

Rapport de Gestion
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE
DU 27 MAI 2019
(Comptes Statutaires)

Mesdames,
Messieurs,

Nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport de gestion statutaire pour l'exercice social 2018 et de soumettre à votre approbation les comptes sociaux de la Société arrêtés au 31 décembre 2018 qui traduisent, après répartition proposée du résultat, un total bilantaire de 8.271.691,51 € et un bénéfice net après impôts de 794.911,26 €. Nous soumettons de même à votre approbation notre proposition d'affectation du résultat et nous vous demandons décharge de notre mandat pour l'exercice clôturé.

1. Données financières de l'exercice

Schématiquement les comptes sociaux se décomposent comme suit :

a. Structure du bilan (après affectation).

1. BILAN STATUTAIRE APRES REPARTITION

<i>(en K EUR)</i>		2018	2017
FRAIS D'ETABLISSEMENT		0	0
ACTIFS IMMOBILISES		7.278	7.291
	I. Immobilisations incorporelles	85	97
	II. Immobilisations corporelles	647	653
	III. Immobilisations financières	6.546	6.542
ACTIFS CIRCULANTS		4.101	2.466
	IV. Créances à plus d'un an	0	0
	V. Stocks, Commandes en cours d'exécution	1.019	693
	VI. Créances à un an au plus	2.832	1.607
	VII. Placements de trésorerie	0	0
	VII. Valeurs disponibles	206	89
	IX. Comptes de régularisation	44	77
TOTAL DE L'ACTIF		11.379	9.757
<i>(en milliers EUR)</i>		2018	2017
CAPITAUX PROPRES		2.261	1.466
	I. Capital souscrit	2.000	8.000
	II. Prime d'émission	0	0
	III. Plus-values de réévaluation		
	IV. Réserves	1.410	1.410
	V. Bénéfice reporté	-1.150	-7.945
	VI. Subsidés en capital		
PROVISIONS, IMPOTS DIFFERES		4	4
	VII.A. Provisions pour risques et charges	4	4
	VII.B. Impôts différés	0	0
DETTES		9.115	8.288
	VIII. Dettes à plus d'un an	2.384	3.352
	IX. Dettes à un an au plus	6.710	4.926
	X. Comptes de régularisation	21	11
TOTAL DU PASSIF		11.379	9.757

b. Compte de résultats

2. COMPTE DE RESULTATS STATUTAIRE

<i>(en milliers EUR) après affectation</i>		2018	2017
I. VENTES ET PRESTATIONS		12.042	12.293
	A. Chiffre d'affaires	10.177	10.553
	B. Variation des en-cours de fabrication, des produits finis et des commandes en cours		
	C. Production immobilisée	0	0
	D. Autres produits d'exploitation	1.865	1.740
	E. Produits d'exploitation non récurrents		
II. COUT DES VENTES ET PRESTATIONS		-11.287	-12.182
	A. Approvisionnements et marchandises	-6.557	-6.807
	B. Services et biens divers	-2.560	-2.707
	C. Rémunérations, charges sociales et	-1.930	-2.447
	D. Amortissements et réductions de valeur sur immobilisations (dotations +, reprises -)	-175	-214
	E. Amortissements et réductions de valeur sur stocks et créances (dotations +, reprises)	-4	49
	F. Provisions pour risques et charges	0	0
	G. Autres charges d'exploitation	-61	-57
	H. Charges d'exploitation non récurrentes	0	0
III. BENEFICE (PERTE) D'EXPLOITATION		755	111
IV. Produits Financiers récurrents		267	320
V. Produits Financiers non récurrents		0	0
VI. Charges Financières récurrentes		-221	-273
VII. Charges Financières non récurrentes		0	0
VIII. BENEFICE (PERTE) AVANT IMPOTS		800	158
IX.bis Transferts/prélèvements sur impôts différés & latences fiscales			
X. Impôts sur le résultat		-5	-4
XI. BENEFICE (PERTE) DE L'EXERCICE		795	155
XII. Prélèvements et transferts aux réserves immunisées			
XIII. BENEFICE (PERTE) A AFFECTER		795	155
	A. Dotation à la réserve légale	0	0
	B. Dotation aux autres réserves		
	C. Dividende		
	D. Report à nouveau	795	155

2. Commentaires

a. Bilan

Les immobilisations financières sont constituées pour l'essentiel de participations sur les entreprises liées et de créances sur ces mêmes entreprises liées.

Les participations sur entreprises liées présentent une valeur nette de 0 K€ au 31 décembre 2018 et 2017. Ces montants résultent des valeurs brutes de 42.740 K€ diminuées des réductions de valeur actées en 2016 et durant les exercices antérieurs.

Les créances sur entreprises liées présentent au 31 décembre 2018 une valeur nette de 5.000 K€ à comparer à une valeur nette de 6.501 K€ au 31 décembre 2017. Ces montants résultent eux-mêmes des valeurs brutes diminuées des réductions de valeur actées en 2016 pour 1.457 K€. La diminution de ces créances en 2018 par rapport à 2017 résulte de leur apurement partiel par conventions entre les parties en date du 31 décembre 2018.

L'augmentation de la valeur nette des stocks au 31 décembre 2018 pour 326 K€ résulte pour l'essentiel d'une augmentation du stock brut tant en distributeurs de boissons qu'en produits pour soit réduire le risque de rupture de stocks à la vente, soit bénéficier de prix réduits proposés par les fournisseurs en fin d'année 2018.

La diminution des créances à un an au plus de 381 K€, comprend une hausse ponctuelle des créances commerciales de 224 K€ et une baisse des autres créances de 605 K€ résultant pour

l'essentiel de l'apurement de créances intra-groupe par conventions entre les parties en date du 31 décembre 2018.

Les capitaux propres ont augmenté de 795 K€ par le report du résultat de l'exercice 2018 en résultats reportés. Toutefois, au sein de ces capitaux propres, le capital souscrit a été réduit de 6.000 K€ par l'absorption de pertes reportées antérieures à concurrence du même montant suite à la décision de l'assemblée générale extraordinaire du 28 mai 2018. Le nombre d'actions constituant le capital est resté inchangé à 4.150.900.

Les dettes financières, se montent à 3.487 K€ au 31 décembre 2018 à comparer à 4.566 K€ au 31 décembre 2017 dont 300 K€ au 31 décembre 2017 et 2018 de dettes envers actionnaire. Au 31 décembre 2017, s'ajoutait un prélèvement de remboursement sur financements de 21 K€ survenu en janvier 2018 au lieu du 31 décembre 2017, porté en déduction de la trésorerie active au titre de virement en cours.

Les dettes commerciales ont été réduites de 2.057 K€ au 31 décembre 2017 à 1.530 K€ au 31 décembre 2018 et ne souffrent de quasi aucun retard de paiement sauf cas de contestation éventuelle. Fountain respecte ainsi ses engagements vis-à-vis de ses fournisseurs.

La diminution des dettes fiscales, salariales et sociales de 679 K€ au 31 décembre 2017 à 398 K€ au 31 décembre 2018, soit de 281 K€ résulte pour l'essentiel du paiement en 2018 de dettes fiscales et d'indemnités de préavis comprises au passif du bilan fin 2017.

Les autres dettes ont diminué de 975 K€ au 31 décembre 2017 à 571 K€ au 31 décembre 2018, soit de 476 K€, par l'apurement de dettes intra-groupe au cours de l'exercice 2018.

b. Compte de résultats.

Les ventes et prestations de l'exercice 2018 s'élèvent à 12,0 M€ contre 12,3 M€ pour l'exercice 2017, soit quasi stables par rapport à l'exercice précédent. Cette rubrique comprend le chiffre d'affaires réalisé avec les filiales de distribution et les distributeurs indépendants ainsi que la facturation aux filiales pour les services prestés par Fountain s.a. en faveur de ces dernières compte tenu de la centralisation de certaines fonctions.

Les charges d'exploitation de l'exercice 2018 s'élèvent à 11.287 K€, soit en diminution de 895 K€ ou 7,3% par rapport au montant de 12.182 K€ pour l'exercice 2017. Cette diminution provient principalement des réductions des coûts d'approvisionnement et marchandises de 250 K€ ou -3,7%, des coûts de biens et services divers de 147 K€ ou -5,4% et des coûts de rémunérations, charges sociales et pensions de -517 K€ ou 21 %.

Le cash-flow d'exploitation de l'exercice, calculé comme étant le résultat d'exploitation récurrent expurgé des réductions de valeurs et amortissements, s'élève à 934 K€ à comparer à 276 K€ pour l'exercice précédent.

Le résultat d'exploitation de l'exercice se clôture à 755 K€ pour l'exercice 2018 à comparer à résultat d'exploitation total en 2017 de 111K€.

En 2017, les charges et produits financiers se sont élevés à un solde net positif de 47 K€. En 2018, ces mêmes charges représentent un solde net positif de 45 K€. Les charges d'intérêts sur les dettes financières sont en régression, en conséquence de la diminution de ces dernières. A noter que les produits des immobilisations financières et des actifs circulants sont pour l'essentiels constitués de produits d'intérêts sur créances sur les filiales.

