises, les agrégations de secteurs, les dettes et créances à court terme, la réévaluation des immobilisations.	1 ^{er} janvier 2016	1 ^{er} janvier 2016	Pas d'impact.
Cycle d'améliorations annuelles 2012 - 2014 portant sur les normes IFRS 5, IFRS 7, IAS 14, IAS 19.	1 ^{er} janvier 2016	1 ^{er} janvier 2016	Pas d'impact.

1.1.2. NOUVEAUX TEXTES IFRS APPLICABLES DE FAÇON ANTICIPÉE AUX EXERCICES OUVERTS À COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2016

Normes/interprétations	Date d'application UE / IASB	Date d'application du groupe prévue	Impacts groupe
Amendements à IAS 7 'tableau de flux de trésorerie' : ces amendements introduisent une information supplémentaire qui a pour objectif de permettre aux utilisateurs des états financiers d'apprécier les changements dans les dettes provenant des activités de financement.	IASB 1 ^{er} janvier 2017 (Non encore approuvée par l'Union Européenne).	1 ^{er} janvier 2016	Un tableau de variation de l'endettement net est présenté au §14.3.

1.1.3. NOUVEAUX TEXTES IFRS APPLICABLES POSTÉRIEUREMENT AU 1^{ER} JANVIER 2016 ET NON APPLIQUÉS PAR ANTICIPATION

Les normes et amendements susceptibles d'avoir un impact sur ses états financiers sont présentés ci-après :

Normes/interprétations	Date d'application obligatoire UE	Date d'application du groupe prévue	Impacts groupe
IFRS 9 - Instruments financiers : cette norme modifie le classement et l'évaluation des actifs financiers et instaure un nouveau modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues.	1 ^{er} janvier 2018	1 ^{er} janvier 2018	Les effets de la norme IFRS 9 sont en cours d'analyse, mais il n'est pas attendu d'impact significatif.
IFRS 15 - Produits provenant des contrats avec les clients.	1 ^{er} janvier 2018	1 ^{er} janvier 2018	La norme IFRS 15 étant susceptible d'avoir un impact sur les états financiers d'Econom, la direction financière a mis en place un projet visant à évaluer précisément les conséquences afin d'être prêt pour son application opérationnelle en 2018 y compris en faisant évoluer ses systèmes internes le cas échéant.
IFRS 16 - Contrats de location.	Non encore approuvée.	1 ^{er} janvier 2019	Le groupe a également initié un projet pour se préparer à la mise en application de la norme. Côté loueur (activité TMF), les études sont en cours. Côté preneur, l'ordre de grandeur de l'impact sur le bilan lié à la première application d'IFRS 16 peut être apprécié au travers du montant des engagements de location au 31 décembre 2016 (voir § 20.5).
Amendement IAS 12 - comptabilisation d'impôts différés actifs sur moins-values non réalisées.	Non encore approuvée.	1 ^{er} janvier 2017	Pas d'effet significatif attendu.

1.2. BASES 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

Au 31 décembre 2016, le groupe n'a procédé à aucun changement de méthodes comptables. La présentation des notes annexes a été modifiée par rapport à celle utilisée précédemment pour les États financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2015, afin de gagner en lisibilité et en pertinence (cf. amendements à la norme IAS 1 et recommandations de l'ESMA). La majeure partie des principes comptables, hormis les principes comptables généraux, présentés auparavant en note 2 sont désormais inclus dans les autres notes.

Par ailleurs, des reclassements non matériels ont été opérés au sein du compte de résultat entre les lignes de charges opérationnelles sur la période 2015 afin de permettre une meilleure comparabilité avec les chiffres 2016.

Sur le tableau des flux de trésorerie, les intérêts relatifs aux activités opérationnelles ont été présentés dans le BFR contrairement à ce qui était fait en 2015 où ils étaient présentés dans les flux liés aux opérations de financement (en intérêts décaissés). A des fins de comparabilité, les données 2015 présentées ici ont été mises à jour en conséquence.

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 ;
- 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 IFRS 10 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 intra-groupe 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 net 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 net 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 net.

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 engagements de rachat de leurs participations à un prix d'exercice généralement valorisé en fonction des rentabilités et des performances futures.

Le groupe enregistre initialement un passif financier au titre des options de vente accordées aux actionnaires minoritaires des entités concernées. La différence entre la dette au titre des engagements de rachat et la valeur comptable des intérêts non contrôlés est enregistrée en déduction des capitaux propres part du groupe. Ce passif financier est évalué à la juste valeur. Les variations de valeurs subséquentes sont constatées en résultat dans les autres produits et charges opérationnels non courants.

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 arrêlée, 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 (arrêlées, cédées) 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 2016 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. La méthode du goodwill complet a été appliquée à toutes les transactions 2016 pour lesquelles le groupe n'acquiert par la totalité du capital.

Le coût d'acquisition des quotes-parts acquises pour l'ensemble de ces opérations s'élève à 20,4 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 17,5 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 certaines sociétés acquises en 2016 pour une valeur totale de 32,8 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 54,0 millions d'euros (cf. note 9).

Activité « Technology Management & Financing »

Cineolia

En janvier 2016, le groupe a pris le contrôle de cette société dont il a acquis 60% du capital. Cineolia apporte, en France, des services digitaux aux patients en milieu hospitalier par l'intermédiaire d'équipements multimedia (téléviseurs connectés, téléphonie, tablettes, etc.). Cineolia a réalisé un chiffre d'affaires de 2,1 millions d'euros en 2016.

Activité « Products & Solutions »**Caverin**

En janvier 2016, le groupe a pris le contrôle de cette société dont il a acquis 66,66% du capital. Caverin est une société espagnole de distribution de solutions multimédia qui 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.

Activité « Services »**Asystel Italia**

En juillet 2016, le groupe a pris le contrôle d'Asystel Italia, société de services basée à Milan, en acquérant 51% du capital. Cette acquisition lui permet de renforcer ses activités de services en Italie et de déployer son modèle multi-métiers en Italie. Asystel Italia a réalisé un chiffre d'affaires de 29,9 millions d'euros en 2016.

Groupe MC NEXT

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 des services en technologies Microsoft en France.

Groupe Gigigo

Enfin, en octobre 2016, le groupe a pris le contrôle, via sa filiale Digital Dimension, du 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), en acquérant 51% du groupe ; le pourcentage d'intérêt de Digital Dimension dans Gigigo est de 70%, soit 35,07% aux bornes du groupe Econocom. Cette acquisition permet à Econocom de renforcer ses 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.

2.2.2. VARIATION DU POURCENTAGE D'INTÉRÊT**Rayonnance - Acquisition d'un bloc complémentaire de titres**

Econocom, via sa filiale Digital Dimension, a également exercé une partie de l'option de vente conclue avec les fondateurs de Mobis (Groupe Rayonnance), lui permettant d'acquérir 15% complémentaire du capital et de porter la participation de Digital Dimension à 85% du capital de cette entité. Le pourcentage d'intérêt du groupe Econocom dans Rayonnance passe ainsi de 35,07% à 42,58% au 31 décembre 2016.

Econocom Brasil - Augmentation de capital

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

Exaprobe - Augmentation de capital

Exaprobe a également augmenté son capital au profit de managers de la société. En conséquence, le pourcentage d'intérêt du groupe envers Exaprobe s'élève à 90% en 2016 contre 100% en 2015. Des options croisées d'achat et de vente ont été conclues avec les actionnaires minoritaires sur le capital restant de cette entité. Une dette a été constatée en contrepartie des capitaux propres.

2.2.3. CRÉATION DE SOCIÉTÉS

Il n'y a pas eu de création significative de société en 2016.

2.2.4. ACTIVITÉS CÉDÉES OU ABANDONNÉES

Il n'y a pas eu d'activités cédées ou abandonnées au cours de la période.

2.2.5. AJUSTEMENTS SUR ACQUISITIONS DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Les ajustements ultérieurs réalisés dans le délai de 12 mois ont concerné les entités suivantes : Norcod (fusionnées dans Digital Dimension), Clesys et surtout Synertrade. Ces ajustements nets ont eu un impact de + 0,5 million d'euros dans la valorisation des goodwill (cf. note 9.2).

2.3. LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les principales filiales du groupe, consolidées par intégration globale, sont les suivantes :

Nom	Pays	2016		2015	
		% intérêt	% contrôle	% intérêt	% contrôle
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING					
ECONOCOM DIGITAL FINANCE LIMITED	Irlande	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM FRANCE SAS	France	100%	100%	100%	100%
ATLANCE SAS	France	100%	100%	100%	100%
CINEOLIA SAS	France	60%	60%	NA	NA
ECONOCOM INTERNATIONAL ITALIA SPA ⁽¹⁾	Italie	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM SA (ESPAGNE) ⁽¹⁾	Espagne	100%	100%	100%	100%
ATLANCE SA / NV	Belgique	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM LEASE SA / NV	Belgique	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM NEDERLAND BV	Pays-bas	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM PUBLIC BV	Pays-bas	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM LTD	Royaume-Uni	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM DEUTSCHLAND GMBH	Allemagne	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM POLSKA SP Z.O.O	Pologne	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM CORPORATION	Etats-Unis	100%	100%	100%	100%
PRODUCTS & SOLUTIONS					
ASYSTEL SAS ⁽²⁾	France	0%	0%	100%	100%
ECONOCOM PRODUCTS & SOLUTIONS SAS	France	100%	100%	100%	100%
CAVERIN	Espagne	66,66%	66,66%	NA	NA
ECONOCOM PRODUCTS & SOLUTIONS BELUX SA / NV	Belgique	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM PSF SA	Luxembourg	100%	100%	100%	100%

(1) Econocom International Italia SpA intervient également dans les activités « Services » et « Products & Solutions » et Econocom SA (Espagne) intervient dans l'activité « Services ».

(2) Asystel SAS a fusionné dans l'entité Econocom Products & Solutions SAS au cours de l'exercice 2016.

Principales filiales du groupe (suite)

Nom	Pays	2016		2015	
		% intérêt	% contrôle	% intérêt	% contrôle
SERVICES					
GRUPE ALTERWAY	France	64,45%	64,45%	64,45%	64,45%
ASP SERVEUR SAS	France	40,08%	80%	40,08%	80%
GRUPE BIZMATICA	Italie / Pologne	70%	70%	70%	70%
CLESYS SAS	France	100%	100%	100%	100%
DIGITAL DIMENSION SAS	France	50,10%	50,10%	50,10%	50,10%
ECONOCOM DIGITAL SECURITY SAS	France	55%	55%	55%	55%
ECONOCOM CYBER SECURITY SA	France	88,95%	88,95%	90,40%	90,40%
ECONOCOM SERVICES SAS	France	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM ERMESTEL S.L. (SPAIN)	Espagne	100%	100%	100%	100%
ESR SAS	France	100%	100%	100%	100%
EXAPROBE SAS	France	90%	90%	100%	100%
HELIS SAS	France	45%	45%	45%	45%
GRUPE MOBIS SAS (RAYONNANCE)	France	42,58%	85%	35,07%	70%
COM 2002 SL NEXICA	Espagne	50,10%	100%	50,10%	100%
NORCOD SAS ⁽¹⁾	France	0%	0%	50,10%	100%
ECONOCOM - OSIATIS FRANCE SAS	France	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM - OSIATIS INGÉNIERIE SAS	France	100%	100%	100%	100%
GRUPE SYNERTRADE	Luxembourg, France, All., Roumanie, Etats-Unis	45,09%	90%	45,09%	90%
ECONOCOM OSIATIS S.A.	Espagne	95,10%	95,10%	95,10%	95,10%
ECONOCOM MANAGED SERVICES SA / NV	Belgique	100%	100%	100%	100%
GRUPE INTERADAPT	Brésil	56,87%	56,87%	61,25%	61,25%
ASYSTEL ITALIA	Italie	51%	51%	NA	NA

Principales filiales du groupe (suite)

Nom	Pays	2016		2015	
		% intérêt	% contrôle	% intérêt	% contrôle
OSIATIS COMPUTER SERVICES GMBH	Autriche	100%	100%	100%	100%
GROUPE MCNEXT	France	81,30%	81,30%	NA	NA
GROUPE GIGIGO ⁽²⁾	Espagne, Brésil, Mexique Brésil	35,07%	70%	NA	NA
HOLDINGS					
ECONOCOM SAS	France	100%	100%	100%	100%
ECONOCOM FINANCE SNC	Belgique	100%	100%	100%	100%

(1) Norcod SAS a fusionné dans l'entité Digital Dimension SAS au cours de l'exercice 2016.

(2) Digital Dimension a acquis 51% du capital du groupe Gigigo, les pourcentages de contrôle et d'intérêt sont en revanche calculés sur la base d'un taux de 70% compte-tenu de l'option à prix fixe exerçable en 2017.

Au 31 décembre 2016, il n'y a qu'une seule participation dans une entreprise associée. Celle-ci est évaluée selon la méthode de mise en équivalence :

Nom	Pays	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation	
		2016	2015
NORCOD SANTÉ SAS	France	33,77%	33,77%

Cette entité n'est pas significative au regard des agrégats du groupe.

2.4. DETTES SUR ACQUISITIONS

Les dettes d'acquisition regroupent les options croisées d'engagement de rachat des intérêts minoritaires, les compléments de prix, et les paiements différés.

Le groupe dispose d'options d'achat (et les actionnaires minoritaires d'options de vente) sur

les titres restants lui permettant d'acquérir tout ou partie du capital des entités suivantes : Alterway, Aragon, ASP Serveur, Asystel Italia, Bizmatica, Caverin, Cineolia, Econocom Digital Security, Exaprobe, Mobis (Rayonnance), MC Next, Helis, SynerTrade, Econocom Cyber Security (ex Altasys), Gigigo. 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 €	Notes	Options croisées d'engagement de rachat des intérêts minoritaires	Compléments de prix	Paiements différés	Total - Dettes sur acquisition	Part courante	Part non courante
31-DÉC.-15		59,2	5,9	1,2	66,3	4,4	61,9
AUGMENTATION PAR CAPITAUX PROPRES OU GOODWILL ⁽¹⁾		34,2	1,2	1,7	37,0		
DÉCAISSEMENT		(7,3)	(3,4)	-	(10,7)		
VARIATION DE JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT ⁽²⁾	5	(5,5)	-	-	(5,5)		
31-DÉC.-16	12.4 12.5	80,6	3,7	2,9	87,1	4,6	82,5

(1) Les 34,2 millions d'euros se composent de 32,8 millions d'euros au titre des prises de contrôles de la période et 1,4 million d'euros sur l'ouverture du capital aux Directeurs Généraux d'une entité.

(2) La contrepartie de ces variations de valeur est constatée sur la ligne « autres produits et charges opérationnels non courants ».

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 du Président, 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 3 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.	Belgique, France, Italie, Luxembourg, Espagne.
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, France, Italie, Luxembourg, Maroc, Pays-Bas, Mexique, 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 :

<i>en millions €</i>	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total des secteurs opérationnels	Total
2016 CHIFFRE D'AFFAIRES					
CHIFFRE D'AFFAIRES DES CLIENTS EXTERNES	1 259,0	802,3	474,9	2 536,2	2 536,2
CHIFFRE D'AFFAIRES INTERNE OPÉRATIONNEL	17,6	68,1	77,6	163,3	163,3
TOTAL - REVENUS DES SECTEURS OPÉRATIONNELS	1 276,6	870,4	552,5	2 699,5	2 699,5
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES ACTIVITÉS ⁽¹⁾	80,2	46,4	13,7	140,3	140,3
AMORTISSEMENT DE LA CLIENTÈLE ECS ET DE LA MARQUE OSIATIS	(2,0)	(2,2)	-	(4,2)	(4,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES ACTIVITÉS	78,2	44,2	13,7	136,1	136,1

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition (amortissement de la clientèle ECS et de la marque Osiatis).

<i>en millions €</i>	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total des secteurs opérationnels	Total
2015 CHIFFRE D'AFFAIRES					
CHIFFRE D'AFFAIRES DES CLIENTS EXTERNES	1 149,0	729,9	437,2	2 316,1	2 316,1
CHIFFRE D'AFFAIRES INTERNE OPÉRATIONNEL	0,8	44,9	65,6	111,3	111,3
TOTAL - REVENUS DES SECTEURS OPÉRATIONNELS	1 149,8	774,8	502,8	2 427,4	2 427,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES ACTIVITÉS ⁽¹⁾	70,1	35,5	12,1	117,7	117,7
AMORTISSEMENT DE LA CLIENTÈLE ECS ET DE LA MARQUE OSIATIS	(2,0)	(2,2)	-	(4,2)	(4,2)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES ACTIVITÉS	68,1	33,3	12,1	113,5	113,5

(1) Avant amortissement des actifs incorporels d'acquisition (amortissement de la clientèle ECS et de la marque Osiatis).

Les transactions internes concernent :

- des ventes de biens et services : le groupe s'assure que ces transactions soient 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 ;

- des refacturations de frais financiers.

Le résultat sectoriel du groupe est le « Résultat opérationnel courant des activités ». Il correspond au Résultat opérationnel avant les autres charges et produits opérationnels non courants et les amortissements des incorporels issus d'opérations majeures (amortissement de la clientèle ECS et de la marque Osiatiss).

