



RAPPORT DE GESTION

1.1 Rapport financier

1.1.1 Données financières consolidées et commentaires sur les comptes IFRS

Le groupe Fountain accélère sa croissance rentable en 2024 portant son chiffre d'affaires annuel consolidé pour l'exercice 2024 à 30 M€ (+3,2%) et son cash-flow d'exploitation ajusté* à 3,5M€ (+36,7%).

En termes financiers, l'exercice 2024 se caractérise donc par :

- Un chiffre d'affaires à 30,0 M€, en hausse de 0,9 M€, soit +3,2 % par rapport à celui de 2023.
- Cash-flow d'exploitation ajusté* à 3,5 M€ en nette augmentation à comparer aux 2,5 M€ en 2023.
- La poursuite du désendettement avec une dette financière nette en baisse de 1,3 M€, soit -17,0 % sur 12 mois.

1.1.1.1 Résultats consolidés des activités

ETAT DU RESULTAT GLOBAL (en K EUR)	note	2024	2023
1. PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		29.958	29.037
1.1. Ventes de biens et produits des machines mises à disposition	2, 11	29.958	29.037
2. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION		549	423
2.2. Autres produits d'exploitation		549	423
3. CHARGES D'EXPLOITATION		-28.780	-28.902
3.1. Matières premières et consommations utilisées		-10.635	-10.711
3.3. Frais de personnel	12, 13	-10.232	-9.894
3.4. Dotations aux amortissements		-1.849	-1.973
3.5. Pertes de valeur		-10	32
3.6. Autres charges d'exploitation	14	-6.055	-6.355
4. RESULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)		1.727	558
5. RESULTAT FINANCIER		-261	-272
Dont frais financiers (charges de dettes)		-261	-272
6. VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES CONTREPARTIES EVENTUELLES	4	123	448
7. RESULTAT AVANT IMPOTS		1.589	734
8. CHARGES (-)/ PRODUITS (+) D'IMPOTS	1.7, 16	66	349
9. RESULTAT APRES IMPOTS PROVENANT DES ACTIVITES POURSUIVIES		1.655	1.083
10. RESULTAT DE L'EXERCICE		1.655	1.083
11.2. Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société mère		1.655	1.083

ETAT DU RESULTAT GLOBAL (en K EUR)	note	2024	2023
11. RESULTAT DE L'EXERCICE		1.655	1.083
12. AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL		0	-15
12.1 Ecart de conversion		0	5
12.3 Gains ou pertes actuariels sur les régimes de retraite à prestations définies		0	-20
13 . RESULTAT TOTAL GLOBAL DE L'EXERCICE (Part Société Mère)		1.655	1.067
I. RESULTAT PAR ACTION			
Nombre d'actions	23	5.977.293	5.977.293
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation		5.977.293	5.977.293
Résultat de base pondéré par action (en EUR)		0,28	0,18
Nombre d'actions diluées		5.977.293	5.977.293
Résultat dilué par action (en EUR)		0,28	0,18

Les résultats consolidés au 31 décembre 2024, montrent un chiffre d'affaires de 30,0 M€, en hausse de 0,9 M€, soit +3,2 % par rapport à celui de 2023.

La progression du chiffre d'affaires s'inscrit dans la dynamique actuelle du marché qui privilégie l'expérience « Pause-café » qualitative, à travers une montée en gamme des équipements et une sélection de café premium. « *Le groupe Fountain démontre ainsi son expertise pour anticiper et s'adapter aux besoins des entreprises souhaitant faire de la pause-café un moment de convivialité et de bien être favorisant les échanges entre leurs collaborateurs* », explique **Frédéric Tiberghien, Président du Conseil d'Administration**.

La marque Javry, bien implantée dans le paysage digital et forte de ses valeurs éthiques et écoresponsables, est également contributrice à cette croissance d'activité en affichant une progression de 21,5% pour clôturer à 2,8 M€.

Par ailleurs, le groupe Fountain continue également à gérer de manière rigoureuse ses coûts d'exploitation. Les charges d'exploitation cash hors matières premières s'élèvent à 16.256 K€ en très légère hausse (+ 0,3%) par rapport à l'exercice 2023.

Il en résulte un EBITDA ajusté¹ ou cash-flow d'exploitation ajusté pour l'exercice 2024 en très nette augmentation à 3,5 M€ à comparer au montant de 2,5 M€ en 2023.

Les autres éléments non opérationnels à hauteur de 0,1 M€ proviennent de la diminution de la dette relative au dernier Earn-Out sur l'acquisition de Javry qui a été mise à jour sur base des chiffres réels à fin décembre 2024.

Le résultat net consolidé de 2024, après ajustement positif des actifs d'impôts différés pour un montant de 0,1 M€, s'élève à 1,7 M€, à comparer à 1,1 M€ en 2023.

¹ Le cash-flow d'exploitation et les charges d'exploitation ajustés sont déterminés, en 2024, avant annulation d'une dette de dividendes à hauteur de 0,1M€ suite à une expiration du délai légal de 5 ans.

1.1.1.2 Etat de la situation financière consolidée

Etat de situation financière (K€)	note	31/12/2024	31/12/2023
ACTIFS			
I. ACTIFS NON COURANTS		10.735	10.665
1. Immobilisations corporelles	1, 3	4.004	3.901
1.1 Terrains et constructions		1.314	1.539
1.2 Véhicules		1.244	758
1.3 Mobilier et matériel de bureau		219	251
1.4 Autres immobilisations corporelles		1.227	1.352
2. Immobilisations incorporelles	1, 4, 5	3.886	4.092
2.1 Goodwill de consolidation		2.417	2.417
2.2 Fonds de commerce		1.092	1.248
2.3 Autres immobilisations incorporelles		377	427
3. Actifs d'impôts différés	16	2.674	2.506
4. Autres immobilisations financières	6.1	171	166
II. ACTIFS COURANTS		6.982	6.411
5. Stocks	1, 7	1.946	2.091
6. Actifs d'impôts exigibles	16	124	79
7. Clients et autres débiteurs (courants)	1, 6.2 & 3	3.270	3.279
8. Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	1.397	706
9. Autres actifs courants		244	257
TOTAL DE L'ACTIF		17.717	17.077

Etat de situation financière (K€)	note	31/12/2024	31/12/2023
I. TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		3.469	1.815
A. Capitaux propres		3.469	1.815
1. Capital libéré		3.464	3.464
2. Réserves		4	-1.649
2.1. Réserves consolidées		4	-1.649
B. Intérêts non contrôlés			
II. PASSIFS		14.248	15.261
A. Passifs non courants		2.691	4.573
1. Passifs non courants portant intérêts	6.4	2.219	3.837
2. Provisions non courantes	9	81	39
3. Obligations non courantes résultant des avantages postérieurs à l'emploi	10	345	367
4. Autres passifs non-courants	6.4	45	329
B. Passifs courants		11.557	10.688
1. Passifs courants portant intérêts	6.4	5.300	4.059
2. Passifs d'impôts exigibles	16	558	483
3. Fournisseurs et autres créditeurs courants	6.4	4.978	5.571
4. Autres passifs courants	6.4	721	576
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		17.717	17.077

La hausse des immobilisations corporelles nettes de 103 K€ résulte d'investissements limités en nouveaux distributeurs à café donnés en location et de la mise à jour de l'estimation de la valeurs des biens pris en location (nouveau contrats, indexation des loyers, ...) compensés par les amortissements de la période .

Les immobilisations incorporelles tout comme les actifs d'impôts différés ont été retraités en 2024 dans le cadre de l'application de la norme IFRS 3 Regroupement d'entreprises (ce retraitement est commenté dans la note 4 ci-après).

Les *immobilisations incorporelles* sont en baisse de 206 K€ suite à l'effet combiné de l'investissement en développements informatiques à hauteur de 42 K€ diminué des amortissements de la période.

