



FOURNISSEUR DE BONNE HUMEUR



Assemblée Générale

08-09-2020

AGENDA

- **Points importants de 2019**
- **L'année 2019 en chiffres**
- **Perspectives 2020**
- **Points à l'ordre du jour de l' Assemblée Générale**

FAITS MARQUANTS 2019

- 2019 a été marquée par la poursuite de la stratégie proposée par le COGES et approuvée par le Conseil en mars 2018, dont les grands axes étaient:
 - * Nouvelle stratégie commerciale: Focus Table Top et clients à panier moyen élevé
 - * Optimisation des prix d'achats et des coûts de fonctionnement
 - * Amélioration des outils digitaux
- Malgré plusieurs résultats positifs repris plus loin, Fountain n'a pas réussi à inverser la tendance négative de ces dernières années.
 - * Le chiffre d'affaire a baissé de 4.6%, essentiellement dû à l'érosion continue de la base clients historiques (coiffeurs et garagistes indépendants) et du concept cartouche. L'EBITDA ressort à 1.2Mio€, soit 5% du CA.
 - * On notera toutefois plusieurs résultats encourageants dans les domaines commerciaux, coûts et marketing, tels que:

INITIATIVES COMMERCIALES, ACHATS ET MARKETING 2019

- **Sur le plan Commercial:**
- **Stratégie commerciale: Focus Table Top (impact ventes=+2.6%)**
- **Recrutement de KAM régionaux en France (impact ventes TOP100 = +26%)**
- **Recrutement d'une KAM ROW (impact ventes=+4.1%)**
- **Remplacement de 2 TLV (impact ventes +6.5% et +1.2%)**
- **Intégration commerciale du DK (impact ventes= +2.5%)**
- **Sur le plan des achats: Identification d'économies potentielles de l'ordre de 300K€ dont 50K déjà réalisées en 2019.**

INITIATIVES COMMERCIALES, ACHATS ET MARKETING 2019

- **Sur le plan Marketing**
 - Etude stratégique de croissance rentable validée par le conseil d'administration fin décembre 2019 pour:
 - redéfinir l'offre en termes de consommables, machines et services
 - redynamiser la gestion des équipes commerciales par une meilleure formation et un meilleur coaching
 - Lancement de nouvelles machines Table Top
 - Lancement de nouvelles machines Cartouches, nouveaux packaging, promotions
 - Lancement de nouveaux produits développement durable, Bio, Fairtrade
 - Amélioration significative des websites et webshop

L'ANNÉE 2019 EN CHIFFRES

IMPACT IFRS 16

- Pour la première fois en 2019, Fountain applique la norme IFRS 16 relative au contrats de location
- Ci-après les certaines données sont présentées avant IFRS 16 pour permettre la comparaison avec l'exercice 2018
- Principe de l'IFRS16 : chez le preneur en location, retraitement de la transaction de location comme un leasing financier

Comptes locaux

- Loyer périodique pris en charge de location
- Engagement de location mentionné dans les droits et engagements hors bilan

Consolidation – IFRS 16

- Charge de location > 0
- Dettes de financement = valeur actualisée de loyers futurs sur base du taux du contrat
- Actif = droit d'usage valorisé au hauteur de la dette de financement reconnue
- Paiement du loyer = remboursement échelonné de la dette + intérêts
- Charge d'intérêts reconnue
- Charge d'amortissement sur l'actif reconnu

IMPACT IFRS 16

Impact net des retraitements

			€
Immobilisations corporelles	Valeur brute à l'ouverture	3.153.689	
	Additions de la période	1.928.617	
	Annulation de la période	0	
	Valeur brute Clôture	<u>5.082.306</u>	
	Amortissements de la période	-1.341.216	
	Valeur nette	3.741.090	
Dettes financières	Solde à l'ouverture	-3.153.689	
	Additions	-1.928.617	
	Remboursement	1.291.475	
	Solde à la clôture	<u>-3.790.831</u>	
Impôts différés		12.925	
Bilan - Impact net		<u>-36.816</u>	
Charges locatives		-1.378.669	
EBITDA		<u>1.378.669</u>	
Amortissements		-1.341.216	
Intérêts		-87.194	
Impôts		12.925	
Résultat net		<u>-36.816</u>	