Le résultat avant impôts s'établit à 800 K€ en 2018 contre 158 K€ en 2017.

La charge d'impôt s'établit à 5K€ contre 4 K€ pour l'exercice précédent. Le niveau de charge des impôts résulte de l'utilisation de pertes antérieures fiscalement déductibles.

Le résultat de l'exercice se clôture en 2018 à 794.911,26 € contre 154.578,16 € en 2017.

3. Recherche et Développement

Aucun frais de développement n'a été enregistré en 2018 à l'actif du bilan.

4. Evènements importants survenus au cours de l'exercice

Depuis le départ au 1er avril 2017 de Denis Gallant, représentant de la société Blue Waves Management s.p.r.l., administrateur et CEO, et dans l'attente de la nomination d'un nouveau CEO, la gestion du Groupe a été assurée par Beckers Consulting s.p.r.l., représenté par Eugene Beckers, en tant que président exécutif.

En date du 21 mars 2018, la société s.c.s. RITM, représentée par Patrick Rinaldi, a été nommée CEO du groupe Fountain. Ce dernier a acquis une longue expérience internationale de direction générale, commerciale et marketing, dans le secteur FMCG (fast moving consumers goods) notamment dans des entreprises comme Procter & Gamble, Unilever et Gillette.

En mars 2018, le Groupe Fountain a obtenu un dédommagement complémentaire de 180 K€ Dans un ancien litige de détournement de fonds pour un montant total de 1.130 K€ survenu dans une filiale française de 2005 à 2008.

En date du 28 mai 2018, l'Assemblée Générale Extraordinaire de Fountain a approuvé

a. l'absorption à concurrence de 6.000.000,00 EUR les pertes reportées reflétées dans les comptes annuels non consolidés relatifs à l'exercice social clôturé le 31 décembre 2017, via une réduction, sans annulation des actions du « capital », comme suit :

	<i>Avant absorption des pertes</i>	<i>Après absorption des pertes</i>
Capital	8.000.000,00 EUR	2.000.000,00 EUR
Réserves	1.410.400,78 EUR	1.410.400,78 EUR
Pertes reportées ¹	-7.944.777,46 EUR	- 1.944.777,46 EUR
Capitaux propres	1.465.623,32 EUR	1.465.623,32 EUR

b. et consécutivement la modification l'article 5 des statuts en remplaçant le premier paragraphe de celui-ci par le texte suivant : « Le capital social s'élève à deux millions euros (2.000.000,00 EUR). Il est représenté par quatre millions cent cinquante mille neuf cents (4.150.900) actions sans mention de valeur nominale, représentant chacune une part égale du capital. »

c. et enfin le renouvellement de l'autorisation de prévue à l'article 5bis des statuts comme suit :

¹ Telles que reflétées dans les comptes annuels non consolidés relatifs à l'exercice social clôturé le 31 décembre 2017.

« Conformément à l'article six cent vingt du Code des sociétés, le Conseil d'Administration est autorisé, sans autre décision de l'assemblée générale, dans les limites prévues par la loi et pour une période de trois ans à dater de la publication aux annexes du Moniteur belge de la modification des statuts décidée par l'assemblée générale extraordinaire du 28 mai 2018, à acquérir, échanger et/ou aliéner en Bourse ou de toute autre manière, des actions propres de la société en vue de lui éviter un dommage grave et imminent. En outre, conformément au même article six cent vingt du Code des sociétés, le Conseil d'Administration est autorisé, sans autre décision de l'assemblée générale, pour une période de cinq ans prenant cours le jour de la publication aux annexes du Moniteur belge de la décision de l'assemblée générale extraordinaire du 28 mai 2018 à acquérir un maximum de vingt pour cent (20 %) du nombre total d'actions émises par la société, pour une contre-valeur minimale de un euro (€1) et maximale de dix pour cent (10%) supérieure à la moyenne des dix (10) derniers cours de bourse.

Conformément à l'article six cent vingt-deux § 2 1er du Code des sociétés, le Conseil d'Administration est autorisé à aliéner les actions ou les certificats cotés au sens de l'article 4 du Code des sociétés acquis en vertu des autorisations conférées dans le présent article. »

Par ailleurs, en date du 18 juin 2018, le conseil d'administration a pris les décisions suivantes avec effet au 1er juillet 2018 :

- nomination de la s.c.s. Vander Putten Philippe, représentée par Philippe Vander Putten comme président du conseil d'administration en remplacement de la société Beckers Consulting s.p.r.l., représentée par Eugene Beckers, qui poursuit son mandat d'administrateur,
- suppression de la fonction de vice-président,
- faire usage des exemptions prévues par les articles 526 bis §3 et 526 quater §4 du Code des Sociétés et de faire assumer par le conseil d'administration les rôles du comité d'audit et du comité de nominations et de rémunérations.

5. Événements importants survenus après la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif n'est survenu postérieurement au 31 décembre 2018.

6. Indications relatives à l'existence de succursales

La société n'a pas de succursale.

7. Exposition de la société aux risques et politique de gestion des risques

a. Evaluation des risques

Fountain a défini une méthode d'identification et d'évaluation des risques permettant de prendre les mesures nécessaires pour les réduire. Cette analyse fait l'objet d'une revue périodique et d'ajustements. Elle a été examinée par le comité d'audit en date du 14 mars 2018 et par le conseil d'administration en date du 18 décembre 2018.

b. Risques sur le chiffre d'affaires

Le Groupe Fountain étant intégré verticalement, le chiffre d'affaires du groupe a une influence directe sur le chiffre d'affaires de la société Fountain s.a..

Evolution des habitudes de consommation

Le concept de la cartouche (produit lyophilisé) est en cours de réactualisation. Ce produit, en baisse constante de chiffre d'affaires depuis plusieurs années (-15 % en 2018 ; -14% en 2017), est le vecteur principal de la baisse du chiffre d'affaires que l'entreprise connaît depuis de nombreuses années. Cette diminution du chiffre d'affaires est due, pour partie, à des clients qui arrêtent leurs activités, pour partie à des clients qui passent de la gamme cartouches à d'autres solution chez Fountain (Table Top, ...) et, enfin pour partie, à des clients qui quittent Fountain pour d'autres fournisseurs.

Par ailleurs de nombreux anciens clients « cartouches » sont eux-mêmes propriétaires de leur machine. Ils ne sont dans ce cas que très rarement liés par contrat à Fountain. Ceci explique l'érosion plus importante constatée sur ce type de solution.

A ce jour, Fountain n'a pas encore été en mesure de redynamiser ce produit qui représente aujourd'hui près de 27,4 % de son business en 2018 (30,5 % en 2017).

Absence partielle de contrats clients

Dans la mesure du possible, les nouveaux clients s'engagent sous contrat pour une durée de 2 à 5 ans. Il est cependant de moins en moins possible d'obtenir un engagement des clients sur une période définie. Dans certains cas, les solutions proposées sont installées sans engagement contractuel de durée. Au global, dans l'ensemble des gammes Fountain, à savoir « cartouches » et autres, environ 50 % des clients ne sont pas contractuellement liés sur la durée. Dans ce type de situation, la pérennité du client est évidemment plus précaire. Mais ce même type de situation permet également d'entrer en relation avec des clients non liés à leur fournisseur.

La dispersion du chiffre d'affaires sur un nombre très important de clients permet de limiter l'impact de ces pertes de clients qui sont par ailleurs compensées, à ce jour encore insuffisamment, par le gain de nouveaux clients.

Attrition du chiffre d'affaires sur la clientèle existante

La combinaison des deux facteurs ci-dessus constitue un risque réel de non réalisation de l'objectif du chiffre d'affaires. Le groupe Fountain travaille depuis longtemps au redéveloppement du chiffre d'affaires par la redéfinition de sa gamme de solutions, la redynamisation des équipes commerciales existantes ainsi que à la réduction de l'attrition sur la clientèle existante. Cette érosion du chiffre d'affaires a été historiquement importante (-5,2 % en 2018 ; -7,4 % en 2017). Elle résulte essentiellement de la perte de chiffre d'affaires sur des clients à faible, voire très faible chiffre d'affaires annuel (moins de 300 EUR ou moins de 150 EUR par an) ou comme expliqué ci-avant au basculement de clients de la gamme cartouches vers d'autres solutions à prix de vente moins élevé. La base de la clientèle comprend en effet une part importante de clients à chiffre d'affaires annuel limité qu'il importe de fidéliser. A défaut, le chiffre d'affaires réalisé avec de nouveaux clients doit être

développer pour compenser l'attrition normale et naturelle du chiffre d'affaires sur la clientèle existante.

L'augmentation du chiffre d'affaires est une condition essentielle pour atteindre la rentabilité opérationnelle attendue à long terme, notamment en termes d'EBITDA, et respecter les engagements pris à l'égard des banques et autres créanciers dans le cadre des financements obtenus.

c. Risque de trésorerie

La Société recourt à des financements externes auprès d'institutions financières telles que des banques.

Par rapport à sa structure bilantaire et de compte de résultats, le niveau d'endettement financier net du Groupe Fountain s'élève à 35 % du total bilantaire à fin 2018 contre 41 % à fin 2017 et à 2,3 fois le REBITDA 2018 (cf. définition ci-après) contre 2,6 fois le REBITDA 2017.