Les *actifs d'impôts différés* sont en hausse à 2.674 K€ à fin 2024 par rapport à 2.506 K€ à fin 2023. La hausse nette de 168 K€ résulte principalement de la mise à jour de l'estimation des économies d'impôts futures par l'imputation de pertes fiscales antérieures sur les résultats imposables attendus. Cette réestimation est basée sur le plan financier pluriannuel mis à jour sur base des résultats 2024 et est expliquée en note 16 aux comptes consolidés.

Les stocks en valeur nette sont en baisse de 145 K€, résultant de la volonté du groupe de maintenir son besoin en fonds de roulement sous pression.

Les créances et autres débiteurs courants sont restés quasi stables (-0,3%) malgré l'augmentation du volume des ventes et des prix de ventes. Le rythme de recouvrement des créances commerciales s'est bien maintenu dans ce contexte.

La trésorerie au 31 décembre 2024 est en hausse de 691 K€ et s'élève à 1.397 K€ au 31 décembre 2024. Le groupe a obtenu de nouveaux financements à hauteur de 1.195 K€ en 2024 de manière à garantir la trésorerie nécessaire à l'activité durant les prochains exercices, comme expliqué au point « 5.1.6 Evènements importants survenus au cours de l'exercice » infra.

Les capitaux propres s'établissent à 3.469 K€ au 31 décembre 2024 par comparaison à 1.815 K€ au 31 décembre 2023. Cette augmentation nette de 1.653 K€ résulte essentiellement du report du résultat total global positif de l'exercice 2024 de 1.655 K€.

La dette financière brute consolidée au 31 décembre 2024 s'élève à 7,7 M€ contre 8,3 M€ au 31 décembre 2023, soit une diminution de 0,6 M€ résultant principalement des remboursements de la période et de l'ajustement à la baisse de la dette sur le dernier earn-out à payer aux anciens actionnaires de Javry.

Compte tenu d'une position de trésorerie de 1,4 M€, la dette financière nette au 31 décembre 2024, considérée comme étant les passifs courants et non courants portants intérêts augmentés des « Autres passifs » constitués de l'estimation de la dette d'earn-out relative à l'acquisition de Javry SRL, s'élève à 6,3 M€ et est en baisse de 1,3 M€ par rapport au 31 décembre 2023.

Les dettes aux « Fournisseurs et autres créditeurs courants » s'établissent à 4.978 K€ en baisse de 593 K€ par rapport au montant de 5.571K€ au 31 décembre 2023.

1.1.1.3 Règles d'évaluation

Les règles d'évaluation appliquées au 31 décembre 2024 sont identiques à celles adoptées pour l'établissement des états financiers annuels consolidés au 31 décembre 2023.

Le Groupe teste annuellement si les actifs des différentes unités génératrices de trésorerie qui le composent doivent être dépréciés. Si ces tests démontrent que la valeur comptable nette de l'immobilisation est supérieure à sa valeur économique, la valeur comptable nette est réduite à hauteur de sa valeur économique par l'enregistrement d'une charge d'impairment sur la période. Pour l'établissement d'états financiers consolidés intermédiaires, ces tests sont également effectués en cas d'indice de perte de valeur.

Aucune charge d'impairment n'a dû être constatée ni en 2024 et ni en 2023 (Cf. note 1 aux comptes consolidés).

1.1.2 Données financières statutaires et commentaires sur les comptes statutaires

Synthétiquement les comptes sociaux se décomposent comme suit.

1.1.2.1 Compte de résultats statutaire

(en K EUR) après affectation	2024	2023
I. VENTES ET PRESTATIONS	14.698	14.494
A. Chiffre d'affaires	13.037	13.027
D. Autres produits d'exploitation	1.661	1.467
E. Produits d'exploitation non récurrents		
II. COUT DES VENTES ET PRESTATIONS	-13.960	-14.074
A. Approvisionnements et marchandises	-9.254	-9.378
B. Services et biens divers	-2.874	-3.128
C. Rémunérations, charges sociales et	-1.630	-1.396
D. Amortissements et réductions de valeur sur immobilisations (dotations -, reprises	-157	-152
E. Amortissements et réductions de valeur sur stocks et créances (dotations -, reprises	-13	12
F. Autres charges d'exploitation	-32	-31
III. BENEFICE (PERTE) D'EXPLOITATION	738	420
IV. Produits Financiers récurrents	423	341
V. Produits Financiers non récurrents	313	35
VI. Charges Financières récurrentes	-399	-346
VII. Charges Financières non récurrentes	-200	-312
VIII. BENEFICE (PERTE) AVANT IMPOTS	875	139
IX.bis Transferts/prélèvements sur impôts différés		
X. Impôts sur le résultat	-25	-2
XI. BENEFICE (PERTE) DE L'EXERCICE	850	137
XII. Prélèvements et transferts aux réserves		
XIII. BENEFICE (PERTE) A AFFECTER	850	137
D. Report à nouveau	850	137

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2024 est resté quasi inchangé à 13,0 M€.

Les autres produits d'exploitation sont principalement constitués de 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 2024 s'élèvent à 13.960 K€ contre 14.074 K€ en 2023, soit une diminution de 114 K€ ou -0,8 % par rapport à l'exercice précédent.

Le cash-flow d'exploitation de l'exercice, calculé comme étant le résultat d'exploitation récurrent expurgé des provisions pour risques et charges, réductions de valeurs et amortissements, s'élève à 908 K€ à comparer à 561 K€ pour l'exercice précédent.

Le résultat d'exploitation de l'exercice se clôture à 738 K€ pour l'exercice 2024 à comparer à un résultat d'exploitation en 2023 de 420 K€.

Le résultat financier comprend :

- des produits financiers non récurrents à hauteur de 313 K€ provenant de :
 - la réinscription à son bilan d'une créance de 176 K€ suite au retour à meilleure fortune de sa filiale Fountain Benelux à laquelle avait été consenti un abandon de créances en 2021.
 - l'annulation de dettes de dividendes pour un montant de 137 K€ pour cause de prescription légale
- des charges financières non récurrentes de 200 K€ relatif à une réduction de valeur sur la créance détenue sur la filiale Danoise .

Hors ces éléments non récurrents, les charges et produits financiers nets se sont élevés à un solde net de 24 K€ en 2024 à comparer à -5 K€ en 2023. A noter que les produits des actifs circulants sont pour l'essentiels constitués de produits d'intérêts sur créances sur les filiales.

Le résultat avant impôts s'établit à 875 K€ en 2024 contre 139 K€ en 2023.

La charge d'impôt s'établit à 25 K€ en 2024.

Le résultat de l'exercice se clôture en 2024 à 850 K€ € contre 137K € en 2023.

1.1.2.2 Bilan statutaire (après affectation)

(en K EUR)	2024	2023
FRAIS D'ETABLISSEMENT		
ACTIFS IMMOBILISES	7.262	7.262
I. Immobilisations incorporelles	126	160
II. Immobilisations corporelles	303	352
III. Immobilisations financières	6.834	6.751
ACTIFS CIRCULANTS	6.807	5.303
IV. Créances à plus d'un an	0	0
V. Stocks, Commandes en cours	1.113	1.177
VI. Créances à un an au plus	5.170	3.742
VII. Placements de trésorerie	0	0
VII. Valeurs disponibles	366	208
IX. Comptes de régularisation	158	177
TOTAL DE L'ACTIF	14.070	12.565

(en K EUR)	2024	2023
CAPITAUX PROPRES	4.015	3.165
I. Capital souscrit	3.018	3.018
II. Prime d'émission	802	802
III. Plus-values de réévaluation		
IV. Réserves	1.410	1.410
V. Bénéfice reporté	-1.215	-2.065
VI. Subsidés en capital		
PROVISIONS, IMPOTS DIFFERES	11	11
VII.A. Provisions pour risques et charges	11	11
VII.B. Impôts différés	0	0
DETTES	10.043	9.388
VIII. Dettes à plus d'un an	169	1.596
IX. Dettes à un an au plus	9.803	7.744
X. Comptes de régularisation	71	48
TOTAL DU PASSIF	14.070	12.565

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 1.457 K€ au 31 décembre 2024 contre 1.312 K€ au 31 décembre 2023. Au 31 décembre 2023, le solde de 1.312 K€ est constitué de la partie déjà fixée du prix d'acquisition de Javry s.r.l., payé le 1^{er} juillet 2022 lors de l'acquisition effective des actions ainsi que du montant des deux « earn-out » versé en avril 2023 et avril 2024. Au 31 décembre 2024, le solde a été majoré d'un montant de 145 K€ à verser en avril 2025 au titre du dernière « earn-out ».