3.2. INFORMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

en millions €	Chiffre d'affaires par zone géographique (origine)	
	2016	2015
FRANCE	1 362,5	1 235,6
BENELUX	344,4	346,5
EUROPE DU SUD ET MAROC	476,0	409,0
EUROPE DU NORD ET DE L'EST / AMÉRIQUES	353,3	325,0
TOTAL	2 536,2	2 316,1

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 DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

Les produits des activités poursuivies par métier se répartissent comme suit :

en millions €	2016	2015
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	1 259,0	1 149,0
SERVICES	802,3	729,9
PRODUCTS & SOLUTIONS	474,9	437,2
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	2 536,2	2 316,1

4.1.1. PRINCIPES COMPTABLES RELATIFS À LA RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Les produits des activités ordinaires du groupe sont reconnus dès lors que :

- les avantages économiques associés à la transaction bénéficieront au groupe de manière probable,
- le montant des revenus et des coûts engagés ou à engager concernant la transaction peut être mesuré d'une façon fiable,
- à la date de transaction, il est probable que le montant de la vente sera recouvré.

Ils se composent de :

Ventes de biens (Products & Solutions et Services)

Ces ventes de biens sont comptabilisées conformément à la norme IAS 18.

Le revenu est réputé reconnu au moment de la livraison du bien et du transfert des titres de propriété, ce qui nécessite que soient remplies les conditions suivantes :

- le groupe a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents 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.

En pratique, les ventes de biens sont comptabilisées à l'émission du bon de livraison, date de transfert des risques et avantages liés à la propriété.

Ventes de location-financement (Technology Management & Financing)

Conformément à la norme IAS 17, les modalités de reconnaissance des revenus diffèrent selon la typologie du contrat (cf. paragraphe 4.1.2).

Ventes de prestations de services (Services)

Les produits provenant d'un contrat de prestation de services sont comptabilisés conformément à la norme IAS 18.

On peut distinguer deux types de contrats principaux :

- Les contrats au forfait

Les contrats à forfait portent sur des affaires pour lesquelles le groupe s'engage à délivrer une prestation définie pour un prix fixe. Les affaires significatives sont découpées en phases et le chiffre d'affaires correspondant aux prestations de chaque phase est reconnu au fur et à mesure de leur avancement. Le chiffre d'affaires et le résultat sont constatés par application d'un pourcentage d'avancement au chiffre d'affaires et au résultat à terminaison. 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 risques lorsque le prix de revient d'un projet est supérieur au chiffre d'affaires prévisionnel.

- Les contrats en régie

Les contrats en régie portent sur des affaires pour lesquelles le groupe s'engage à livrer une prestation contre remboursement des coûts autorisés ou autrement définis, plus un pourcentage de ces coûts ou une rémunération fixe.

Les prestations de services en cours à la clôture de l'exercice sont comptabilisées en factures à établir et valorisées au prix de vente.

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 juste valeur, puis celui de la durée de vie économique de l'actif, même s'il n'y a pas de transfert de propriété. A 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 dégagé du risque d'insolvabilité de ses clients.

Sur le plan juridique, le groupe perd la propriété des équipements à dater 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.

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 Econocom 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 €	2016	2015
SALAIRES ET TRAITEMENTS	(356,5)	(325,4)
CHARGES SOCIALES	(144,4)	(130,3)
AUTRES CHARGES DE PERSONNEL	(12,2)	(14,9)
TOTAL	(513,2)	(470,6)

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'impôts 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 suivants « Crédit d'Impôt Recherche (CIR) », et « Crédit d'impôt 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 :

<i>en millions €</i>	2016	2015
RÉMUNÉRATIONS D'INTERMÉDIAIRES ET HONORAIRES	(49,9)	(48,3)
SERVICES EXTÉRIEURS (LOYERS, ENTRETIENS, ASSURANCES, ...)	(33,1)	(36,1)
COMMISSIONS AGENTS	(26,0)	(26,8)
AUTRES CHARGES EXTERNES (SOUS-TRAITANCES, RELATIONS PUBLIQUES, TRANSPORTS, ...)	(62,1)	(53,7)
TOTAL	(171,1)	(164,9)

4.5. DOTATIONS ET REPRISES SUR AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

Les dotations et reprises aux amortissements et provisions se décomposent de la façon suivante :

<i>en millions €</i>	2016	2015
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES : CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES ET DROITS SIMILAIRES, FONDS DE COMMERCE (1)	(12,3)	(10,1)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES DONNÉES EN LOCATION	(0,7)	(1,4)
IMMOBILISATIONS CORPORELLES : AUTRES IMMOBILISATIONS	(8,6)	(7,2)
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS⁽¹⁾	(21,6)	(18,6)
DOTATIONS ET REPRISES SUR PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES D'EXPLOITATION	10,4	6,7
TOTAL	(11,2)	(11,9)

(1) dont 4,2 millions d'euros au titre des amortissements de la clientèle ECS et de la marque OSIATIS à la fois en 2016 et en 2015.

4.6. PERTE NETTE DE VALEUR SUR ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

<i>en millions €</i>	2016	2015
PERTE DE VALEUR SUR STOCKS	(2,1)	(6,3)
REPRISE DE PERTE DE VALEUR SUR STOCKS	6,6	7,1
PERTE NETTE / GAIN NET – STOCKS	4,5	0,8
PERTE DE VALEUR SUR CRÉANCES DOUTEUSES	(6,4)	(9,4)
REPRISE DE PERTE DE VALEUR SUR CRÉANCES DOUTEUSES	7,2	5,4
GAINS ET PERTES SUR RÉALISATIONS DE CRÉANCES	(0,7)	(0,2)
PERTES NETTES / GAINS NETS - CRÉANCES COMMERCIALES	0,1	(4,2)
GAINS ET PERTES SUR RÉALISATIONS D'AUTRES ACTIFS	(3,9)	(1,0)
TOTAL	0,7	(4,3)

4.7. AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION COURANTS

Les autres produits et charges d'exploitation courants se décomposent comme suit :

<i>en millions €</i>	2016	2015 ⁽¹⁾
REFACTURATIONS ET INDEMNITÉS REÇUES	8,6	8,5
MOINS-VALUES SUR RÉALISATIONS COURANTES D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(1,2)	(0,3)
REFACTURATIONS ET INDEMNITÉS VERSÉES	(1,6)	(0,8)
TOTAL	5,8	7,4

(1) Après reclassement en 2015 des remises arrières des refinanceurs dans le poste « coûts des ventes ».

4.8. RÉSULTAT FINANCIER OPÉRATIONNEL

Le tableau ci-dessous détaille les produits et charges financiers opérationnels selon leur nature :

<i>en millions €</i>	2016	2015
PRODUITS FINANCIERS OPÉRATIONNELS LIÉS À L'ACTIVITÉ TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	12,0	11,6
PRODUITS FINANCIERS OPÉRATIONNELS DIVERS	0,4	0,7
TOTAL PRODUITS FINANCIERS OPÉRATIONNELS	12,4	12,3
CHARGES FINANCIÈRES OPÉRATIONNELLES LIÉES À L'ACTIVITÉ TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	(5,3)	(5,9)
CHARGES FINANCIÈRES OPÉRATIONNELLES DIVERSES	(2,1)	(2,1)
DIFFÉRENCE DE CHANGE	(1,1)	(0,7)
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES OPÉRATIONNELLES	(8,5)	(8,7)
TOTAL	3,9	3,6

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 du Peso Mexicain.

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, options croisées d'engagement de rachat des intérêts minoritaires)

<i>en millions €</i>	2016	2015
COÛTS LIÉS À DES RÉORGANISATIONS	(10,0)	(6,4)
COÛTS LIÉS À DES ACQUISITIONS	(1,2)	(1,9)
AUTRES CHARGES	(3,1)	(0,6)
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(14,3)	(8,9)
AUTRES PRODUITS	7,5	3,7
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	7,5	3,7
TOTAL	(6,8)	(5,2)

Les coûts liés aux réorganisations résultent des plans d'amélioration de la performance opérationnelle menée au cours de l'exercice ainsi que des coûts de réaménagements de locaux. Les coûts liés à des acquisitions correspondent aux différentes opérations de croissance externe.

En 2016, les autres produits et charges opérationnels correspondent principalement aux changements de juste valeur des dettes d'acquisition

(options croisées d'engagement de rachat des intérêts minoritaires) pour un montant net de 5,5 millions d'euros.

En 2015, les autres produits correspondaient essentiellement aux plus-values réalisées dans le cadre de la cession des fonds de commerce Asystel et A2Z et au profit reconnu lors de la prise d'un complément de participation sur la filiale brésilienne Interadapt.

6. RÉSULTAT FINANCIER

en millions €	2016	2015
PLUS-VALUE SUR CESSION D'ACTIFS FINANCIERS	-	-
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	0,5	0,2
PRODUITS FINANCIERS	0,5	0,2
CHARGES D'INTÉRÊT SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES	(7,3)	(6,3)
PERTE DE RACHAT D'ORNANE ⁽²⁾	(4,5)	-
CHARGES DE DETTES LONG TERME	(0,7)	(0,5)
COMPOSANTE FINANCIÈRE DES ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	(0,7)	(0,6)
INTÉRÊTS SUR FINANCEMENTS À COURT TERME	(2,1)	(3,1)
CHARGES FINANCIÈRES D'AFFACTURAGE	(2,4)	(1,6)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(0,2)	(0,5)
CHARGES FINANCIÈRES	(17,9)	(12,6)
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	(17,4)	(12,4)
ORNANE - VARIATION DE JUSTE VALEUR DU DÉRIVÉ INCORPORÉ⁽¹⁾	(37,9)	(6,3)
RÉSULTAT FINANCIER	(55,3)	(18,7)

A fin 2016, la charge financière nette s'affiche en augmentation de 36,6 millions d'euros comparée à l'exercice 2015 du fait :

(1) de l'augmentation de l'ajustement à la juste valeur de la composante dérivé incorporé de l'ORNANE (-37,9 millions d'euros à fin 2016 contre - 6,3 millions d'euros à fin 2015). Celle-ci est recalculée à chaque clôture sur la base du nombre d'obligations en circulation (12 768 688 obligations au 31 décembre 2016) et évolue en fonction du niveau du cours de l'action Econocom (qui est passé de 8,55 € à 13,94 € entre le 31/12/15 et le 31/12/16).

(2) du coût (avant économie d'impôt) des rachats d'ORNANE intervenus sur la période 2016 (- 4,5 millions d'euros) ; ces rachats ont permis de diminuer sensiblement l'ajustement à la juste valeur du dérivé de l'ORNANE, de sorte que l'opération, nette d'impôt, présente un impact positif de 7,2 millions d'euros sur le résultat net de l'exercice. En 2016, ces rachats ont concerné 3 740 745 obligations convertibles (ORNANE) à échéance 2019, soit 22,7% des obligations émises.

Retraité de ces éléments, le résultat financier s'élève à -12,9 millions d'euros en légère variation de - 0,5 million d'euros par rapport à 2015.

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 bilanciale 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'arrêté 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

<i>en millions €</i>	Notes	2016	2015
IMPÔT COURANT		(36,4)	(30,8)
DOTATIONS ET REPRISES SUR PROVISIONS FISCALES	16	0,5	(0,2)
IMPÔT DIFFÉRÉ	7.2	0,2	0,3
TOTAL		(35,7)	(30,7)

Rationalisation du taux d'impôt

La charge d'Impôt sur le résultat s'établit à 29,7 millions d'euros auxquels s'ajoutent 6,1 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 35,7 millions d'euros.

Compte tenu d'un résultat avant impôt publié de 74,1 millions d'euros, le Taux Effectif d'Impôt (TEI) publié atteint 48,2% (34,3% à fin 2015) ; retraité de l'ajustement à la juste valeur du dérivé de l'ORNANE (une charge de 37,9 millions d'euros non déductible), le TEI est en fait de 31,9% en 2016 (32,0 % en 2015).

Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

<i>en millions €</i>	2016	2015
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	74,1	89,6
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE AU TAUX COURANT BELGE (2016 ET 2015 : 33,99%)	(25,2)	(30,4)

Rapprochement :

IMPACTS RELATIFS À LA VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DU DÉRIVÉ DE L'ORNANE	(12,9)	(2,2)
DÉFICITS FISCAUX NÉS DANS L'EXERCICE NON RECONNUS	(4,2)	(4,3)
DÉFICITS FISCAUX UTILISÉS SUR L'EXERCICE ET ANTÉRIEUREMENT NON RECONNUS	3,5	2,8
RÉGULARISATION D'IMPÔT COURANT ET DIFFÉRÉ	(0,3)	1,3
EFFET DES TAXES EN CHARGE D'IMPÔTS ⁽¹⁾	(6,1)	(6,1)
EFFET DES TAUX D'IMPÔT ÉTRANGERS	5,4	2,3
CRÉDITS D'IMPÔTS ET ASSIMILÉS	4,8	6,0
AUTRES DIFFÉRENCES PERMANENTES	(0,7)	(0,1)
TOTAL DES DIFFÉRENCES PERMANENTES	(10,5)	(0,3)
CHARGE RÉELLE D'IMPÔT	(35,7)	(30,7)

(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 IAS12. 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.

7.2. ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

Analyse des actifs et passifs d'impôts différés

<i>en millions €</i>	31-déc.-15	Résultat Produit/ charge de l'exercice	Capitaux propres Autres éléments du résul- tat global	Reclassements	Variation de périmètre	31-déc.-16
ENGAGEMENTS DE RETRAITE	11,3	0,3	1,6	-	0,1	13,3
DIFFÉRENCES TEMPORELLES SUR PROVISIONS	10,8	(4,9)	-	(3,5)	1,1	3,5
AUTRES ACTIFS ET PASSIFS	6,7	(1,8)	0,1	3,0	0,3	8,3
REPORTS FISCAUX DÉFICITAIRES	3,2	5,2	-	(0,2)	-	8,2
EFFET DE LA COMPENSATION IDA/IDP	(17,9)	-	-	(1,5)	-	(19,4)
TOTAL ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	14,1	(1,2)	1,7	(2,2)	1,5	13,9
IMPOSITION DIFFÉRÉE SUR L'ACTIVITÉ TMF	(12,8)	(0,3)	-	(2,2)	-	(15,3)
ACTIFS INTANGIBLES AMORTISSABLES	(11,8)	1,9	-	(0,1)	-	(10,0)
AUTRES ACTIFS ET PASSIFS	(3,0)	(0,2)	-	3,0	(0,2)	(0,4)
EFFET DE LA COMPENSATION IDA/IDP	17,9	0,0	-	1,5	-	19,4
TOTAL PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	(9,7)	1,4	-	2,2	(0,2)	(6,3)
SOLDE NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	4,4	0,2	1,7	-	1,3	7,6

<i>en millions €</i>	31-déc.-16	31-déc.-15
RECOUVRÉS DANS LES 12 MOIS, MONTANTS AVANT COMPENSATION IDA/IDP PAR SPHÈRE FISCALE	4,4	6,5
RECOUVRÉS AU-DELÀ DE 12 MOIS, MONTANTS AVANT COMPENSATION IDA/IDP PAR SPHÈRE FISCALE	3,2	(2,1)
SOLDE NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	7,6	4,4

Actifs d'impôts différés sur les reports déficitaires

Au 31 décembre 2016, le groupe dispose de reports fiscaux déficitaires dont l'échéance se répartit comme suit :

<i>en base et en millions €</i>	2016	2015
2017	-	0,1
2018	-	2,2
2019	0,8	-
AU-DELÀ	0,7	4,4
SANS LIMITE	87,7	62,7
TOTAL	89,2	69,6

Les actifs d'impôts différés non comptabilisés au titre des reports déficitaires s'élevaient à 20,1 millions d'euros contre 19,5 millions d'euros en 2015 (soit, respectivement en base 63,3 millions d'euros contre 59,9 millions d'euros). Des impôts différés actifs sur les reports fiscaux déficitaires ont été consommés notamment dans le cadre de l'intégration fiscale française et en Belgique. En parallèle, des impôts différés actifs sur les reports fiscaux déficitaires ont été reconnus au titre de exercices en cours et

précédents, principalement dans l'Activité Services compte-tenu de leur récupération probable.

Le groupe n'a pas comptabilisé d'impôt différé passif pour les impôts qui seraient dus sur les résultats non distribués de certaines de ses filiales dans la mesure où il contrôle la politique de distribution de dividendes de celles-ci. Dans le cas où il perdrait le contrôle de ces filiales, la charge d'impôt relative à la distribution de dividendes serait de 12,1 millions d'euros.

8. RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net, par du groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, c'est-à-dire en excluant prorata temporis des actions détenues en autocontrôle.