Les renégociations successives des crédits bancaires démontrent le risque d'insuffisance de trésorerie consécutif à une réduction du crédit bancaire ou à son non-renouvellement sur la base d'éléments propres à Fountain mais aussi compte tenu du contexte économique général.

Les principaux financements de Fountain actuellement en cours auprès des banques ING Belgique, BNP Paribas Fortis et CBC, en sus des accords de factoring (cf. infra) sont garantis par des sûretés personnelles et réelles des sociétés du Groupe Fountain, dont hypothèque et mandat hypothécaire, gage et mandat de gage sur fonds de commerce, et gages sur participations et contrats de factoring. Le remboursement de ces financements fait l'objet d'amortissements jusqu'au 31 décembre 2021. Ces financements sont octroyés moyennant un taux d'intérêt Euribor plus 2,50 % de 2016 à 2021.

En outre, en date du 19 décembre 2013, le Gouvernement wallon a décidé d'octroyer via la Société Wallonne de Gestion et de Participations, en abrégé la Sogepa s.a., un prêt de 1.500.000 EUR jusque décembre 2021 au taux de Euribor 3 mois plus 2,50 % de 2016 à 2021 et ce pour compléter les financements négociés avec les banques.

En 2017, de nouveaux covenants ont été définis avec les banques ING et BNP Paribas Fortis qui sont détaillés dans le rapport de gestion et dans les notes aux comptes statutaires et consolidés. De manière synthétique, ces covenants sont les suivants.

Covenants KEUR	juin-18	déc-18	juin-19	déc-19	juin-20	déc-20	juin-21	déc-21
Sales								
Covenant	13.321	25.297	12.916	24.526	12.654	24.027	12.654	24.027
Actual	13.514	25.678						
EBITDA								
Covenant	1.167	1.707	965	1.451	1.125	1.557	1.125	1.557
Actual	1.429	2.066						
Gross debt								
Covenant	6.885	6.069	5.561	4.783	4.299	3.531	3.122	2.106
Actual	5.570	5.278						
Capex								
Covenant	202	404	202	404	202	404	202	404
Actual	147	401						

Par ailleurs, dans le cadre de ces financements, Fountain s'est engagée à ne pas octroyer de dividende jusqu'en décembre 2021.

En cas de non-respect des covenants par le Groupe Fountain, les crédits des banques ING Belgique, BNP Paribas Fortis pourraient être dénoncés ou être renégociés dans la mesure des possibilités. Des mesures de restructuration complémentaires devraient à tout le moins être prises pour ramener le groupe dans des paramètres financiers acceptables pour ses bailleurs de fonds. Il existerait un risque de ne pas pouvoir retrouver un accord de financement en cas de non-respect des covenants bancaires.

Au 30 juin 2018 et 31 décembre 2018, Fountain respectait ces covenants.

d. Risques relatifs aux litiges

La société Fountain a eu un différend avec le groupe informatique SAP apparu fin de l'exercice 2016. Fountain utilise moyennant paiement de la maintenance et des licences ad hoc l'ERP SAP et différents modules. Fountain a également installé une solution indépendante de SAP pour gérer son site internet de ventes. Les clients de Fountain ont la possibilité d'accéder au site internet de ventes en lignes notamment pour commander des produits. Ce site internet de vente en lignes est connecté à SAP via un connecteur pour lequel une licence utilisateur est payée pour transfert des données. Les clients n'ont pas d'accès au logiciel SAP. SAP considère que chaque client est un utilisateur son ERP et donc être en droit de réclamer le paiement de licences pour ces utilisations. Fin 2018, un accord mettant définitivement fin au différend est intervenu entre Fountain et l'implémentateur représentant la société SAP. En application de cet accord, Fountain a acquis des licences d'utilisations supplémentaires à concurrence de 25 K€ qui ont été portés à l'actif sous les immobilisations incorporelles et font l'objet d'amortissement conformément aux règles d'évaluation du groupe.

e. Risque de taux d'intérêts

Les financements sont contractés soit à taux fixe, soit à taux flottant. Les niveaux de marge bancaire sur les financements ont été fixés comme indiqué ci-avant compte tenu de la situation financière de Fountain en 2018. Le montant total des financements à taux flottant (Euribor + marge bancaire) au 31/12/2017 s'élève à 3.361 K€ (4.389 K€ au 31/12/2017).

Pour les financements à taux flottant, Fountain couvre partiellement ce risque par des contrats IRS. À ce titre, Fountain a couvert partiellement son risque d'intérêts au moyen d'un IRS dont le montant nominal est de 406 K€ au 31 décembre 2018 (1.216 K€ au 31 décembre 2017). Ce contrat arrivera à échéance en 28 juin 2019. Au 31 décembre 2018, la partie des dettes financières à taux flottant (Euribor + marge) non couverte par un contrat de couverture de taux d'intérêt s'élève 2.955 K€ (3.173 K€ au 31 décembre 2017).

Une hausse des taux d'intérêts aurait un impact significatif sur les charges financières de Fountain. A titre d'exemple, une augmentation du taux de base de 100 point de base entraînerait une augmentation des charges des dettes financières de 29,6 K€.

f. Risque de devise

Le Groupe Fountain étant principalement actif dans des pays de la zone Euro, à l'exception pour l'essentiel de sa filiale au Danemark, l'exposition au risque de change est peu significative et aucune couverture n'est prise en ce domaine.

g. Risque alimentaire

Du fait de son activité de vente, de location et de mise à disposition de machines à boissons froides et chaudes à base de produits lyophilisés ou en grain, le Groupe Fountain est exposé aux risques alimentaires. À ce titre, le Groupe Fountain se fournit en produits uniquement auprès de producteurs certifiés et n'opère aucun traitement des produits à l'exception, dans certains cas, de leur reconditionnement dans le respect des normes applicables. Par ailleurs, le Groupe Fountain vend, loue ou met à disposition des distributeurs de boissons fabriqués par des fournisseurs spécialisés en application des normes requises pour les pays dans lesquels ces machines sont commercialisées. Compte tenu de son secteur d'activité, Fountain qui gère le conditionnement de certains produits, fait régulièrement l'objet de contrôles par l'AFSCA (Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire). Les recommandations de l'AFSCA sont normalement assorties d'un délai de mise en place ou de régularisation. Fountain suit les recommandations de l'AFSCA et procède aux modifications et au besoin aux régularisations nécessaires. Les agréments octroyés de l'AFSCA à Fountain sont disponibles sur le site de l'AFSCA (www.afsca.be).

h. Risque de fluctuation des prix d'achats

L'activité de Fountain est soumise au risque de fluctuation plus ou moins importante des cours du café ou du cacao qui peuvent avoir un impact sur le prix d'achat des produits et donc sur la marge brute. La part de la matière première dans le produit lyophilisé acheté est de l'ordre de 15%, l'essentiel du coût du producteur étant le processus de lyophilisation en lui-même. L'impact net des fluctuations des prix sur les marchés du café et du cacao est donc très atténué pour Fountain. L'approvisionnement en produits et en machines fait, dans certains cas, l'objet de fixation de prix avec ses fournisseurs sur des périodes n'excédant pas l'année. Au 31 décembre 2018, aucun accord de prix à moyen ou long terme n'avait été conclu. Le groupe ne recourt pas à des instruments de couverture de prix d'achat. Enfin, les variations de prix d'achats sont en général répercutées dans le prix de vente. Ceci est confirmé par la stabilité dans le temps des marges de Fountain.

i. Risque de non-recouvrement de créances commerciales

Le chiffre d'affaires de la Société est réalisé pour l'essentiel avec les filiales et sous-filiales du Groupe et dans une moindre mesure avec des distributeurs indépendants néerlandais, belge, et d'autres pays européens et non européens. Un suivi régulier des créances sur ces distributeurs et une relation de longue date avec ces derniers permettent de réduire les risques de non recouvrement. En cas de risque, les livraisons ne sont faites que contre paiement préalable.

j. Risque informatique

La concentration de toutes les filiales sur un seul et même système informatique centralisé rend le Groupe Fountain plus dépendant du bon fonctionnement et de la sécurité de ce système et de la disponibilité des données qui y sont enregistrées. En conséquence, les

systèmes de sauvegarde, de dédoublement et de redémarrage du système en cas de désastre grave ont été redéfinis et renforcés. Ainsi, le système mis en place assure au Groupe Fountain un RTO (recovery time objective ou temps de récupération des données) de 48 heures et un RPO (recovery point objective ou période maximale de données perdues) de 24 heures.

Bien que suivi de manière attentive, ce risque est considéré comme ayant une probabilité faible d'occurrence.

8. Règles d'évaluation

La société procède chaque année à des tests de dépréciation sur ses actifs immobilisés financiers. Si ces tests démontrent que la valeur comptable nette des participations est supérieure à leur valeur économique, et qu'aucun élément particulier ne prouve que cet écart soit temporaire, la valeur comptable nette est réduite à hauteur de sa valeur économique par l'enregistrement d'une charge sur la période.