Equilibre

- Entrée des contrats existants au 31/12/2018
- Addition des nouveaux contrats de la période

RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2019

Points clés

- Chiffre d'affaires en recul de 4,6%
- Baisse de la marge brute de 68,8 à 67,8 %
- Charges opérationnelles hors M.P. & consommables et hors IFRS 16 en baisse de 0,6 M€ ou 3%, dont
 - hausse de 0,2 M€ sur les frais de personnel dont 0,1 M€ d'indemnités de départ
 - baisse de 0,4 M€ sur les amortissements
 - hausse de 0,2 M€ sur les pertes de valeur
 - Hausse de 0,7 M€ sur les autres charges opérationnelles (dont consultation M&M)
- Ebitda hors IFRS 16 en baisse à 1.229 K€, ou 5% du chiffre d'affaires
- Résultat avant impôts hors IFRS 16 de -181 K€ vs 460 K€ en 2018
- Impact fiscal positif suite aux ajustements sur actifs d'impôts différés
- Résultat net hors IFRS 16 à 591 K€.
- Marge d'autofinancement en baisse de 48% vs 2018

ETAT DU RESULTAT GLOBAL (en K EUR)	2019		2018		Δ % (hors IFRS 16)
	INCL. IFRS 16	EXCL. IFRS 16			
1. PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	24.493	24.493	25.678		-4,6%
1.1. Ventes de biens et produits des machines mises à disposition	24.493	24.493	25.678		-5%
2. AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS	323	323	496		-35%
3. CHARGES OPERATIONNELLES	- 24.839	- 24.876	- 25.555		-3%
3.1. Matières premières et consommations utilisées	- 7.899	- 7.899	- 8.007		-1%
3.2. Variation de stocks de produits finis et de travaux en cours					
3.3. Frais de personnel	- 9.396	- 9.396	- 9.150		3%
3.4. Dotations aux amortissements	- 2.622	- 1.281	- 1.652		-22%
3.5. Pertes de valeur		3	239		-99%
3.6. Autres charges opérationnelles	- 4.925	- 6.304	- 6.984		-10%
3.7. Autres charges non reccurentes					
dont Ebitda	2.608	1.229	2.066		-40%
dont Rebitda	2.606	1.229	1.980		-38%
4. RESULTAT OPERATIONNEL (EBIT)	- 22	- 60	618		-110%
5. CHARGES FINANCIERES	- 208	- 121	- 158		-24%
6. PROFIT (PERTE) SUR INVESTISSEMENTS (INSTRUMENTS FINANCIERS SAUF COUVERTURE)					
7. RESULTAT AVANT IMPOTS	- 230	- 181	460		-139%
8. CHARGES (PRODUITS) D'IMPOTS SUR LE RESULTAT	785	772	470		-264%
9. RESULTAT APRES IMPOTS PROVENANT DES ACTIVITES POURSUIVIES	555	591	- 10		-6283%
10. RESULTAT APRES IMPOTS DES ACTIVITES ABANDONNEES					
11. RESULTAT DE L'EXERCICE	555	591	- 10		-6283%
Marge d'autofinancement	2.305	994	1.909		-48%

CHIFFRE D'AFFAIRES > FACTURATION

Facturation K€	S1				S2				Annuel			
	2018	2019	Var A-1	Δ A-1	2018	2019	Var A-1	Δ A-1	2018	2019	Var A-1	Δ A-1
Fountain Benelux	3.299	3.192	- 107	-3,2%	2.893	2.739	- 154	-5,3%	6.192	5.932	- 260	-4,2%
Fountain France	8.142	7.632	- 510	-6,3%	7.396	7.190	- 206	-2,8%	15.538	14.822	- 716	-4,6%
DK	503	498	- 5	-1,0%	444	473	29	6,5%	947	971	24	2,5%
Total Régions	11.944	11.323	- 621	-5,2%	10.733	10.403	- 330	-3,1%	22.677	21.725	- 952	-4,2%
 Distributeurs	 1.627	 1.518	 - 109	 -6,7%	 1.448	 1.435	 - 13	 -0,9%	 3.075	 2.953	 - 122	 -4,0%
Total Groupe	13.571	12.841	- 730	-5,4%	12.181	11.837	- 344	-2,8%	25.752	24.678	- 1.074	-4,2%

L'érosion du chiffre d'affaires s'est poursuivie en S2 2019 mais dans une moindre mesure qu'en S1 2019 grâce à l'entrée en service des commerciaux engagés en fin de S1 2019, à la reconstitution de l'équipe TLV qui avait connu plusieurs départs en S1 2019. Toutefois le redressement du chiffre d'affaires en S2 2019 n'a pas permis de compenser la perte du 1er semestre.