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

<i>en millions €, à l'exception des données par action et du nombre d'actions</i>	2016	2015
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ PART DU GROUPE	39,6	57,8
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ RÉCURRENT PART DU GROUPE ⁽¹⁾	83,0	70,1
NOMBRE MOYEN D'ACTION EN CIRCULATION	107 721 797	108 508 895
RÉSULTAT NET PAR ACTION PART DU GROUPE (EN €)	0,37	0,53
RÉSULTAT NET RÉCURRENT PAR ACTION PART DU GROUPE⁽¹⁾ (EN €)	0,77	0,65

(1) Le résultat net récurrent part du groupe correspond au résultat net part du groupe, avant prise en compte des éléments suivants :

- amortissements de la clientèle ECS et de la marque Osiatis, nets des effets fiscaux
- autres produits et charges opérationnels non courants, nets des effets fiscaux,
- ajustements à la juste valeur du dérivé de l'ORNANE,
- 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>	2016	2015
RÉSULTAT NET DILUÉ PART DU GROUPE	39,6	57,8
NOMBRE MOYEN D'ACTION EN CIRCULATION	107 721 797	108 508 895
IMPACT DES STOCKS OPTIONS	1 897 727	2 756 562
IMPACT DES ACTIONS GRATUITES	133 571	-
IMPACT DES ORNANE ⁽¹⁾	-	-
NOMBRE MOYEN DILUÉ D'ACTION EN CIRCULATION	109 753 096	111 265 457
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION PART DU GROUPE (EN €)	0,36	0,52

(1) Le nombre d'actions nouvelles potentielles liées à la conversion des ORNANE était de 16 509 433 en 2015. Au cours de l'exercice, 3.740.745 ORNANE ont été rachetées par le groupe sur les 16.509.433 ORNANE initialement émises. A fin 2016, il reste donc 12.768.688 obligations donnant accès à un même nombre de titres.

Au 31 décembre 2016, prendre en compte l'émission potentielle d'actions nouvelles liée à la conversion de l'ORNANE conduirait à retraiter les charges d'intérêts reconnues au titre de l'ORNANE, la charge liée à l'ajustement à la juste valeur du dérivé et les pertes nettes sur rachats d'ORNANE. Ces trois éléments, s'ils devaient être retraités, auraient une incidence anti-dilutive ; à ce titre, ils ne

son pas considérés dans le calcul du résultat net dilué (conformément aux dispositions de la norme IAS 33). Au 31 décembre 2015, l'ORNANE avait également un effet anti-dilutif sur le résultat net dilué par action.

Par ailleurs, 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.

<i>en millions €</i>	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total
2016				
ÉCARTS D'ACQUISITION AU 1^{ER} JANVIER 2016	108,7	360,2	14,6	483,5
AJUSTEMENTS SUR COÛT D'ACQUISITION	-	0,5	-	0,5
ACQUISITIONS	5,9	43,9	4,2	54,0
CESSIONS	-	-	-	-
ÉCART DE CHANGE	-	1,1	-	1,1
DÉPRÉCIATION	-	-	-	-
ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE 2016	114,6	405,7	18,8	539,1
DONT MONTANT BRUT	114,6	410,0	18,8	543,4
DONT DÉPRÉCIATION CUMULÉE	-	(4,3)	-	(4,3)

En 2016, les goodwills liés aux sociétés acquises ont été affectés à l'UGT TMF s'agissant de la société Cinéolia, à l'UGT Services pour les sociétés MC NEXT, Asystel Italia et Gigigo et à l'UGT Products & Solutions pour la société Caverin.

<i>en millions €</i>	Technology Management & Financing	Services	Products & Solutions	Total
2015				
ÉCARTS D'ACQUISITION AU 1^{ER} JANVIER 2015	108,7	261,2	14,9	384,8
AJUSTEMENTS SUR COÛT D'ACQUISITION	-	1,4	-	1,4
ACQUISITIONS	-	99,3	-	99,3
CESSIONS	-	(0,2)	(0,3)	(0,5)
ÉCART DE CHANGE	-	(1,5)	-	(1,5)
DÉPRÉCIATION	-	-	-	-
ÉCART D'ACQUISITIONS AU 31 DÉCEMBRE 2015	108,7	360,2	14,6	483,5
DONT MONTANT BRUT	108,7	364,5	14,6	487,8
DONT DÉPRÉCIATION CUMULÉE	-	(4,3)	-	(4,3)

En 2015, les goodwill liés aux acquisitions effectuées avaient tous été affectés à l'UGT Services. Les cessions correspondaient en revanche aux sorties de branche dans les activités Products & Solutions et Services. Il s'agissait de l'activité Services en Belgique et en Allemagne et d'Asystel en France.

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 5 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.

A 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).

	2016		2015	
	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	7,70%	1,00%	7,40%	1,00%
SERVICES	7,70%	1,50%	7,40%	1,50%
PRODUCTS & SOLUTIONS	7,70%	1,00%	7,40%	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 (10%)
	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini		
	+ 1,0%	(1,0%)	+ 0,5%	(0,5%)	
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	(120,0)	202,4	56,7	(48,8)	(154,4)
SERVICES	(97,4)	135,3	47,7	(40,6)	(179,5)
PRODUCTS & SOLUTIONS	(23,0)	31,1	10,8	(9,3)	(36,2)

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 10%, les différés 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 3 et 7 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 3 et 7 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.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES 2016

<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 2015	53,4	31,1	56,3	3,4	144,2
ACQUISITIONS	-	2,4	11,4	0,5	14,3
CESSIONS	-	(0,2)	(0,9)	(5,1)	(6,2)
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	-	0,6	2,2	0,1	2,9
TRANSFERTS ET AUTRES	0,8	1,6	(6,8)	4,1	(0,3)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2016	54,2	35,5	62,2	3,0	154,9
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR					
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2015	(16,2)	(26,2)	(35,0)	(2,7)	(80,1)
DOTATIONS	(4,4)	(2,7)	(4,9)	(0,3)	(12,3)
CESSIONS	-	0,1	0,5	4,9	5,5
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	-	(0,3)	(0,7)	(0,1)	(1,1)
TRANSFERTS ET AUTRES	(1,0)	0,2	5,3	(3,8)	0,7
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016	(21,6)	(28,9)	(34,8)	(2,0)	(87,3)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	37,2	4,9	21,3	0,7	64,1
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2016	32,6	6,6	27,4	1,0	67,6

Les fonds de commerce 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 2015

<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 2014	52,7	28,2	33,3	1,7	115,9
ACQUISITIONS	-	1,2	8,9	0,1	10,2
CESSIONS	-	(2,6)	(2,8)	-	(5,4)
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	0,8	3,7	17,7	1,8	24,0
ÉCARTS DE CONVERSION	-	(0,1)	-	-	(0,1)
TRANSFERTS ET AUTRES	(0,1)	0,7	(0,8)	(0,2)	(0,4)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2015	53,4	31,1	56,3	3,4	144,2
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR					
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014	(11,8)	(24,6)	(20,6)	(1,3)	(58,3)
DOTATIONS	(4,4)	(1,8)	(3,5)	(0,3)	(10,0)
CESSIONS	-	2,6	2,8	-	5,4
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	-	(2,4)	(13,7)	(1,5)	(17,6)
ÉCARTS DE CONVERSION	-	-	-	-	-
TRANSFERTS ET AUTRES	-	-	-	0,4	0,4
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2015	(16,2)	(26,2)	(35,0)	(2,7)	(80,1)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2014	40,9	3,6	12,7	0,4	57,6
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	37,2	4,9	21,3	0,7	64,1

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 2016

<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 2015	26,9	44,9	9,9	4,9	1,9	88,5
ACQUISITIONS	3,5	10,6	1,2	3,5	-	18,8
CESSIONS	(3,0)	(0,3)	(0,2)	(0,3)	-	(3,8)
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	0,2	1,3	0,8	-	2,2	4,5
ÉCARTS DE CONVERSION	-	(0,2)	0,1	-	-	(0,1)
TRANSFERTS ET AUTRES	0,1	1,9	0,1	(4,2)	1,3	(0,8)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2016	27,7	58,2	11,9	3,9	5,4	107,1
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2015	(12,3)	(37,0)	(7,0)	(0,3)	(1,8)	(58,4)
DOTATIONS	(1,5)	(6,0)	(1,0)	-	(0,8)	(9,3)
CESSIONS	2,2	0,3	0,1	-	-	2,6
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	(0,1)	(0,7)	(0,1)	-	-	(0,9)
REPRISE SUR PERTE DE VALEUR	-	-	-	-	-	-
ÉCARTS DE CONVERSION	-	0,2	-	-	-	0,2
TRANSFERTS ET AUTRES	0,9	(0,1)	-	0,1	(0,8)	0,1
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016	(10,8)	(43,3)	(8,0)	(0,2)	(3,4)	(65,7)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	14,6	7,9	2,9	4,6	0,1	30,1
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2016	16,9	14,9	3,9	3,7	2,0	41,4

Les autres immobilisations correspondent à des immobilisations en cours.

Par ailleurs, le groupe détient en location-financement les immobilisations suivantes :

<i>en millions €</i>	Valeur Brute 2016	Valeur Nette 2016	Valeur Brute 2015	Valeur Nette 2015
CONSTRUCTIONS	5,1	1,3	5,1	1,4
MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT	3,7	1,5	2,7 ⁽¹⁾	1,4

(1) Pour une meilleure comparabilité des exercices, les valeurs brutes et nettes comptables du mobilier et matériel roulant détenus en location-financement ont été ajustées au 31 décembre 2015.

La dette et les décaissements futurs liés à ces contrats sont présentés en note 14.2 et 19.2.4.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES 2015

Les mouvements de l'exercice 2015 relatifs à la valeur brute des immobilisations corporelles et des amortissements correspondants peuvent être résumés comme suit :

<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 2014	26,6	38,7	9,7	1,2	3,4	79,6
ACQUISITIONS	1,0	5,2	0,5	3,3	-	10,0
CESSIONS	(1,5)	(4,9)	(0,8)	-	(2,0)	(9,2)
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	0,7	5,9	0,8	1,1	0,5	9,0
ÉCARTS DE CONVERSION	-	-	(0,1)	-	-	(0,1)
TRANSFERTS ET AUTRES	0,1	-	(0,2)	(0,7)	-	(0,8)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2015	26,9	44,9	9,9	4,9	1,9	88,5
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014	(12,2)	(32,7)	(6,5)	-	(2,0)	(53,4)
DOTATIONS	(1,2)	(5,0)	(0,9)	(0,3)	(1,4)	(8,8)
CESSIONS	1,4	4,9	0,8	-	2,0	9,1
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	(0,3)	(4,3)	(0,5)	(0,3)	(0,4)	(5,8)
ÉCARTS DE CONVERSION	-	(0,1)	-	-	-	(0,1)
TRANSFERTS ET AUTRES	-	0,2	0,1	0,3	-	0,6
AMORTISSEMENTS CUMULÉS AU 31 DÉCEMBRE 2015	(12,3)	(37,0)	(7,0)	(0,3)	(1,8)	(58,4)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2014	14,4	6,0	3,2	1,2	1,4	26,2
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2015	14,6	7,9	2,9	4,6	0,1	30,1

10.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participations dans les sociétés non consolidées sont inscrits à leur juste valeur. Les profits ou pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres à l'exception des dépréciations durables qui sont constatées quant à elles, 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 2014	-	0,2	22,2	22,4
AUGMENTATIONS	0,8	-	3,1	3,9
REMBOURSEMENTS / CESSIONS ⁽⁴⁾	-	-	(3,0)	(3,0)
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	-	0,4	0,6	1,0
ÉCARTS DE CONVERSION	-	-	-	-
RÉSULTAT DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	-	(0,1)	-	(0,1)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2015	0,8	0,5	22,9	24,2
AUGMENTATIONS	0,6	-	3,3	3,9
REMBOURSEMENTS / CESSIONS ⁽⁴⁾	-	-	(1,7)	(1,7)
VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	-	-	0,7	0,7
ÉCARTS DE CONVERSION	-	-	-	-
TRANSFERTS ET AUTRES	-	-	(0,2)	(0,2)
RÉSULTAT DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	-	(0,2)	-	(0,2)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	1,4	0,3	25,0	26,7

(1) Il s'agit de participations du groupe dans des entités non contrôlées pour 1,4 million d'euros, dont 0,7 million d'euros de titres Histovery, 0,5 million d'euros de titres Kartable et 0,2 million d'euros de titres Magic Makers.

(2) Au 31 décembre 2016, il n'y a qu'une seule entité mise en équivalence (Norcod Solutions Santé).

(3) Les autres immobilisations financières concernent principalement des dépôts et cautionnements.

(4) Les remboursements et cessions correspondent à des remboursements de cautions sur opérations d'affacturage, celles-ci sont classées dans la variation du besoin en fonds de roulement dans l'état des flux de trésorerie consolidés.

Echéancier des immobilisations financières

2016 en millions €	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Sans échéance	Total
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES	-	-	1,4	1,4
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	-	-	0,3	0,3
DÉPÔTS DE GARANTIES - AFFACTURAGE	11,8	5,0	-	16,8
AUTRES PARTICIPATIONS	-	-	2,6	2,6
AUTRES DÉPÔTS ET CAUTIONNEMENTS	4,6	1,0	-	5,6
TOTAL	16,4	6,0	4,3	26,7

2015 en millions €	1 an < x < 5 ans	> 5 ans	Sans échéance	Total
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES	-	-	0,8	0,8
PARTICIPATIONS DANS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	-	-	0,5	0,5
DÉPÔTS DE GARANTIES - AFFACTURAGE	6,1	10,5	-	16,6
AUTRES PARTICIPATIONS	-	-	1,4	1,4
AUTRES DÉPÔTS ET CAUTIONNEMENTS	2,6	2,3	-	4,9
TOTAL	8,7	12,8	2,7	24,2

10.4. AUTRES CRÉANCES À LONG TERME

en millions €	2016	2015
ÉTAT, SUBVENTIONS À RECEVOIR À LONG TERME	5,8	2,7
AUTRES CRÉANCES À LONG TERME	4,3	1,9
AUTRES CRÉANCES	10,1	4,6

Le poste "État, subventions à recevoir à long terme" correspond à des créances à recevoir au titre de subventions publiques (dont au 31 décembre 2016 : CIR pour 4,5 millions d'euros et CICE pour 0,5 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 €	2016	2015
1 AN < X < 5 ANS	8,3	2,8
> 5 ANS	1,8	1,8
TOTAL	10,1	4,6

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.

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 €	2016	2015
INTÉRÊTS RÉSIDUELS DANS LES ACTIFS DONNÉS EN LOCATION PART NON COURANTE (1 AN < X < 5 ANS)	77,4	70,1
INTÉRÊTS RÉSIDUELS DANS LES ACTIFS DONNÉS EN LOCATION PART COURANTE (<1 AN)	29,7	28,1
TOTAL	107,1	98,2

Le groupe procède à des mises à jour de l'estimation des intérêts résiduels des 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.

L'intérêt résiduel au 31 décembre 2016, constitué des fractions long terme et court terme s'élève à 107,1 millions d'euros et représente 2% du prix d'achat des actifs du portefeuille. Ce taux est stable par rapport à l'exercice 2015.

L'incidence de l'actualisation sur la valeur totale des intérêts résiduels se monte à 6,5 millions au 31 décembre 2016 contre 7,8 millions d'euros en 2015, soit des valeurs avant actualisation de 113,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 106,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

11.2. DETTES D'ENGAGEMENTS BRUTS DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES

Le groupe rachète à ses refinanceurs les engagements 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).

<i>en millions €</i>	2016	2015
ENGAGEMENT BRUT TOTALES DES VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES PART NON COURANTE (1 AN < X < 5 ANS)	52,5	45,9
ENGAGEMENT BRUT TOTALES DES VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES PART COURANTE (<1 AN)	15,8	16,2
TOTAL	68,3	62,1

La valeur actualisée des dettes « d'engagement brute de valeurs résiduelles » long terme et court terme se monte à 68,3 millions d'euros, l'impact cumulé de l'actualisation est de 10,7 millions d'euros en 2016 contre 9,7 millions en 2015, soit 79 millions d'euros avant actualisation au 31 décembre 2016 et 71,8 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Au 31 décembre 2016, le ratio Intérêt résiduel dans les actifs donnés en location / Engagement brut de valeur résiduelle financière représente 63,8 % contre 63,2% au 31 décembre 2015.