Les tests de dépréciation sont basés sur l'actualisation au coût du capital des « free cash flows » sur 5 ans générés par les participations tenant compte de la valeur estimée de sortie de l'actif. Compte tenu de l'intégration industrielle verticale des activités du Groupe Fountain, avec pour conséquence que les revenus de Fountain S.A. ne peuvent être dissociés des revenus de ses filiales qui assurent la commercialisation de ses produits, il a été considéré justifié d'effectuer ces tests d'impairment sur une base consolidée et non pas sur les revenus individualisés de chacun des actifs testés. Ainsi, l'ensemble des immobilisations incorporelles, corporelles et financières (en particulier la participation détenue dans la société Fountain Netherlands Holding) font l'objet d'un test unique et global, en ce compris les créances à long terme et les comptes courants actifs de Fountain s.a. sur ses filiales diminués des dettes et comptes courants passif de Fountain s.a. envers ces mêmes filiales et de la dette financière nette hors groupe de ces filiales.

Le taux utilisé pour l'actualisation des flux futurs avant charge fiscale a été précisé comme étant le coût moyen pondéré du capital avant charge fiscale. Ce dernier est calculé comme étant le taux moyen du coût du capital et du coût de l'endettement financier, pondéré entre la valeur d'entreprise à la date de clôture et le montant de l'endettement financier du groupe à cette même date de clôture. Le coût du capital est calculé comme étant le taux sans risque du marché principal de Fountain, i.e. la France, tel que publié dans le rapport de l'IESE Business School, augmenté de la prime de risque nette du même marché issu de la même étude, d'une prime de risque pour petites entreprises de 3 % et ajustée du « Beta » propre à l'action de la société Fountain sur le marché Euronext, fixé à 1,1 compte tenu de la situation financière de Fountain.

Les projections de free cash flows ont été établies sur base des hypothèses suivantes.

Free cash-flow futurs

Les free cash-flow futurs sont issus du budget 2018 extrapolé sur 5 ans sur base des hypothèses détaillées ci-après.

Taux de croissance :

Chiffre d'affaires

L'hypothèse de chiffre d'affaires consolidé de l'année 2019 résulte du processus budgétaire approuvé par le Conseil d'Administration fin janvier 2019. Compte tenu de la tendance constatée, l'hypothèse d'évolution du chiffre d'affaires est la suivante :

- 2019 : - 3,6 %
- 2020 : - 2,5 %
- 2021 : - 0 %
- 2022 : - 0 %
- 2023 : - 0 %

Historiquement, le taux d'évolution du chiffre d'affaires consolidé du groupe hors acquisition a été le suivant :

- 2018 : - 5,2%
- 2017 : - 6,9%
- 2016 : - 4,3%
- 2015 : - 1,9 %
- 2014 : - 4,1%

Coûts

Historiquement, les coûts hors éléments non récurrents (restructuration, acquisition, ...) ont été bien maîtrisés au cours des derniers exercices comptables.

Un plan de réduction des coûts des ressources humaines est en cours d'implémentation. Les coûts de ressources humaines ont été déterminés sur base de ce plan. Les autres coûts opérationnels ont été maintenus stables, hormis ceux dont l'évolution est directement liée à l'évolution du chiffre d'affaires, auquel cas ces coûts évoluent en fonction du dit chiffre d'affaires. Toutefois ont été prises en compte des réductions de coûts attendues des projets en cours d'optimisation des achats en collaboration avec des consultants indépendants ainsi que des réductions de loyers consécutives aux nouveaux contrats de bail conclus.

Valeur terminale

La valeur terminale au terme des 5 années de cash-flow est calculée comme étant une valeur de perpétuité déterminée sur base des mêmes paramètres et du cash-flow de la dernière année n+5.

Besoin en Fonds de Roulement

Le besoin en fond de roulement résulte de l'application dans les projections du pourcentage de BFR par rapport au chiffre d'affaires sur base des derniers comptes consolidés arrêtés.

Investissements

Les investissements représentent essentiellement l'achat de machines. Le changement du business model décrit ci-dessus entraîne une réduction significative des investissements. Les machines sont financées soit par vendor lease, soit par vente directe.

Les investissements informatiques sont concentrés sur la société-mère (Fountain s.a.) et sont pris en compte sur les UGTs via les free cash-flow licences alloués sur les UGTs.

Fiscalité des free cash flows

Les free cash-flow futurs sont calculés avant impact fiscal dans les filiales.

Taux d'actualisation WACC

- Le taux d'actualisation des free cash-flow est un taux avant impôts. Il est calculé à partir du WACC (Weighed Average Cost of Capital). Ce dernier est calculé comme étant le taux moyen du coût du capital et du coût de l'endettement financier.
- En 2018, il est fixé à 6,33 % (9,19 % en 2017).
 - Le coût du capital se compose de la prime de risque nette 5,9% multipliée par le Beta fixé à 1,1 compte tenu du risque propre à la société Fountain auquel est ajouté un taux sans risque de 1,6 % et une prime de risque pour petites entreprises de 3 %.
 - Le coût de la dette est de 1,8% ; il se compose du taux euribor augmenté de la marge bancaire, déduction faite de l'impôt à 29,58%.
 - Tous les flux d'une année sont actualisés en considérant qu'ils sont réalisés en moyenne à la moitié de l'année (facteur 0,5) :
 - l'actualisation du cash-flow de l'année n+5 prend le facteur temporel 4,5
 - l'actualisation de la valeur terminale calculée sur base d'une perpétuité comme du cash-flow de la 5^{ème} année.

Test de sensibilité

Le test de sensibilité des variations des valeurs des actifs testés (participations et autres) en fonction de la variation des paramètres clés utilisés pour ces tests de valorisation dont le coût moyen pondéré du capital, l'inflation applicables aux coûts et l'évolution attendue du chiffre d'affaires montre une sensibilité importante à ce dernier facteur comme l'atteste le tableau de sensibilité ci-dessous.

Chiffre d'affaires				Année n+2 à n+5						
Année n+1	0	-3,0%	-2,5%	-2,0%	-1,5%	-1,0%	-0,5%	0	0,5%	1,0%
	-3,0%	-16.820	-13.928	-10.993	-8.017	-4.999	-1.937	0	0	0
	-2,5%	-15.924	-13.016	-10.067	-7.075	-4.041	-964	0	0	0
	-2,0%	-15.028	-12.105	-9.141	-6.134	-3.084	0	0	0	0
	-1,5%	-14.131	-11.194	-8.214	-5.192	-2.127	0	0	0	0
	-1,0%	-13.235	-10.282	-7.288	-4.250	-1.169	0	0	0	0
	-0,5%	-12.338	-9.371	-6.361	-3.308	-212	0	0	0	0
	0	-11.442	-8.460	-5.435	-2.367	0	0	0	0	0
	0,5%	-10.546	-7.549	-4.508	-1.425	0	0	0	0	0
	1,0%	-9.649	-6.637	-3.582	-483	0	0	0	0	0
	1,5%	-8.753	-5.726	-2.656	0	0	0	0	0	0
	2,0%	-7.856	-4.815	-1.729	0	0	0	0	0	0
	2,5%	-6.960	-3.903	-803	0	0	0	0	0	0
	3,0%	-6.064	-2.992	0	0	0	0	0	0	0

La sensibilité par rapport au taux d'actualisation se présente comme ci-dessous.

Variation du taux	Impact
-6,0%	0
-5,0%	0
-4,0%	0
-3,0%	0
-2,0%	0
-1,0%	0
0	0
1,0%	0
2,0%	0

Les trade-marks sont testées sur base des royalties perçues.

A la date d'arrêté des comptes, la Direction et le Conseil d'Administration n'ont pas d'informations pertinentes leur permettant de considérer que des pertes de valeur complémentaires devraient être prises en considération dans le futur.

9. Conflits d'intérêts

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil n'a pas eu à connaître une résolution mettant en cause les dispositions des articles 523, 524 et 524ter du Code des Sociétés (CS).

10. Affectation du Résultat

Au terme de l'exercice, le résultat statutaire de la société s'élève à 794.911,26 €. Le résultat reporté de l'exercice précédent après incorporation de pertes au capital étant de - 1.944.777,46 €, le résultat à affecter au 31 décembre 2018 s'élève à -1.149.866,20 €.

Sous réserve de votre approbation, le Conseil vous propose d'affecter ce bénéfice comme suit :

Dividende :	0,00 EUR
Dotation à la réserve légale :	0,00 EUR
Résultats reportés :	-1.149.866,20 EUR

11. Justification de l'application des règles comptables de continuité

Le groupe Fountain a mis en place un plan d'actions visant à redévelopper son chiffre d'affaires tout en optimisant ses coûts opérationnels, la gestion de son besoin en fonds de roulement et ses investissements. Les principaux axes de ce plan d'actions sont les suivants.

- Accélération de la croissance de la gamme « Table Top »
- Redynamisation des offres « Cartouches » et « Capsules »
- Innovation et amélioration de la qualité des produits et services
- Transformation digitale marketing et ventes
- Optimisation par priorité des process orientés clients

Le renforcement des équipes commerciales inscrit au budget 2019 devrait permettre de réaliser les objectifs de chiffre d'affaires prévus dans ce plan d'actions.