Les créances long terme sur entreprises liées présentent au 31 décembre 2024 une valeur nette de 5.353K€ par rapport au 31 décembre 2023, soit une baisse de 62 K€ suite au reclassement d'une partie de la créance commerciale sur la filiale Danoise et à la réduction de valeur sur cette même créance pour un montant de 200K€.

Les stocks sont restés stables sur la période malgré la hausse du volume des ventes du groupe Fountain et des augmentations des prix d'achats.

Les créances à un an au plus sont en augmentation à 5.170 K€ par rapport au montant de 3.741 K€ au 31 décembre 2023.

Parmi ces créances, les « Créances commerciales », essentiellement sur les autres sociétés du groupe Fountain, ont augmenté de 2.676 K€ au 31 décembre 2023 à 3.545 K€ au 31 décembre 2024, soit une hausse de 869 K€. Cette augmentation est liée à la hausse de chiffre d'affaires en 2024 par rapport à l'année 2023

mais est aussi compensée par l'augmentation des dettes de cash pooling de 780 K€. Ces dettes de cash pooling sont reprises sous la rubrique « Dettes à un an au plus ».

Les autres créances à un an au plus s'élèvent à 1.625 K€ au 31 décembre 2024, en hausse de 560 K€ par rapport au solde de 1.065 K€ au 31 décembre 2023. Ces autres créances sont composées pour l'essentiel d'intérêts sur avances à recevoir des autres sociétés du groupe Fountain.

Les valeurs disponibles s'élèvent à 366 K€ en hausse de 158 K€ par rapport au montant de 208 K€ au 31 décembre 2023.

Au 31 décembre 2024, les capitaux propres s'élèvent à 4.015 K€ correspondant au solde de 3.165 K€ au 31 décembre 2023 augmenté du résultat net positif de 850 K€ pour l'exercice 2024.

Les dettes financières à court et long terme de la société au 31 décembre 2024 s'élèvent à 2.030 K€ contre 2.205 K€ au 31 décembre 2023, soit une diminution de -175 K€.

Compte tenu d'une position de trésorerie de 366 K€ au 31 décembre 2024, contre 208 K€ au 31 décembre 2023, la dette financière nette s'élève au 31 décembre 2024 à 1.664 K€ à comparer à 1.997 K€ au 31 décembre 2023, soit une diminution de 334 K€ par rapport au 31 décembre 2023.

La situation au 31 décembre 2024 comprend en outre la dette du dernier earn-out de 145 K€ à verser en avril 2025 relative à l'acquisition de la société Javry s.r.l. au 1^{er} juillet 2022 reprise en « Autres dettes » à un an au plus.

Les dettes commerciales s'élèvent à 2.449 K€, en baisse de 274 K€ ou 10% par rapport à la situation au 31 décembre 2023 et ne souffrent de quasi aucun retard de paiement sauf cas de contestation éventuelle. Fountain continue à respecter ainsi ses engagements vis-à-vis de ses fournisseurs.

Les autres dettes s'élèvent à 5.493 K€ au 31 décembre 2024, en hausse de 1.080 K€ par rapport au solde au 31 décembre 2023. Ces dettes sont constituées pour l'essentiel des dettes de cash-pooling et autres dettes en compte courant vis-à-vis de sociétés du groupe, soit 5.128 K€ au 31 décembre 2024, à comparer à 3.996 K€ au 31 décembre 2023 et de la dette d'earn-out à moins d'un an relative à l'acquisition de la société Javry s.r.l. au 1^{er} juillet 2022 pour K€ (cf. supra).

1.1.2.3 Capital social

Au 31 décembre 2024, le capital social était resté inchangé par rapport au 31 décembre 2023 et s'élevait à 3.017.652,27 €, représenté par 5.977.293 actions conférant un droit de vote, en telle sorte que le dénominateur ou nombre total de droit de vote existant est de 5.977.293.

1.1.2.4 Règles d'évaluation

Les règles d'évaluation appliquées au 31 décembre 2024 sont identiques à celles adoptées pour l'établissement des comptes statutaires annuels au 31 décembre 2023.

La Société teste annuellement si les actifs immobilisés financiers doivent être dépréciés. Si ces tests démontrent que la valeur comptable nette de l'immobilisation est supérieure à sa valeur économique, la valeur comptable nette est réduite à hauteur de sa valeur économique par l'enregistrement d'une charge de réduction de valeur sur la période. Aucune charge de réduction de valeur n'a dû être constatée ni en 2024 et ni en 2023 (Cf. la note 1 aux états financiers consolidés infra).

1.1.3 Recherche et développement

Aucune dépense de recherche et développement au sens de l'IAS 38 n'a été encourue, ni comptabilisée à l'actif du bilan consolidé. De même aucune dépense de recherche et développement n'a été encourue, ni comptabilisée à l'actif du bilan statutaire.

1.1.4 Affectation du résultat

Au terme de l'exercice, le résultat statutaire de la société s'élève à 850.007,75 €. Le résultat reporté de l'exercice précédent étant de -2.064.847,32 €, le résultat à affecter au 31 décembre 2024 s'élève à -1.214.839,57 €.

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 :	-1.214.839,57 EUR

1.1.5 Succursales

La société n'a pas de succursale.

1.1.6 Evènements importants survenus au cours de l'exercice

En 2024, la société s'est adjoint deux nouveaux partenaires bancaires et a conclu des nouveaux financements à hauteur de 1.195 K€ de manière à garantir la trésorerie nécessaire à l'activité durant les prochains exercices.

1.1.7 Evènements importants survenus après la clôture de l'exercice

Il n'y a pas d'évènement important à signaler.

1.1.8 Perspectives

S'appuyant sur ces résultats solides, le groupe poursuivra ses investissements en faveur d'une croissance rentable et durable à long terme. Malgré les fluctuations persistantes du marché du café, le management est enthousiaste face aux opportunités de développement de son activité sur ses marchés principaux.

La clientèle manifeste un intérêt de plus en plus marqué pour des cafés de qualité et recherche des espaces de pause plus personnalisés. Grâce à un assortiment haut de gamme, une expertise dans l'aménagement de ses « coffee corners », et à une couverture géographique importante, le groupe Fountain est idéalement positionné pour continuer à stimuler la croissance de son activité.

En parallèle, le groupe travaille également sur un plan de croissance à moyen terme, horizon 2028, incluant des initiatives de croissance interne et externe.

Le Conseil d'Administration est confiant que la stratégie et les mesures mises en place sont de nature à assurer une croissance entre 5 et 10 % de l'activité et une amélioration de la rentabilité sur l'exercice 2025.

1.1.9 Circonstances susceptibles d'exercer une influence notable sur le développement de la société

Comme décrit précédemment, un nouveau financement à hauteur de 1.195 K€ a pu être conclu au cours de l'année 2024. Celui permettra à la société de soutenir sa croissance et son développement.