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 €	2016			2015		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
ÉQUIPEMENTS EN COURS DE REFINANCEMENT	11,8	(0,6)	11,2	7,6	(2,4)	5,2
AUTRES STOCKS	42,9	(14,9)	28,0	34,2	(17,3)	16,9
MATÉRIELS INFORMATIQUES ET TÉLÉCOMS	21,9	(1,3)	20,6	13,5	(1,9)	11,6
PIÈCES DÉTACHÉES	21,0	(13,6)	7,4	20,7	(15,4)	5,3
TOTAL	54,7	(15,5)	39,2	41,8	(19,7)	22,1

Valeur brute

en millions €	31-déc-2015	Variation de stocks	Variation de périmètre	31-déc.-16
ÉQUIPEMENTS EN COURS DE REFINANCEMENT	7,6	4,2	-	11,8
AUTRES STOCKS	34,2	6,8	1,9	42,9
MATÉRIELS INFORMATIQUES ET TÉLÉCOMS	13,5	6,5	1,9	21,9
PIÈCES DÉTACHÉES	20,7	0,3	-	21,0
TOTAL	41,8	11,0	1,9	54,7

Dépréciation des stocks

<i>en millions €</i>	31-déc-2015	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	31-déc-2016
ÉQUIPEMENTS EN COURS DE REFINANCEMENT	(2,4)	(0,1)	1,9	-	-	(0,6)
AUTRES STOCKS	(17,3)	(2,0)	4,7	(0,5)	0,2	(14,9)
MATÉRIELS INFORMATIQUES ET TÉLÉCOMS	(1,9)	(0,2)	1,1	(0,5)	0,2	(1,3)
PIÈCES DÉTACHÉES	(15,4)	(1,8)	3,6	-	-	(13,6)
TOTAL	(19,7)	(2,1)	6,6	(0,5)	0,2	(15,5)

12.2. CLIENTS, AUTRES DÉBITEURS ET AUTRES ACTIFS COURANT

<i>en millions €</i>	2016			2015		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
CLIENTS	849,5	(47,4)	802,1	747,3	(48,4)	698,9
AUTRES DÉBITEURS	84,7	(4,6)	80,1	108,7	(2,9)	105,8
TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	934,2	(52,0)	882,2	856,0	(51,3)	804,7
AUTRES ACTIFS COURANTS	52,9	-	52,9	55,4	-	55,4

Le poste clients est présenté ci-après par activité, net des dépréciations. Toutes activités confondues, l'augmentation de ce poste résulte de l'accroissement de l'activité accentué par une accélération de la facturation en fin d'année.

en millions €	31-déc-16				31-déc-15			
	Créances facturées nettes des dépréciations	En-cours de location	Facture à émettre	Total	Créances facturées nettes des dépréciations	En-cours de location	Facture à émettre	Total
TECHNOLOGY MANAGEMENT & FINANCING	243,4	344,0	8,3	595,7	260,7	263,5	8,7	532,9
CLIENTS REFINANÇÉS OU EN COURS DE REFINANCEMENT	96,1	344,0	-	440,1	133,8	263,5	-	397,3
CLIENTS UTILISATEURS (ENCOURS DE LOYERS REFINANÇÉS MAIS FACTURÉS PAR ECONOCOM)	147,3	-	8,3	155,6	126,9	-	8,7	135,6
SERVICES	106,7	-	58,1	164,8	88,4	-	44,3	132,7
PRODUCTS & SOLUTIONS	30,3	-	11,3	41,6	25,5	-	7,8	33,3
TOTAL	380,4	344,0	77,7	802,1	374,6	263,5	60,8	698,9

Les créances sont dépréciées dès qu'un doute sérieux relatif à leur recouvrabilité apparaît.

en millions €	31-déc-2015	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Reclassement	31-déc-2016
PERTE DE VALEUR SUR CRÉANCES DOUTEUSES	(48,4)	(6,2)	7,0	(1,0)	1,2	(47,4)

Autres débiteurs

en millions €	2016	2015
CRÉANCES FISCALES HORS IMPÔT	30,1	45,9
CRÉANCES D'AFFACTURAGE	18,4	24,8
ÉTAT, SUBVENTIONS À RECEVOIR	15,0	18,2
FOURNISSEURS DÉBITEURS	10,0	9,7
AUTRES	6,6	7,2
AUTRES DÉBITEURS	80,1	105,8

Les autres débiteurs représentent des créances sur le Trésor public et diverses créances sur les tiers (fournisseurs, factor...).

La baisse du poste de 25,7 millions d'euros est pour 14 millions d'euros liée au recouvrement de créances de TVA nées au cours des exercices 2014 et 2015 et pour 6 millions d'euros à un changement de factor chez Products & Solutions, le nouveau

prestataire refinançant sans recours les créances cédées dès leur cession.

Autres actifs courants

Les autres actifs courants correspondent à des charges constatées d'avance pour 52,9 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 55,4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

12.3. FOURNISSEURS, AUTRES CRÉDITEURS

<i>en millions €</i>	2016	2015
FOURNISSEURS	635,6	522,9
AUTRES CRÉDITEURS	272,4	228,6
TOTAL FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	908,0	751,5

Les autres créditeurs se décomposent comme suit :

<i>en millions €</i>	2016	2015
DETTES FISCALES ET SOCIALES	220,2	207,1
RÉMUNÉRATION DES ACTIONNAIRES À PAYER	0,6	0,6
DÉRIVÉ INCORPORÉ DE L'ORNANE	45,4	11,9
CLIENTS CRÉDITEURS ET AUTRES	6,2	9,0
AUTRES CRÉDITEURS	272,4	228,6

12.4. AUTRES PASSIFS COURANTS

Les autres passifs courants se décomposent comme suit :

<i>en millions €</i>	Notes	2016	2015
DETTES D'ACQUISITIONS – PART COURANTE	2.4	4,6	4,4
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE		136,4	140,9
AUTRES PASSIFS		6,4	12,3
AUTRES PASSIFS COURANTS		147,4	157,6

12.5. AUTRES DETTES NON COURANTES

<i>en millions €</i>	Notes	2016	2015
DETTES D'ACQUISITIONS – PART NON COURANTE	2.4	82,5	61,9
AUTRES DETTES LONG TERME ⁽¹⁾		8,7	7,3
AUTRES DETTES NON COURANTES		91,2	69,2

(1) Dont 8,3 millions d'euros au 31 décembre 2016 de cautionnements divers reçus en numéraire, contre 7,3 millions d'euros au 31 décembre 2015.

13. INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers sont constitués :

- Des actifs financiers qui comprennent les immobilisations financières, 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,
- D'instruments dérivés

13.1. MÉTHODES DE COMPTABILISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers (actifs et passifs) entrent dans l'état de la situation financière consolidée à leur juste valeur initiale.

L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur nature, soit à la juste valeur, soit au coût amorti :

	Méthode d'évaluation ultérieure	Contrepartie
ACTIFS FINANCIERS		
ACTIFS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	Juste valeur	Résultat
ACTIFS DÉTENUS JUSQU'À ÉCHÉANCE	Coût amorti	Résultat
PRÊTS ET CRÉANCES	Coût amorti	Résultat
ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	Juste valeur	Capitaux propres
PASSIFS FINANCIERS		
PASSIFS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT ⁽¹⁾	Juste valeur	Résultat
AUTRES PASSIFS FINANCIERS	Coût amorti	Résultat

(1) Instruments financiers détenus à des fins de transaction, instruments dérivés ou instruments désignés volontairement par l'entité (option juste valeur, applicable sous conditions).

Le groupe applique la notion de juste valeur telle que décrite dans la norme IFRS 13 – « Evaluation 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 correspondent 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 IAS 39.

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.

Par ailleurs, dans le cadre du traitement comptable de l'ORNANE, le groupe a choisi de séparer le produit dérivé incorporé, valorisé à la juste valeur et la partie obligataire, valorisée au coût amorti. Ce dérivé est enregistré à la juste valeur par résultat.

	Notes	31-déc-2015	Variation par résultat ⁽¹⁾	Autres éléments du résultat global	Autres variations	31-déc.-16
INSTRUMENTS DÉRIVÉS ACTIFS	-	-	-	-	-	-
INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS	12.3	11,9	33,5	0,3	-	45,7

(1) Variation du dérivé ORNANE : dont une charge de 37,9 millions d'euros au titre de la variation de juste valeur de l'ORNANE et une reprise de 4,4 millions d'euros suite aux rachats d'obligations d'ORNANE.

A fin décembre 2016, le dérivé incorporé de l'ORNANE présente une juste valeur de 45,4 millions d'euros. Le Swap de taux présente une juste valeur de 0,3 million d'euros.

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 (niveau 1).

13.3.1. ACTIFS FINANCIERS

Au titre de l'exercice 2016, les actifs financiers du groupe s'analysent comme suit :

en millions €	Catégorie IAS 39 ⁽¹⁾	Notes	Valeur comptable		Niveau de juste valeur		
			Coût amorti	Juste valeur par résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Rubriques du bilan							
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	P&C	10.3	25,0	-	-	25,0	-
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	JVR	10.3		1,7	-	1,7	-
CRÉANCES LONG TERME	P&C	10.4	10,1	-	-	10,1	-
CLIENTS	P&C	12.2	802,1	-	-	802,1	-
AUTRES DÉBITEURS	P&C	12.2	80,1	-	-	80,1	-
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	JVR	14.1	-	348,7	348,7	-	-
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS			917,3	350,4	348,7	919,0	-

(1) P&C : Prêts et Créances, JVR : Actifs en Juste Valeur par Résultat ; la juste valeur des actifs financiers s'assimile à la valeur comptable

13.3.2. PASSIFS FINANCIERS

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des dettes fournisseurs et autres crédettes 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 €	Notes	Valeur comptable		Niveau de juste valeur		
		Coût amorti	Juste valeur par résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Rubriques du bilan						
ENDETTEMENT BRUT	14.2	533,6	0,2	0,2	533,6	-
OBLIGATIONS CONVERTIBLES	-	137,5	-	-	137,5	-
OBLIGATIONS NON CONVERTIBLES	-	251,7	-	-	251,7	-
DETTES BANCAIRES, BILLETS DE TRÉSORERIE ET AUTRES	-	63,9	0,2	0,2	63,9	-
DETTES SUR CONTRATS REFINANÇÉS AVEC RECOURS	-	77,3	-	-	77,3	-
DETTES DE LOCATION-FINANCEMENT	-	3,3	-	-	3,3	-
PASSIFS NON COURANTS NE PORTANT PAS INTÉRÊT	12.5	8,7	82,5	-	8,7	82,5
ENGAGEMENT BRUT DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES	11.2	68,3	-	-	68,3	-
FOURNISSEURS	12.3	635,6	-	-	635,6	-
AUTRES CRÉDITEURS (HORS DÉRIVÉS)	12.3	226,7	-	-	226,7	-
AUTRES PASSIFS COURANTS (FINANCIERS)	12.4	9,2	1,8	-	9,2	1,8
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS		1 482,1	84,5	0,2	1 482,1	84,3

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 d'acquisition.

Les passifs financiers de niveau 3 correspondent à des dettes sur options croisées de rachat de minoritaires (80,6 millions d'euros), et à des dettes de compléments de prix sur acquisitions de sociétés (3,7 millions d'euros). Ils sont évalués, selon des estimations de niveau de performances futures des sociétés concernées (par exemple, multiple d'EBIT).

Au vu des informations détenues par le groupe, la juste valeur des passifs financiers s'assimile à la valeur comptable, sauf pour :

- L'obligation convertible (ORNANE) dont la valeur de cotation s'élevait à 14,06 euros par obligation au 31 décembre 2016 (dont intérêts courus) soit une valeur de marché de 179,5 millions d'euros pour l'ensemble des ORNANE en circulation à cette date ;
- Le placement privé Euro PP dont la valeur de cotation (intérêts courus inclus) au 31 décembre s'élevait respectivement à 100,63% par obligation pour la tranche 1 (échéance 2020) et à 101,91% par obligation pour la tranche 2 (échéance 2022), soit une valeur de marché de 102,3 millions d'euros pour l'ensemble de ces obligations à cette date

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 2015 et 2016 se présente comme suit :

<i>en millions €</i>	2016	2015
DISPONIBILITÉS	335,9	199,2
CAISSES	0,3	0,2
COMPTES À VUE	335,6	199,0
ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	12,8	10,4
COMPTES À TERME	11,1	9,8
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	1,7	0,6
TRÉSORERIE ACTIVE	348,7	209,6
DÉCOUVERTS BANCAIRES	(0,2)	(0,2)
TRÉSORERIE NETTE DES DÉCOUVERTS BANCAIRES	348,5	209,4

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 36,1 millions d'euros au

31 décembre 2016 (dont 7,6 millions d'euros sur les acquisitions 2016) contre 23 millions d'euros au 31 décembre 2015.

14.2. ENDETTEMENT BRUT

en millions €	31-déc-16	31-déc-15
DETTES DE LOCATION FINANCEMENT	2,4	2,7
DETTE OBLIGATAIRE CONVERTIBLE (ORNANE)	135,5	171,0
DETTE OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (EURO PP)	99,4	99,3
DETTE OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (SCHULDSCHEIN)	147,0	-
AUTRES EMPRUNTS	6,6	8,2
PASSIFS NON COURANTS PORTANT INTÉRÊT	390,9	281,2
EMPRUNTS BANCAIRES	57,3	57,8
DETTE OBLIGATAIRE CONVERTIBLE (ORNANE) (PART À MOINS D'UN AN)	2,0	2,6
DETTE OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (EURO PP) (PART À MOINS D'UN AN)	2,6	2,7
DETTE OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (SCHULDSCHEIN) (PART À MOINS D'UN AN)	2,6	-
DETTES DE LOCATION FINANCEMENT ET ASSIMILÉS	66,8	37,9
<i>DONT DETTES SUR CONTRATS DE LOCATION REFINANCÉS AVEC RECOURS⁽¹⁾</i>	<i>65,9</i>	<i>37,2</i>
<i>DONT DETTES DE LOCATION-FINANCEMENT</i>	<i>0,9</i>	<i>0,7</i>
DÉCOUVERTS BANCAIRES	0,2	0,2
DETTES D'AFFACTURAGE ⁽²⁾	8,6	10,8
AUTRES EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILÉES AVEC RECOURS	2,9	2,9
PASSIFS COURANTS PORTANT INTÉRÊT	142,9	114,9
TOTAL DE L'ENDETTEMENT BRUT	533,8	396,1

(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.

Emprunts obligataires convertibles

Fin janvier 2014, le groupe Econocom a émis des obligations convertibles (ORNANE) pour un montant total de 175 millions d'euros. Ces obligations convertibles sont cotées à la bourse de Francfort (Freiverkehr) et leurs principales caractéristiques sont les suivantes :

- maturité : 5 ans ;
- taux de coupon annuel : 1,5% ;
- prix d'émission : 10,60 euros.

Si ces obligations ne sont pas converties, elles seront remboursées en numéraire le 15 janvier 2019 au prix de 11,16 euros.

L'ORNANE est une obligation convertible qui associe les investisseurs à la progression du cours de bourse par l'attribution d'une prime de surperformance qui représente la différence entre le cours de bourse à la date de maturité et la valeur nominale de l'obligation.

En cas de demande de conversion d'un quelconque nombre de ces obligations, laquelle est possible à tout moment, le nombre d'actions Econocom qui devra être émis pour rembourser la dette, peut varier en fonction du cours de l'action et de l'option de paiement (numéraire et / ou actions) que le groupe retiendra.

Ce facteur de variabilité est enregistré à travers un passif réévalué à la juste valeur à chaque arrêté. Dans le tableau de flux de trésorerie, la variation de la juste valeur a été retraitée pour le calcul de la Capacité d'autofinancement.

La dette obligataire à fin décembre 2016 s'élève à 137,5 millions d'euros (part court terme et long terme) contre 173,6 millions d'euros fin décembre 2015. En effet, au cours de l'exercice 2016, le groupe Econocom a racheté 3,7 millions de ses obligations, sur les 16,5 millions d'obligations émises à l'origine. A fin décembre 2016, il reste donc 12,8 millions d'obligations ORNANE en circulation.

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, d'une maturité respective de 5 et 7 ans. Les obligations sont assorties de coupons à taux fixe (2,364% à 5 ans et 2,804% à 7 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 sur 7 ans, 22 millions d'euros et 115 millions d'euros sur

5 ans). Les coupons attachés aux deux premières sont à taux fixe (2,088% à 7 ans et 1,611% à 5 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 l'EURIBOR est négatif, Econocom supporte le risque de variation.

Autres emprunts

Les autres emprunts non courants baissent de 1,6 million d'euros, du fait principalement des paiements des échéances des emprunts Osiatis et Nexica compensés par l'apport des emprunts des entités acquises en 2016.

Par ailleurs, Econocom a diversifié ses moyens de financement avec la mise en place en octobre 2015 d'un programme de Billets de Trésorerie « Econocom Group Société Européenne Billets de Trésorerie ». A travers ce programme, plafonné à 300 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 Econocom 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

2016 en millions €	Total	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
DETTES SUR IMMOBILISATIONS EN LOCATION-FINANCEMENT-IMMOBILIER	1,1	0,4	0,7
AUTRES DETTES DE LOCATION-FINANCEMENT	1,3	1,3	-
EMPRUNTS OBLIGATAIRES	381,9	314,6	67,3
AUTRES EMPRUNTS	6,6	6,3	0,3
TOTAL	390,9	322,6	68,3

2015 en millions €	Total	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
DETTES SUR IMMOBILISATIONS EN LOCATION-FINANCEMENT-IMMOBILIER	1,4	1,0	0,4
AUTRES DETTES DE LOCATION-FINANCEMENT	1,3	1,3	-
EMPRUNTS OBLIGATAIRES	270,3	215,8	54,5
AUTRES EMPRUNTS	8,2	7,7	0,5
TOTAL	281,2	225,8	55,4

14.3. ENDETTEMENT NET

La notion d'endettement net utilisée par le groupe est constituée de l'endettement brut (cf. note 14.2) diminuée 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.
- La composante dérivé de l'ORNANE et l'instrument dérivé de couverture du Schuldschein.

en millions €	31-déc-15	Flux monétaires	Flux non monétaires				31-déc-16
			Entrée de périamètre	Coût amorti de l'emprunt	Conversion	Autres	
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE*	209,6	134,1	5,8	-	(0,8)	-	348,7
CONCOURS BANCAIRES**	(0,2)	-	-	-	-	-	(0,2)
TRÉSORERIE NETTE DES CONCOURS BANCAIRES⁽¹⁾	209,4	134,1	5,8	-	(0,8)	-	348,5
DETTE BANCAIRE ET BILLETS DE TRÉSORERIE	(66,0)	7,2	(4,8)	-	(0,3)	-	(63,9)
TRÉSORERIE NETTE	143,4	141,3	1,0	-	(1,1)	-	284,6
DETTE OBLIGATAIRE CONVERTIBLE (ORNANE)	(173,6)	42,4 ⁽²⁾	-	(6,3)	-	-	(137,5)
DETTE OBLIGATAIRE (EURO PP)	(101,9)	2,6 ⁽³⁾	-	(2,7)	-	-	(102,0)
DETTE OBLIGATAIRE (SCHULDSCHEIN)	-	(150,0)	-	(0,3)	-	0,7 ⁽⁴⁾	(149,6)
CONTRATS DE LOCATION AVEC RECOURS	(37,2)	(28,7)	-	-	-	-	(65,9)
DETTES D'AFFACTURAGE AVEC RECOURS	(10,8)	5,3	(3,1)	-	-	-	(8,6)
AUTRES DETTES AVEC RECOURS	(2,9)	-	-	-	-	-	(2,9)
DETTES DE LOCATION- FINANCEMENT	(3,4)	0,7	(0,6)	-	-	-	(3,3)
SOUS-TOTAL	(329,8)	(127,7)	(3,7)	(9,3)	-	0,7	(469,8)
ENDETTEMENT NET	(186,4)	13,6	(2,7)	(9,3)	(1,1)	0,7	(185,2)

* Trésorerie brute positive.