Les prévisions de trésorerie établie sur base du budget 2019 et des plans d'actions dont question ci-avant confirment que la continuité des activités est assurée sur une période d'au moins 12 mois à dater du présent rapport et même au-delà.

Ces prévisions n'échappent toutefois pas aux risques divers qui sont exposés dans le rapport de gestion, dont l'attrition du chiffre d'affaires sur la clientèle existante citée ci-avant.

12. Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société et perspectives pour l'exercice en cours

L'évolution du chiffre d'affaires en 2019 est l'élément-clé pouvant impacter en négatif ou en positif les paramètres financiers de la société et du groupe. Les actions prévues pour stabiliser le chiffre d'affaires dont notamment la transformation digitale et l'engagement de commerciaux supplémentaires sont en cours mais ne peuvent avoir déjà porté leurs fruits à la date du présent rapport. Par ailleurs, le groupe continue à optimiser ses coûts de fonctionnement. Compte tenu de ces éléments, le Conseil d'Administration et le Comité de Gestion considèrent que l'ensemble des mesures déjà implémentées en 2018 ainsi que celles en cours d'implémentation devraient permettre à Fountain de retrouver progressivement son équilibre financier.

Ces prévisions n'échappent pas aux risques divers qui sont exposés dans le rapport de gestion, dont l'attrition du chiffre d'affaires sur la clientèle existante citée ci-avant et mentionnée au point 7.b supra.

13. Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

a. Code de Gouvernance d'Entreprise

Le Groupe Fountain observe les principes de Gouvernance d'Entreprise décrits dans le Code belge de Gouvernance d'Entreprise de 2009. Conformément aux règles et directives du Code belge de Gouvernance d'Entreprise, le cadre de gouvernance des activités de la Société est spécifié dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise du Groupe Fountain.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise est régulièrement revue et mise à jour et pour la dernière fois en janvier 2019. La dernière version de cette Charte est disponible sur le site Internet de la société (www.fountain.eu).

La Charte de Gouvernance d'Entreprise du Groupe Fountain contient les règles et les directives de la société qui, avec les lois en vigueur, et les statuts de la société, constituent le cadre qui gouverne les activités de la société. Dans ce contexte, le Groupe Fountain s'engage à appliquer une politique d'égalité, de mixité, de diversité de ses ressources humaines.

La section Déclaration de Gouvernance d'Entreprise donne des informations factuelles sur la gouvernance d'entreprise du Groupe Fountain. Elle comprend les modifications apportées à la gouvernance d'entreprise, ainsi que les événements clés qui se sont déroulés au cours de l'année 2018, tels que les modifications de la structure de l'actionnariat, les changements à la gouvernance d'entreprise, ainsi que les caractéristiques principales du contrôle interne et des systèmes de gestion des risques. Elle contient également, le cas échéant, des explications sur les dérogations au Code.

b. Structure de l'actionnariat

Sur base des déclarations de transparence, les principaux actionnaires du Groupe sont :

	Nombre d'actions détenues			
Quaeroq scrl	1.275.631	30,73%		
Banque Degroof Petercam	1	0,00%		
Degroof Equity	633.538	15,26%		
Marc Coucke	37.500	0,90%	307.050	7,40%
Alychio	212.400	5,12%		
Mylecke Management, Art & Invest	57.150	1,38%		
Sous-total	2.216.220	53,39%		
Public	1.934.680	46,61%		
Nombre total d'actions	4.150.900	100,00%		

Source : déclarations de transparence reçues par la société

Quaeroq scrl, société d'investissements de droit belge

Banque Degroof Petercam s.a., société d'investissements de droit belge

Degroof Equity s.a., société d'investissements de droit belge

Marc Coucke, citoyen belge

Alychio n.v., société de droit belge contrôlée par Marc Coucke

Mylecke Management, Art & Invest s.a., société de droit belge
contrôlée par Marc Coucke

Il n'y a pas de participation croisée supérieure à 5%.

Le capital est composé d'une seule catégorie d'actions. Il n'y a pas de restriction légale ou statutaire au transfert de titres. Aucun détenteur de titres ne détient de droit de contrôles spéciaux. Il n'y a pas de système d'actionnariat du personnel ; il existe néanmoins un plan d'options sur actions détaillé dans le rapport de rémunération infra. Il n'y a pas de restriction légale ou statutaire à l'exercice du droit de vote. A la connaissance de l'émetteur, il n'y a pas d'accord entre actionnaires. Il n'y a pas de règles spécifiques applicables à la nomination et au remplacement des membres de l'organe d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de l'émetteur.

Le Conseil d'Administration est autorisé à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois à concurrence d'un montant maximum de 7.500 K€. Dans ces limites, le Conseil d'Administration peut émettre des obligations convertibles en actions ou des droits de souscriptions. Cette autorisation est valable pour une durée de 5 ans à dater du 26 mai 2014.

c. Organes d'administrations et comités

Afin de garantir une gestion de qualité, le Groupe Fountain est organisé de la manière suivante :

- i. Un Conseil d'Administration
- ii. Un Comité de Gestion

Le Conseil d'Administration peut à tout moment constituer des comités ad hoc pour traiter de sujets spécifiques.

Pour rappel, en date du 18 juin 2018, le conseil d'administration a pris les décisions suivantes avec effet au 1er juillet 2018 :

- nomination de la s.c.s. Vander Putten Philippe, représentée par Philippe Vander Putten comme Président du Conseil d'Administration en remplacement de la société Beckers Consulting s.p.r.l., représentée par Eugene Beckers, qui poursuit son mandat d'administrateur,
- suppression de la fonction de vice-président,
- faire usage des exemptions prévues par les articles 526 bis §3 et 526 quater §4 du Code des Sociétés et de faire assumer par le conseil d'administration les rôles du comité d'audit et du comité de nominations et de rémunérations.

En conséquence, à compter du 1^{er} juillet 2018, les comités d'Audit, d'une part, et de Nomination et Rémunération, d'autre part, ont été fusionnés dans le Conseil d'Administration qui en a repris les responsabilités.

Le Management Exécutif est composé des administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Gestion.

i. Conseil d'Administration

Nomination et mandat des administrateurs

Les statuts prévoient que seule l'Assemblée Générale désigne les administrateurs à la majorité simple. Le Conseil d'Administration présente les administrateurs indépendants à l'Assemblée Générale et fonde son choix sur une série de critères fixés au préalable. Il n'y a pas de limite d'âge. Le secrétariat du Conseil d'Administration est assuré par une personne désignée par le Conseil d'Administration.

Composition

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de 5 administrateurs, dont trois administrateurs indépendants. Les critères d'évaluation de l'indépendance des administrateurs sont ceux retenus par le Code belge de Gouvernance d'Entreprise de 2009.

Suite à la décision du Conseil d'Administration en date du 18 juin 2018, la composition du Conseil d'Administration a évolué comme suit en 2018 :

- BECKERS CONSULTING sprl, représentée par EUGEN BECKERS, Président jusqu'au 30 juin 2018 et Administrateur, Eugene Beckers a été Président du Conseil d'Administration de la société de décembre 2013 à septembre 2014 et puis CEO ad interim de septembre 2014 à mai 2016 et est redevenu Président du conseil d'administration depuis cette dernière. D'avril 2017 à mars 2018, il a assuré la fonction de Président Exécutif dans l'attente de l'identification d'un nouveau CEO. Depuis le 1^{er} juillet 2018, il continue de remplir sa fonction d'Administrateur. Son mandat d'Administrateur vient à échéance à l'Assemblée Générale du 27 mai 2019. Il a annoncé ne pas vouloir se représenter. Il est par ailleurs administrateur d'autres sociétés.
- scs VANDER PUTTEN PHILIPPE, représentée par PHILIPPE VANDER PUTTEN, Administrateur indépendant et Président depuis le 1^{er} juillet 2019, Son mandat court jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 2022. Philippe Vander Putten est administrateur de sociétés.
- MARACUYA s.a., représentée par CHRISTIAN VAN BESIEN, Vice-Président jusqu'au 30 juin 2018 et Administrateur indépendant. Son mandat vient à échéance à l'assemblée générale ordinaire du 30-05-2022. Christian Van Besien est administrateur de sociétés.
- OL2EF sprl, représentée par ANNE SOPHIE PIJCKE, Administrateur indépendant. Son mandat court jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 25-05-2020. Anne Sophie Pijcke est administrateur de sociétés.
- SOGEPA s.a., représentée par ISABELLE DEVOS, Administrateur. Son mandat court jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 2022. Isabelle Devos est Conseiller et Analyste de Financement à la Sogepa et administrateur de sociétés.

Le secrétariat du Conseil d'Administration a été assuré par OL2EF sprl, représentée par Anne Sophie Pijcke jusqu'au 30 juin 2018. Depuis le 1^{er} juillet 2018, il est assuré par Eric Dienst, C.F.O..

L'évolution de la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2018 est présentée dans le tableau ci-après.