PRODUITS / CHARGES D'IMPÔTS

	2019	2018
RESULTATS CONSOLIDES AVANT IMPOTS	-230	460
IMPÔT SUR LE RESULTAT		
Impots courants	-56	40
Charge d'impôts différés	841	-510
Total charge fiscale	785	-470

- **2018 : Charge d'impôts différés résultant de la prise en compte de la diminution des taux d'impôts sur les résultats futurs et donc de la diminution des économies d'impôts potentielles résultant de l'utilisation des pertes antérieures fiscalement déductibles**
- **2019 : Produit d'impôts résultant principalement de la reconnaissance d'actifs d'impôts différés (économies fiscales futures) sur pertes antérieures déductibles des résultats futurs**

SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2019

Points clés

- Impact IFRS 16 sur les immobilisations corporelles : 3.741 K€
- Stocks bruts en hausse de 166 K€
- Créances brutes en réduction de 149 K€ dont
 - 17 K€ sur créances clients
 - 132 K€ sur dossiers fiscaux et juridiques
- Trésorerie en hausse de 52%

Etat de situation financière (K€)	2019		2018	Δ % (hors IFRS 16)
	INCL. IFRS 16	EXCL. IFRS 16	IFRS 16	
ACTIFS				
I. ACTIFS NON COURANTS	10.482	6.728	6.820	-1,3%
1. Immobilisations corporelles	5.174	1.433	1.717	-16,5%
2. Immobilisations incorporelles	2.687	2.687	3.314	-18,9%
3. Actifs d'impôts différés	2.353	2.340	1.512	54,7%
4. Autres immobilisations financières	268	268	276	-3,0%
II. ACTIFS COURANTS	6.152	6.152	5.763	6,7%
5. Stocks	1.866	1.866	1.700	9,8%
6. Autres actifs financiers courants	0	0	0	
7. Actifs d'impôts exigibles	75	75	273	-72,4%
8. Clients et autres débiteurs (courants)	2.751	2.751	2.829	-2,8%
9. Paiements d'avance, courants	0	0	0	
10. Trésorerie et équivalents de trésorerie	1.240	1.240	815	52,2%
11. Autres actifs courants	219	219	146	50,0%
TOTAL DE L'ACTIF	16.634	12.880	12.583	2,4%

SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2019

Points clés

- Dette financière totale en hausse de 5,3 M€ à
 - 4,5 M€ avant IFRS
 - 8,2 M€ avec impact IFRS 16 de 3,7 M€
- Dette financière nette de trésorerie de 6,9 M€, par rapport au REBITDA
 Dette totale : 2,6 x
 Dette hors factoring : 2,0 x
 Dette hors factoring & IFRS16 : 0,6 x
- Dette financière court terme de 4,1 M€, dont
 - 1,8 M€ de factoring « permanent » et
 - 1,1 M€ de dettes location CT IFRS 16
- Dettes fournisseurs et autres créditeurs en hausse à 4,1 M€

Etat de situation financière (K€)	2019		2018	Δ % (hors IFRS 16)
	INCL. IFRS 16	EXCL. IFRS 16		
I. TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	2.577	2.613	2.021	29%
A. Passifs non courants	4.719	2.063	3.221	-36%
3. Passifs non courants portant intérêts (dettes bancaires)	4.074	1.418	2.569	-45%
4. Provisions non courantes	66	66	149	-55%
5. Obligations non courantes résultant des avantages postérieurs à l'emploi	446	446	350	27%
6. Instruments de couvertures non-courants	2	2	2	0%
8. Fournisseurs et autres crébiteurs non-	4	4	2	126%
9. Autres passifs non-courants	128	128	150	-15%
B. Passifs courants	9.338	8.203	7.340	12%
10. Passifs courants portant intérêts (dettes bancaires)	4.147	3.013	2.708	11%
11. Provisions courantes	0	0	0	
12. Passifs d'impôts exigibles	437	437	460	-5%
13. Fournisseurs et autres crébiteurs	4.354	4.354	3.750	16%
14. Autres passifs courants	399	399	421	-5%
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	16.634	12.880	12.583	2%

