



RAPPORT ANNUEL 2018

**MultiPharma**  
Group

# Contenu

|  |    |
|--|----|
| Avant-propos   | 3  |
| 1. Qui est Multipharma ?                             | 5  |
| Expertise, empathie & solidarité, nos 3 valeurs      | 7  |
| 2. L'avenir du métier de pharmacien                  | 11 |
| 3. MultiNext: Notre plan de changement pour l'avenir | 14 |
| 4. Nos projets phares en 2018                        | 19 |
| 5. Les organes de gestion de Multipharma Group       | 37 |
| Chiffres clés  | 41 |
| 6. Gouvernance d'entreprise                          | 43 |
| 7. Etats financiers consolidés 2017 en IFRS          | 45 |

“Pour répondre aux défis économiques et sociétaux de notre métier, notre mission est de **devenir le ‘prestataire de soins pharmaceutiques premium orienté vers les patients’.**”

— Fabienne Bryskère

# Avant-propos

Les nouveaux concurrents et les risques économiques, qui résultent des mesures gouvernementales, secouent le secteur pharmaceutique. Afin de préserver la position de Multipharma comme leader du marché, nous avons choisi en 2018 de réaliser nos plans d'actions de manière plus rapide et plus solide. Nous mettons en pratique notre mission et **nous évoluerons pour devenir un « prestataire de soins pharmaceutiques premium orienté vers les patients »**. Cela répond parfaitement à notre vision : *améliorer les soins pharmaceutiques au profit de la qualité de vie et du bien-être de chacun.*

**Malgré les conditions du marché moins favorables, Multipharma a réussi à accroître son chiffre d'affaires en 2018 et à stabiliser ses marges.** Le résultat opérationnel est en hausse et supérieur au budget. Cette année encore, nous avons consolidé, voire légèrement augmenté, notre part de marché. Le nombre de coopérateurs à notre programme MultiCo ne cesse d'augmenter. Depuis le lancement du programme de coopérateur en mai 2017, nos équipes officinales ont réussi à convaincre environ 425.000 clients d'acheter une part coopérateur de Multipharma.

Nous pouvons être fiers de belles réalisations. Nous avons, par exemple, continué de professionnaliser notre approche Préparation de Médication Individuelle (PMI). Nous avons ouvert 10 grandes pharmacies, modernes et conviviales. Et à Sint-Pieters-Leeuw nous construisons notre futur avec notre nouveau centre de distribution. Début 2019, notre centre logistique est opérationnel et également prêt à accueillir nos activités d'e-commerce et notre troisième site de production PMI.

**Ces belles performances ont donné à notre organisation l'énergie et la marge de manœuvre nécessaires pour continuer à investir dans les points**

de vente, les technologies et l'accompagnement du personnel. En 2018, nous avons décrit avec MultiNext la façon dont notre organisation voulait évoluer pour les trois prochaines années. Cette vision stratégique est indispensable dans un marché où de plus en plus de clients veulent à la fois un large choix, des prix bas, une expérience client adaptée à leurs besoins -commande par internet, réservation,...- et des conseils spécialisés.

C'est pourquoi nous avons décidé de nous recentrer sur notre métier de pharmacien et pris la décision de mettre en vente notre chaîne de parapharmacies iU.

Des membres du personnel impliqués et une équipe de direction efficace, qui partagent les mêmes idées, **sont les moteurs de nos résultats et de notre projet d'avenir.** Je voudrais les remercier pour leur confiance et leur dévouement. Je remercie également les fournisseurs et les consultants avec qui nous collaborons, ainsi que les membres du Conseil d'administration qui nous accordent leur confiance et soutiennent notre plan stratégique.

Enfin, je remercie nos clients et nos patients. Ils constituent, jour après jour, notre raison d'être et notre fierté.

Fabienne Bryskère,  
*Administrateur délégué*



Rendre et maintenir les produits de santé accessibles à tous, telle est la mission inchangée poursuivie par notre coopérative au fil des ans.



## 1. Qui est Multipharma ?

Nos valeurs font également partie des racines de notre passé.

**L'histoire de Multipharma commence à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, à une époque où, dans la société industrielle naissante, le coût des soins de santé, en ce compris le coût des médicaments, constituait un obstacle à leur accessibilité pour toutes les couches de la population. Des initiatives pour répondre à cette situation ont dès lors été prises par le mouvement coopératif et par le mouvement mutualiste, parfois en collaboration étroite.**

Multipharma trouve là son origine et sa vocation historique. Rendre le médicament plus accessible économiquement était sa priorité absolue.

Bien que créée en 1921, Multipharma a, au cours de son développement, intégré des entreprises plus anciennes à même vocation, dont les premières sociétés coopératives apparues en Belgique dans le secteur de la pharmacie, l'une créée à Bruxelles en 1881 et l'autre à Liège en 1886.

Ces sociétés pionnières font maintenant partie de Multipharma, de son histoire, de sa mémoire. Par rapport à cette époque, le contexte économique et social a (fort heureusement) fondamentalement changé. Néanmoins, l'accessibilité aux soins de santé demeure difficile pour certains patients, et l'objectif historique de Multipharma reste présent.

La préoccupation d'origine liée au coût du médicament pour le patient s'est progressivement doublée d'une attention de plus en plus orientée vers l'amélioration et l'élargissement des services proposés aux clients : qualité de l'accueil, qualité de l'information et des conseils dispensés, disponibilité des médicaments et autres produits, services complémentaires, etc.

En outre, nous nous sommes considérablement développés au fil des décennies et regroupons aujourd'hui plus de 270 pharmacies.

Nous nous identifions en tant que société coopérative s'appuyant sur un solide réseau de 272 pharmacies\*.



\* Les 22 magasins iU, employant 119 collaborateurs, ne font plus partie de Multipharma Group depuis le 1<sup>er</sup> mars 2019.

# Expertise, empathie & solidarité, nos 3 valeurs

## Expertise.

Notre profession dans le secteur des soins de santé nécessite des connaissances professionnelles. Nous jouons un rôle consultatif dans un cadre scientifique pour lequel nous devons démontrer l'expertise nécessaire pour nos clients. Nous assurons la formation continue de nos collaborateurs qui bénéficient, grâce à la Multipharma Academy, de formations de grande qualité.

## Empathie.

Dans notre profession, l'expertise nous permet d'aller loin, mais sans empathie, nous ne pouvons comprendre ni identifier les besoins de notre client. Que ce soit envers les clients ou en interne, entre les collaborateurs, l'empathie est l'un des fondements de notre fonctionnement.

## Solidarité.

La solidarité est à la base de la pensée coopérative. Nous sommes un acteur responsable et solidaire sur les plans professionnel, social, économique, écologique et sociétal. Pour vivre pleinement cette valeur, nous nous engageons pour de bonnes causes s'inscrivant dans la lignée de notre profession.



## Notre mission

La mission de Multipharma s'exprime par la volonté de :

- permettre à l'ensemble de la population d'accéder aux produits de santé et de soins dans les meilleures conditions économiques;
- garantir des prestations pharmaceutiques de haute qualité orientées vers l'efficacité et la sécurité du médicament et des soins pharmaceutiques (tendre vers l'excellence de l'accueil, de l'écoute, des informations et conseils aux patients, du suivi pharmaceutique);
- être un acteur privilégié dans la mise en œuvre par les autorités publiques d'une politique de santé axée sur l'accessibilité et la qualité du médicament et des soins pharmaceutiques.

## Notre vision

Multipharma entend conforter et développer sa position de leader incontesté sur le marché de la pharmacie en Belgique, et innover constamment dans le but d'améliorer les soins pharmaceutiques pour ceux qui en ont besoin, et pour améliorer la qualité de vie et le bien-être de tous.

## Rendre les soins de santé accessibles pour tout le monde

La solidarité fait partie de l'ADN de Multipharma. La mise en pratique de cette valeur ne s'arrête pas aux portes de nos officines. Multipharma soutient de multiples organisations et programmes qui visent à promouvoir l'accès aux soins de santé et/ou la diminution de l'inégalité sociale.

- En collaboration avec Médecins du Monde, nous offrons gratuitement chaque année des vaccins contre la grippe aux sans-abris.