** Dont concours bancaires courants de 0,2 million d'euros au 31 décembre 2016 comme au 31 décembre 2015.

(1) La variation de la trésorerie nette de 139,1 millions d'euros telle qu'elle ressort dans le tableau de flux de trésorerie est égale à la somme des flux monétaires de 134,1 millions d'euros, de 5,8 millions d'euros d'entrée de périmètre et - 0,8 million d'euros d'écart de conversion.

(2) ORNANE : le flux monétaire correspond au paiement du coupon (2,6 millions d'euros) et à la part de la dette éliminée suite aux rachats d'ORNANE par Econocom (39,8 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 au 31 décembre 2016 s'élève à 48,7 millions d'euros et intègre non seulement la diminution de la dette présentée ici (pour 39,8 millions d'euros) mais aussi une part de diminution du dérivé de l'ORNANE (pour 4,4 millions d'euros) et une charge (de 4,5 millions d'euros) impactant le résultat financier.

(3) Les flux monétaires sur les dettes obligataires non convertibles correspondent à 2,6 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.

(4) Les autres flux non monétaires sur le Schuldschein correspondent aux frais d'émission.

Le taux de financement effectif moyen pondéré ressort à 1,20% en 2016 contre 1,53% en 2015.

15. ÉLÉMENTS SUR CAPITAUX PROPRES

15.1. ÉLÉMENTS SUR LE CAPITAL SOCIAL

	Nombre d'actions			Valeur en millions €		
	Total	Auto-contrôle	En circulation	Capital social	Prime d'émission ⁽¹⁾	Auto-contrôle
AU 31 DÉCEMBRE 2014	112 519 287	1 460 186	111 059 101	21,6	205,3	(8,7)
ACHATS DE TITRES D'AUTOCONTRÔLE	-	4 975 647	(4 975 647)	-	-	(38,6)
VENTES DE TITRES D'AUTOCONTRÔLE	-	(524 396)	524 396	-	-	3,4
REMBOURSEMENT DE LA PRIME D'ÉMISSION	-	-	-	-	(16,2)	-
LEVÉES D'OPTIONS	-	(120 000)	120 000	-	-	0,8
AU 31 DÉCEMBRE 2015	112 519 287	5 791 437	106 727 850	21,6	189,1	(43,1)
ACHATS DE TITRES D'AUTOCONTRÔLE	-	3 523 831	(3 523 831)	-	-	(38,4)
VENTES DE TITRES D'AUTOCONTRÔLE	-	(756 904)	756 904	-	-	5,5
REMBOURSEMENT DE LA PRIME D'ÉMISSION	-	-	-	-	(19,7)	0,9
LEVÉES D'OPTIONS	-	(3 160 000)	3 160 000	-	-	24,6
AU 31 DÉCEMBRE 2016	112 519 287	5 398 364	107 120 923	21,6	169,4	(50,5)

(1) 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 prises de contrôle de ce groupe au cours de l'exercice 2013.

Le nombre d'actions dématérialisées s'élève à 80 125 783.

Le nombre d'actions nominatives est de 32 393 504.

Au 31 décembre 2016, le capital autorisé disponible s'élève à 21 564 000 euros.

Titres aux porteurs

Dans le cadre de la loi belge du 14 décembre 2005 portant suppression des titres au porteur, le groupe a procédé à la mise en vente sur Euronext Brussels des actions anciennement au porteur dont les titulaires ne s'étaient pas fait connaître auprès de la société. Le processus de mise en vente a pris fin le 30 novembre 2015.

A l'issue de ce processus, 524 466 actions ont été vendues à un prix oscillant entre 7,89 euros et 8,45 euros. Le produit net issu de cette vente a été déposé auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations, conformément aux dispositions de la loi, ainsi que 548 958 actions.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, toute personne pouvant apporter la preuve qu'elle est titulaire d'actions anciennement au porteur Econocom Group peut demander la restitution auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations, soit du produit de la vente, soit des titres invendus, moyennant paiement d'une amende conformément à la loi.

15.2. ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres part du groupe s'élevaient à 201,4 millions d'euros (228,1 millions d'euros au 31 décembre 2015). L'évolution est présentée ci-après :

<i>en millions €</i>	
AU 31 DÉCEMBRE 2015	228,1
RÉSULTAT GLOBAL	36,3
PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS (NETS D'IMPÔT)	0,9
REMBOURSEMENT DE LA PRIME D'ÉMISSION	(18,8)
OPÉRATIONS SUR ACTIONS PROPRES ⁽¹⁾	(17,2)
IMPACT DES ENGAGEMENTS DE RACHAT DES MINORITAIRES	(29,4)
DIVERS (OPÉRATIONS AFFECTANT LES INTÉRÊTS MINORITAIRES ET AUTRES OPÉRATIONS)	1,5
AU 31 DÉCEMBRE 2016	201,4

(1) dont moins-values de levée d'options nettes des effets d'impôt (-11,8 millions d'euros), plus-values de cessions d'actions propres, nettes des frais et des impôts (+1,9 millions d'euros) et acquisitions nettes d'actions propres sur la période (-7,3 millions d'euros).

15.3. VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES NE TRANSITANT PAS PAR LE COMPTE DE RÉSULTAT

15.3.1. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

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'attribution 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 caractéristiques de ces plans sont les suivantes :

	2011	2013	2014 ⁽¹⁾	2015 ⁽¹⁾	2016 ⁽¹⁾	Total
PLANS D'OPTIONS						
OPTIONS NON ENCORE EXERCÉES AU 31 DÉCEMBRE 2015	790 000	875 000	2 015 000	360 000	-	4 040 000
OPTIONS ATTRIBUÉES SUR LA PÉRIODE	-	-	-	-	105 000	105 000
OPTIONS EXERCÉES SUR LA PÉRIODE	(790 000)	-	-	-	-	(790 000)
OPTIONS EXPIRÉES OU PERDUES	-	-	-	-	-	-
OPTIONS NON ENCORE EXERCÉES AU 31 DÉC. 2016	-	875 000	2 015 000	360 000	105 000	3 355 000
DROITS DONNÉS EN NOMBRE D'ACTIONS COMPARABLES AU 31 DÉC. 2015	3 160 000	875 000	2 015 000	360 000	-	6 410 000
DROITS DONNÉS EN NOMBRE D'ACTIONS COMPARABLES AU 31 DÉCEMBRE 2016	-	875 000	2 015 000	360 000	105 000	3 355 000
PRIX D'EXERCICE MOYEN (EN EUROS)	3,06	5,96	5,52	7,70	11,30	-
COURS MOYEN DE L'ACTION AU MOMENT DE L'EXERCICE	9,19	-	-	-	-	-
DATE LIMITE D'EXERCICE	déc.-16	déc.-18	déc.-19	déc.-20	déc.-21	-

(1) Le Comité de Rémunérations a validé en décembre 2014 un plan d'émission de 2 500 000 droits de souscription, dont 2 075 000 ont été émis sur l'exercice 2014, 360 000 sur l'exercice 2015 et 105 000 sur l'exercice 2016. La formule retenue permettra à Econocom Group d'émettre des actions nouvelles lors de l'exercice de ces options.

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	Dividende futur estimé (en euro)	TISR ⁽¹⁾
PLANS D'OPTIONS						
2013	875 000	1,21	24%	4 ans	0,15	1,14%
2014	2 015 000	0,71	28%	4 ans	0,13	0,32%
2015	360 000	0,98	28%	4 ans	0,15	0,35%
2016	105 000	1,65	30%	4 ans	0,20	0,02%

(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. Cette juste valeur est amortie sur la durée de service nécessaire pour pouvoir les exercer.

La volatilité est calculée par un actuaire sur la base d'un historique de 4 ans de cours quotidiens précédent 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

L'Assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2016 a autorisé le Conseil d'Administration d'Econocom à procéder à l'attribution gratuite de 1 125 000 actions existantes, soit 1,0% du capital d'Econocom. L'acquisition pourra être conditionnée à l'atteinte

d'objectifs individuels et/ou collectifs, internes et/ou externes au groupe Econocom. Dans ce cadre, le Conseil d'administration d'Econocom du 19 mai 2016 a attribué 220 000 actions gratuites à un salarié, attribution divisée en trois tranches :

	Nombre d'actions	Date de transfert de propriété	Juste valeur unitaire (€)
TRANCHE 1	80 000	Mai-17	9,68
TRANCHE 2	70 000	Mai-18	9,28
TRANCHE 3	70 000	Mai-19	7,97
TOTAL	220 000		

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 dans le compte de résultat

La charge totale constatée dans le résultat de l'exercice 2016 au titre des paiements en actions s'élève à 1,4 million d'euros comptabilisés en charges de personnel dans le résultat opérationnel courant. Un effet d'impôt a été constaté à hauteur de 0,5 million d'euros.

La charge totale constatée dans le résultat de l'exercice 2015 au titre des paiements en actions s'élevait à 1,2 million d'euros comptabilisés en charges de personnel dans le résultat opérationnel courant pour 1 million d'euros et 0,2 million d'euros dans le résultat non courant. Un effet d'impôt avait été constaté à hauteur de 0,4 million d'euros.

15.3.4. RÉMUNÉRATION DES ACTIONS

Le tableau ci-dessous présente le montant de la rémunération par action payé par le groupe au titre des exercices antérieurs. 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 0,2 euro par action.

	A verser en 2017	Prime d'émission remboursée en 2016	Prime d'émission remboursée en 2015
RÉMUNÉRATION TOTALE <i>en millions €</i> ⁽¹⁾	22,5	19,7	16,2
RÉMUNÉRATION PAR ACTION <i>en €</i>	0,20	0,175	0,15

(1) Déterminé à partir du nombre d'actions totales en circulation au 31 décembre.

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'AUTOCONTRÔLE

Les titres d'autocontrôle 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 2016, le groupe détient 5 398 364 actions d'autocontrôle (soit 4,80% 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.

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 Etats financiers au 31 décembre 2016.

15.3.5. RÉSERVE DE CONVERSION (PART DU GROUPE)

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 s'élevaient à -4,8 contre -4,1 millions d'euros

au 31 décembre 2015. Au 31 décembre 2016, elles résultent principalement des fluctuations monétaires sur les devises suivantes : Livre Sterling, Real brésilien, Franc suisse, Zloty polonais.

15.4. ÉVOLUTION DES INTÉRÊTS MINORITAIRES

Au 31 décembre 2016, les intérêts minoritaires s'élevaient à 77,6 millions d'euros (52,4 millions d'euros au 31 décembre 2015). Leur évolution est présentée ci-après :

en millions €	
AU 31 DÉCEMBRE 2015	52,4
PART DE RÉSULTAT GLOBAL ATTRIBUABLE AUX MINORITAIRES	(0,8)
EVALUATION À LA JUSTE VALEUR DE L'ENTRÉE DES MINORITAIRES	32,8
IMPACT DES ENGAGEMENTS DE RACHAT DES MINORITAIRES AU NIVEAU DES ENTITÉS CONTRÔLÉES PAR DIGITAL DIMENSION	(3,4)
DIVERS (DONT RECLASSEMENT PART GROUPE/ MINORITAIRES)	(3,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2016	77,6

Au 31 décembre 2016, ce poste inclut essentiellement :

- la part des associés minoritaires dans le sous-groupe Digital Dimension pour 15,0 millions d'euros (GCX.com contrôlé par George Croix, les actionnaires minoritaires de Rayonnance, Aragon, ASP Serveur, Nexica, SynerTrade, Gigigo).

- la part des associés minoritaires dans les autres participations du groupe Econocom pour 62,6 millions d'euros.

La part de résultat net reconnue en compte de résultat attribuable aux intérêts minoritaires s'élève à -1,4 million d'euros au titre de l'exercice 2016 (0,9 million d'euros en 2015).

15.5. INFORMATION RELATIVE AUX INTÉRÊTS MINORITAIRES

Au 31 décembre 2016, les intérêts minoritaires concernent principalement :

- dans l'activité Services : Digital Dimension et ses filiales (Digital Belgium, Digital Dimension Solutions SLU (Espagne), Aragon, ASP Serveur, Rayonnance, Nexica, SynerTrade, Gigigo) ainsi qu'Exaprobe, Helis, Alter Way, Econocom Digital Security, Econocom Cyber Security, Bizmatica, Asystel Italia, le groupe MC Next, Interadapt et Syrix ;
- dans l'activité Products & Solutions : Caverin ;
- dans l'activité Technology Management & Financing : Cinéolia.

Ces sociétés contribuent en cumul à hauteur de 16,0 % du total du bilan et 21,9% des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2016. 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 2016 à 106,1 millions d'euros.

Avant élimination entre ces sociétés et les autres sociétés du groupe Econocom, ces entités ont contribué au chiffre d'affaires pour 268,5 millions d'euros en 2016⁽²⁾ (164,0 millions d'euros en 2015⁽¹⁾), au résultat opérationnel courant pour 10,9 millions d'euros en 2016 (7,1 millions d'euros en 2015).

(1) Au 31 décembre 2015, il s'agit des données cumulées des entités suivantes : Digital Dimension et ses filiales (Aragon, ASP Serveur, Rayonnance,

Nexica, Norcod, SynerTrade) ainsi qu'Interadapt, Syrix, Econocom Cyber Security, Econocom Digital Security, Helis, Alterway, Bizmatica, Exaprobe.

(2) Au 31 décembre 2016, il s'agit des données cumulées des mêmes entités auxquelles se rajoutent les acquisitions de la période à savoir chez Digital Dimension (Gigigo) ainsi que Caverin, Cineolia, Asystel Italie et MC Next.

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.

Variation des provisions entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016

<i>en millions €</i>	31-déc-15	Variations de périmètre	Dotations	Reprises non utilisées	Reprises utilisées	Autres et change	31-déc-16
RESTRUCTURATIONS ET RISQUES SOCIAUX	15,6	1,8	5,3	(0,6)	(9,7)	(0,6)	11,8
RISQUES JURIDIQUES, COMMERCIAUX ET FISCAUX	14,4	2,9	2,3	(4,6)	(2,7)	1,2	13,5
COMMISSIONS DIFFÉRÉES	0,9	-	0,1	-	-	-	1,0
AUTRES RISQUES	7,1	1,6	1,7	(0,1)	(1,3)	2,8	11,8
TOTAL	38,0	6,3	9,4	(5,3)	(13,7)	3,4	38,1
LONG TERME	4,8	0,6	1,0	(1,6)	(3,3)	0,3	1,8
COURT TERME	33,2	5,7	8,4	(3,7)	(10,4)	3,1	36,3
DONT RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (A)			3,9	(4,3)	(10,0)		
DONT RÉSULTAT OPÉRATIONNEL NON COURANT (B)			5,0	(0,1)	(3,6)		
DONT IMPÔT (C)			0,5	(0,9)	(0,1)		

L'impact net des dotations et des reprises représente une charge de 4,1 millions d'euros.

Variation des provisions entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015

<i>en millions €</i>	31-déc-14	Variations de périmètre	Dotations	Reprises non utilisées	Reprises utilisées	Autres et change	31-déc-15
RESTRUCTURATIONS ET RISQUES SOCIAUX	19,5	0,6	9,4	-	(12,8)	(1,1)	15,6
RISQUES JURIDIQUES, COMMERCIAUX ET FISCAUX	11,2	2,8	3,2	(1,6)	(5,4)	4,2	14,4
COMMISSIONS DIFFÉRÉES	2,1	-	0,1	-	(1,3)	-	0,9
AUTRES RISQUES	12,9	1,6	3,4	(2,4)	(4,4)	(4,0)	7,1
TOTAL	45,7	5,0	16,1	(4,0)	(23,9)	(0,9)	38,0
LONG TERME	5,0	0,8	0,4	(1,6)	(0,1)	0,4	4,8
COURT TERME	40,7	4,2	15,7	(2,4)	(23,8)	(1,3)	33,2

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 :

- Jusqu'au 31 décembre 2015, le taux minimum à garantir s'élevait à 3,75 % pour les primes versées par les travailleurs, et de 3,25 % pour les primes payées par l'employeur.
- A compter du 1^{er} janvier 2016, le taux minimum devant être garanti sur les primes versées dépendra du rendement des obligations belges sur 10 ans mais devra 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 1er 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 2016.