D'autre part, la dynamique commerciale soutenue par la tendance actuelle du marché favorisant les cafés de qualité et la valorisation de la « *Pause-café* » dans un environnement agréable va continuer de porter ses fruits. Fountain vise un chiffre d'affaires consolidé en 2025 de l'ordre de 33 M€, soit une croissance +10%, avec à minima le maintien de son niveau d'EBITDA.

Les principaux coûts susceptibles d'impacter les prévisions financières en 2025 et au-delà concerne les éléments suivants :

- Hausse des prix d'achats
- Hausse des coûts de ressources humaines
- Hausse des coûts de transports
- Hausse des coûts d'énergie des bâtiments
- Hausse générale des prix
-

Par ailleurs, Fountain a pour politique de répercuter les hausses de prix des marchandises mais aussi des coûts d'exploitation dans ses prix de vente.

En ce qui concerne l'impact du conflit en Ukraine, Fountain n'est pas directement affectée par ce conflit. En effet, Fountain n'a aucun client ni fournisseur dans les pays concernés directement par le conflit et les produits tels que le café, le thé, le cacao ne proviennent pas de la zone de conflit.

1.1.10 Justification de l'application comptable des règles de continuité

Les prévisions de trésorerie établies sur base du plan stratégique à 5 ans confirment que la continuité des activités est assurée sur une période d'au moins 12 mois à dater du présent rapport pour autant que le marché reste opérationnel durant cette période et ne soit pas à nouveau affecté durement par des mesures sanitaires ou autres.

Le plan financier consolidé du groupe Fountain pour les exercices 2025 à 2029 est établi sur base des hypothèses suivantes :

- Une croissance annuelle de chiffre d'affaires sur l'ensemble de ses activités de vente de 9,8% en 2025, 6% en 2026, 6,1% en 2027, 5,6% en 2028 et de 5,0% en 2029.
- Une très légère détérioration du taux de marge brute (baisse de 0,3% du taux de marge) sur chiffre d'affaires en 2025 et le maintien de ce taux de marge brute conséquemment aux hausses de coûts possibles sur les années suivantes, le principe étant que les hausses de prix subies soient répercutées systématiquement sur les prix de vente.

- Une hausse des coûts d'exploitation (autres que les coûts des ventes) de l'ordre de 11,5% en 2025, de 4,8 % en 2026, et de 3,55 % en 2027 et 3,35% par an ultérieurement. Ces évolutions de coûts s'expliquent comme suit :
 - Ressources humaines : Indexation des salaires et renforcement important des équipes marketing en priorité afin de soutenir la croissance ainsi que des équipes de gestion dans les fonctions déforcées suite à certains départs.
 - Frais de transport : poursuite de l'optimisation de la politique de livraison des produits mais en hausse en conséquence de l'augmentation attendue du chiffre d'affaires.
 - Frais de véhicules : poursuite de l'optimisation des coûts mais en hausse suite au renforcement des équipes.
 - Dépenses marketing et IT : en nette hausse également afin de soutenir la croissance du plan financier.
 - ... etc.

Sur base de ces prévisions de développement de l'activité, de la trésorerie et compte tenu des nouveaux financements obtenus en 2024 (cf. point « 5.1.6 Evènements importants survenus au cours de l'exercice » ci-avant) le financement des activités du groupe et de la société est assuré par la trésorerie existante et les capacités génératrices de trésorerie de l'activité ; la continuité de l'activité est ainsi confirmée.

Ces hypothèses de croissance de l'évolution de son chiffre d'affaires et des coûts d'exploitation semblent raisonnables et confirment que :

- la trésorerie resterait positive en 2025 et au-delà,
- les remboursements des financements seraient assurés,
- le résultat 2025 serait positif et les capitaux propres à fin 2025 seraient en augmentation,

A titre de mesure de sensibilité, des projections financières ont été établies dans les cas où la croissance annuelle du chiffre d'affaires serait réduite de 1% et dans le cas où cette même croissance serait réduite de 3%.

Dans l'hypothèse où la croissance annuelle du chiffre d'affaires serait réduite de 1%, i.e. à 8,8% en 2025, 5% en 2026, 5,1% en 2027, 4,6% en 2028 et de 4,0% en 2029 :

- le covenant bancaire d'Ebitda ne serait pas atteint au 30/06/2025 (-472K€), en revanche celui de la dette financière nette serait bien respecté,
- la trésorerie resterait positive en 2025 et au-delà,
- les actifs d'impôts différés seraient réduits d'un montant de l'ordre de 75 K€ du fait de la réduction des résultats futurs avant impôts.
- le résultat net resterait positif et les capitaux propres seraient toujours en croissance.

Dans l'hypothèse où la croissance annuelle du chiffre d'affaires serait réduite de 3% en 2025, i.e. à 6,8% en 2025, 3% en 2026, 3,1% en 2027, 2,6% en 2028 et de 2,0% en 2029:

- le covenant bancaire d'Ebitda ne serait pas atteint au 30/06/2025 (-685 K€), en revanche celui de la dette financière nette serait bien respecté,
- la trésorerie deviendrait négative à partir de décembre 2025 (-8 K€) et au-delà,
- les actifs d'impôts différés seraient réduits d'un montant de l'ordre de 229 K€ du fait de la réduction des résultats futurs avant impôts.
- Le résultat net resterait positif et les capitaux propres seraient toujours en croissance.

En complément d'information, il convient de noter que la réduction du taux de croissance du chiffre d'affaires de 1% la première année correspondrait à une baisse du taux de marge d'EBITDA de 0,6%, passant

de 6,5% à 5,9% et qu'une réduction de 3% du taux de croissance du chiffre d'affaires également au cours de la première année correspondrait à une baisse du taux de marge d'EBITDA de 1,8%, passant ainsi de 6,5% à 4,7%.

Pour rappel, les données financières de cette analyse de sensibilité ci-avant ne sont que des projections hypothétiques.

Ces prévisions n'échappent toutefois pas aux risques divers qui sont exposés dans le rapport de gestion.

1.2 Gouvernance

1.2.1 Charte de gouvernance d'entreprise

1.2.2 Conseil d'Administration

1.2.2.1 Composition

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de 6 administrateurs, dont 3 administrateurs indépendants. Les critères d'évaluation de l'indépendance des administrateurs sont ceux retenus par le Code belge de Gouvernance d'Entreprise de 2020.

La composition du Conseil d'Administration a été la suivante en 2024.

- **Sparaxis s.a.**, représentée par Isabelle Devos, Administrateur – a été nommée par l'assemblée générale ordinaire de 2024 en remplacement de **Wallonie-Entreprendre s.a.**, représentée également par Isabelle Devos, administrateur.
Pour rappel, le mandat de Wallonie-Entreprendre venait à échéance à l'assemblée générale ordinaire de 2022 et avait été renouvelé jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 2025. Isabelle Devos est Conseiller et Analyste de Financement à la Sogepa et administrateur de sociétés.
- **Valor Conseil s.r.l.**, représentée par Valérie Clar-Baïssas – a été nommée par l'assemblée générale ordinaire de 2024 en remplacement de Madame **Valérie Clar-Baïssas**, administratrice indépendante depuis l'assemblée générale du 27 mai 2019.
Pour rappel, le mandat de Madame Clar-Baïssas venait à échéance à l'assemblée générale ordinaire de 2023 et avait été renouvelé jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 2026. Valérie Clar-Baïssas est Directrice des financements et de la trésorerie du Groupe OPmobility.
- **Dare-Consulting s.r.l.**, représentée par Frédéric Tiberghien, a été nommée administrateur indépendant à l'assemblée générale ordinaire du 8 septembre 2020. A la suite de cette assemblée générale, le même jour, il a été nommé président par le conseil d'administration. Son mandat venait à échéance à l'assemblée générale ordinaire de 2024 et a été renouvelé jusqu'à l'assemblée générale ordinaire de 2027.
Frédéric Tiberghien est administrateur de sociétés.