- Notre participation à plusieurs activités sportives nous permet d'offrir un soutien financier à Médecins du Monde.



- Multipharma Group soutient également FOS & Solsoc, des ONG dont la priorité est d'assurer un accès aux soins de santé et la qualité des médicaments à des groupes de population pauvres d'Afrique centrale et occidentale et d'Amérique centrale.



- Nous sponsorisons la « Fête des Solidarités ».



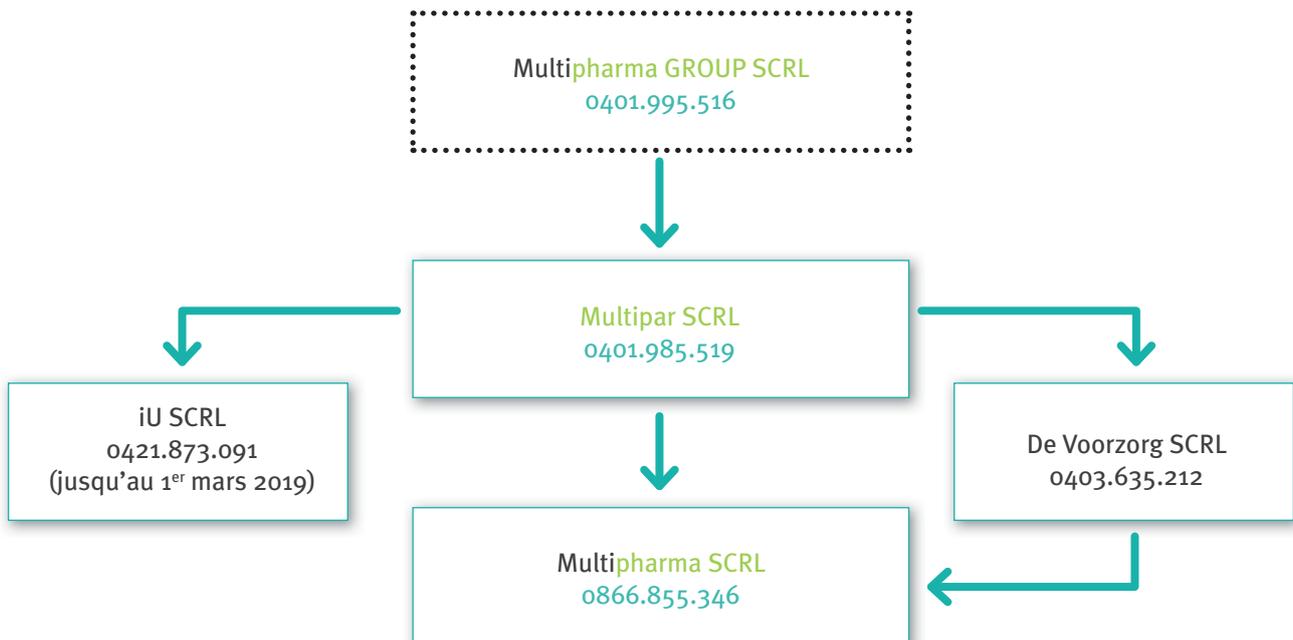
- Nous soutenons la Fondation P & V qui s'occupe d'accompagner les jeunes dans les différents aspects de la vie sociale en leur offrant des opportunités et en les impliquant de façon active.



FONDATION P&V STICHTING

**Multipharma Group SCRL est un holding coopératif composé de :**

- **Multipar SCRL**, sous holding
- **De Voorzorg Mechelen SCRL** , sous holding
- **Multipharma SCRL** dénombrant 272 pharmacies, les services de support pour ces points de vente et d'autres du groupe, un service de tarification et un entrepôt de distribution
- **iU SCRL** avec 22 parapharmacies (jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2019)



« Les pharmaciens d'officine sont un maillon important du système de soins de santé. Ils sont en charge de délivrer des médicaments de manière responsable et d'accompagner les patients dans le suivi pharmaceutique.

De par leur proximité et leur accessibilité, ils jouent également un rôle social important comme personne de confiance pour les patients. »



## 2. L'avenir du métier de pharmacien

Dans un marché économiquement vulnérable et dans lequel la concurrence est de plus en plus rude, Multipharma se positionne clairement en tant que chaîne de pharmacies désireuse d'offrir à ses patients et clients des services pharmaceutiques à haute valeur ajoutée au travers d'outils permettant d'améliorer l'observance thérapeutique et en offrant des programmes de coaching de qualité.

### Adhérence thérapeutique

Les pharmaciens d'officine sont un maillon important du système de soins de santé. Ils sont en charge de délivrer des médicaments de manière responsable et d'accompagner les patients dans le suivi pharmaceutique. Ils jouent également un rôle social important en tant que personne de confiance pour les patients, étant un des derniers métiers de santé de proximité accessible facilement. L'importance de ce rôle dans l'ensemble des tâches qui incombent au pharmacien justifie pleinement son existence dans l'écosystème des soins de santé.

Le « pharmacien de référence » constitue depuis le 4 octobre 2017 la base pour une meilleure adhérence thérapeutique chez les patients chroniques polymédiqués. En proposant un schéma de médication pour ces patients, le pharmacien (et par extension toute l'équipe soignante) a une bonne vue d'ensemble des médicaments et traitements du patient. Cela permet d'assurer un meilleur suivi des patients et de mieux détecter les anomalies dans le traitement.

Multipharma veut aller plus loin pour accroître l'adhérence thérapeutique en proposant des outils et des services adaptés aux différents traitements pharmaceutiques. Grâce à plusieurs initiatives en cours de développement, nous voulons assurer une meilleure qualité du traitement et améliorer progressivement l'adhérence thérapeutique chez nos patients. Nos pharmaciens contribuent ainsi en grande partie à la santé publique. En effet, de nombreuses études démontrent que si le patient suit correctement son traitement et prend sa médication telle qu'elle a été prescrite par le médecin, le risque de complications voire d'hospitalisation peut être fortement réduit.



## AbbVie et Multipharma travaillent ensemble à l'observance thérapeutique

Depuis début décembre 2018, Multipharma et la firme AbbVie travaillent ensemble à l'amélioration de l'adhérence thérapeutique pour les patients qui suivent un traitement HUMIRA®. Une centaine de nos pharmaciens jouent ici un rôle essentiel. Il s'agit d'un programme de soin complémentaire avec lequel AbbVie veut s'assurer que les patients suivent leur traitement HUMIRA® à 80 % minimum.

Pour les patients, il existe une plateforme en ligne personnalisée ([www.abbviecare.be](http://www.abbviecare.be)) avec de nombreuses informations utiles, un journal personnel et des « traceurs de santé » grâce auxquels ils peuvent suivre les progrès réalisés et partager leurs résultats avec leur médecin.

Le Health Beacon, un boîtier intelligent aide facilement le patient à programmer ses injections au bon moment, et à conserver les stylets et/ou aiguilles usagés en toute sécurité.

Le pharmacien joue un rôle essentiel. En effet, il présente le programme AbbVie-Care aux patients. Lorsqu'un patient se montre intéressé, le pharmacien se charge de l'inscription sur la plateforme en ligne. Il suit ensuite la consommation de médicaments du patient via des rapports générés automatiquement par le « Health Beacon ». S'il s'avère que l'adhérence thérapeutique est inférieure à 80 %, le pharmacien invite le patient à un entretien de suivi. Enfin, le pharmacien se charge de collecter les stylets et aiguilles usagés via un service spécialisé.



## Coaching

Les services que Multipharma offre vont au-delà de la délivrance des médicaments. Nos programmes de coaching nous permettent de participer activement à la prévention et de développer l'accompagnement pharmaceutique et le conseil de santé pour nos clients et patients à toutes les étapes de la vie.

En 2018, nous avons étendu nos programmes de coaching et d'information.

Depuis le mois de mars, Bambino & Co coache les jeunes parents qui projettent d'agrandir leur famille.

En avril 2018, Multipharma a mis l'accent sur une alimentation équilibrée. Avec le retour du beau temps, nous nous focalisons avec nos clients sur l'alimentation saine. Nous avons donc établi le programme de coaching « Feel Good ».