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.

- plans dits à prestations définies, offrant un capital ou une annuité équivalente en fonction du salaire et du nombre d'années de service ou une indemnité en cas de décès pendant l'emploi.

• 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 reversion 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 2017 au titre de la part employeur aux organismes chargés de la collecte des fonds, seront de l'ordre de 1,3 millions 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	
	2016	2015	2016	2015
ÂGE DE DÉPART À LA RETRAITE	63 - 65 ans	62 - 65 ans	60 - 65 ans	60 - 65 ans
ÉVOLUTIONS DES SALAIRES ET DROITS ACQUIS	1,75 % à 2,25 %	1,75 % à 2,25 %	1 % - 2 %	1 % - 2 %
TAUX D'INFLATION	1,75 %	1,75 %	1,75 %	1,75 %
TAUX D'ACTUALISATION DES ENGAGEMENTS	1,50 %	2 %	1,50 %	2 %
TABLE DE MORTALITÉ	INSEE 2012-2014	INSEE 2011-2013	-	-

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 million d'euros. Une hausse de 0,25 point entraînerait une diminution de la provision de 1,4 million 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.

<i>en millions €</i>	2016	2015
VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION (A)	63,2	55,7
VALEUR ACTUELLE DES ACTIFS (B)	20,0	19,4
PROVISION AU BILAN (A) – (B)	43,2	36,3

17.3. DÉTAIL DES CHARGES ET DES PRODUITS COMPTABILISÉS EN RÉSULTAT

Eléments des coûts de retraite

<i>en millions €</i>	2016	2015
COÛT DES SERVICES RENDUS	(4,2)	(4,0)
RÉDUCTION / CESSATION	0,6	2,0
COÛT FINANCIER	(1,1)	(1,0)
RENDEMENT ATTENDU DES ACTIFS DE COUVERTURE	0,4	0,4
TOTAL DES COÛTS COMPTABILISÉS DANS LE COMPTE DE RÉSULTAT	(4,3)	(2,6)
TOTAL DES COÛTS COMPTABILISÉS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(4,2)	2,2

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 2016

<i>en millions €</i>	Ouverture	Effet périmètre	Compte de résultat	Prestations directement payées	Écarts actuariels ⁽¹⁾	Clôture
FRANCE	31,4	0,2	3,0	(1,7)	3,7	36,6
AUTRES PAYS	4,9	1,4	1,3	(1,6)	0,5	6,6
TOTAL	36,3	1,6	4,3	(3,3)	4,2	43,2

(1) Le montant cumulé des écarts de réévaluation comptabilisés en autres éléments du résultat global s'élève à (7,2) millions d'euros en 2016 contre (3,0) millions d'euros en 2015, soit une variation de 4,2 millions d'euros.

Variation de la provision 2015

<i>en millions €</i>	Ouverture	Effet périmètre	Compte de résultat	Prestations directement payées	Écarts actuariels	Clôture
FRANCE	31,6	0,9	1,4	(0,4)	(2,1)	31,4
AUTRES PAYS	4,5	0,9	1,2	(1,6)	(0,1)	4,9
TOTAL	36,1	1,8	2,6	(2,0)	(2,2)	36,3

17.5. VARIATION DES ACTIFS DE COUVERTURE

Variation des actifs de couverture 2016

<i>en millions €</i>	Ouverture	Effet périmètre	Rendement attendu	Prestations payées par l'employeur	Prestations payées par le fond	Réduction / cessation	Écarts actuariels	Clôture
FRANCE	4,9	-	0,1		(0,3)	-	-	4,8
AUTRES PAYS	14,5	-	0,3	1,6	(1,2)	-	0,1	15,2
TOTAL	19,4	-	0,4	1,6	(1,5)	-	0,1	20,0

Variation des actifs de couverture 2015

<i>en millions €</i>	Ouverture	Effet périmètre	Rendement attendu	Prestations payées par l'employeur	Prestations payées par le fond	Réduction / cessation	Écarts actuariels	Clôture
FRANCE	5,2	-	0,1	-	(0,4)	-	-	4,9
AUTRES PAYS	14,7	-	0,3	1,6	(1,0)	-1,3	0,2	14,5
TOTAL	19,9	-	0,4	1,6	(1,4)	-1,3	0,2	19,4

Répartition des actifs : 100 % Assurances.

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 définies 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 :

<i>en millions €</i>	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	1,0	0,9	1,3	2,7	25,8	31,5

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 2015 et 2016 sont présentées dans le tableau suivant :

<i>en millions €</i>	2016	2015
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	209,4	204,5
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	139,1	4,9
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE NETS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	348,5	209,4

18.1. COMMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ressortent à +130,6 millions d'euros sur l'exercice 2016 contre +74,4 millions d'euros sur l'exercice 2015, et résultent :

- d'une capacité d'autofinancement qui s'élève à 121,5 millions d'euros en 2016 contre 100,4 millions d'euros en 2015 ;
- de la réduction du besoin en fonds de roulement de 67,3 millions d'euros en 2016 (contre une diminution de 49,7 millions d'euros en 2015),

- du financement des contrats innovants dédiés à des offres digitales de l'activité Technology Management & Financing (via l'entité de refinancement en Irlande et plus généralement via les contrats autoportés) pour 26,8 millions d'euros en 2016 (59,8 millions d'euros en 2015).
- et de l'impôt décaissé, net des crédits d'impôts, en hausse de 15,5 millions d'euros par rapport à 2015 : cette augmentation est en ligne avec la croissance de la charge d'impôt au cours des deux exercices précédents (30,7 millions d'euros en 2015 contre 21,2 millions d'euros en 2014).

18.1.1. CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE

en millions €	Notes	2016	2015
ÉLIMINATION DU RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE		0,2	0,1
AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	10.1 / 10.2	21,6	18,8
DOTATIONS (REPRISES) NETTES SUR PROVISIONS		(9,1)	(11,8)
VARIATION DE PROVISIONS POUR RETRAITE ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS		1,1	0,6
PERTE DE VALEUR SUR IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		-	-
PERTE DE VALEUR SUR CRÉANCES COMMERCIALES, STOCKS ET AUTRES ACTIFS COURANTS		(5,4)	3,1
TOTAL PROVISIONS, DÉPRÉCIATIONS ET AMORTISSEMENTS		8,2	10,7
INCIDENCE DE L'AJUSTEMENT À LA JUSTE VALEUR DU DÉRIVÉ DE L'ORNANE	6	37,9	6,3
VARIATION DES INTÉRÊTS RÉSIDUELS DES ACTIFS DONNÉS EN LOCATION⁽¹⁾		(7,7)	(11,2)
COÛT D'ACTUALISATION DES INTÉRÊTS RÉSIDUELS DES ACTIFS DONNÉS EN LOCATION ET DES ENGAGEMENTS BRUTS DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES		(0,4)	(3,9)
PERTE/(GAIN) SUR CESSION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		1,0	-
PROFITS ET PERTES DE RÉÉVALUATION À LA JUSTE VALEUR	2.4	(5,5)	-
CHARGES CALCULÉES LIÉES AUX PAIEMENTS EN ACTIONS		1,4	1,2
IMPACT DES CESSIONS D'ACTIVITÉ ET CHANGEMENT DE MÉTHODE D'INTÉGRATION		-	(2,2)
AUTRES CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE		(3,5)	(4,9)
CHARGES (PRODUITS) SANS EFFET SUR LA TRÉSORERIE		35,1	1,0

(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 :

en millions €	Compte de résultat consolidé 2016	Actualisation et variation de juste valeur	Change et autres	Coût de l'endettement financier net 2016
RÉSULTAT FINANCIER D'EXPLOITATION	3,9	(0,4)	0,8	4,3
AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	(17,4)	0,7	(0,1)	(16,8)
ORNANE - VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DU DÉRIVÉ INCORPORÉ	(37,9)	37,9	-	-
TOTAL	(51,4)	38,2	0,7	(12,5)

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	31-déc.- 15	Var. BFR 2016	Total autres varia- tions ⁽¹⁾	31-déc- 16	Var. BFR 2015 ⁽²⁾
AUTRES CRÉANCES À LONG TERME – BRUT	-	4,8	4,3	1,0	10,1	1,3
STOCKS – BRUT	12.1	41,8	11,0	1,9	54,7	(4,4)
CLIENTS – BRUT	12.2	747,3	77,9	24,3	849,5	14,9
AUTRES DÉBITEURS – BRUT	12.2	108,7	(37,5)	13,5	84,7	26,5
INTÉRÊTS RÉSIDUELS DANS LES ACTIFS DONNÉS EN LOCATION ⁽⁵⁾	11.1	98,2	-	8,9	107,1	-
ACTIFS D'IMPÔTS COURANTS	-	6,9	-	(1,3) ⁽³⁾	5,6	-
AUTRES ACTIFS COURANTS	12.2	55,4	(2,9)	0,4	52,9	9,2
STOCKS ET CRÉANCES D'EXPLOITATION	-	1 063,1	52,8	48,7	1 164,6	47,5
AUTRES DETTES NON COURANTES	12.4	(69,2)	2,1	(24,1)	(91,2)	(3,1)
FOURNISSEURS	12.3	(522,9)	(103,9)	(8,8)	(635,6)	(32,9)
AUTRES CRÉDITEURS	12.3	(228,6)	(5,8)	(38,0)	(272,4)	(0,6)
PASSIFS D'IMPÔTS COURANTS		(16,5)	-	(2,5) ⁽³⁾	(19,0)	-
AUTRES PASSIFS COURANTS	12.4	(157,6)	17,7	(7,5)	(147,4)	7,5
ENGAGEMENT BRUT DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES ⁽³⁾	11.2	(62,1)	(3,4)	(2,8) ⁽⁴⁾	(68,3)	(8,3)
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES D'EXPLOITATION	-	(1 056,9)	(93,3)	(83,7)	(1 233,9)	(37,4)
TOTAL VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	-	-	(40,5)	-	-	10,1

(1) Correspond principalement aux mouvements de périmètre, aux variations de juste valeur et aux écarts de conversion.

(2) Sur l'exercice 2016, les intérêts relatifs aux activités opérationnelles sont présentés dans le BFR contrairement à l'exercice 2015 où ils étaient présentés dans les flux liés aux opérations de financement (en intérêts décaissés). A des fins de comparabilité, les données 2015 présentées dans cette note ont été mise à jour de cette modification de présentation.

(3) Le flux monétaire est matérialisé sur la ligne « Impôts décaissés net des crédits d'impôts » du tableau des flux de trésorerie.

(4) Correspond à la variation des valeurs résiduelles financières hors effet de change et d'actualisation de l'exercice.

(5) La variation des intérêts résiduels donnés en location est constatée dans la Capacité d'autofinancement.

18.2. DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE NETS AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Les flux nets de trésorerie sur les opérations d'investissement s'expliquent principalement par :

- 33,1 millions d'euros de décaissements qui découlent principalement d'investissements dans les infrastructures et applicatifs informatiques du groupe (cf. note 10) ;

- 21,9 millions d'euros de décaissements suite aux acquisitions de la période détaillées dans la 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 :

<i>en millions €</i>	<i>Notes</i>	
PRIX D'ACQUISITION DÉCAISSÉS (ACQUISITIONS 2016)		(17,5)
TRÉSORERIE NETTE ACQUISE		5,8
PAIEMENT DES DETTES D'ACQUISITIONS SUR LES ACQUISITIONS ANTÉRIEURES	2.4	(10,7)
RÉGULARISATION DE PRIX SUR ACQUISITIONS ANTÉRIEURES		0,5
DÉCAISSEMENT NET AU TITRE DES ACQUISITIONS		(21,9)

18.3. DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE NETS AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement sur la période 2016 résultent principalement de :

- +150 millions d'euros d'encaissements suite à l'émission du Schuldschein fin novembre 2016 ;
- -48,7 millions d'euros de décaissements suite au rachat d'une partie de l'emprunt obligataire convertible ORNANE ;

- +28,7 millions d'euros de variation des dettes de refinancements sur les contrats de locations et dettes sur contrats autoportés ;
- -20,1 millions d'euros de rachats nets d'actions propres dont 9,7 millions d'euros d'encaissements suite à l'exercice de stock-options ;
- -18,8 millions d'euros au titre des remboursements des primes d'émission aux actionnaires
- -12,8 millions d'euros de paiements d'intérêts financiers.

19. GESTION DES RISQUES

19.1. POLITIQUE DE GESTION DU CAPITAL

Le gearing, ou Ratio d'endettement financier net / fonds propres, ressort à 66,4% au 31/12/2016 (2015 : 66,4%).

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.

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	2 352,6	92,9	23,6	21,1	16,2	29,8	2 536,2	(16,7)	20,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	134,3	1,1	1,3	(0,2)	0,1	(0,4)	136,1	(0,2)	0,2
RÉSULTAT NET	38,1	0,8	0,8	(0,2)	(0,3)	(1,0)	38,2	-	-

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.

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 cessations 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 2016		Au 31 déc 2015	
	Encours	% dette total	Encours	% dette total
TAUX FIXE ⁽¹⁾	455,1	85 %	312,8	79 %
TAUX VARIABLE	78,7	15 %	83,3	21 %
DETTE BRUTE (CF. NOTE 14.2)	533,8	100 %	396,1	100 %

(1) Dont la totalité de l'emprunt « Schuldschein ». Une des tranches de l'emprunt (115 millions d'euros) est à taux variable ; une couverture de taux a été mise en place dès l'origine ce qui transforme l'exposition à taux variable en taux fixe.

Au 31 décembre 2016, 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 2,2 millions 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 2016 sont présentés ci-après :

2016 en millions €	Total montant disponible	Total montant utilisé
LIGNES DE CRÉDIT NON CONFIRMÉES ⁽¹⁾	75,0	-
LIGNES DE CRÉDIT À ÉCHÉANCE À MOINS DE DEUX ANS	140,0	-
LIGNES DE CRÉDIT À ÉCHÉANCE À PLUS DE DEUX ANS	80,0	-
SOUS-TOTAL LIGNES DE CRÉDIT	295,0	-
BILLETS DE TRÉSORERIE	300,0	50,0
SOUS-TOTAL BILLETS DE TRÉSORERIE	300,0	50,0
TOTAL LIGNES DE CRÉDIT ET BILLETS DE TRÉSORERIE	595,0	50,0

(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 300 millions d'euros et l'encours au 31/12/2016 est de 50 millions d'euros.

En dehors des remboursements de billets de trésorerie, Econocom n'a pas d'échéance d'emprunts significative à court terme.

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)

Le tableau ci-dessous présente les flux non actualisés de remboursement (capital et intérêts) des passifs financiers sur la base des échéances contractuelles résiduelles.

2016 en millions €	Engagement total	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
DETTES DE LOCATION-FINANCEMENT	3,3	0,9	1,7	0,7
ENGAGEMENTS BRUTS DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES	79,0	18,3	60,7	-
DETTES SUR CONTRATS REFINANCÉS AVEC RECOURS	77,3	77,3	-	-
DETTES BANCAIRES, BILLETS DE TRÉSORERIE ET AUTRES	64,1	57,4	6,3	0,3
EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE (ORNAME)	148,6	2,0	146,6	-
EMPRUNT OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (EURO PP)	277,7	5,2	201,9	70,6
FOURNISSEURS	635,6	635,6	-	-
AUTRES CRÉDITEURS (HORS DÉRIVÉS)	226,7	226,7	-	-
AUTRES PASSIFS COURANTS (FINANCIERS)	11,0	11,0	-	-
PASSIF NON COURANT NE PORTANT PAS INTÉRÊT	91,1	8,3	82,9	-
TOTAL	1 614,4	1 042,7	500,1	71,6

2015 en millions €	Engagement total	< 1 an	1 an < x < 5 ans	> 5 ans
DETTES DE LOCATION-FINANCEMENT	3,6	0,7	2,9	-
ENGAGEMENTS BRUTS DE VALEURS RÉSIDUELLES FINANCIÈRES	71,8	20,8	51,0	-
DETTES SUR CONTRATS REFINANCÉS AVEC RECOURS	50,9	50,9	-	-
EMPRUNTS BANCAIRES	65,3	57,7	7,3	0,3
EMPRUNT OBLIGATAIRE CONVERTIBLE (ORNAME)	194,7	2,6	192,1	-
EMPRUNT OBLIGATAIRE NON CONVERTIBLE (EURO PP)	117,2	2,6	56,0	58,6
FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	751,5	751,5	-	-
AUTRES DETTES FINANCIÈRES	0,8	0,1	0,5	0,2
PASSIF NON COURANT NE PORTANT PAS INTÉRÊT	69,2	0,4	68,8	-
TOTAL	1 325,0	887,3	378,6	59,1

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, dans la mesure où ces opérations n'impactent pas significativement le profil de risque de l'activité. 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

2016 en millions €	Valeur comptable	Créances non échues	Répartition par échéances			
			Total	Moins de 60 jours	Entre 60 et 90 jours	Plus de 90 jours
CLIENTS - REFINANCEURS – VALEUR BRUTE	96,1	49,0	47,1	42,8	0,4	3,8
AUTRES CLIENTS – VALEUR BRUTE	753,4	598,1	155,3	65,0	10,4	79,8
PERTE DE VALEUR SUR CRÉANCES DOUTEUSES	(47,4)	(11,8)	(35,6)	(0,2)	(0,1)	(35,3)
TOTAL CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS	802,1	635,3	166,8	107,7	10,7	48,4

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 autodétention au 31 décembre 2016 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.