Administrateurs	31/12/17	01/07/2018	31/12/18
scs Vander Putten Philippe, représentée par Philippe Vander Putten	Administrateur	Président	Président
Beckers Consulting sprl, représentée par Eugene Beckers	Président	Administrateur	Administrateur
Maracuya s.a. (ex Have s.a.), représentée par Christian Van Besien	Vice-Président	Administrateur	Administrateur
OL2EF sprl, représentée par Anne Sophie Pijcke	Administrateur	Administrateur	Administrateur
Sogepa s.a., représentée par Isabelle Devos	Administrateur	Administrateur	Administrateur

Indépendance des administrateurs

Lors de la proposition de nouveau administrateurs, le Conseil prend en considération tous les critères applicables à l'évaluation de l'indépendance de ceux-ci et détermine sur la base des renseignements fournis par tous les administrateurs sur leur relation avec le Groupe Fountain, sont indépendants.

Au 31 décembre 2018, le Conseil est donc composé de 3 Administrateurs indépendants, à savoir Maracuya s.a., OL2EF sprl et scs Philippe Vander Putten, et 2 Administrateurs non indépendants Beckers Consulting sprl et Sogepa s.a..

Rôle et fonctionnement

Le Conseil d'Administration se réunit autant de fois que le nécessite la gestion de la société. En temps normal, il tient 6 réunions par an.

Les statuts prévoient que les décisions du Conseil d'Administration sont prises à la majorité simple des voix. En cas de partage des voix, la voix du Président du Conseil ou de son remplaçant est prépondérante.

Pour ce qui concerne l'exercice de ses responsabilités et de suivi, au minimum, le conseil d'administration :

- suit les résultats commerciaux et financiers de manière régulière, en lien avec la stratégie de la société ;
- contrôle et examine l'efficacité des comités du Conseil d'Administration ;
- prend toutes les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la publication, en temps utile, des états financiers et des autres informations significatives, financières ou non financières, communiquées aux actionnaires et actionnaires potentiels ;
- approuve un cadre référentiel de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par le Comité de Gestion ;
- examine la mise en œuvre de ce cadre référentiel en tenant compte de l'examen réalisé par le Comité d'Audit ;
- supervise les performances du commissaire et/ou du réviseur d'entreprises et supervise la fonction d'audit interne, en tenant compte de l'examen réalisé par le Comité d'Audit ;
- décrit les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société.

Les compétences principales du Conseil d'Administration sont les suivantes : définition de la stratégie, approbation des budgets annuels et pluriannuels, nomination et rémunérations du Comité de Gestion, fixation des règles d'évaluation, suivi des résultats, engagements financiers à long terme, fusions, acquisitions, alliances stratégiques, désinvestissements, attribution de stock-options, arrêtés des comptes annuels et consolidés,

Le Conseil d'Administration se charge également d'organiser un contrôle efficace externe et interne de la société.

Le Conseil d'Administration est informé périodiquement des résultats des ventes, du compte de pertes et profits, de la situation de trésorerie, des investissements, ainsi que de tous les éléments pertinents lui permettant d'évaluer l'évolution et la performance de la société.

Le Conseil d'Administration reçoit en outre pour chaque sujet toutes les informations utiles qui lui permettront de prendre les décisions dans les domaines qui lui sont attribués.

Le Conseil d'Administration s'assure que ses obligations vis-à-vis de tous les actionnaires soient comprises et remplies. Il rend compte aux actionnaires de l'exercice de ses responsabilités.

Le Conseil d'Administration a notamment prévu la possibilité pour ses membres de faire appel à des experts indépendants aux frais de la société.

Le Conseil d'Administration a également défini une procédure concernant les informations internes qui doivent être fournies à tous ses membres.

Le Conseil a également approuvé les règles concernant l'exercice de la fonction d'administrateur, ainsi que celles relatives à la tenue des réunions du Conseils d'Administration.

ii. Comité de Nomination et de Rémunération

Au 31 décembre 2017, le Comité de Nomination et de Rémunération était composé de :

- Maracuya s.a., représentée par Christian Van Besien, Administrateur indépendant.
- scs Vander Putten Philippe, représentée par Philippe Vander Putten, Administrateur indépendant.
- OL2EF sprl, représentée par Anne Sophie Pijcke, Administrateur Indépendant.
- Beckers Consulting sprl, représentée par Eugene Beckers, Président du Conseil d'Administration.

Il était présidé par Maracuya s.a., Administrateur indépendant, représenté par Christian Van Besien.

Suite à la décision du Conseil d'Administration du 18 juin 2018 avec effet au 1^{er} juillet 2018 de faire usage des exemptions prévues par les articles 526 bis §3 et 526 quater §4 du Code des Sociétés et de faire assumer par le conseil d'administration les rôles du comité d'audit et du comité de nominations et de rémunérations, au 31 décembre 2018, le Comité de Nomination et de Rémunération n'existe plus en tant que tel et a été remplacé par le Conseil d'Administration.

En conséquence de ce qui précède, le Conseil d'Administration, assumant le rôle du Comité de Nomination et de Rémunération, définit les critères de sélection et de nomination des Administrateurs et du Comité de Gestion. Il fixe également la rémunération et autres avantages alloués aux membres du Conseil d'Administration ainsi qu'aux membres du Comité de Gestion.

iii. Comité d'Audit

Au 31 décembre 2017, le Comité d'Audit était composé de :

- OL2EF sprl, représentée par Anne Sophie Pijcke, Administrateur indépendant.
- Sogepa s.a., représentée par Isabelle Devos,
- Maracuya s.a., représentée par Christian van Besien, Administrateur indépendant,
- Beckers Consulting sprl, représentée par Eugene Beckers, Président du Conseil d'Administration.

Il était présidé par OL2EF sprl, représentée par Anne Sophie Pijcke, Administrateur indépendant.

Suite à la décision du Conseil d'Administration du 18 juin 2018 avec effet au 1^{er} juillet 2018 de faire usage des exemptions prévues par les articles 526 bis §3 et 526 quater §4 du Code des Sociétés et de faire assumer par le conseil d'administration les rôles du comité d'audit et du comité de nominations et de rémunérations, au 31 décembre 2018, le Comité d'Audit n'existe plus en tant que tel et a été remplacé par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration est composé de personnes compétentes en matière de gestion financière, de comptabilité et d'audit interne, de droit des sociétés et de corporate governance en les personnes d'Anne Sophie Pijcke, représentante permanente d'OL2EF sprl, et Isabelle Devos, représentante permanente de Sogepa s.a..

Anne Sophie Pijcke est détentricrice d'un diplôme de licenciée en droit de l'Université Catholique de Louvain et licenciée en droit fiscal de l'Université Libre de Bruxelles, Directeur juridique d'Euronext Bruxelles, administrateur de l'Institut des Juristes d'Entreprises et de l'Association Européenne du droit bancaire et financier.

Isabelle Devos est diplômée en Administration des Affaires ainsi qu'en Cambisme et Finance internationale ; elle est Conseillère et Analyste de financement d'entreprises à la Sogepa et, en tant que représentante de la Sogepa, administratrices de plusieurs sociétés, cotées ou non.

Le CEO, le CFO, les auditeurs externes et tout membre de la direction ou du contrôle de gestion du groupe peuvent être invités à participer aux réunions du Conseil d'Administration statuant sur les questions d'Audit.

Au moins deux fois par an, le Conseil d'Administration rencontre les Auditeurs externes pour procéder à un échange de vues sur toute question relevant de son règlement d'ordre intérieur et sur tout autre problème mis en évidence par le processus d'audit et, en particulier, les faiblesses significatives du contrôle interne.

En effet, au moins une fois par an, le Conseil d'Administration examine les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par le Comité de Gestion pour s'assurer que les principaux risques sont correctement identifiés, gérés et portés à connaissance.

Le Conseil d'Administration a également prévu un dispositif spécifique par lequel le personnel de la société peut confidentiellement faire part de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière de rapportage financier ou d'autres sujets directement au Président du Conseil d'Administration.

En 2018, les Comité d'Audit ou le Conseil d'Administration Comité s'est réuni à 4 reprises sur des questions d'Audit, dont, pour l'essentiel, sur les comptes semestriels et annuels, le respect des normes IFRS, les réductions de valeur sur stocks et créances commerciales et impairment sur actifs, la reconnaissance d'actifs d'impôts différés, les litiges importants et les méthodes de gestion et de comptabilisation des machines en clientèle, le risque de trésorerie, la continuité de l'activité et l'analyse de risques du Groupe telle que préparée par le management.

Enfin, en 2018, le Conseil d'Administration a procédé à une évaluation de ses membres et de son mode de fonctionnement et a pris les dispositions pour assurer une amélioration de ce dernier.

iv. Comité de Gestion

Le Comité de Gestion est actuellement composé du CEO, du CFO, du CSCO et de la DRH.

Le Comité de Gestion n'est pas constitué en un Comité de Direction au sens de l'article 524bis du Code des Sociétés.

Le CEO assure la communication régulière avec le Président du Conseil d'Administration et coordonne les actions du Comité de Gestion. Le CEO ne peut être Président du Conseil d'Administration.