SOURCES ET EMPLOIS DE FONDS 2019

Points clés

- Marge d'autofinancement, issue du résultat, de 2,3 M€, en hausse de 21%, principalement suite à la réduction des coûts opérationnels
- Variation du fonds de roulement positive de 0,4 M€
- En conséquence une trésorerie d'exploitation de 2,9 M€ en hausse de 39%
- Trésorerie en hausse de 0,4 M€ malgré des investissements de 0,2 M€ et des remboursements de dettes financières de 0,8 M€ (impact IFRS16 : -624 K€)

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE K€	2019	2018	Δ %
RESULTAT DE L'EXERCICE	555	-10	-5898%
MARGE D'AUTOFINANCEMENT	2.301	1.909	21%
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	571	163	251%
TRESORERIE D'EXPLOITATION	2.872	2.072	39%
OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS	-2.256	-401	462%
OPERATIONS DE FINANCEMENT	-191	-1.491	-87%
VARIATION DE TRESORERIE	425	179	137%

VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

	31-12-2019 <u>After IFRS 16</u>	31-12-2019 <u>Before IFRS 16</u>	31-12-2018
Variation Besoin en Fonds de roulement	570.907	570.907	162.853
<i>Stock brut</i>	-148.098	-148.098	-346.796
<i>Créances commerciales brutes</i>	247.357	247.357	497.593
<i>Créances autres</i>	-18.282	-18.282	784.872
<i>Dettes commerciales</i>	620.096	620.096	-383.921
<i>Dettes autres</i>	-130.166	-130.166	-388.895

- **Stocks bruts :**

Fin 2018, les stocks s'élevaient à 2.038 K€ alors qu'un niveau plus normal au 31/12 est aux alentours de 1.800 K€. Fin 2019, ces mêmes stocks s'élevaient à 2.186 K€, en hausse de 148 K€ par rapport au 31 décembre 2018.

La hauteur des stocks est la conséquence du léger surstockage pour éviter les ruptures et ne pas impacter les ventes et l'achat des pièces détachées pour la production de la nouvelle machine La Fountain et de l'ajout d'articles machines et produits dans l'offre. L'objectif est de réduire les stocks de 250 K€ en 2020.

- **Créances commerciales :** Poursuite de la diminution des créances brutes par l'application constante des procédures de recouvrement
- **Dettes commerciales :** en hausse de 620 K€ au 31/12/2019 suite au report des paiements de fin décembre à début janvier 2020. Fin 02/2020, l'échu était de 179 K€, dont 159 échu à moins de 15 jours, sur des dettes commerciales de 2.207 K€.
- **Dettes autres :** en diminution de 130 K€

INVESTISSEMENTS 2019

Catégorie	Type	Montant	Description
Investissement incorporels	IT	16.686	Licences SAP, PowerBi, SAP WM implémentation
Investissement corporels	IT Aménagement Distributeurs à boissons	55.212 17.531 238.130 310.873	Matériel IT divers Aménagement locaux (Le Bignon, Neuville, Gondécourt)
IFRS 16		1.928.617	
Total Investissements		2.256.176	