Nous avons enchaîné, fin mai (à l'occasion de la journée mondiale sans tabac), avec le programme NRT « Fumeur, je t'aime » en version numérique avec une campagne sur les médias sociaux.

Au cours du dernier trimestre, le service Care&Quality a commencé la préparation et la phase de test d'un vaste programme de coaching pour les patients diabétiques.

Dans de nombreux cas, les programmes prennent la forme d'un accompagnement numérique. Ils ont été conçus de manière à donner un rôle important aux équipes sur le terrain dans la promotion et l'accompagnement des patients et des clients. Grâce à une formation approfondie, nos collaborateurs bénéficient des connaissances adéquates pour jouer leur rôle d'experts.

### 3 programmes de coaching sur mesure pour le patient et/ou client

#### **Bambino & Co pour l'accompagnement des (futurs) jeunes mamans**

Ce coaching a commencé le 27/03/2018. Fin décembre 2018, quelques **5 821 mamans** étaient inscrites aux newsletters. En 2018, **8 000 Bambino Babyboxes** ont été produites.

#### **NRT ou notre coaching d'accompagnement de sevrage tabagique**

« Fumeur, je t'aime » ou « Roker, ik zie je graag », **la plateforme de coaching numérique** en collaboration avec Johnson

& Johnson a été lancée le 18/06/2018. Fin décembre, quelques **989 fumeurs** étaient inscrits aux newsletters. La formule évolue en 2019.

Afin de pouvoir également suivre le coaching hors ligne, Multipharma commencera à utiliser dès 2019 des codes CNK spécifiques pour le coaching.

#### **Le programme de coaching FeelGood a commencé le 2 mai 2018.**

Ce coaching est entièrement numérique et vise à promouvoir l'alimentation saine et un mode de vie plus sain. Fin décembre, il y avait **1 132 patients inscrits (885 francophones et 247 néerlandophones)**.

### 3. MultiNext: Notre plan de changement pour l'avenir

En 2018, Multipharma a lancé **MultiNext**. Ce plan stratégique 2018-2021 assurera, avec le plan financier, **un futur robuste** pour Multipharma Group et permettra de pérenniser notre position de leader du marché.

MultiNext orientera Multipharma vers un avenir en tant que 'premium patient centric care provider'. Cette évolution est complètement alignée avec notre vision : innover constamment dans le but d'améliorer les soins pharmaceutiques pour ceux qui en ont besoin, et pour améliorer la qualité de vie et le bien-être de tous.

- **B2B** - mieux intervenir sur le marché croissant des institutions
- **Grossiste** - s'affirmer comme grossiste-répartiteur doté d'un nouveau dépôt ultra-moderne
- **HQ** - mieux soutenir le réseau et développer de nouveaux services et des programmes de formation

**MultiNext** met en avant 3 facilitateurs des objectifs clairs rapportant chacun à l'une des 4 grandes activités au sein de notre organisation :

- **B2C** - développer une expérience client dans nos officines en offrant des conseils de qualité et un accompagnement pharmaceutique personnalisé

Pour atteindre ces objectifs plus de 30 initiatives (projets) sont mises en place.



### B2C: Développer une expérience client dans nos officines

- 1) **Repositionner le concept Multipharma** en augmentant l'expérience client, stimuler la croissance du réseau constant et en même temps augmenter l'efficacité opérationnelle. Les initiatives liées à cet objectif sont réparties en trois workstreams :
  - a. Excellence opérationnelle
  - b. Nouveau concept
  - c. Nouveaux services
- 2) Des investissements importants dans le **développement d'une expérience intégrée omni-channel**.
- 3) L'optimisation du **réseau de pharmacies** avec des officines plus grandes et mieux localisées.

### B2B: mieux rentabiliser le marché croissant des institutions

- 4) Continuer **l'expansion des activités B2B** en mettant un accent supplémentaire sur l'augmentation du résultat opérationnel par une meilleure analyse des clients, de l'assortiment et de l'efficacité opérationnelle.

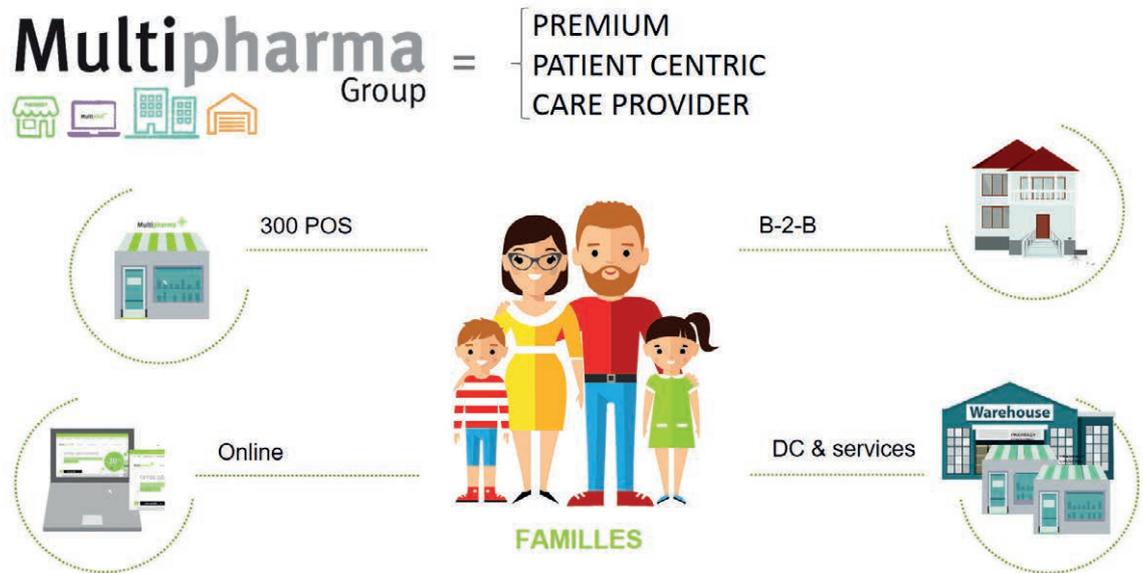
### Grossiste : s'affirmer comme grossiste-répartiteur pro ...

- 5) avec un dépôt ultra-moderne pour répondre aux attentes futures de l'e-commerce, de la centralisation des préparations magistrales tout en améliorant la qualité et la productivité des livraisons en officine.

### HQ: optimiser pour mieux servir

- 6) Optimiser **l'organisation, l'infrastructure et les compétences** pour soutenir et suivre nos pharmacies lors de l'implémentation de notre plan stratégique. En fonction de leur champs d'activité, ces actions sont regroupées en 3 facilitateurs : 'ICT roadmap', 'People' et 'Change & communications'.





## L'approche du projet et l'accompagnement au changement

Multipharma se donne les moyens pour réaliser ce plan ambitieux. A ces fins, nous mettons en place un vaste programme de transformation dans lequel nos collaborateurs et des experts joignent leurs forces pour développer des solutions durables que nous implémentons dans l'organisation.

Le succès de cette transformation est entre les mains de nos collaborateurs. **Pour soutenir le plan MultiNext, des formations, du coaching et de la communication continue font partie intégrante du programme de transformation.**

## Spécialisation B2B et une approche B2C qui fait toute la différence

Les institutions de santé et les patients individuels ont des besoins différents dans le domaine des soins pharmaceutiques. Cela se traduit par une approche et des priorités différentes :

- En **B2C**, nous veillons à ce que **nos patients au comptoir** reçoivent directement un accompagnement adéquat et une expérience optimale en mettant **l'accent sur l'accessibilité, la compliance, les conseils et le coaching**.
- En **B2B**, nous veillons indirectement à ce que les patients reçoivent les meilleurs soins possibles. Nous retirons la préparation des médicaments des tâches des infirmières de manière à ce qu'elles aient plus de temps pour d'autres activités. Pour ce marché, **la priorité est donnée au volume, à la standardisation, à la flexibilité, à l'automatisation et à l'encadrement des infirmières**.

**Afin de pouvoir développer MultiNext à plein rendement et de créer une valeur ajoutée absolue pour tous nos patients, il est important de répartir nos ressources et compétences de manière plus adéquate.**

**C'est pourquoi nous avons choisi de scinder nos activités B2B et B2C et de les développer séparément.** Cela signifie, entre autres, que nous allons progressivement regrouper toutes nos activités B2B dans 3 pharmacies spécialisées qui seront reliées aux centres de production PMI de Liège, Mechelen et Sint-Pieters-Leeuw.