L'émission de l'ORNANE a fait ressortir une composante « dérivé » qui varie en fonction de l'évolution du cours de bourse du groupe et d'autres critères (volatilité, dividendes, taux d'intérêt). L'ORNANE est une obligation convertible qui associe les

investisseurs à la progression du cours de bourse par l'attribution d'une prime de surperformance qui représente la différence entre le cours de bourse à la date de maturité et la valeur nominale de l'obligation. En cas de demande de conversion d'un quelconque nombre de ces obligations, le nombre d'actions Econocom qui devra être émis pour rembourser la dette, peut varier en fonction du cours de l'action et de l'option de paiement (numéraire et / ou actions) que le groupe retiendra. Ce facteur de variabilité est enregistré à travers un passif réévalué à la juste valeur par résultat. Cet instrument dérivé est évalué au passif du bilan pour 45,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 10,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

20. ENGAGEMENTS HORS BILAN

20.1. ENGAGEMENTS REÇUS LIÉS AUX ACQUISITIONS

Garanties de passif relatives aux acquisitions de 2016

Le total des garanties de passif accordées par les vendeurs sur les acquisitions de 2016 est plafonné à 5,6 millions d'euros ; leur validité s'étend jusqu'en 2018, à l'exception de certains risques fiscaux et sociaux dont la garantie court trois mois après la prescription légale.

Garanties de passif relatives aux acquisitions antérieures à 2016

Le total des garanties de passif, non expirées, accordées par les vendeurs sur les acquisitions antérieures à 2016 est plafonné à 18,4 millions d'euros ; leur validité s'étend jusqu'en 2019, à l'exception de certains risques fiscaux et sociaux dont la garantie court trois mois après la prescription légale.

20.2. ENGAGEMENTS DONNÉS LIÉS AUX CESSIONS

Garanties de passif relatives aux cessions de 2015

Le total des garanties de passif données aux acquéreurs au titre des cessions de 2015 est plafonné à 2,1 millions d'euros ; leur validité s'étend de 2015 à 2017.

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.

20.4. ENGAGEMENTS DE GARANTIE

<i>en millions €</i>	Garanties données totales 2016
Garanties données par Econocom aux banques dans le cadre de la sécurisation de ses lignes de financement et de ses emprunts ⁽¹⁾	293,0
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⁾	256,1
Garanties données aux clients et fournisseurs dans le cadre des activités commerciales du groupe	23,7
TOTAL DES GARANTIES DONNÉES	572,8

(1) Dont 36,1 millions d'euros ont été constatés en dettes financières. Le montant de garanties relatives à des lignes de financement non utilisées au 31 décembre 2016 s'élève à 256,9 millions d'euros contre 292,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

(2) Dont 193 millions d'euros refinancés au 31 décembre 2016. Le montant de garanties données aux refinanceurs qui n'a pas fait l'objet de refinancement au 31 décembre 2016 s'élève à 63,1 millions d'euros contre 93,8 millions d'euros au 31 décembre 2015.

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 décembre 2016	Au 31 décembre 2015
ENGAGEMENTS DONNÉS	50,6	307,0	215,2	572,8	611,2
GARANTIES DONNÉES AUX BANQUES	41,7	250,6	0,7	293,0	329,6
GARANTIES DONNÉES AUX REFINANCEURS	5,1	37,5	213,5	256,1	265,5
GARANTIES DONNÉES AUX CLIENTS ET FOURNISSEURS	3,8	18,9	1,0	23,7	16,1
ENGAGEMENTS REÇUS :	14,4	60,2	0,0	74,6	60,6
CAUTIONS ET GAGES	14,4	60,2	0,0	74,6	60,6

20.5. LOCATIONS SIMPLES ET ENGAGEMENTS DE PAIEMENTS FUTURS MINIMAUX

Charges de location simple sur la période

<i>en millions €</i>	2016	2015
LOCATION SIMPLE – IMMOBILIER	(16,0)	(15,5)
LOCATION SIMPLE – VÉHICULES	(8,4)	(11,4)
TOTAL	(24,4)	(26,9)

Les charges de location simple (y compris les charges locatives) s'élevaient à 24,4 millions d'euros sur l'exercice dont 16 millions d'euros au titre des locations immobilières et 8,4 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 :

Paiements futurs minimaux

<i>en millions €</i>	À moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015
ENGAGEMENTS DE LOCATION SIMPLE – IMMOBILIER	10,9	36,2	13,2	60,3	34,0
ENGAGEMENTS DE LOCATION SIMPLE – VÉHICULES	7,6	10,3	-	17,9	18,3
TOTAL PAIEMENTS FUTURS MINIMAUX	18,5	46,5	13,2	78,2	52,3

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 IAS 39 – 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. A fin décembre 2016, la société a présenté des balances

de 230,6 millions d'euros aux sociétés d'affacturage, obtenant un financement sans recours de 186,6 millions d'euros. Le montant non financé de 35,4 millions d'euros est présenté en immobilisations financières et en autres créances, et correspond à des créances incessibles (dépôts de garantie).

<i>en millions €</i>	2016	2015*
CRÉANCES PRÉSENTÉES AU FACTOR :	230,6	182,6
DETTES	8,6	10,8
CRÉANCES NON CÉDÉES	35,4	41,4
CRÉANCES CÉDÉES SANS RECOURS*	186,6	130,5

* 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 2,4 millions d'euros en 2016 contre 1,6 million d'euros en 2015 et 2 millions d'euros en 2014.

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 refinanceur, 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 IAS39) enregistré en créances clients pour un montant de 65,9 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 37,2 millions d'euros au 31 décembre 2015 et 43,6 millions d'euros en 2014.

21.3. INFORMATIONS SUR LES TRANSFERTS D'ACTIFS RELATIFS AU RÉFINANCEMENT – 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 mineurs, 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'IFRS7 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, les membres du Conseil du Président, les Administrateurs Délégués, les Administrateurs Exécutifs.

Les conditions de rémunération des mandataires sociaux du groupe sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Rémunération.

<i>en millions €</i>	2016	2015⁽¹⁾
AVANTAGES À COURT TERME (Y COMPRIS CHARGES SOCIALES)	(2,3)	(3,4)
AVANTAGES DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	-	-
AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	-	-
INDEMNITÉS DE DÉPART	(1,4)	(0,9)
PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	(1,0)	(0,8)
TOTAL	(4,7)	(5,1)

(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 Conseil du Président (anciennement Comité Exécutif) et les Administrateurs Exécutifs. Les rémunérations sont présentées sur 12 mois.

Le nombre de membres du Conseil du Président (qui exerce les pouvoirs précédemment attribués au Comité Exécutif) a diminué entre fin 2014 (5 membres), fin 2015 (4 membres) et fin 2016 (3 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-dessus 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	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
SCI DE DION-BOUTON	-	-	(2,4)	(2,4)	2,1	2,1	-	-
ECONOCOM INTERNATIONAL BV (EIBV)	0,4	0,2	(2,4)	(2,5)	-	-	-	-
SCI MAILLOT PERGOLÈSE	-	-	(0,5)	(0,3)	0,2	0,1	-	-
SCI JMB	-	-	(0,7)	-	0,2	0,4	-	0,4
APL	-	-	(0,2)	(0,4)	-	-	0,1	0,1
GMPC	-	-	(0,1)	-	-	-	-	-
TOTAL	0,4	0,2	(6,3)	(5,6)	2,5	2,6	0,1	0,5

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 et a perçu 2,4 millions d'euros au titre des loyers de 2016 comme en 2015.

La société Econocom International BV (EIBV), dont Jean-Louis Bouchard est Associé, est une société non cotée qui détient 41,03% du capital d'Econocom Group SE au 31 décembre 2016. Elle a facturé à Econocom Group SE et à ses filiales des prestations de direction et d'animation du groupe pour un montant de 2,4 millions d'euros en 2016 (2,5 millions d'euros en 2015).

Les transactions avec la SCI Maillot Pergolèse, propriétaire des locaux situés à Clichy, et dont Jean-Louis Bouchard est Associé et Robert Bouchard gérant, concernent des loyers sur 2016, pour 0,5 million d'euros.

La SCI JMB, propriétaire de l'immeuble de Villeurbanne et dont Jean-Louis Bouchard est Associé-Gérant, a facturé 12 mois de loyers au groupe, pour un total de 0,7 million d'euros sur 2016. Les montants en créances correspondent au dépôt de garantie pour 0,2 million d'euros.

Relations avec les entités contrôlées par Robert Bouchard

La société APL, dont Robert Bouchard est Président, a facturé le groupe pour des prestations de maintenance à hauteur de 0,2 million d'euros sur l'année 2016, et des prestations de sécurisation du Datacenter pour 0,7 million qui ont fait l'objet d'une activation en immobilisation.

La société Gestion Management de la Petite Ceinture (GMPC) a facturé pour 0,1 million d'euros de prestations de conseil à Digital Dimension.

Autres relations avec des parties liées

Par ailleurs, le groupe a constaté des dettes d'engagements de rachat des minoritaires de la société Alterway pour 0,5 million d'euros envers l'un des Administrateurs Exécutifs.

23. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DES COMPTES

Changement de gouvernance

Dans la perspective du lancement de son prochain plan stratégique « e comme excellence », et après avoir enrichi en 2016 son Conseil d'Administration de quatre nouvelles personnalités expérimentées, le groupe Econocom a fait évoluer début 2017 son organisation opérationnelle et son équipe exécutive.

Dans ce contexte, Monsieur Bruno Lemaistre, Directeur Exécutif en charge des opérations des métiers historiques, a quitté ses fonctions. Messieurs Jean-Louis Bouchard, Président Directeur Général et Bruno Grossi, Directeur Exécutif, dirigent désormais le nouveau Comité Exécutif du groupe.

Dans un communiqué de presse diffusé le 13 janvier 2017, Jean-Louis Bouchard a salué la contribution de Bruno Lemaistre à la constitution des bases solides sur lesquelles le groupe est aujourd'hui prêt à poursuivre son aventure de croissance rentable.

Rachats d'ORNANE

Depuis le 1^{er} janvier 2017, Econocom a procédé à des rachats d'ORNANE adossés à des ventes d'actions propres et des porteurs ont demandé la conversion de 400 000 ORNANE. À la date du 17 février, le groupe détenait ainsi 6,44 millions d'ORNANE, soit 40 % du total. Ces opérations ont permis, toutes choses égales par ailleurs, de renforcer les fonds propres du groupe de 45 millions d'euros et de neutraliser 31 millions d'euros de dette financière.

24. APPRECIATIONS 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 Econocom 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 actuaire 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 au taux de rotation.
- La valorisation du plan de stock-options 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 Econocom 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.
- Les options comptables retenues, dans le cadre des acquisitions sont décrites dans la note regroupement d'entreprises.

RAPPORT DU COMMISSAIRE SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

pour l'exercice clos le 31 décembre 2016

RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2016



RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE ECONOCOM GROUP SE SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2016

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur les Etats Financiers Consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels que définis ci-dessous, ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces Etats Financiers Consolidés comprennent l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2016, le compte de résultat consolidé et résultat par action pour les exercices clos, l'état du résultat global consolidé des exercices clos, l'état de variation des capitaux propres consolidé et l'état des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clôturé à cette date, ainsi que les annexes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Rapport sur les Etats Financiers Consolidés – Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des Etats Financiers Consolidés de Econocom Group SE

(« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe ») pour l'exercice clos

le 31 décembre 2016, établis sur la base des normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Le total de l'état de la situation financière consolidée s'élève à EUR 2.134,5 millions et le compte de résultat consolidé se solde par un résultat net – part du groupe – de l'exercice de EUR 39,6 millions.

Responsabilité du conseil d'administration relative à l'établissement des Etats Financiers Consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement d'Etats Financiers Consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne que le conseil d'administration estime nécessaire pour permettre l'établissement d'Etats Financiers Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces Etats Financiers Consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standard on Auditing – normes ISA) telles qu'adoptées en Belgique. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux exigences déontologiques, et que nous planifions et réalisons l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les Etats Financiers Consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les Etats Financiers Consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation du risque que les Etats Financiers Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du Groupe relatif à l'établissement d'Etats Financiers Consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Un audit consiste également en l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues, du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et de la présentation d'ensemble des Etats Financiers Consolidés.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société les explications et informations requises pour notre audit.

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

Opinion sans réserve

A notre avis, les Etats Financiers Consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du groupe au 31 décembre 2016 ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Etats Financiers Consolidés.


Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (normes ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons la déclaration complémentaire suivante, qui n'est pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les Etats Financiers Consolidés:

Le rapport de gestion sur les Etats Financiers Consolidés, établi conformément à l'article 119 du Code des sociétés et à déposer conformément à l'article 100 du Code des sociétés, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des informations requises par la loi, concorde avec les Etats Financiers Consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives et ce par rapport aux informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

Sint-Stevens-Woluwe, le 15 mars 2017

Le commissaire
PwC Réviseurs d'Entreprises SCCRL

Représenté par



Damien Walgrave
Réviseur d'Entreprises

DÉCLARATION **DU PRÉSIDENT**

DÉCLARATION DU PRÉSIDENT

Nous attestons qu'à notre connaissance, les Etats financiers consolidés clos le 31 décembre 2016, 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 10 mars 2017

**Au nom et pour le compte
du Conseil d'Administration**

Jean-Louis Bouchard,
Président du groupe Econocom



ÉTATS FINANCIERS NON CONSOLIDÉS SIMPLIFIÉS*

au 31 décembre 2016

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 2016

Actif

<i>en milliers €</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT	1 808	1 939
ACTIFS IMMOBILISÉS	640 610	664 432
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	-	107
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	35	42
INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE	12	19
MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT	23	23
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	640 575	664 283
ENTREPRISES LIÉES	636 404	662 433
PARTICIPATIONS	535 404	507 042
CRÉANCES	101 000	155 391
ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION	-	752
PARTICIPATIONS	-	752
CRÉANCES	-	-
AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	4 171	1 098
ACTIONS ET PARTS	3 288	1 092
CRÉANCES ET CAUTIONNEMENTS EN NUMÉRAIRE	883	6
ACTIFS CIRCULANTS	138 053	56 112
CRÉANCES À PLUS D'UN AN	-	-
STOCKS ET COMMANDES EN COURS D'EXÉCUTION	-	9
STOCKS	-	9
CRÉANCES À UN AN AU PLUS	84 231	10 806
CRÉANCES COMMERCIALES	7 727	9 697
AUTRES CRÉANCES	76 504	1 108
PLACEMENTS DE TRÉSORERIE	52 190	43 715
ACTIONS PROPRES	50 465	43 136
AUTRES PLACEMENTS	1 725	579
VALEURS DISPONIBLES	1 492	1 570
COMPTES DE RÉGULARISATION	140	14
TOTAL DE L'ACTIF	780 471	722 483

Passif

<i>en milliers €</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
CAPITAUX PROPRES	317 371	288 415
CAPITAL	21 564	21 564
CAPITAL SOUSCRIT	21 564	21 564
CAPITAL NON APPELÉ	-	-
PRIMES D'ÉMISSION	152 629	172 320
PLUS-VALUES DE RÉÉVALUATION	2 520	2 520
RÉSERVES	53 039	45 710
RÉSERVE LÉGALE	2 156	2 156
RÉSERVES INDISPONIBLES	50 465	43 136
POUR ACTIONS PROPRES	50 465	43 136
RÉSERVES DISPONIBLES	418	418
BÉNÉFICE (PERTE) REPORTÉ(E) (+)/(-)	39 833	46 302
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	47 786	-
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	9 500	13 700
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	9 500	13 700
AUTRES RISQUES ET CHARGES	9 500	13 700
IMPÔTS DIFFÉRÉS	-	-
DETTES	453 599	420 282
DETTES À PLUS D'UN AN	390 565	279 498
DETTES FINANCIÈRES	390 565	279 498
EMPRUNTS OBLIGATAIRES NON SUBORDONNÉS	390 565	279 498
DETTES COMMERCIALES	-	-
ACOMPTES REÇUS SUR COMMANDES	-	-
AUTRES DETTES	-	-
DETTES À UN AN AU PLUS	63 034	140 784
DETTES À PLUS D'UN AN ÉCHÉANT DANS L'ANNÉE	4 274	4 102
DETTES FINANCIÈRES	50 000	129 665
ETABLISSEMENTS DE CRÉDIT	50 000	52 500
AUTRES EMPRUNTS	-	77 165
DETTES COMMERCIALES	5 583	3 189
FOURNISSEURS	5 583	3 189
DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES	2 943	2 914
IMPÔTS	1 949	2 098
RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES	994	816
AUTRES DETTES	234	914
COMPTES DE RÉGULARISATION	-	86
TOTAL DU PASSIF	780 471	722 483