- **Othilie Nicod – Entrepreneur individuel**, représentée par Othilie Nicod, administratrice indépendante nommée par l’assemblée générale ordinaire du 30 mai 2022 et dont le mandat vient à échéance à l’assemblée générale ordinaire de 2025
- **Quaeroq n.v.**, représentée par Lynn De Proft, administrateur nommé à l’assemblée générale du 30 mai 2023. Son mandat vient à échéance à l’assemblée générale ordinaire de 2026.
- **The Multiplier b.v.**, représentée par Axel Vuylsteke, nommée comme administrateur indépendant par l’assemblée générale ordinaire de 2024 et dont le mandat vient à échéance à l’assemblée générale ordinaire de 2027.
Axel Vuylsteke est CEO de la société Vinventions

Le secrétariat du Conseil d’Administration a été assuré par VanGils Consulting b.v., représentée par Pierre Gillis, C.F.O..

Lors de la proposition de nouveaux 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.

Compte tenu de l’acquisition en mai 2021 par Frédéric Tiberghien, représentant de Dare-Consulting srl, présidente du conseil d’administration de plus de 10,0% des actions constituant le capital de la société, le conseil d’administration a estimé que Dare-Consulting srl n’est plus considéré comme administrateur indépendant.

Le Conseil est donc composé de 3 administrateurs indépendants en les personnes de Valérie Clar-Baïssas représentant la société Valor Conseil s.r.l., Othilie Nicod – Entrepreneur individuel et Axel Vuylsteke représentant la société The Multiplier b.v. et de 3 administrateurs non indépendants, Dare-Consulting s.r.l., Sparaxis s.a. et Quaeroq n.v.

1.2.2.2 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, nominations 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 par ailleurs approuvé les règles concernant l'exercice de la fonction d'administrateur, ainsi que celles relatives à la tenue des réunions du Conseils d'Administration.

1.2.3 Comité de Nominations et de Rémunérations

Comme indiqué ci-avant, en date du 18 juin 2018, le conseil d'administration a pris les décisions suivantes avec effet au 1er juillet 2018 faire usage des exemptions prévues par les articles 7:99 et 7:100 du Code des Sociétés et des Associations et de faire assumer par le conseil d'administration les rôles du comité d'audit et du comité de nominations et de rémunérations.

1.2.4 Comité d'Audit

Comme indiqué ci-avant, en date du 18 juin 2018, le conseil d'administration a pris les décisions suivantes avec effet au 1er juillet 2018 faire usage des exemptions prévues par les articles 7:99 et 7:100 du Code des Sociétés et des Associations et de faire assumer par le conseil d'administration les rôles du comité d'audit et du comité de nominations et de rémunérations.

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'Isabelle Devos, représentante permanente de Sparaxis s.a. et de Valérie Clar-Baïssas, représentant la société Valor Conseil s.r.l..

Isabelle Devos est diplômée en Administration des Affaires ainsi qu'en Cambisme et Finance internationale; elle est Senior Invest Manager chez Wallonie-Entreprendre s.a. (née de la fusion des sociétés publiques de financement SOGEPA s.a., SRIW s.a. et SOWALFIN s.a. depuis le 01/01/2023) et administratrice de sociétés.

Valérie Clar-Baïssas est diplômée en administration des affaires et titulaire d'un Master en Business International de l'Université de Paris IX ; après avoir travaillé en banque chez BNP Paribas, chez ECONOCOM, elle est directrice des financements et de la trésorerie du Groupe OPmobility.

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 directement au Président du Conseil d'Administration de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles en matière de rapportage financier ou d'autres sujets.

En 2024, le Conseil d'Administration s'est réuni à plus de 2 reprises sur des questions d'audit, dont, pour l'essentiel, sur l'évolution des activités dans le cadre du financement des opérations, le budget, les comptes semestriels et annuels, la reconnaissance d'actifs d'impôts différés, le risque de trésorerie et la continuité de l'activité du Groupe telle que préparée par le management.

1.2.5 Comité de Gestion

En 2024, Le Comité de Gestion était composé du CEO, du CFO, du CTO, du CSCO et de la DRH.

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 2024, le Comité de gestion était composé comme suit :

- Jean-Philippe Faligot, CEO depuis le 1^{er} septembre 2023,
- VanGils Consulting b.v., représentée par Pierre Gillis, CFO depuis septembre 2022
- Estelle Venant, Directeur achats, production et technique, depuis le 2 janvier 2023,
- Estelle Tissier Dalla-Torre, Directrice des ressources humaines, depuis janvier 2016,
- Morgane Jouan, représentant Morgane LTR J Consulting, Directrice Marketing, depuis novembre 2024,
- Sébastien Meunier, représentant Sebastien Meunier Consulting, Business Unit Manager (BUM) de Javry, depuis novembre 2024.

Membres du Comité de gestion	Fonction	Date d'entrée	Date de sortie
Jean-Philippe Faligot	CEO	01/09/2023	-
VanGils Consulting b.v., représentée par Pierre Gillis	CFO	01/09/2022	-
Estelle Venant	CSCO	01/01/2023	-
Estelle Tissier	Directrice des Ressources Humaines	01/01/2016	-
Morgane Jouan LTR J Consulting représentée par M. Jouan	Directrice Marketing	28/11/2024	
Sebastien Meunier Consulting, représentée par S. Meunier	CTO	28/11/2024	

1.2.6 Diversité au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif

Cette section reprend les informations requises conformément aux articles 3:32, §2 et 3:6, §2, 6° du CSA.

1.2.6.1 Diversité au sein du Conseil d'Administration

En ce qui concerne la composition du Conseil d'Administration, les exigences légales en vigueur en Belgique relatives à la diversité des genres sont appliquées et ont été intégrées au processus de recrutement et de nomination des membres du Conseil. En cas de remplacement ou de désignation d'un membre du Conseil d'Administration, Fountain vise systématiquement à améliorer la mixité du Conseil. Par ailleurs, compte tenu de la part importante des activités de Fountain en France, le Conseil d'Administration attache aussi une importance particulière à intégrer en son sein des personnes ayant la connaissance du marché français. Ainsi, le Conseil est actuellement composé de 6 membres, dont 4 femmes et 2 hommes et dont 4 Belges et 2 Français.

Genre	Hommes	Femmes		
# Personnes	2	4		
Age	40 à 50	50 à 60	> 60	
# Personnes	3	3		
Nationalité	Belge	Française	Autre	
# Personnes	4	2		
Années dans la fonction	< 5 ans	de 5 à 10 ans	de 10 à 20 ans	> 20 ans
# Personnes	3	3		

1.2.6.2 Diversité au sein du Comité de Gestion

Fountain vise également à promouvoir la diversité des genres et des expériences au sein du Comité de Gestion. Par ailleurs, comme pour le Conseil d'Administration, Fountain s'efforce également d'intégrer au sein du Comité de Gestion des personnes ayant la connaissance et la sensibilité des 2 marchés les plus importants de Fountain à savoir la France et la Belgique. Actuellement, le Comité de Gestion est composé de 6 membres dont 3 femmes et 3 hommes et dont 4 Français et 2 Belges.

Genre	Hommes	Femmes		
# Personnes	3	3		
Age	30 à 40	40 à 50	50 à 60	
# Personnes	2	1	3	
Nationalité	Belge	Française	Autre	
# Personnes	2	4		
Années dans la fonction	< 5 ans	de 5 à 10 ans	de 10 à 20 ans	> 20 ans
# Personnes	5	1		

1.2.7 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 à la direction générale et financière du groupe.
- Système de procédures internes visant à garantir le bon fonctionnement du Groupe, dont principalement :
 - Définition des pouvoirs d'engagement en matière de contrats commerciaux, de contrat fournisseur, d'engagement de ressources humaines et de modification des conditions de rémunérations,
 - Gestion des accès aux systèmes informatiques de gestion des données.
- Analyses périodiques (hebdomadaires, mensuelles suivant les transactions et les types d'informations) de l'évolution des différentes entités du groupe par le Contrôle de Gestion et le Comité de Gestion.