DETTES FINANCIÈRES 2019

Consolidé - €	31-12-19				Variations (12 mois)		31-12-18		
	<1 an	> 1 an & < 5 ans	> 5 ans	Total	+	-	<1 an	> 1 an & < 5 ans	Total
Crédits bancaires moyen terme	776.155	776.163		1.552.318		-792.404	792.406	1.552.316	2.344.722
Locations financements	222.454	123.752		346.206	104.876	-226.564	214.615	253.279	467.894
Vendor leasing	0			0		-4.134	4.134		4.134
Factoring	1.768.258			1.768.258		315.804	1.452.454		1.452.454
Avances à termes fixes & découverts	0			0		0	0		0
Autres emprunts	245.922	517.818		763.740		-244.745	244.745	763.740	1.008.485
Crédits fournisseurs						0			
Dettes fiscales et sociales	0			0		0	0		0
Total avant IFRS 16	3.012.789	1.417.733	0	4.430.522	104.876	-952.043	2.708.354	2.569.335	5.277.689
Variation	-304.435	1.151.602	-	847.167		-847.167	453.195	1.039.040	1.492.235
Locations financements IFRS16	1.134.499	2.087.696	568.642	3.790.836					
Total après IFRS 16	4.147.288	3.505.429	568.642	8.221.358					

Dettes financières à CT (hors IFRS) de 3.013 K€ dont 1.768 K€ de dettes de factoring renouvelable, i.e. 1.244 K€ à rembourser

Crédits bancaires = ING 1.013 K€+ BNP 416 K€ + CBC 139 K€ (+ crédit bâtiment remboursé)

Location-Financements = Econocom + Rentys + Locam + Atlance

Autres emprunts = Sogepa 363 K€ + QuaeroQ 300K€

Dettes IFRS 16 = Solde en capital sur les contrats de location existants au 31/12/2019

COVENANTS BANCAIRES

Covenants hors IFRS16

K EUR	déc-18	juin-19	déc-19	juin-20	déc-20	juin-21	déc-21
Sales							
Covenant	25.297	12.916	24.526	12.654	24.027	12.654	24.027
Actual	25.678	11.744	24.493				
Diff. %	1%	-10%	0%				
EBITDA							
Covenant	1.707	965	1.451	1.125	1.557	1.125	1.557
Actual EBITDA Total	2.066	1.025	1.227				
Diff. %	21%	6%	-15%				
Gross debt							
Covenant	6.069	5.561	4.783	4.299	3.531	3.122	2.106
Actual	5.278	4.756	4.431				
Diff. %	-15%	-17%	-8%				
Capex							
Covenant	404	202	404	202	404	202	404
Actual	401	178	325				
Diff. %	-1%	-14%	-24%				

- Au 30 juin 2019, le covenant de chiffre d'affaires n'était pas respecté à 10% près.
- Au 31 décembre 2019,
 - Le covenant de chiffre d'affaires n'est pas atteint à concurrence de 0,1% !
 - Le covenant d'Ebitda n'est pas atteint

>> un waiver a été obtenu des banques ING et BNPPF

BILAN STATUTAIRE 2019

Points clés

- Stocks en légère hausse suite au mouvement de concentration des stocks de sécurité sur le stock central du groupe détenue par la société
- Créances en hausse de 774 K€ constitués de l'augmentation de créances intra-groupe.
- Capitaux propres de 2.841 K€ en hausse de 581 K€ de résultat de l'exercice
- Dettes à plus d'un an en baisse de 1.065 K€ principalement par le remboursement des dettes d'emprunts financiers
- Dettes à un an au plus en hausse de 1.562 K€ dont 608 K€ d'augmentation de dettes commerciales sans retard significatif de paiement et 980 K€ de dettes intra-groupe (avances en comptes courant et cash pooling des filiales & dettes de services partagés)

(en K EUR)	2019	2018
FRAIS D'ETABLISSEMENT	0	0
ACTIFS IMMOBILISES	5.671	5.777
I. Immobilisations incorporelles	50	85
II. Immobilisations corporelles	576	647
III. Immobilisations financières	5.045	5.045
ACTIFS CIRCULANTS	3.667	2.495
IV. Crédits à plus d'un an	0	0
V. Stocks, Commandes en cours d'exécution	1.164	1.019
VI. Crédits à un an au plus	2.000	1.226
VII. Placements de trésorerie	0	0
VII. Valeurs disponibles	402	206
IX. Comptes de régularisation	101	44
TOTAL DE L'ACTIF	9.338	8.272