Le Comité de Gestion, au minimum :

- est chargé de la conduite de la société ;
- met en œuvre la stratégie approuvée par le Conseil d'Administration en tenant compte des valeurs de l'entreprise, de ses politiques clés et des risques qu'elle accepte de prendre

- met en place un système de contrôles internes (systèmes d'identification, d'évaluation, de gestion et de suivi des risques financiers et autres), basés sur le cadre référentiel approuvé par le conseil d'administration, sans préjudice du rôle de suivi du Conseil d'Administration ;
- soumet au Conseil d'Administration la préparation exhaustive, ponctuelle, fiable et exacte des états financiers, conformément aux normes comptables et aux politiques de la société ;
- prépare la communication adéquate des états financiers et des autres informations significatives financières et non financières de la société ;
- soumet au Conseil d'Administration une évaluation objective et compréhensible de la situation financière de la société ;
- fournit en temps utile au Conseil d'Administration toutes les informations nécessaires à l'exécution de ses obligations ;
- est responsable à l'égard du Conseil d'Administration et lui rend compte de l'exercice de ses fonctions

En 2018, le Comité de gestion a évolué comme suit :

- Beckers Consulting sprl, représentée par Eugene Beckers, Président Exécutif depuis le 1^{er} avril 2017 jusqu'à mars 2018,
- RITM scs représentée par Patrick Rinaldi, CEO, depuis le 21 mars 2018
- Eric Dienst, CFO, depuis février 2010,
- Sorin Mogosan, Directeur achats, production et technique, depuis 2004,
- Michel van der Beken, CMO, jusqu'au 28 février 2018,
- Carpathia Executive Assignment sprl, représentée par Jean de Mey, Coordinateur Commercial, jusqu'au 31 janvier 2019,
- Estelle Tissier Dalla-Torre, Directrice des ressources humaines, depuis janvier 2016.

Membres du Comité de gestion	Fonction	Depuis	Jusqu'au
Beckers Consulting sprl Représentée par Eugene Beckers	Président Exécutif	01/04/2017	20/03/2018
RITM scs représentée par Patrick Rinaldi	CEO	21/03/2018	-
Eric Dienst	CFO	22/02/2010	-
Sorin Mogosan	Directeur achats, production et technique	1985	-
Michel van der Beken	Directeur Marketing	04/2013	28/02/2018
Estelle Tissier	Directrice des Ressources Humaines	01/01/2016	-
Carpathia Executice Assignment	Coordinateur Commercial	01/01/2017	31/01/2019

Dans l'attente de la nomination d'un nouveau CEO, la gestion du Groupe a été assurée par Beckers Consulting s.p.r.l., représenté par Eugene Beckers, en tant que président exécutif jusqu'en mars 2018.

En date du 21 mars 2018, la société s.c.s. RITM, représentée par Patrick Rinaldi, a été nommée CEO du groupe Fountain. Ce dernier a acquis une longue expérience internationale de direction générale, commerciale et marketing, dans le secteur FMCG (fast moving consumers goods) notamment dans des entreprises comme Procter & Gamble, Unilever et Gillette.

Michel van der Beken, Directeur Marketing, a quitté le group en date du 28 février 2018. De même, la collaboration avec Carpathia Executice Assignment pour la coordination commerciale a été arrêtée de commun accord en date du 31 janvier 2019.

a. Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Le système de contrôle interne mis en place se caractérise par les éléments suivants :

- Établissement d'un budget annuel mensualisé pour chaque entité constituant le groupe
- Engagement du groupe sous condition de doubles signatures dans les limites des pouvoirs définis par le conseil d'administration du Groupe et principalement délégués aux directeurs généraux et directeurs financiers locaux et
- Système de procédures internes visant à garantir le bon fonctionnement du Groupe
- Analyses périodiques (hebdomadaires, mensuelles suivant les informations) de l'évolution des différentes entités du groupe par le Contrôle de Gestion et le Comité de Gestion
- Rapports aux réunions trimestrielles du Comité d'Audit

14. Rapport de rémunération

a. Procédure de politique de rémunération et de fixation de rémunération individuelle des administrateurs et dirigeants

La politique de rémunération est revue sur base annuelle par le Comité de Nomination et Rémunération. Les rémunérations individuelles des administrateurs et membres du Comité de Gestion sont fixées sur base des pratiques et normes du marché. Pour ce faire, le Comité de Nomination et Rémunération peut s'appuyer sur des études indépendantes publiées pour les administrateurs (entre autres par l'association Guberna) et pour les membres du Comité de Gestion par les sociétés spécialisées dans le secteur du recrutement. Le Comité de Nomination et Rémunération établit une proposition de rémunération au Conseil d'Administration qui les discute et les vote. Pour rappel, l'organisation du Comité de Nomination et de Rémunération est décrite dans la déclaration de Gouvernance de l'entreprise.

b. Politique de rémunérations des administrateurs et dirigeants pendant l'exercice social

Les mandats des Administrateurs sont rémunérés au moyen d'une rémunération fixe et de jetons de présence. Ces rémunérations sont détaillées au point c. ci-dessous.

Les rémunérations ou honoraires des membres du Comité de Gestion comprennent une partie fixe et une partie variable. Le Groupe a comme politique d'offrir une rémunération ou des honoraires en ligne avec des fonctions similaires dans des sociétés de taille et de complexité comparables. La partie variable est déterminée annuellement sur base des prestations du Groupe et de la réalisation d'objectifs personnels.

Les prestations du Groupe sont principalement définies en termes de chiffre d'affaires, de coûts d'exploitation et de cash flow d'exploitation (Ebitda ou Rebitda). Le budget de l'année constitue la base des objectifs de l'exercice.

Cette partie variable est inférieure à 28 % de la rétribution brute totale pour les membres du Comité de Gestion. Cette partie variable ne comprend pas les plans d'options sur actions du CFO (cf. infra). Hors ce plan d'options sur actions, il n'existe aucune autre rémunération variable composée d'actions, d'options ou de droits à acquérir des actions de la société.

Pour rappel, l'Assemblée Générale extraordinaire du 23 décembre 2016 a octroyé au Conseil d'Administration la faculté de conclure, au nom de la société, des conventions dérogatoires aux dispositions prévues par l'article 520ter du Code des sociétés. A ce titre, le contrat du CEO R.I.T.M. s.c.s. en fonction depuis le 1^{er} mars 2018 prévoyait une rémunération variable nominale annuelle équivalente à 37,5%% de sa rémunération fixe, soit une partie variable de 27,3% dans la rémunération totale. L'attribution de cette rémunération variable est déterminée sur base d'objectifs chiffrés pour l'exercice tels que notamment le chiffre d'affaires, l'Ebitda ou le Rebitda et les coûts d'exploitation.

Depuis 2013, le C.E.O. Bluepack Consulting sprl, qui a quitté le groupe en septembre 2014, CFO ont bénéficié d'un plan d'options d'achats de respectivement 100.000 et 10.000 actions à partir de 2013. Les caractéristiques techniques de ce plan sont les suivantes.

- Le plan d'actions portait sur l'octroi d'options attribuables sur une période de 3 ans, à raison d'un tiers par an à un prix d'exercice correspondant à la moyenne du prix de clôture des 20 jours de marché précédant la date d'attribution respective.
- La date d'attribution annuelle était le jour de la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de FIESA approuvant les comptes annuels.
- La première date d'attribution était fixée au jour de la tenue l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de FIESA ayant approuvé les comptes annuels pour l'exercice se clôturant 31/12/2012. 1/3 du nombre total d'options des plans ont été octroyés.
- La deuxième date d'attribution était fixée au jour de la tenue l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de FIESA approuvant les comptes annuels pour l'exercice se clôturant 31/12/2013. 1/3 du plan d'options du CEO Bluepack Consulting a été attribué.
- La troisième date d'attribution était fixée au jour de la tenue l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de FIESA approuvant les comptes annuels pour l'exercice se clôturant 31/12/2014. Aucune option n'a été octroyée.
- Suite au départ du CEO Bluepack Consulting sprl, ses options sont devenues caduques.

Par ailleurs, les options ne pouvaient pas être exercées avant l'expiration d'un délai de trois ans à dater de leur attribution, sauf en cas d'offre publique d'achat où elles peuvent être exercées immédiatement. Les options ne pouvaient être exercées au-delà d'une période de 5 ans après leur attribution. En conséquence, la date limite d'exercice des 3.333 options octroyées au C.F.O. en date du 26 juillet 2013 était fixée au 26 juillet 2018. Depuis cette date, les options ne peuvent plus être exercées.

c. Présence aux conseils et comités

Au cours de l'exercice, la présence des membres aux différents comités a été la suivante par rapport au nombre de réunions tenue pendant leur période de mandat.

Nom	Séances du Conseil d'Administration et AG	Séances Comité d'Audit	Séances Comité de Nomination / Rémunération
OL2EF s.p.r.l, représentée par A.-S. Pijcke	8/9	2/2	1/1
s.c.s. Vander Putten Philippe, représentée par Philippe Vander Putten	8/9	Sans objet	1/1
Maracuya s.a., représentée par Christian Van Besien	9/9	2/2	1/1
Beckers Consulting s.p.r.l, représentée par Eugene Beckers	9/9	2/2	Sans objet
Sogepa s.a., représentée par Isabelle Devos	9/9	2/2	Sans objet

d. Rémunérations des administrateurs non exécutifs

Par décision du Conseil d'Administration en 2013 et du 17 juin 2016, les rémunérations des administrateurs ont été modifiées comme suit.