1.2.8 Opérations avec les parties liées

Conformément aux recommandations du Code belge de Gouvernance d'Entreprise, la société a adopté des règles de conduite relatives aux opérations avec une personne liée qui contiennent des exigences applicables aux membres du Conseil et au Comité de Gestion, en plus des exigences en matière de conflits d'intérêts.

Le prêt d'actionnaire de QuaeroQ pour un montant de 300 K€, dont le remboursement était prévu en 12 trimestrialités de 25.000 € de mars 2023 à décembre 2025, a été modifié par un moratoire signé le 29 mars 2023 et sera remboursé par un versement global de 300.000 € le 31 décembre 2025.

Le prêt de l'administrateur Wallonie-Entreprendre, lui-même représentant la Région Wallonne, dont le remboursement était prévu en 5 trimestrialités égales de 46.875 € K€ de mars 2023 à mars 2024, a été modifié par un moratoire signé le 31 mars 2023 et sera remboursé en 11 trimestrialités égales de 8.523 € de mars 2023 à septembre 2025 et le solde de 140.625 € sera remboursé le 31 décembre 2025.

Le prêt complémentaire de Wallonie-Entreprendre pour un montant de 625 K€, dont le remboursement était prévu en 12 trimestrialités quasi égales de mars 2023 à décembre 2025, a également été modifié par un moratoire signé le 31 mars 2023 et sera remboursé en 11 trimestrialités égales de 36.932 € de mars 2023 à septembre 2025 et le solde de 218.750 € sera remboursé le 31 décembre 2025.

1.2.9 Conflits d'intérêts

Le Conseil n'a eu à connaître de résolutions mettant en cause les dispositions des articles 7 :96 et 7 :97 du Codes des Sociétés et Associations.

1.2.10 Mandats - Propositions de nominations

Le Conseil d'Administration propose les décisions suivantes à l'Assemblée Générale du 26 mai 2025.

1. Mandat d'Administrateurs :

Le mandat de Sparaxis s.a. représentée par Madame Isabelle Devos, administrateur vient à échéance à l'assemblée générale ordinaire du 26 mai 2025.

Le Conseil d'Administration fait la proposition suivante de nomination.

Proposition de décision : « L'Assemblée rectifie la date de fin de mandat de Sparaxis s.a. nommée à l'Assemblée du 27 mai 2024, en remplacement du mandat de Wallonie-Entreprendre s.a., pour la faire coïncider avec la date de fin du mandat initial qui se termine à l'assemblée générale ordinaire statuant sur l'approbation des comptes annuels de l'exercice social se clôturant le 31 décembre 2024. Elle constate dès lors que le mandat d'administrateur de la société Sparaxis s.a. est arrivé ce jour à l'échéance. En conséquence, l'Assemblée Générale décide de renouveler le mandat de la société Sparaxis s.a., sise 13 Avenue Maurice Destenay à 4000 Liège, inscrite à la Banque Carrefour des Entreprises sous le numéro 425.116.307, avec comme représentant permanent Madame Isabelle Devos, pour la période courant à partir de ce jour et venant à échéance à l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur l'approbation des comptes annuels de l'exercice social se clôturant le 31 décembre 2025. »

2. Mandat de Commissaire :

Le mandat de commissaires aux comptes statutaires et consolidés de la société BDO - Réviseurs d'Entreprises S.R.L. représentée par Christophe Colson a été renouvelé pour 3 ans par l'assemblée générale ordinaire de mai 2024.

Aucune nouvelle décision n'est requise.

1.3 Rapport de rémunérations

1.3.1 Politique de rémunération

En date du 18 juin 2018, le Conseil d'Administration a pris la décision de faire usage des exemptions prévues par les articles 7:99 §3 et 7:100 §4 du Code des Sociétés et des Associations et faire assumer par le conseil d'administration le rôle du comité de nomination et de rémunération.

En conséquence, à compter du 1er juillet 2018, le Comité de Nomination et Rémunération, a été fusionnés dans le Conseil d'Administration qui en a repris les responsabilités.

La politique de rémunération est revue sur base annuelle par le Conseil d'Administration. Cette dernière est en adéquation avec le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 ainsi que la Charte de Gouvernance d'Entreprise 2020 du Groupe Fountain. 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 Conseil d'Administration 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 Conseil d'Administration établit une proposition de rémunération, la discute et la vote.

1.3.1.1 Rémunérations des Administrateurs

Les mandats des Administrateurs sont rémunérés au moyen d'une rémunération fixe annuelle pour autant que les Administrateurs aient un taux de présence de plus de 50% aux réunions et de jetons de présence.

Les mandats d'Administrateurs exécutifs

Aucun bonus ou rémunération variable n'est prévu.

Le Conseil d'Administration a opté, dans le courant de l'année 2020, de ne pas attribuer de rémunération en actions aux Administrateurs et ce compte tenu de la petite taille du Groupe, du peu de liquidité sur le titre, de la faible importance des montants concernés et de la technicité de l'opération. Il a cependant demandé à ses Administrateurs de souscrire à l'augmentation de capital réalisée en 2020 afin de s'assurer que ceux-ci s'inscrivent également dans une perspective d'actionnaires à long terme de la société.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale pour des durées de 3 à 6 ans.

Le Conseil d'Administration proposera, exceptionnellement, à l'Assemblée Générale ordinaire du 26 mai 2025 de renouveler le mandat de la société Sparaxis s.a. pour une période d'un an, se terminant ainsi avec la fin de son intervention.

Pour l'exercice 2024, ces rémunérations sont détaillées aux points 1.3.3 ci-dessous.

1.3.1.2 Rémunérations des membres du Comité de Gestion

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 fixe des rémunérations comprends les éléments suivants.

- Pour les employés
 - Une rémunération fixe sous forme de salaire
 - Le paiement d'assurances groupe couvrant vie, décès et hospitalisation

- La mise à disposition d'un véhicule de société et la prise en charge des coûts y relatifs
- Une allocation mensuelle destinée à couvrir les frais propres à l'employeur
- Des tickets-repas
- Pour les personnes sous contrat avec leur société de management
 - Des honoraires définis contractuellement

La partie variable est déterminée annuellement pour 70% sur base d'objectifs annuels du Groupe et pour 30% de la réalisation d'objectifs personnels, ce ratio diffère pour le CEO ou la partie variable déterminée sur base des objectifs annuels du groupe est fixée à 80%.

Les objectifs du Groupe sont principalement définis en termes de chiffre d'affaires, de coûts d'exploitation et de cash-flow d'exploitation (EBITDA ou EBITDA récurrent). Le budget de l'année constitue la base des objectifs de l'exercice avec pour chaque objectif un seuil minimal de déclenchement de la rémunération variable, une grille de progression en fonction du degré de réalisation de l'objectif et un plafond maximal de rémunération variable par objectif.

Ces objectifs sont ceux permettant de garantir dans la durée le développement des activités et la pérennité du Groupe

Les objectifs personnels sont relatifs à des projets à réaliser dans l'année qui s'inscrivent dans la stratégie de développement des activités du Groupe.

La partie variable est inférieure à 25 % de la rétribution brute totale pour les membres du Comité de Gestion. Il n'existe aucune autre rémunération variable composée d'actions, d'options ou de droits à acquérir des actions de la société.

Annuellement, les performances réelles sont comparées aux objectifs annuels. Les rémunérations variables sont calculées directement en application des seuils, degrés d'atteinte des objectifs et plafonds maximaux par objectif.

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.

Pour les mêmes raisons que celles invoquées dans le paragraphe « Rémunération des administrateurs », il n'existe à ce jour aucune autre rémunération composée d'actions, d'options ou de droits à acquérir des actions de la société.