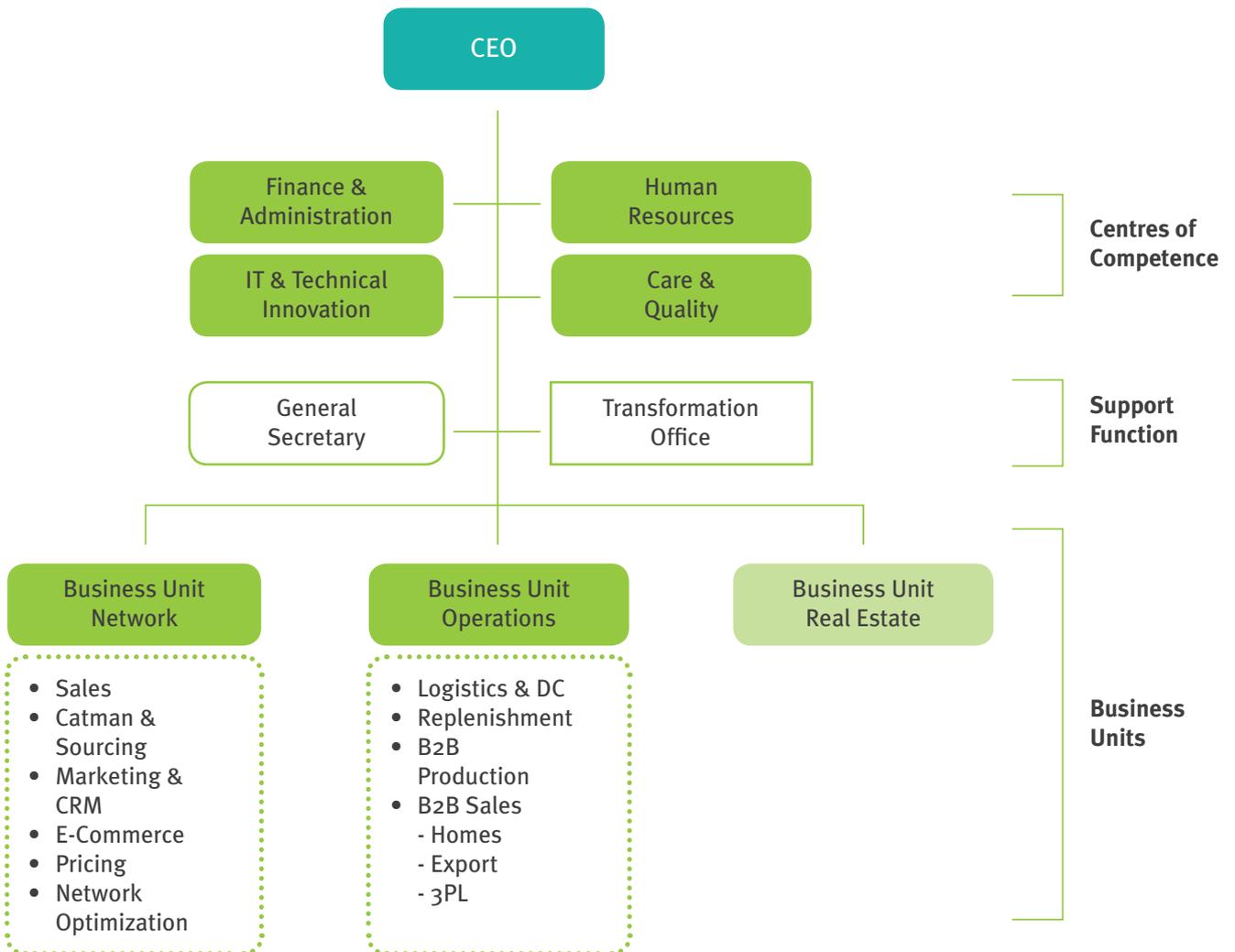
**Vu l'impact de cet exercice sur les activités de certaines de nos pharmacies, Multipharma a choisi d'étendre cette opération sur 3 ans.** La première phase commence début 2019.



## Structure d'organisation adaptée

La mise en place et la gestion des activités B2B et B2C séparées ainsi que la mise en œuvre du nouveau centre de distribution ont abouti à

une nouvelle structure organisationnelle basée sur deux grandes business units.



## 4. Nos projets phares en 2018

### L'expérience client « omni-channel » au centre des préoccupations

Multipharma veut devenir le leader des services pharmaceutiques personnalisés en développant un écosystème adapté à chaque étape de la vie de ses patients, s'articulant autour de programmes de services et d'outils disponibles tant en pharmacie que par une expérience digitale innovante.

En 2018, Multipharma a lancé l'analyse du Customer Journey. Cette analyse nous permet de répertorier par phase les attentes des clients et des patients dans le processus d'achat ou de service. Ce portrait permet de déterminer de quelle manière offrir une expérience client optimale à nos clients à chaque fois qu'ils sont en contact avec nous.

Nous voulons offrir la meilleure expérience à nos clients, que ce soit en ligne ou dans nos points de ventes.

Voilà pourquoi nous intégrons notre e-commerce dans une stratégie « omni-channel ». Les campagnes numériques et les programmes de coaching en sont le parfait exemple. Il s'agit toujours d'un savant mélange de procédés « online » et « offline ».

L'action « pharmacie de voyage » de 2018 illustre également la puissance de cette approche omni-channel. Les clients peuvent composer leur pharmacie de voyage personnalisée, et ce, en fonction de leur situation familiale et leur destination de vacances. Ils peuvent commander leurs articles en ligne et/ou les réserver. Lorsque les clients réservent leurs produits (75 % des personnes optent pour cette alternative) et viennent les retirer à l'officine, nos collaborateurs peuvent leur donner des informations et des conseils supplémentaires, ce qui se traduit éventuellement par des ventes complémentaires et une solution plus adaptée au besoin du client.



## Réseau

### Points de vente : renforcer l'identité

Multipharma se distingue sur le marché belge par un solide et vaste réseau d'officines qui est constamment optimisé afin de répondre aux évolutions de la démographie et offrir des points de vente plus conviviaux.

En septembre, Multipharma a ouvert son Flagship store dans les environs de l'Hôpital Erasme à Anderlecht. Dans cette grande pharmacie de la nouvelle génération (200 m<sup>2</sup>), la technique et le concept sont axés sur une interaction maximale et une expérience clients optimale (voir aussi page 22).

Les 19 officines de 'De Voorzorg Mechelen' (DVM) ont été entièrement intégrées dans le réseau Multipharma en 2018. Les pharmacies DVM ont été « relookées » dans le style Multipharma au cours du premier semestre 2018. En dehors de cette intégration, le nombre total des pharmacies Multipharma reste plus ou moins identique depuis plusieurs années.

En 2018, Multipharma :

- a acquis 1 officine (+),
- a (ré)ouvert 3 officines (+),
- a vendu 3 officines (-)
- a fermé 2 officines (-) en les fusionnant avec une officine de Multipharma avoisinante
- a racheté 4 officines (o) pour les fusionner immédiatement avec une officine Multipharma avoisinante.

Par conséquent, Multipharma comptait 272 pharmacies ouvertes au public à la fin de 2018, soit 1 de moins qu'en 2017.



2017

**254**  
Pharmacies  
Multipharma

**19**  
Pharmacies  
De Voorzorg  
Mechelen

2018

**272**  
Pharmacies  
Multipharma

## POS155: Pharmacie du futur à Anderlecht

En septembre, Multipharma a ouvert les portes de sa toute nouvelle pharmacie à côté de l'Hôpital Erasme à Anderlecht. Cette pharmacie offre une série de services et d'innovations technologiques afin d'assurer une relation optimale entre le pharmacien et son patient. Il y a des armoires digitales, reliées à un système de transport automatique qui permet d'acheminer les médicaments directement de la réserve, un robot pour la gestion et le stockage des médicaments et des casiers pour l'enlèvement des commandes 24h/24.