2. COMPTE DE RÉSULTAT

au 31 décembre 2016

<i>en milliers €</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
VENTES ET PRESTATIONS	32 513	19 256
CHIFFRE D'AFFAIRES	28 939	14 228
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	3 574	5 028
PRODUITS D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTS	-	-
COÛT DES VENTES ET DES PRESTATIONS	29 945	17 642
APPROVISIONNEMENTS ET MARCHANDISES	-	-
SERVICES ET BIENS DIVERS	25 076	13 930
RÉMUNÉRATIONS, CHARGES SOCIALES ET PENSIONS (+)/(-)	8 943	2 724
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR SUR FRAIS D'ÉTABLISSEMENT, SUR IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	118	153
RÉDUCTIONS DE VALEUR SUR STOCKS, SUR COMMANDES EN COURS D'EXÉCUTION ET SUR CRÉANCES COMMERCIALES: DOTATIONS (REPRISES) (+)/(-)	(11)	2
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES: DOTATIONS (UTILISATIONS ET REPRISES) (+)/(-)	(4 200)	411
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	19	422
CHARGES D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTES	-	-
BÉNÉFICE (PERTE) D'EXPLOITATION (+)/(-)	2 568	1 614
PRODUITS FINANCIERS	63 255	14 170
PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS	63 145	14 170
PRODUITS DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	56 637	10 815
PRODUITS DES ACTIFS CIRCULANTS	815	74
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	5 693	3 281
PRODUITS FINANCIERS NON RÉCURRENTS	110	-
CHARGES FINANCIÈRES	17 350	9 283
CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES	17 350	9 250
CHARGES DES DETTES	17 171	8 587
RÉDUCTIONS DE VALEUR SUR ACTIFS CIRCULANTS AUTRES QUE STOCKS, COMMANDES EN COURS ET CRÉANCES COMMERCIALES: DOTATIONS (REPRISES) (+)/(-)	29	15
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	150	648
CHARGES FINANCIÈRES NON RÉCURRENTES	-	33

<i>en milliers €</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE AVANT IMPÔTS (+)/(-)	48 473	6 502
PRÉLÈVEMENTS SUR LES IMPÔTS DIFFÉRÉS	-	-
TRANSFERT AUX IMPÔTS DIFFÉRÉS	-	-
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT (+)/(-)	687	1 869
IMPÔTS	687	1 869
RÉGULARISATIONS D'IMPÔTS ET REPRISES DE PROVISIONS FISCALES	-	-
BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE (+)/(-)	47 786	4 632
PRÉLÈVEMENTS SUR LES RÉSERVES IMMUNISÉES	-	-
TRANSFERT AUX RÉSERVES IMMUNISÉES	-	-
BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE À AFFECTER (+)/(-)	47 786	4 632

<i>en milliers €</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
BÉNÉFICE (PERTE) À AFFECTER (+)/(-)	94 088	80 690
BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE À AFFECTER (+)/(-)	47 786	4 632
BÉNÉFICE (PERTE) REPORTÉ(E) DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT (+)/(-)	46 302	76 058
PRÉLÈVEMENTS SUR LES CAPITAUX PROPRES	-	-
SUR LE CAPITAL ET LES PRIMES D'ÉMISSION	-	-
SUR LES RÉSERVES	-	-
AFFECTATIONS AUX CAPITAUX PROPRES	(6 469)	(34 390)
AU CAPITAL ET AUX PRIMES D'ÉMISSION	-	-
À LA RÉSERVE LÉGALE	-	-
AUX AUTRES RÉSERVES	(6 469)	(34 390)
BÉNÉFICE (PERTE) À REPORTER (+)/(-)	87 619	46 300
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 2016

<i>en milliers €</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
RÉSULTAT NET	47 786	4 634
CHARGE D'IMPÔTS CONSTATÉE	-	-
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEURS ACTÉS	107	188
INCIDENCE DE LA VARIATION DE PROVISION POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES	(4 200)	411
RÉSULTAT SUR CESSIONS D'IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	-	-
DIVIDENDES REÇUS DES PARTICIPATIONS FINANCIÈRES	(49 062)	(4 284)
INTÉRÊTS REÇUS DES CRÉANCES FINANCIÈRES À PLUS D'UN AN	(7 575)	(6 531)
RÉSULTAT SUR CESSIONS ACTIONS PROPRES	3 740	10
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT (A)	(9 204)	(5 572)
VARIATION DES CRÉANCES À UN AN AU PLUS	(32 830)	19 059
VARIATION DES AUTRES ACTIFS COURANTS	(106)	3
VARIATION DES DETTES COMMERCIALES	2 391	(8 272)
VARIATION DES DETTES FISCALES, SOCIALES, ... À UN AN AU PLUS	(658)	215
VARIATION DES AUTRES PASSIFS COURANTS	(86)	63
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (B)	(31 289)	11 068
CHARGE D'IMPÔT CONSTATÉE (C)	687	1 869
FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A+B+C)	(39 806)	7 365
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT ET DE CONSTITUTION	-	-
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES À USAGE INTERNE	(4)	(6)
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES À USAGE INTERNE	-	-
ACQUISITIONS DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES	(28 378)	(14 219)
CESSIONS DE PARTICIPATIONS FINANCIÈRES	16	-
ACQUISITIONS DE CRÉANCES FINANCIÈRES À PLUS D'UN AN	(101 000)	-
REMBOURSEMENTS DE CRÉANCES FINANCIÈRES À PLUS D'UN AN	155 391	1 000
ACQUISITIONS D'AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	(2 322)	(391)

en milliers €	31 décembre 2016	31 décembre 2015
CESSIONS D'AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	2	-
DIVIDENDES REÇUS DES PARTICIPATIONS FINANCIÈRES	9 062	4 284
INTÉRÊTS REÇUS DES CRÉANCES FINANCIÈRES À PLUS D'UN AN	7 575	6 531
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉ AUX INVESTISSEMENTS ET DÉSINVESTISSEMENTS (D)	40 342	(2 801)
ORNANE - RACHATS	(48 746)	-
ORNANE - CHARGES FINANCIÈRES SUITE AUX RACHATS	9 093	-
ORNANE - FRAIS D'ÉMISSION	659	450
ORNANE - CHARGES FINANCIÈRES	2 672	4 467
ORNANE - COUPONS	(2 625)	(2 625)
EURO PP - PLACEMENT PRIVÉ	-	101 000
EURO PP - FRAIS D'ÉMISSION	106	(571)
EURO PP - CHARGES FINANCIÈRES	2 632	1 477
EURO PP - COUPONS	(2 632)	-
SCHULDSCHEIN - PLACEMENT PRIVÉ (SUR MARCHÉ ALLEMAND)	150 000	-
SCHULDSCHEIN - FRAIS D'ÉMISSION	(634)	-
SCHULDSCHEIN - CHARGES FINANCIÈRES	250	-
SCHULDSCHEIN - COUPONS	-	-
BILLETTS DE TRÉSORERIE	(2 500)	52 500
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES À UN AN AU PLUS	(77 165)	(3 239)
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES À PLUS D'UN AN	-	(104 500)
ACQUISITIONS D'ACTIONS PROPRES	(38 410)	(38 725)
CESSIONS D'ACTIONS PROPRES	27 340	4 280
DIVIDENDES PAYÉS DURANT L'EXERCICE / PRIME D'ÉMISSION	(18 790)	(16 143)
VARIATION DES AUTRES DETTES	(718)	(1 107)
FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (E)	532	(2 736)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (A+B+C+D+E)	1 068	1 828

HISTORIQUE

DES CHIFFRES CLÉS

CONSOLIDÉS

HISTORIQUE DES CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

	2011 publié dans le RA 2012	2012 publié dans le RA 2013	2013 publié dans le RA 2014	2014 retraité	2015	2016
NOMBRE D' ACTIONS (AU 31/12 DE L' EXERCICE)						
ORDINAIRES	104 691 588	96 691 588	106 517 314	112 519 287	112 519 287	112 519 287
AFV	-	-	-	-	-	-
TOTAL	104 691 588	96 691 588	106 517 314	112 519 287	112 519 287	112 519 287
FLOTTANT	20,79%	48,08%	48,44%	57,67%	53,82%	54,20%
NOMBRE MOYEN D' ACTIONS EN CIRCULATION	100 281 668	96 241 520	95 940 400	109 938 391	108 508 895	107 721 797
DONNÉES PAR ACTION (EN €)						
RÉMUNÉRATION NETTE (ACTIONS ORDINAIRES)*	0,08	0,08	0,09	0,15	0,175	0,200
RÉMUNÉRATION BRUTE (ACTIONS ORDINAIRES)*	0,10	0,10	0,12	0,15	0,175	0,200
PAY-OUT (A)	0,42	0,21	0,29	0,52	0,34	0,57
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT**	0,64	0,78	0,95	0,84	1,05	1,26
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL**	0,46	0,74	0,81	0,62	1,00	1,20
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS**	0,34	0,69	0,71	0,51	0,83	0,69
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)**	0,21	0,48	0,46	0,28	0,53	0,37
CAPACITÉ D' AUTOFINANCEMENT CONSOLIDÉ**	0,57	0,86	0,82	0,77	0,92	1,13
CAPITAUX PROPRES DU GROUPE***	1,30	1,60	2,44	2,31	2,03	1,79
RAPPORT COURS / RÉSULTAT NET (B)	18	12	18	23	16	38
RAPPORT COURS / CAPACITÉ D' AUTOFINANCEMENT (C)	7	7	10	8	9	12
RENDEMENT NET (D)	1,93%	1,26%	1,08%	2,29%	2,05%	1,43%
RENDEMENT BRUT (D)	2,57%	1,68%	1,44%	2,29%	2,05%	1,43%
DONNÉES BOURSIÈRES (EN €)						
MOYEN(H)	3,59	4,55	6,20	7,10	7,70	11,37
AU 31 DÉCEMBRE	3,89	5,95	8,32	6,56	8,55	13,94
LE PLUS HAUT	4,29	5,95	8,35	9,15	8,98	14,34
LE PLUS BAS	2,51	3,56	4,98	4,83	6,02	7,39
RETURN ANNUEL (À FIN DÉCEMBRE) (E)	59%	55%	41%	-19%	33%	65%
VOLUME ANNUEL (EN UNITÉS)	15 374 444	19 746 496	21 489 188	29 095 420	24 880 553	27 099 351
VOLUME MOYEN PAR JOUR	59 836	77 437	84 938	114 100	97 190	105 445
VOLUME ANNUEL (EN VALEUR) (M€)	52,9	89,0	140,4	201,1	191,5	308,2
CAPITALISATION BOURSIÈRE (31/12) (M€) (F)	407	575	886	738	962	1 569
PLACE DE COTATION (G)	TC	TC	TC	TC	TC	
PERSONNEL SALARIÉ AU 31/12	3 610	3 700	8 195	8 587	9 134	10 008

* Avant 2014: distribution de dividendes. Sur les exercices 2014, 2015 et 2016: remboursement de primes d'émission.

** Rapporté au nombre moyen d'actions en circulation.

*** Rapporté au nombre total d'actions.

(a) Pay-out = rémunération brute / résultat net part groupe avant dépréciation ou sortie de goodwill

(b) Cours au 31 décembre / Résultat net

(c) Cours au 31 décembre / Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt

(d) Rémunération nette (brute) / cours au 31 décembre de l'exercice.

(e) 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.

(f) Capitalisation boursière: Nombre d'actions totale au 31 décembre de l'exercice x Cours au 31 décembre de l'exercice.

(g) Place de cotation = Bruxelles depuis le 09/06/1988. A partir du 16/03/2000, l'action est cotée au Marché à terme continu (TC).

ADRESSES DU GROUPE ECONOCOM

ECONOCOM

Allemagne

Herriotstr. 8
D-60528 Francfort-sur-le-Main
Tél.: +49 69 71408-00
info.de@econocom.com

Autriche

Franzosengraben 12
A – 1030 Vienne
Tél.: +43 1 79520 0
office@econocom-austria.at

Belgique

Econocom (siège social)
Place du Champ de Mars, 5/B14
1050 Bruxelles

Parc Horizon
Chaussée de Louvain 510/B80
1930 Zaventem
Tél.: +32 2 790 81 11
info.be@econocom.com

Brésil

Av Sagitário 138
138 – Alphaville Conde II
24° Andar
Barueri SP – 06473-073
Tél.: +55 11 4195-9663
comercial@econocom.com.br

Canada

249 St Jacques Street
Suite 302
Montréal
Québec H2Y 1M6
Tél.: + 1 514 664 1192

Espagne

C/ Cardenal Marcelo Spínola, 4
28016 Madrid
Tél.: +34 91 411 91 20
info.es@econocom.com

C/ Pallars, 99
08018 Barcelone
Tél.: +34 93 470 30 00
info.es@econocom.com

États-Unis

149 East 36th Street
New York, NY, 10016
Tél.: +1 514 664 1192

France

40 quai de Dion Bouton
92800 Puteaux
Tél.: +33 1 41 67 30 00
contact@econocom.com
digital.center@econocom.com

21 avenue Descartes
Immeuble Astrale
92350 Le Plessis Robinson
Tél.: +33 1 73 23 87 00
contact@econocom.com

Irlande

3rd Floor IFSC House
Custom House Quay
Dublin 1
Tél.: +353 1 6750300
info.ie@econocom.com

Italie

Via Marcello Nizzoli 8
20147 Milano
Tél.: +39 02 33 62 61
info.it@econocom.com

Luxembourg

4 rue d'Arlon
L-8399 Windhof
Tél.: +352 39 55 50-226
info.lu@econocom.com

Maroc

Technopolis
Bâtiment B1
11100
Sala Al Jadia
Tél.: +212 5 38 04 33 00
info.ma@econocom.com

1^{er} étage, Résidence Boissy
322 Bd Zerkoun, Casablanca
Tél.: +212 (0) 522 789 032
info.ma@econocom.com

Mexique

Paseo de la Reforma N°389
Piso 19, Col. Cuauhtémoc
06500 México DF.
Tél.: + 52 55 4752 3083
Tél.: + 52 55 4753 7367
info.es@econocom.com

Pays-Bas

Rond het Fort 38
NL-3439 MK Nieuwegein
KvK 30110081 / KvK 32071903
Tél.: +31 30 63 58 333
info.nl@econocom.com

ADRESSES DU GROUPE ECONOCOM (SUITE)

Pays-Bas

Lange Dreef 11
4131 NJ VIANEN
Tél.: +31 30 6358 250
info.nl@econocom.com

Pologne

Ulica Marszałkowska 111
00-102 Varsovie
Tél.: +48 22 528 53 33
info.pl@econocom.com

République tchèque

Anděl Parc
Radlická 14/3201 – Smíchov
150 00 Prague 5
Tél.: +420 225 100 300
info.cz@econocom.com

Roumanie

Sevastopol street nr. 13-17
Appartement nr. 404
Sector 1
Bucarest
Tél.: +40 21 310 93 43
info.ro@econocom.com

Royaume-Uni

Eton House
18/24 Paradise Road
Richmond-upon-Thames
Surrey TW9 1SE
Tél.: +44 20 8940 2199
info.gb@econocom.com

Suisse

Route de Champ-Colin 12
CH-1260 Nyon
Tél.: +41 22 363 79 30
info.ch@econocom.com

SATELLITES

Espagne

Econocom Caverin
C/ Cardenal Marcelo Spínola, 4
28016 Madrid
Tél.: +34 91 375 10 57
marketinycomunicacion@econocom.com

France

Alter Way
1 rue Royale, Bât D
227, les Bureaux de la colline
92210 Saint Cloud
Tél.: + 33 1 41 16 34 95
contact@alterway.fr

Cineolia

51 avenue du Maréchal Joffre
92000 Nanterre
Tél.: + 33 9 67 85 13 01
l.jaquet@cineolia.fr

Digital Dimension

Tour Vista
52 quai de Dion Bouton
92800 Puteaux
Tél.: +33 1 41 67 33 03
contact@digitaldimension.fr

Econocom Digital Security

50 avenue Daumesnil
75012 Paris
Tél.: + 33 1 70 83 85 85
info@digitalsecurity.fr

Les Collines de l'Arche

76 route de la Demi-Lune
Immeuble Madeleine D
92057 Paris La Défense Cedex
Tél.: +33 1 39 62 00 20
commercial@econocom-security.com

Exaprobe

13 B avenue Albert Einstein
69100 Villeurbanne
Tél.: +33 4 72 69 99 69
contact@exaprobe.com

Helis

6 rue Royale
75008 Paris
Tél.: +33 1 53 20 05 12
contact@helis.fr

Infeeny

5 rue d'Uzès
75002 Paris
Tél.: +33 1 49 70 81 33
contact@infeeny.com

Italie

Bizmatica
Palazzo WTC
Viale Milanofiori
20090 Assago MI
Tél.: +39 02 8312 4001
info@bizmatica.com

Asystel Italia S.p.A
Via Perin del Vaga, 16
20156 Milan
Tél.: +39 02 38 08 41
info@asystelitalia.it

Consultez toutes nos adresses régionales sur www.econocom.com

N°Vert

0800 716 715 (France)

+33 800 716 715 (International)

Le Rapport annuel 2016 du groupe Econocom est disponible en français
et en anglais sur le site Internet www.econocom.com.
Une brochure imprimée est également disponible dans les deux langues sur commande,
passée auprès de la Direction de la communication.

Direction de la communication du groupe Econocom
40 quai de Dion Bouton
92800 PUTEAUX
FRANCE
email: communication.groupe@econocom.com

Conception : Direction de la Communication
Réalisation : Philippe Simon – philippe.simon32@free.fr

econocom