(en milliers EUR)	2019	2018
CAPITAUX PROPRES	2.841	2.261
I. Capital souscrit	2.000	2.000
II. Prime d'émission	0	0
III. Plus-values de réévaluation		
IV. Réserves	1.410	1.410
V. Bénéfice reporté	-569	-1.150
VI. Subsides en capital		
PROVISIONS, IMPOTS DIFFERES	4	4
VII.A. Provisions pour risques et charges	4	4
VII.B. Impôts différés	0	0
DETTES	6.493	6.008
VIII. Dettes à plus d'un an	1.319	2.384
IX. Dettes à un an au plus	5.164	3.602
X. Comptes de régularisation	11	21
TOTAL DU PASSIF	9.338	8.272

RÉSULTATS STATUTAIRES 2019

Points clés

- Chiffre d'affaires en baisse de 5%
- Baisse des coûts d'exploitation d'environ 355 K€ ou 3,2%
- Ebitda de 681 K€ vs 934 K€ en 2018
- Résultat d'exploitation à 505 K€ vs 755 K€ en 2018
- Bénéfice avant impôts de 585 K€ mais quasi pas d'impôts suite à l'imputation de pertes antérieures fiscalement déductibles.
- > Résultat net de 581 K€
- Proposition d'affectation du résultat :
Affectation au résultat reporté de l'entièreté du résultat de l'exercice

<i>(en milliers EUR) après affectation</i>	2019	2018
I. VENTES ET PRESTATIONS	11.437	12.042
A. Chiffre d'affaires	9.821	10.177
B. Variation des en-cours de fabrication, des produits finis et des commandes en cours		
C. Production immobilisée		0
D. Autres produits d'exploitation	1.616	1.865
E. Produits d'exploitation non récurrents		
II. COUT DES VENTES ET PRESTATIONS	-10.932	-11.287
A. Approvisionnements et marchandises	-6.465	-6.557
B. Services et biens divers	-2.341	-2.560
C. Rémunérations, charges sociales et	-1.901	-1.930
D. Amortissements et réductions de valeur sur immobilisations (dotations +, reprises -)	-178	-175
E. Amortissements et réductions de valeur sur stocks et créances (dotations +, reprises	10	-4
F. Provisions pour risques et charges	0	0
G. Autres charges d'exploitation	-50	-61
H. Charges d'exploitation non récurrentes	-8	0
III. BÉNÉFICE (PERTE) D'EXPLOITATION	505	755
IV. Produits Financiers récurrents	236	267
V. Produits Financiers non récurrents	0	0
VI. Charges Financières récurrentes	-157	-221
VII. Charges Financières non récurrentes		0
VIII. BÉNÉFICE (PERTE) AVANT IMPOTS	585	800
IX.bis Transferts/prélèvements sur impôts différés &		
X. Impôts sur le résultat	-4	-5
XI. BÉNÉFICE (PERTE) DE L'EXERCICE	581	795

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

- Cf. document dans le rapport de gestion statutaire
- Rémunérations du Comité de Gestion
- Rémunérations du Conseil d'administration

RÉMUNÉRATIONS DU COMITÉ DE GESTION

Membres du Comité de gestion	Fonction	Date d'entrée	Date de sortie
RITM scs représentée par Patrick Rinaldi	CEO	21/03/2018	-
Eric Dienst	CFO	22/02/2010	-
Sorin Mogosan	Directeur achats, production et technique	1985	-
Estelle Tissier	Directrice des Ressources Humaines	01/01/2016	-
Carpathia Executice Assignment représentée par Jean De Mey	Coordinateur Commercial	01/01/2017	31/01/2019
Raja-Invest b.v., représentée par Bruno Berlengé	CTO	27/01/2020	

- Rémunérations du comité de gestion hors CEO (K€)

Rémunération de base hors charges sociales	Rémunération variable nominale hors charges sociales	Assurances pension	Autres	Total
343	38	21	42	444

- Honoraires facturés par le CEO pour l'exercice 2019 (K€)

CEO / Président Exécutif	Honoraires	Rémunération variable	Pension	Autres	Total
RITM	198	-	-	-	198

RÉMUNÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Jusqu'au 27/05/2019	à partir du 28/05/2019
Président	30.000 €	30.000 €
Autres Administrateurs rémunérations fixes annuelles sous réserve d'une présence à minimum 50 % des réunions	5.000 €	8.000 €
Rémunérations par réunion du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale	1.000 €	1.000 €
Rémunération supplémentaire de présidence du Conseil par réunion et de l'Assemblée Générale	1.000 €	1.000 €

RÉMUNÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Montant en €	2019	2018
s.c.s. Vander Putten Philippe, Administrateur, représentée par Philippe Vander Putten	52.000	28.500
OL2EF s.p.r.l., Administrateur, représenté par Anne Sophie Pijcke	14.750	19.000
Maracuja s.a., Administrateur, représenté par Christian Van Besien	17.750	19.083
Beckers Consulting b.v.b.a., Administrateur, représenté par Eugeen Beckers	7.083	29.750
Sogepa s.a., Administrateur, représenté par Isabelle Devos	14.750	15.000
Valérie Clar-Baïssas, Administratrice	9.670	0
D.A.R.E. Consulting, Observateur, représenté par Frédéric Tiberghien	10.667	0
Total	126.670	111.333

Ces rémunérations comprennent en 2018 et début 2019 les réunions des comités d'audit et de nomination et rémunérations.

L'augmentation provient de la hausse de la rémunération fixe des administrateurs et du fait qu'il y a un observateur en plus en 2019 dont la rémunération a été reprise avec celle des autres administrateurs, et ce malgré la suppression des rémunérations de vice-président

PERSPECTIVES 2020

COVID – FINANCEMENTS – PLAN DE CROISSANCE

- En janvier 2020, offre de Raja Invest b.v., représentée par Bruno Berlengé, d'investissement en capital et intégration de Raja-Invest comme C.T.O. au sein du Comité de Gestion
- Extension du projet stratégique de redéveloppement des ventes en y ajoutant une approche marketing et commerciale basée sur le digital à l'initiative de Raja-Invest.
- Formation d'équipes pilotes en janvier et février pour tester la nouvelle stratégie marketing et commerciale
- En mars 2020, éclatement de la crise du Covid et suspension de l'implémentation de la nouvelle stratégie marketing et commerciale
- Pendant la crise du Covid
 - Perte de chiffre d'affaires très significative du fait de l'activité même du groupe, mais néanmoins moindre que prévue initialement
 - Recours au systèmes nationaux de chômage dans les différents pays (Belgique, France, Danemark) et contrôle draconien des dépenses et paiements

COVID – FINANCEMENTS – PLAN DE CROISSANCE

- **Pendant la crise du Covid**
 - **Etablissement d'un plan financier sur 5 ans intégrant**
 - d'une part les hypothèses sur l'impact de celle-ci sur les activités et la situation de l'entreprise et identification des mesures nécessaires pour absorber ces impacts
 - d'autre part, le plan stratégique marketing et commercial et le redéveloppement des ventes
 - **Négociations longues avec**
 - les banques belges et françaises partenaires de Fountain, la Banque Publique d'Investissement (France) et la Sogepa/Région Wallonne pour obtenir les moyens financiers pour absorber l'impact de la crise et réorganiser l'entreprise pour une meilleure profitabilité
 - Raja-Invest et les actionnaires pressentis pour contribuer au financement du redéveloppement stratégique
 - **Annonce le 25/08 d'un accord global de principe sur les financements dont une augmentation de capital par augmentation de capital avec suppression du droit de préférence fixée au 29/09**
 - **En parallèle, mise en place des outils de marketing pour les équipes commerciales et pour le digital**
- **Fin août, lancement du plan stratégique commercial, formation des équipes**

PERSPECTIVES COMMERCIALES, MARKETING, REORGANISATION ET CROISSANCE 2020

- **Ventes YTD supérieures au plan financier présenté**
- **Kick off en régions du plan de croissance (Bruno Berlengé) incluant HERO machines et consommables, formation et coaching des commerciaux, focus digital**
- **Lancement de nouveaux produits et activation commerciale**
- **Lancement du canal Business to Employees (BTE)**
- **Concrétisation de 250K€ d'économies en achats food et non food**
- **Réduction drastique des stocks**
- **Arrêt des business non rentabilisables en DA**
- **Poursuite du plan de réorganisation du Groupe, avec un objectif spécial sur la France : EBITDA 10% en 2023**