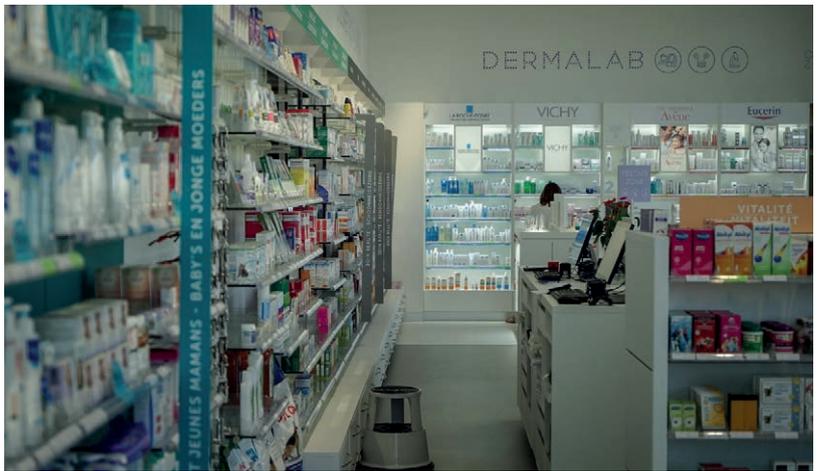
La technologie a été principalement développée en vue de favoriser la relation entre les pharmaciens et leurs patients. Grâce à ces innovations, le pharmacien est plus disponible pour s'entretenir avec le patient. Cela s'intègre parfaitement dans la vision Multipharma : nous optons pour un suivi personnalisé des clients afin d'accroître leur bien-être.

Outre les innovations technologiques, il y a également plusieurs espaces et comptoirs dispersés dans l'officine. Multipharma brise ainsi la tradition du comptoir unique derrière lequel se trouve le pharmacien : le personnel accueille ici ses patients dans un espace ouvert ou dans un espace privé fermé afin de permettre au patient un entretien personnalisé et discret avec le pharmacien sur des sujets plus confidentiels.

L'opportunité de découvrir de nouveaux produits joue également un rôle important. Les tests sont encouragés par le « DERMA LAB », un espace dédié à l'expérimentation d'une large gamme de produits cosmétiques. La pharmacie est également équipée d'une table de dégustation proposant plusieurs sortes de thés.



POS155 - Anderlecht  
Ouverture Flagship store septembre 2018



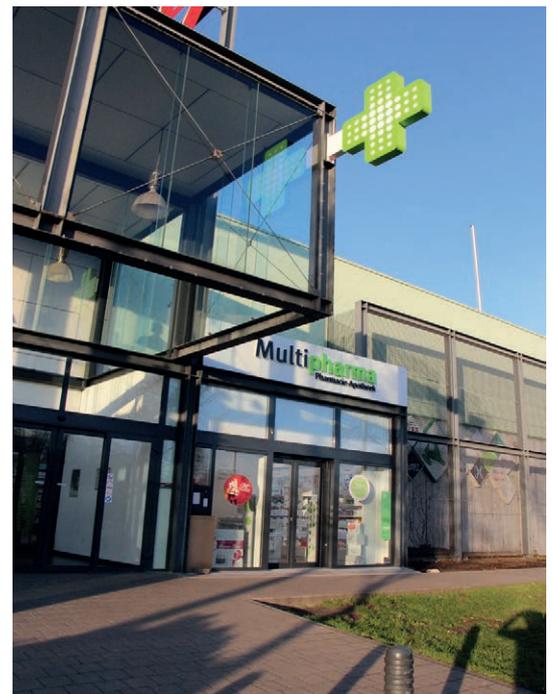
**POS131 - Overijse**  
**Transfert 03/2018**



**POS737 - Arlon**  
**Transfert 09/2018**



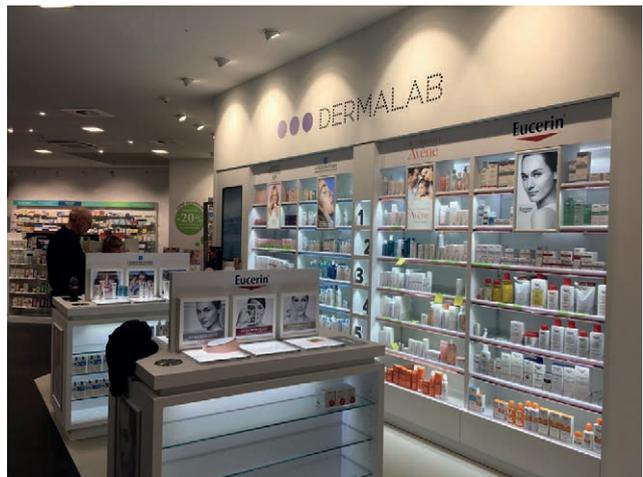
**POS161 - Basilix**  
**Nouvelle ouverture 11/2018**

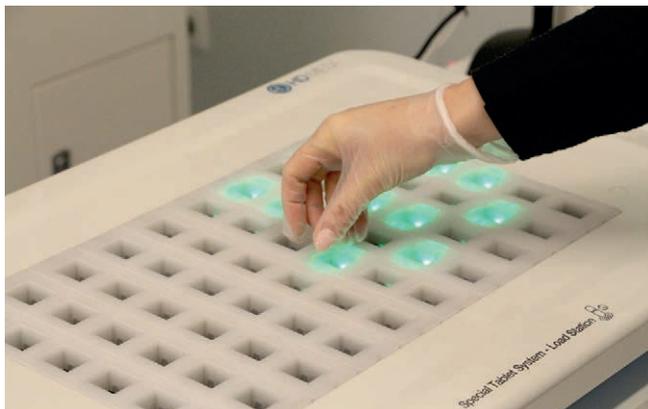


POS710 - Montegnee  
Transfert 11/2018



POS162 - La louvière  
Nouvelle ouverture 12/2018





## B2B: investir davantage dans la préparation de médication individuelle robotisée

Le segment B2B regroupe les services aux institutions pour seniors et aux centres spécialisés pour l'hébergement des personnes présentant un handicap. L'année 2018 est caractérisée par une **stabilisation du chiffre d'affaires B2B à 41 millions d'euros et une augmentation de 3 % du nombre de patients pour lesquels Multipharma fournit des médicaments par médication individuelle robotisée.**

Cette année, nous nous sommes concentrés sur l'optimisation et l'implémentation d'un **nouveau formulaire pharmaco-thérapeutique unique** pour nos sites de production. De cette manière, nous améliorons la qualité et les conditions commerciales pour les livraisons PMI. Nous avons également développé un nouveau système informatique visant à gérer de manière efficace cette activité.

Fin 2018, un 3<sup>e</sup> site de production PMI a été inauguré dans notre nouveau centre de distribution à Sint-Pieters-Leeuw. Les 2 robots de production de la dernière génération installés dans ce centre s'ajoutent aux 6 robots du site de production à Liège et aux 4 robots de Mechelen. Cette capacité de production supplémentaire nous permet de généraliser cette forme de préparation pour tous nos clients B2B.

Grâce au nouveau site et à la pharmacie spécialisée qui en fait partie, nous pouvons étendre notre prestation de services. Par exemple, il est dorénavant proposé aux institutions qui le souhaitent le « TOTALmed », où la PMI robotisée (la formule MULTImed) est complétée manuellement avec d'autres formes de traitement. Cela nous permet également de proposer les formules Daily (journalières) plus flexibles. Elles permettent la production pour des périodes de traitement plus courtes lorsqu'il y a de nouveaux résidents ou lorsque le traitement change en cours de semaine pour des motifs urgents.

### De CLASSICmed à MULTImed et TOTALmed

En 2018, Multipharma a lancé une campagne visant à convaincre les maisons de repos et de soins d'opter pour MULTImed ou TOTALmed au lieu de CLASSICmed (la formule de base par laquelle Multipharma fournit à l'établissement les produits dans leur emballage d'origine afin qu'il se charge de la préparation du schéma de médication par résident.

Avec ces formules, la préparation de la médication individuelle se fait toujours de manière automatisée par des robots de la dernière génération dans une des deux (trois en 2019) unités de production.