Sauf exception, les contrats avec les dirigeants sont à durée indéterminée. Pour les employés, les durées de préavis sont celles prévues par la législation.

Pour les dirigeants sous contrat de management, la durée de préavis n'excède pas la durée de préavis légale s'ils étaient sous contrat d'emploi.

1.3.2 Présence aux réunions des conseils et comités

Au cours de l'exercice, le Conseil d'Administration s'est réuni à plusieurs reprises. La présence des membres aux réunions du Conseil d'Administration a été la suivante par rapport au nombre de réunions tenue pendant leur période de mandat.

Nom	Réunions visio	Réunions pleines	Total
Dare Consulting s.r.l., représentée par Frédéric Tiberghien	3/3	7/7	10/10
Valor Conseil s.r.l. représentée par Valérie Clar-Baïssas	2/3	7/7	9/10
Sparaxis s.a., représentées par Isabelle Devos	3/3	7/7	10/10
Othilie Nicod	3/3	7/7	10/10
QuaeroQ n.v., Représentée par Lynn de Proft	2/3	6/7	8/10
The Multiplier b.v. représentée par Axel Vuylsteke	2/3	7/7	9/10

1.3.3 Rémunérations des administrateurs non exécutifs

Depuis le 1er juillet 2023, les rémunérations des administrateurs sont structurées comme suit :

Président	33.000 €
Autres administrateurs rémunérations fixes annuelles sous réserve d'une présence à minimum 50 % des réunions	8.800 €
Rémunérations par réunion du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale	1.100 €
Rémunération supplémentaire de présidence du Conseil par réunion et de l'Assemblée Générale	1.100 €

Le Conseil d'Administration a pris pour principe de ne facturer les courtes réunions téléphoniques ou en audioconférence (i.e. moins d'1h00) qu'à 20% par comparaison aux réunions pleines qui sont facturées suivant le tarif ci-dessus.

En application de ce qui précède, et compte tenu du nombre de réunions tenues en 2024, les rémunérations attribuées en 2024 s'établissent comme suit :

Montant en K€	Base	Réunions courtes	Réunions pleines	2024	2023
DARE Consulting s.r.l., représentée par Frédéric Tiberghien	33	2,6	15,4	51,0	52,0
Valor Conseil s.r.l. représentée par Valérie Clar-Baïssas	8,8	0,8	7,7	17,3	15,9
Sparaxis s.a. représentées par Isabelle Devos	8,8	1,3	7,7	17,8	19,0
Othilie Nicod	8,8	1,3	7,7	17,8	16,6
QuaeroQ n.v., Représentée par Lynn de Proft	8,8	0,5	6,6	16,2	10,1
The Multiplier b.v. Représentée par Axel Vuylsteke	8,8	0,8	7,7	17,3	1,8
Total				137,4	115,4

1.3.4 Rémunérations du Comité de Gestion

Le Comité de Gestion est composé de 6 personnes, à savoir le CEO, le CFO, le CSCO, la HR Manager, le BUM de Javry s.r.l. et la Directrice Marketing.

Les rémunérations du management hors indemnités de rupture de contrat se présentent comme suit :

Personne	Fonction	% ETP	Rémunérations fixes hors charges sociales	Autres	Rémunérations variables nominales hors charges sociales	% variable vs fixe	Rémunérations variables attribuées hors charges sociales	Total hors charges sociales employeur	Charges sociales	Total
Jean-Philippe Faligot	CEO	100%	165.000	17.482	45.000	21%	29.211	211.693	87.395	299.088
Autres membres		317%	421.305	25.300	61.816	13%	45.744	492.349	80.648	572.998
	Total						74.955	704.043	168.043	872.086

Sous l'intitulé « Autres » sont repris les véhicules de société, tickets-repas et allocations forfaitaires pour frais, et assurance hospitalisation.

Les rémunérations variables sont fixées par rapport à des objectifs prédéfinis à atteindre pour 70% de la rémunération variable en matière de chiffre d'affaires, charges d'exploitation et EBITDA et pour 30% en matière d'objectifs personnels propres aux responsabilités de la personne. Pour rappel, ce ratio est de 80% - 20% pour le CEO.

La rémunération annuelle totale, i.e. fixe et variable à 100% en ce compris les autres avantages, charges sociales incluses, en équivalent temps plein sur l'année la plus basse correspond à 34,2% de la rémunération la plus haute.

Les rémunérations variables sont versées pour les employés soit sous forme de rémunérations et pour les personnes en société sur factures.

1.3.5 Respect de la politique de rémunérations

Les rémunérations attribuées en 2024 sont conformes à la politique de rémunération de la société.

Le fait que les rémunérations variables des membres du Comité de Gestion sont déterminées

- pour l'essentiel (70% ou 80%) sur base d'objectifs chiffrés correspondants aux objectifs du groupe Fountain, à savoir le chiffre d'affaires, les charges opérationnelles et l'EBITDA, et
- pour le complément (20% ou 30%) sur base d'objectifs personnels, si possible chiffrés, liés à leurs responsabilités individuelles mais également en ligne avec les objectifs du groupe,

incite les membres du Comité de Gestion à poursuivre les objectifs financiers du groupe Fountain, à savoir le développement de son chiffre d'affaires, la maîtrise de ses coûts d'exploitation et l'accroissement de sa rentabilité et de sa capacité génératrice de trésorerie, mesurées par l'accroissement de son EBITDA.

1.3.6 Indemnités de départ du management et des administrateurs non exécutifs

Les indemnités contractuelles de départ des membres employés du Comité de Gestion sont celles prévues par les dispositions légales belges pour le CSCO et françaises pour la HR Manager.

Concernant le CFO, le BUM de Javry et la Directrice Marketing, les indemnités de rupture conventionnelles sont respectivement de 12 mois et 3 mois pour les 2 autres.

1.3.7 Evolution annuelle de la rémunération

La rémunération annuelle, les performances de la société et la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les administrateurs et membres du comité de gestion a évolué comme suit :

(en K€, en ETP)	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires	10.532	13.027	13.037
Ebitda récurrent	206	905	771
Ebitda total	47	595	908
Rémunération totale annuelle (1)	949	939	1.009
ETP sur l'année (1)	18,65	16,60	17,20
Rémunération moyenne annuelle par ETP (1)	50,9	56,6	58,7
(1) autres que les administrateurs et membres du comité de gestion			

En 2024, l'augmentation résulte de l'augmentation des salaires par indexation généralisée en Belgique.

1.4 Risques

1.4.1 Evaluation des risques

Fountain a défini une méthode d'identification et d'évaluation des risques permettant de prendre les mesures nécessaires pour les réduire.

Les risques identifiés dans tous domaines sont catégorisés par :

- leur impact potentiel sur l'activité du groupe sur une échelle chiffrée,
- leur probabilité de survenance également sur une échelle chiffrée,
- la multiplication des deux critères résultant en un niveau de risque pour les activités du groupe.

Pour chaque risque, des mesures sont identifiées en vue de réduire ledit risque et l'impact théorique de ses mesures en termes de réduction des risques est chiffré.

Pour chaque risque à nouveau, la réalisation des mesures identifiées permettant de réduire le risque est également chiffré.

La combinaison pour chaque risque identifié des 1° niveau d'importance, 2° impact des mesures sur lesdits risques et 3° réalisation desdites mesures permet d'obtenir un risque résiduel.

Cette analyse fait l'objet d'une revue périodique et d'ajustements.

Le tableau des risques est présenté dans les notes 22 aux comptes consolidés.

1.4.2 Description des principaux risques

1.4.2.1 Risque de trésorerie

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

Au cours de l'année 2024, le niveau d'endettement financier net du Groupe Fountain a considérablement baissé. Il s'élève à 35% du total du bilan à comparer à 44% du total bilan un an

plus tôt. Cette dette financière nette est également à comparer avec l'EBITDA généré en 2024 de 3.615 K€ en nette hausse par rapport au 2.543 K€ généré un an plus tôt.