Président s.c.s.	30.000 €
Vice-Président	25.000 €
Administrateur - Secrétaire général	4.000 €
Autres administrateurs rémunérations fixes annuelles sous réserve d'une présence à minimum 50 % des réunions	5.000 €
Rémunération de présence par réunion du Conseil d'Administration, d'un comité, et d'Assemblée Générale	1.000 €
Rémunération supplémentaire de présidence par réunion de comité, du conseil et d'Assemblée Générale	1.000 €

En date du 18 juin 2018, le conseil d'administration a pris les décisions suivantes avec effet au 1er juillet 2018 :

- nomination de la s.c.s. Vander Putten Philippe, représentée par Philippe Vander Putten comme président du conseil d'administration en remplacement de la société Beckers Consulting s.p.r.l., représentée par Eugene Beckers, qui poursuit son mandat d'administrateur,
- suppression de la fonction de vice-président,
- faire usage des exemptions prévues par les articles 526 bis §3 et 526 quater §4 du Code des Sociétés et de faire assumer par le conseil d'administration les rôles du comité d'audit et du comité de nominations et de rémunérations.

Par ailleurs, la fonction de secrétaire générale a été confiée au CFO, sans rémunération spécifique y relative.

En conséquence, depuis le 1^{er} juillet 2018, les rémunérations des administrateurs sont structurées comme suit.

Président	30.000 €
Autres administrateurs rémunérations fixes annuelles sous réserve d'une présence à minimum 50 % des réunions	5.000 €
Rémunérations par réunion du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale	1.000 €
Rémunération supplémentaire de présidence du conseil par réunion et de l'Assemblée Générale	1.000 €

Depuis le 30/05/2016, la présidence du Conseil d'Administration a été assurée par Beckers Consulting sprl représentée par Eugene Beckers depuis le 30/05/2016 jusqu'au 30/06/2018. Depuis le 1^{er} juillet 2018, la présidence du Conseil d'Administration est assurée par la s.c.s ; Vander Putten Philippe, représentée par Philippe Vander Putten.

En date du 17 juin 2016, le Conseil d'Administration a nommé Maracuya s.a. représentée par Christian Van Besien, Vice-Président du Conseil d'Administration avec effet à partir du 1^{er} juillet 2016. La fonction de Vice-Président a été supprimée avec effet au 30 juin 2018.

Le secrétariat général du Conseil d'Administration a été assuré par OL2EF sprl, représentée par Anne Sophie Pijcke jusqu'au 30 juin 2018. Depuis le 1^{er} juillet 2018, elle est assurée par Eric Dienst, C.F.O..

Depuis le 30/09/2014, la Présidence du Comité de Nomination et de Rémunération était assurée par Maracuja s.a., représentée par Christian Van Besien. En date du 1^{er} juillet 2018, ce comité a été dissout et ses responsabilités ont été reprises par le Conseil d'Administration.

La Présidence du Comité d'Audit était assurée par OL2EF sprl, représentée par Anne-Sophie Pijcke. En date du 1^{er} juillet 2018, ce comité a été dissout et ses responsabilités ont été reprises par le Conseil d'Administration.

En application de ce qui précède, et compte tenu du nombre de réunions tenues en 2018, les rémunérations attribuées en 2018 s'établissent comme suit.

Montant en €	2018	2017
S.C.S Philippe Vander Putten représentée par Philippe Vander Putten	28.500	16.000
OL2EF s.p.r.l, représentée par Madame Anne Sophie Pijcke	19.000	30.000
Maracuja s.a., représenté par Christian van Besien	19.083	41.250
Beckers Consulting sprl, représentée par Eugene Beckers	29.750	44.750
Sogepa s.a. représentée par Isabelle Devos	15.000	16.000
Total	111.333	148.000

e. Rémunérations du Comité de Gestion

Le Comité de Gestion composé de 5 personnes début 2018 et ramené à 4 personnes dès le 1^{er} mars 2018 en plus du CEO. Les rémunérations du management hors CEO et hors indemnités de rupture de contrat se présentent comme suit.

Rémunération de base hors charges sociales	Rémunération variable nominale hors charges sociales	Assurances pension	Autres	Total
444.367	70.000	22.620	49.724	588.710

Le coût société (i.e. charges sociales comprises) de la rémunération variable nominale annuelle récurrente du management, hors CEO, est de 96.660 €. La rémunération variable annuelle qui sera effectivement attribuée n'a pas encore été arrêtée. Une provision à hauteur de 75%.

Au 31 décembre 2017 avait été constitué une provision de 146 K€ pour rupture de contrat d'un membre du Comité de Gestion qui a été utilisée début 2018.

Depuis début 2013, le CFO bénéficiait de 3.333 options d'achats d'actions dont les caractéristiques sont décrites ci-avant qui sont venues à échéance courant 2018 sans avoir été exercées.

Les honoraires de CEO pour l'exercice 2018 se répartissent comme suit.

CEO / Président Exécutif	Honoraires	Rémunération variable	Pension	Autres	Total
Beckers Consulting sprl	43.750	-	-	-	43.750
RITM s.c.s.	191.700	47.925	-	-	239.625
Total	235.450	47.925	-	-	283.375

Les honoraires de Beckers Consulting sprl correspondent à 35 jours de prestations sur les 3 premiers mois de 2018 au taux de 1.250 € par jour.

Les honoraires de RITM s.c.s. correspondent à 197 jours de prestations à partir du 21 mars 2018 au taux journalier de 900 €. La rémunération variable de max 300 € par jour de prestation a été provisionnée à hauteur de 75%.

Pour rappel, hormis le remplacement provisoire du CEO début 2018 par le Président Exécutif dans l'attente du recrutement d'un nouveau CEO, il n'y a pas d'administrateur exécutif.

f. Indemnités de départ du management et des administrateurs non exécutifs

Les indemnités contractuelles de départ du management sont celles prévues par les dispositions légales belges. Il n'est pas prévu de droit de recouvrement de la rémunération variable si cette dernière a été attribuée sur base d'informations financières erronées.

Le contrat de R.I.T.M. s.c.s. prévoit un préavis de 1 mois en cas de rupture de contrat par Fountain et par le prestataire de services.

15. Mandats d'administrateurs et commissaires

Le Conseil d'Administration propose les décisions suivantes à l'Assemblée Générale du 28 mai 2018

1. Mandat d'Administrateurs :

- a. Beckers Consulting sprl, représentée par Eugene Beckers
Le mandat d'administrateur de Beckers Consulting sprl, représentée par Eugene Beckers vient à échéance lors de l'Assemblée Générale du 27 mai 2019. Eugene Beckers a informé le Conseil d'Administration de sa décision de ne pas se présenter pour un renouvellement de son mandat.
- b. Aucun autre mandat d'administrateur ne vient à échéance à l'assemblée générale ordinaire du 27 mai 2019.
- c. Madame Valérie Baïssas
Suite à la décision de Beckers Consulting sprl de ne pas ne pas proposer le renouvellement de son mandat venant à échéance, le Conseil d'Administration propose de nommer Madame Valérie Baïssas comme nouvel administrateur indépendant.
 - i) *Proposition de décision* : L'Assemblée Générale décide de nommer administrateur Valérie Baïssas, enregistrée au registre national sous le numéro 65.05.01-692.96 et domiciliée Avenue Alphonse XIII, 19 à 1180 Uccle pour un terme de 4 ans venant à échéance lors de l'Assemblée Générale de 2023.
 - ii) *Proposition de décision* : L'Assemblée Générale décide de confirmer que Madame Valérie Baïssas est nommée en qualité d'administrateur indépendant, celle-ci répondant aux critères d'indépendance repris dans l'article 526ter du Code des sociétés

2. Mandat de Commissaire aux comptes :

Le mandat de commissaire aux comptes statutaires et consolidés de la société BDO Bedrijfsrevisoren - Réviseurs d'Entreprises S.C.R.L., sise Elsinore Building-Corporate Village, Da Vincilaan 9/E6, 1935 Zaventem, enregistrée au RPM sous le numéro 0431 088 289, inscrite à l'Institut des Réviseurs d'Entreprises sous le numéro B00023, représentée par Noëlle Lucas, Réviseur d'Entreprises, inscrit à l'Institut des Réviseurs d'Entreprises sous le numéro A01706, a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale 2018 avec des honoraires annuels fixés à 50.000 € hors TVA indexables annuellement, pour 3 ans jusqu'à l'assemblée générale statutaire 2021 appelée à statuer sur les comptes annuels au 31 décembre 2020.

*
* *

Nous vous prions de bien vouloir

- approuver les comptes annuels clôturés le 31 décembre 2018 ainsi que l'affectation du résultat proposée, de donner décharge aux administrateurs et commissaire pour l'exercice de leur mandat en 2018,
- approuver les nominations d'administrateurs et de commissaires

Braine-l'Alleud, le 25 avril 2019

Pour le Conseil d'Administration,



s.c.s. Vander Putten Philippe,
représentée par Philippe Vander Putten,
Président



OL2EF sprl,
représentée par Anne Sophie Pijcke,
Administrateur