Ces robots sont reliés à un double système de contrôle, présentant des avantages non négligeables :

- Aucun risque d'erreurs lors de la délivrance grâce à la technologie utilisée pour la préparation,
- Garantie d'approvisionnement car la préparation s'effectue sur plusieurs sites,
- Une entière traçabilité des produits délivrés,
- Prise aisée des produits grâce aux sachets qui peuvent facilement être ouverts par le personnel soignant ou le résident lui-même et grâce au carton pratique dans lequel sont stockés les sachets,
- Une bonne vision des traitements grâce à l'indication sur les sachets du nom, du

prénom, du dosage, de la quantité et de la forme de chaque comprimé (éventuellement complétée par le schéma de médication par semaine),

- Efficacité optimisée du traitement grâce au meilleur respect des dosages - on constate généralement un meilleur résultat chez les patients qui reçoivent leur traitement de cette manière,
- Adaptation parfaite au nouveau système de tarification et de facturation par pièce (spécifique pour les maisons de repos et pour les établissements de soins (infirmiers)) ce qui donne un avantage financier pour les organismes assureurs et les résidents.

(Lire aussi : pg 17 « Spécialisation B2B et une approche B2C qui fait la différence »)

## Centre de distribution à Sint-Pieters-Leeuw – La logistique au service des clients

La première pierre du nouveau centre de distribution de Multipharma a été posée à Sint-Pieters-Leeuw à l'automne 2017. Fin 2018, la réalisation de ce mégaprojet était sur la bonne voie.

Le nouveau centre de distribution est un maillon important dans la réalisation des objectifs de notre projet d'avenir MultiNext. Le nouveau DC, en grande partie automatisé, offre en effet à Multipharma la capacité et la flexibilité nécessaires pour soutenir l'évolution de l'e-commerce, de la PMI, en plus de notre rôle de grossiste-répartiteur de notre réseau. Cette puissance logistique offre également des possibilités pour de nouveaux partenariats avec d'autres organisations.

Dans un premier temps, le nouveau centre de distribution doit permettre d'améliorer les services à nos points de vente.

En 2018, nous avons réexaminé tous les processus du dépôt afin d'en améliorer l'efficacité et la qualité. Afin de faciliter au maximum la migration pour les collègues du dépôt et des points de vente, nous avons développé des solutions IT en SAP. Il y a ainsi une coordination constante avec d'autres projets.

Les développements IT et l'installation du matériel se sont terminés en été. Ils ont été suivis directement par les premiers tests de la nouvelle infrastructure et les formations du personnel en septembre.

Les premières livraisons (de test) ont été réalisées en janvier 2019 et le déploiement dans l'ensemble des points de vente se termine cet été 2019.



### Centre de distribution de Sint-Pieters-Leeuw : chiffres clés

- 80 x 120 m → surface totale 9.600 m<sup>2</sup>.
- 2.000 m<sup>2</sup> à l'étage PMI et e-commerce.
- Température entre 15-25°C garantie dans toutes les zones de stockage et de transit pour les médicaments
- 3 activités sous le même toit :
  - Centre de distribution avec une capacité de + 400 pharmacies/POS
  - E-commerce
  - Production PMI

Les flux de production entre ces 3 activités ont été optimisés

- 70 collaborateurs au service du réseau et des patients.
- Grands volumes avec grande variabilité :
  - 40 à 80.000 lignes de commande par jour
  - 90 à 180.000 emballages par jour



## Investir dans nos collaborateurs

### Une communication proche de nos collaborateurs

#### **MultiNext Roadshows : transparence sur le plan stratégique**

Près de 1000 collaborateurs ont assisté à l'un des 11 MultiNext-Roadshows régionaux en novembre 2018. Ils ont eu de plus amples informations sur les grandes lignes du plan d'avenir stratégique de Multipharma.

Les roadshows ont permis d'aller à la rencontre d'un maximum de collaborateurs afin de leur expliquer de façon uniforme la vision d'avenir de Multipharma. La formule d'une présentation du plan en direct par l'administrateur délégué a permis de souligner l'importance du plan, d'augmenter l'appartenance des collaborateurs et de rassurer certains employés par rapport à nos projets d'avenir.

Lors des sessions, une attention particulière a été accordée à l'interaction et au feedback. Par exemple : via une application interactive, les personnes présentes ont pu poser des questions ou donner leur feedback et leur avis sur certains thèmes importants.

Au final, plus de 400 questions ont été posées. Etant donné l'impossibilité d'y répondre en live, les réponses ont été condensées dans un document qui ensuite a été mis sur l'intranet du Groupe.



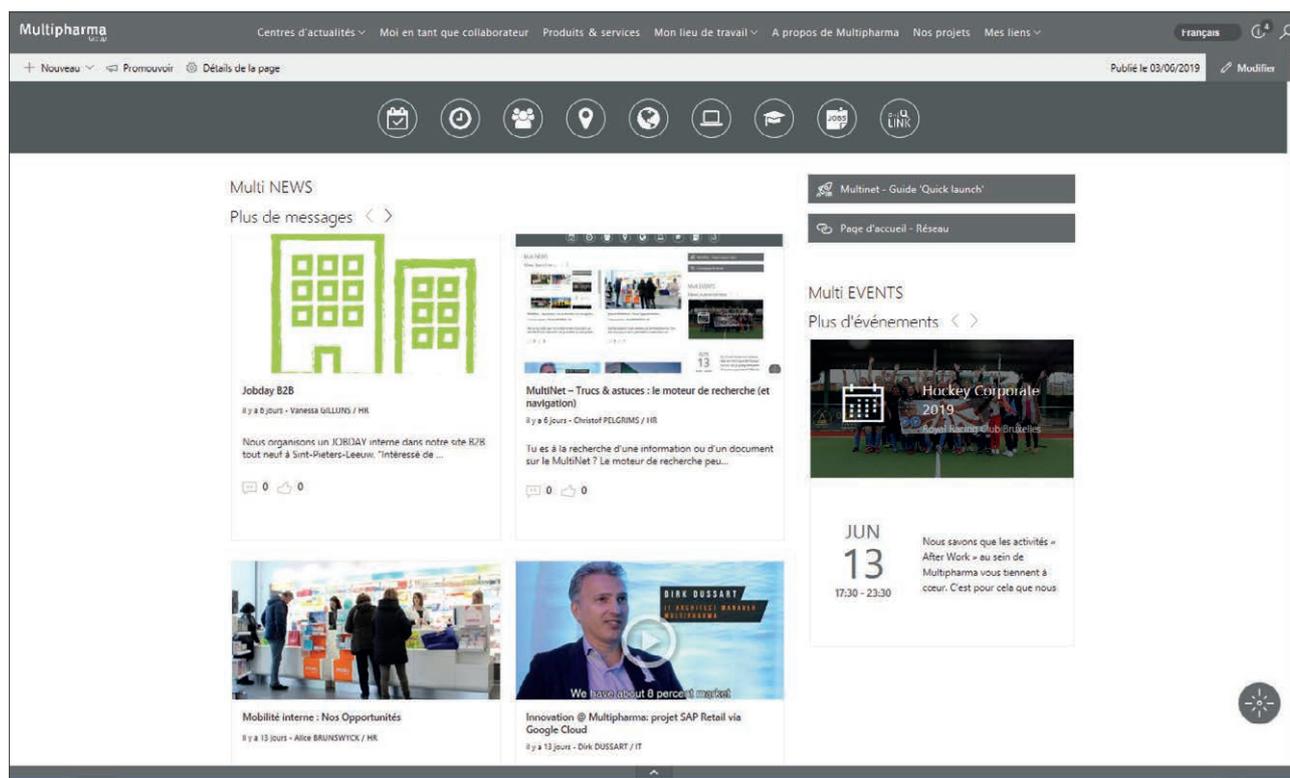
## Intranet : plus de structure dans la communication interne

« La communication avec et entre les collaborateurs » est un des éléments essentiels pour l'ensemble des collaborateurs. Une manoeuvre de rattrapage dans ce domaine a été initiée par MPH en 2018.

Nous avons clairement fait un pas vers une communication interne plus structurée grâce au développement d'un nouvel intranet. Une

organisation composée de plus de 2000 collaborateurs, répartis sur 300 sites, nécessite une plateforme numérique performante pour partager et conserver les connaissances et les informations.