Les principaux financements de Fountain en cours auprès des banques ING Belgium, BNP Paribas Fortis, en sus des accords de factoring (cf. infra), et ceux de Wallonie-Entreprendre sont garantis par des sûretés personnelles et réelles des sociétés du Groupe Fountain, dont hypothèques et mandats hypothécaires, gages et mandats de gage sur fonds de commerce, et gages sur participations, contrats de factoring et stocks.

Les deux Prêts Garantis par l'Etat français à concurrence d'un montant total de 750 K€, sont garantis par la Banque Publique d'Investissements de l'Etat français.

Au 31 décembre 2024, les covenants bancaires convenus avec les banques ING et BNPPF ont été largement respectés. De manière synthétique, ces covenants sont les suivants (avant dettes de location IFRS16) :

Covenants

K EUR	Déc-24	Jun-25
EBITDA		
Covenant	2.165	1.553
Dette financière nette		
Covenant	4.888	3.322

En cas de non-respect des covenants par le Groupe Fountain, les crédits des banques ING Belgium, BNP Paribas Fortis pourraient être dénoncés ou être renégociés dans la mesure des possibilités. Il existerait un risque de ne pas pouvoir retrouver un accord de financement en cas de non-respect des covenants bancaires.

Par ailleurs, dans le cadre de ces financements, Fountain s'est engagée à ne pas octroyer de dividende jusqu'en décembre 2025.

La maturité des dettes financières du groupe non actualisées et hors dette de factoring s'établit comme suit :

(En K€)	Situation 31 décembre 2024					
Maturité des dettes financières (hors factoring)	<1 an	>1an	>2ans	>3 ans <5 ans	> 5 ans	Total
Crédits bancaires moyen terme	1.762	236	80	14		2.092
Autres emprunts	852	57				909
Dettes fiscales et sociales	0	0				0
Dettes de location - sale and lease back	151	160	62			373
Dettes de location (non actualisées - IFRS 16)	1.016	705	542	377	19	2.658
Dettes d'earn-out (non actualisées - IFRS 3)	150					150
TOTAL	3.931	1.158	684	391	19	6.182

1.4.2.2 Risques sur le chiffre d'affaires

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

La gamme de produits « Cartouche » (produit lyophilisé) a été, pendant de nombreuses années, le vecteur principal de la baisse du chiffre d'affaires que connaissait l'entreprise. Malgré les efforts fournis pour tenter de remettre cette gamme au goût du jour, l'obsolescence de cette dernière n'a pu être évitée. Aujourd'hui, cette gamme ne représente plus que 11,6 % de la facturation globale

à comparer à 13,1 % en 2023 et a été progressivement remplacée par les nouvelles solutions proposées par Fountain.

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. Dans certains cas, il n'est pas possible d'obtenir un engagement des clients sur une période définie. Les solutions proposées sont parfois installées sans engagement contractuel de durée. Par ailleurs, certains anciens clients propriétaires de leur machine ne sont pas liés par un contrat. 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.

Attrition du chiffre d'affaires sur la clientèle existante

La combinaison des deux facteurs ci-dessus constitue un risque avéré d'érosion du chiffre d'affaires. Cette érosion 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 non négligeable 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 développé pour compenser l'attrition normale et naturelle du chiffre d'affaires sur la clientèle existante.

Plan d'affaires

Le plan d'affaires prévoit une croissance du chiffre d'affaires en 2025 de +9,8 % à 33 M€ avec un maintien de l'EBITDA. 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.

L'axe de développement du chiffre d'affaires est clairement fixé sur la gamme Table Top, les PME de tailles moyennes ainsi que sur les clients multisites.

1.4.2.3 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 20%, 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 atténué pour Fountain. En revanche, le prix des produits est directement impacté par les coûts d'énergie (notamment pour la lyophilisation) et des frais de transports.

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 2024, 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.

Fountain a pour politique de répercuter les variations de prix d'achats dans le prix de vente, avec pour objectif de maintenir la stabilité dans le temps de ses taux de marge.

1.4.2.4 Risque lié à l'approvisionnement de café

Le marché mondial du café connaît actuellement plusieurs tensions significatives qui affectent l'approvisionnement et les prix. Ce sont aussi bien les facteurs climatiques, économiques ou géopolitiques que logistiques qui créent un environnement de marché tendu, avec des prix plus volatils et des risques d'approvisionnement accrus. Face à ces évolutions, le groupe Fountain multiplie ses sources d'approvisionnement et compte relever le niveau minimum de ses stocks sur les références clés.

1.4.2.5 Risque d'augmentation des coûts d'exploitation

Fountain a pris pour politique de répercuter les hausses de coûts dans ses prix de vente afin de préserver son niveau de rentabilité. En conséquence d'autres augmentations de prix pourraient être appliquées si les conditions de marchés le demandaient.

1.4.2.6 Risque de taux d'intérêts

Les financements sont contractés soit à taux fixe, soit à taux flottant. Le montant total des financements à taux flottant (Euribor + marge financière) au 31/12/2024 s'élève à 3.036 K€ (3.219 K€ au 31/12/2023).

Depuis fin juin 2019, Fountain n'a plus de couverture sur le taux flottant de ces financements.

Une hausse des taux d'intérêts aurait un impact sur les charges financières de Fountain. A titre d'exemple, une augmentation du taux de base de 100 points entrainerait une augmentation des charges des dettes financières de 30,36 K€.

1.4.2.7 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.

1.4.2.8 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. 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).

1.4.2.9 Préservation des actifs en clientèle

Bien que la politique commerciale soit de vendre les machines aux clients ou au Vendor Lessor qui les louera au client, dans certains cas, le groupe Fountain loue et met à disposition de ses clients des distributeurs de boissons qui restent ses actifs propres. Le risque de pertes et de dommages à ses machines disséminées chez des milliers de clients en France, au Danemark et au Benelux est circonscrit par un suivi régulier des contrats des machines placées en clientèle et par les visites régulières des vendeurs produits et des techniciens de maintenance chez les clients. Ce risque étant réparti sur un grand nombre de clients, son importance est limitée.

1.4.2.10 Risque de non-recouvrement de créances commerciales

Le chiffre d'affaires du groupe est réalisé pour l'essentiel en B2B par ses propres filiales et sous-filiales. Les accords de factoring ne comprennent pas de clause d'assurance-crédit. Les créances impayées sont à charge du Groupe. La facturation régulière des clients porte sur la location éventuelle des machines et les consommations de produits. La plus grande partie des clients du groupe est constituée de petites et moyennes entreprises, le montant moyen des factures émises est donc très limité (environ 150 €) de même que l'encours par client. Le suivi régulier des retards de paiement et l'arrêt rapide des livraisons en cas de retard de paiement permet de circonscrire rapidement les montants à risques. En conséquence, le groupe ne couvre pas ses créances contre le risque de défaillance financière de ses clients B2B. Une partie du chiffre d'affaires est réalisée avec distributeurs indépendants dont 5,8 % avec environ 15 distributeurs français, 5 néerlandais et 1 belge et dont pour 0,4 % avec une dizaine d'autres distributeurs 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.

Le taux historique de pertes sur créances commerciales est inférieur à 1 % sur les derniers exercices.

1.4.2.11 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.

*

*

*

Braine-l'Alleud, le 15 avril 2025,
Pour le Conseil d'Administration,

Signé par :

Valérie Clar

0207BA8BD6A1417...

Valor Conseil s.r.l.
représentée par Valérie Clar-Baïssas,
Administrateur

DocuSigned by:

Frédéric Tiberghien

9200DBB5A3034EA...

Dare Consulting s.r.l.
représentée par Frédéric Tiberghien
Président