L'analyse fonctionnelle et l'exercice d'architecture du contenu se sont faits en co-création avec des collaborateurs du réseau, du siège et des services logistiques. Le développement technique de la nouvelle plateforme a été entamé en automne 2018 et le site a été lancé en avril 2019.



## Formation & développement

L'expertise est l'une des valeurs clés de Multipharma. Pour s'assurer que nos collaborateurs puissent avoir les connaissances nécessaires pour assister les patients et les clients, nous investissons dans l'apprentissage, le développement et la formation continue.

En 2018, nous avons poursuivi la tendance instaurée en 2017 : un grand nombre d'actions, de programmes et d'initiatives pour impliquer nos collaborateurs dans les projets et les réunions initiées à partir du programme stratégique MultiNext. Les principaux objectifs des programmes d'apprentissage en 2018 sont :

- Poursuivre le déploiement du plan de formation pour MultiMate, le nouveau programme de gestion dans les officines. À ce sujet, nous optons pour une combinaison d'e-learning, formation classique et « coaching on the job ».
- Lancer un parcours de leadership pour les pharmaciens gérants afin de les soutenir dans leur nouveau rôle de leader d'une équipe et de manager d'une officine.
- Lancer un nouveau programme de coaching pour les jeunes parents (Bambino & Co) et sur le thème de l'alimentation saine (Feel Good). La formation aux outils de coaching est également complétée par des formations scientifiques sur les problématiques et les traitements possibles.

Multipharma a également avancé en 2018 dans l'apprentissage mixte (« blended learning »). Nous avons introduit plusieurs formes d'apprentissage (e-learning, webinaire, vidéo-conférence, coaching individuel, auto-apprentissage, etc.) de sorte à donner un élan positif à « l'apprentissage informel ». Ce sont des étapes importantes pour évoluer vers une « organisation apprenante ».



## Leadership

Nos pharmaciens gérants jouent un rôle crucial dans le fonctionnement de notre organisation et dans la transmission des plans d'actions de MultiNext. Ils sont experts dans leur domaine et, en tant que people managers, doivent être pourvu des capacités de dirigeants, être des motivateurs et coach de leur équipe. Afin d'aiguiser leurs « people skills », Multipharma a lancé le parcours Leadership POS en 2018.

Des tâches comme organiser le travail, motiver l'équipe, donner le bon exemple, réparer les erreurs... représentent actuellement seule-

ment 10 % du temps de travail du gérant. Des tâches plus exécutives comme l'administration, la gestion des stocks, le suivi commercial... représentent par contre 50 % du temps de travail. Les tâches directement liées à l'exercice du métier de pharmacien représentent 40 % de l'emploi du temps. L'objectif poursuivi est de trouver un équilibre entre les tâches de « leadership » et les tâches opérationnelles.

L'objectif est de former tous les gérants endéans les 15 mois.

2018

### Total des initiatives de formation professionnelle formelles poursuivies pour les travailleurs à charge de l'employeur

|                                      |        |
|--------------------------------------|--------|
| Nombre de travailleurs concernés     | 1.445  |
| Nombre d'heures de formation suivies | 26.336 |

### Total des initiatives de formation professionnelle poursuivies moins formelles et informelles pour les travailleurs à charge de l'employeur

|                                      |       |
|--------------------------------------|-------|
| Nombre de travailleurs concernés     | 1.176 |
| Nombre d'heures de formation suivies | 8.350 |





## 4. Les organes de gestion de Multipharma Group

### 1. Le Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration sont nommés pour un mandat d'une durée de 3 ans.

| NOM                        | TITRE                                 | Group | Multipar | Multi-pharma | iU |
|----------------------------|---------------------------------------|-------|----------|--------------|----|
| VERNAILLEN HILDE           | Président du Conseil d'administration | ✓     | ✓        | ✓            | ✓  |
| BRYSKERE FABIENNE          | Administrateur délégué                | ✓     | ✓        | ✓            | ✓  |
| ANNET PIERRE               | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| CHENIAUX ALAIN             | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| DE LAET MARC               | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| DEVILLERS JACQUES          | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| D'HOERANE GAETANE          | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| GENBAUFFE JEAN-PIERRE      | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| LENS LUC                   | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| MAGNEE MARTINE             | Administrateur                        | ✓     | ✓        | ✓            | ✓  |
| MICHIELS MICHEL            | Administrateur                        | ✓     | ✓        | ✓            | ✓  |
| SCHEVERNELS JIMMY          | Administrateur                        | ✓     | ✓        | ✓            | ✓  |
| SHABAN HUSAIN              | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| THIRION ALAIN              | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| VAN DEN BOSSCHE CHRISTIAAN | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| VERERTBRUGGEN PATRICK      | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |
| WILLEMS MARTIN             | Administrateur                        | ✓     | ✓        | ✓            | ✓  |
| WILLOCKX SARAH             | Administrateur                        | ✓     |          |              |    |

LENS LUC et WILLEMS MARTIN démissionnent du Conseil d'administration le 14/06.

DEKENS JOHAN poursuit le mandat de WILLEMS MARTIN.

Les membres du Conseil d'administration de De Voorzorg Mechelen sont nommés pour un mandat d'une durée de 3 ans.

| NOM                  | TITRE                                 |
|----------------------|---------------------------------------|
| DE LAET MARC         | Président du Conseil d'administration |
| BRYSKERE FABIENNE    | Administrateur délégué                |
| BERTINCHAMPS LEON    | Administrateur                        |
| CUYT RONY            | Administrateur                        |
| GORIS RONNY          | Administrateur                        |
| JANSSENS WILLIAM     | Administrateur                        |
| LENS LUC             | Administrateur                        |
| LODEWIJCKX LUC       | Administrateur jusqu'au 14/06         |
| MORIS LUCIEN         | Administrateur jusqu'au 14/06         |
| SCHEVERNELS JIMMY    | Administrateur                        |
| SUYKENS LUCIEN       | Administrateur jusqu'au 14/06         |
| VAN BALEN ALFONS     | Administrateur jusqu'au 14/06         |
| VAN LERBERGHE JAN    | Administrateur jusqu'au 14/06         |
| VAN SANTVOORT JEROEN | Administrateur                        |

## 2. Le Commissaire aux comptes pour les sociétés de notre groupe.

### **Klynveld Peat Marwick Goerdeler**

Luchthaven Brussel Nationaal 1K

1930 Zaventem

représenté par Monsieur Olivier DECLERCQ

réviseurs d'entreprises

### 3. Le comité de direction :

L'Administrateur délégué est accompagné pour l'exercice de ses missions par un comité de direction.

La mission du comité de direction:

Le comité de direction est principalement chargé, sous la responsabilité de l'administrateur délégué :

- de préparer les plans stratégique et financier pour validation par le Conseil d'administration
- de réaliser la stratégie, ainsi que toutes les mesures arrêtées par le Conseil d'administration
- de préparer et arrêter le budget annuel ainsi que les plans financiers
- d'établir les comptes, la politique financière et la politique de dividende
- d'assurer le suivi des activités opérationnelles et de veiller, en définissant les éventuelles mesures correctives nécessaires, au respect du budget et à la réalisation des plans d'actions
- de définir les objectifs d'amélioration de la performance
- d'émettre des avis et recommandations sur tous projets, opérations ou mesures qui lui seraient soumis, notamment en vue de leur présentation ultérieure au Conseil d'administration
- l'examen, la conclusion, la modification et la résiliation des engagements non significatifs (après accord préalable du Conseil d'Administration). Par engagements non significatifs, on entend en tout cas, lorsqu'ils ne dépassent pas une valeur capitalisée de 5.000.000 EUR par opération.

| NOM                  | TITRE                                |
|----------------------|--------------------------------------|
| FABIENNE BRYSKERE    | Administrateur délégué               |
| CINDY DEWITTE        | Directeur des Ressources Humaines    |
| BERND BOSCH          | Directeur Commercial                 |
| LEON BERTINCHAMPS    | Directeur Administratif et Financier |
| PETER DE GREEF       | Directeur Informatique               |
| NICOLAS DELHAYE      | Responsable Care & Quality           |
| QUENTIN VAN BUYLAERE | Directeur Supply Chain               |



## Chiffres clés

|                                     | Pharmacies |
|-------------------------------------|------------|
| Chiffre d'affaires (mio EUR)        | 454        |
| Nombre de membres du personnel FTE  | 1625       |
| Chiffre d'investissements (mio EUR) | 30,4       |





## 6. Gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise s'inscrit dans le cadre d'une meilleure gestion et d'un meilleur contrôle. Elle repose principalement sur les principes de transparence, d'indépendance et de responsabilité. Le but est d'encourager un comportement responsable dans l'organisation.

Multipharma Group a établi sa charte de gouvernance en 2016. Elle a été approuvée par le Conseil d'administration.

Multipharma Group a également rédigé un code d'éthique. Celui-ci contient les normes que tous les membres du personnel de Multipharma Group et ses filiales doivent respecter dans leurs tâches quotidiennes et leurs relations avec les autres :

- respecter les lois et règles applicables dans les pays où elle exerce ses activités, tant au niveau national que transnational ;
- des prescriptions spécifiques de Multipharma Group, dont les valeurs de ce code d'éthique et d'autres règlements et procédures internes.
- La protection des données et le respect de la vie privée (RGDP)
- La gestion durable des ressources naturelles en favorisant:
  - l'efficacité énergétique des installations et de notre chaîne de distribution,
  - le recyclage et la réutilisation.

Chacun tire profit d'une entreprise adoptant une attitude éthique favorisant des pratiques saines et de qualité.



## 7. Etats financiers consolidés 2018 en IFRS

**Multipharma Group scrl**

Square Marie Curie 30

1070 Bruxelles

## Etat consolidé de la situation financière

|   | Note | 31.12.2018        | 31.12.2017        |
|---|------|-------------------|-------------------|
| <i>En milliers d'euros</i>  |      |                   |                   |
| Immobilisations corporelles   | 10   | 95.414            | 68.881            |
| Immeubles de placement  | 11   | 4.445             | 5.966             |
| Immobilisations incorporelles et goodwill                                 | 12   | 6.717             | 453               |
| Autres actifs financiers  | 13   | 1.317             | 3.586             |
| Actifs d'impôt différé  | 14   | 2.906             | 7.479             |
| <b>Total des actifs non courants</b>                                      |      | <b>110.800</b>    | <b>86.365</b>     |
| Stocks  | 15   | 57.235            | 53.868            |
| Créances clients  | 16   | 29.805            | 29.367            |
| Autres créances   | 16   | 4.455             | 4.532             |
| Créances d'impôts courants  |      | 1.846             | 1.759             |
| Autres actifs courants  | 17   | 423               | 1.361             |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                                   | 18   | 26.759            | 26.644            |
| Actifs détenus en vue de la vente   | 19   | 17.078            | 5.118             |
| <b>Total des actifs courants</b>  |      | <b>137.601</b>    | <b>122.649</b>    |
| <b>TOTAL DES ACTIFS</b>   |      | <b>248.401</b>    | <b>209.014</b>    |
| Capital social  | 20   | ( 2.500)          | ( 2.500)          |
| Réserves  | 20   | ( 36.236)         | ( 36.155)         |
| Résultats non distribués  | 20   | ( 20.551)         | ( 10.740)         |
| <b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b> |      | <b>( 59.287)</b>  | <b>( 49.395)</b>  |
| Participations ne donnant pas le contrôle                                 | 20   | ( 2.915)          | ( 2.919)          |
| <b>Total des capitaux propres</b>   |      | <b>( 62.202)</b>  | <b>( 52.314)</b>  |
| Avantages du personnel  | 21   | ( 11.884)         | ( 14.654)         |
| Provisions  | 22   | ( 1.556)          | ( 952)            |
| Emprunts et dettes  | 23   | ( 75.025)         | ( 67.816)         |
| Passifs d'impôts différés   | 14   | ( 4.587)          | ( 4.559)          |
| <b>Total des passifs non courants</b>                                     |      | <b>( 93.052)</b>  | <b>( 87.982)</b>  |
| Avantages du personnel  | 21   | ( 413)            | ( 415)            |
| Emprunts et dettes financières  | 23   | ( 5.297)          | ( 5.052)          |
| Dettes fournisseurs   | 24   | ( 42.685)         | ( 31.678)         |
| Autres dettes   | 25   | ( 28.455)         | ( 28.305)         |
| Passifs d'impôts courants   | 10   | ( 2.600)          | ( 3.270)          |
| Dettes détenues en vue de la vente  | 19   | ( 13.695)         |                   |
| <b>Total des passifs courants</b>   |      | <b>( 93.147)</b>  | <b>( 68.719)</b>  |
| <b>Total des passifs</b>  |      | <b>( 186.199)</b> | <b>( 156.700)</b> |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS</b>                          |      | <b>( 248.401)</b> | <b>( 209.014)</b> |

Les notes des pages 1-50 font parties intégrantes de ces états financiers consolidés

## Etat consolidé du résultat net et des autres éléments du résultat global\*

| <i>En milliers d'euros</i>   | <b>Note</b> | <b>31.12.2018</b> | <b>31.12.2017<br/>(retraité)*</b> |
|--|-------------|-------------------|-----------------------------------|
| <b>1. Activités poursuivies</b>  |             |                   |                                   |
| Produits   | 5           | 454.021           | 447.785                           |
| Coût des ventes  | 5           | ( 313.376)        | ( 309.228)                        |
| <b>Marge brute</b>   |             | <b>140.645</b>    | <b>138.557</b>                    |
| Autres produits d'exploitation   | 6           | 8.745             | 6.872                             |
| Charges d'exploitation   | 6           | ( 27.603)         | ( 27.732)                         |
| Frais de personnel   | 7           | ( 101.118)        | ( 97.747)                         |
| Charges d'amortissement  | 10-12       | ( 5.577)          | ( 10.735)                         |
| Provisions   | 22          | ( 1.127)          | 1.317                             |
| Pertes de valeurs  |             | 0                 | ( 152.010)                        |
| <b>Résultat des activités opérationnelles</b>  |             | <b>13.965</b>     | <b>( 141.478)</b>                 |
| Produits financiers  | 8           | 442               | 207                               |
| Charges financières  | 8           | ( 2.312)          | ( 2.237)                          |
| <b>Résultat financier net</b>  |             | <b>( 1.870)</b>   | <b>( 2.030)</b>                   |
| <b>Résultat avant impôts</b>   |             | <b>12.095</b>     | <b>( 143.508)</b>                 |
| (Charge)/Produit d'impôts sur le résultat  | 9           | ( 4.499)          | 16.580                            |
| <b>Résultat après impôt des activités poursuivies</b>  |             | <b>7.596</b>      | <b>( 126.928)</b>                 |
| <b>2. Activités abandonnées</b>  |             | <b>1.254</b>      | <b>( 8.339)</b>                   |
| Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)   | 19          | 1.254             | ( 8.339)                          |
| <b>Résultat net de la période</b>  |             | <b>8.850</b>      | <b>( 135.266)</b>                 |
| <b>Autres éléments du résultat global de l'exercice qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b> |             |                   |                                   |
| Gain et pertes actuariels relatifs aux engagements vis-à-vis du personnel                                      | 21.1/2/3    | 1.755             | ( 2.620)                          |
| (Charges)/Produit d'impôts sur les autres éléments du résultat global  | 14          | ( 446)            | 891                               |
| <b>Résultat global de la période</b>   |             | <b>10.159</b>     | <b>( 136.995)</b>                 |
| <b>Résultat de la période attribuable aux:</b>   |             |                   |                                   |
| Propriétaires de la Société  |             | 8.850             | ( 135.266)                        |
| <b>Résultat de la période</b>  |             | <b>8.850</b>      | <b>( 135.266)</b>                 |
| <b>Résultat global de la période attribuable aux:</b>  |             |                   |                                   |
| Propriétaires de la Société  |             | 10.159            | ( 136.995)                        |
| <b>Résultat global de la période</b>   |             | <b>10.159</b>     | <b>( 136.995)</b>                 |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

Les notes des pages 1-50 font parties intégrantes de ces états financiers consolidés

## Etat consolidé des variations des capitaux propres\*

|   | Note | Attribuables aux propriétaires de la société mère |                 |                          | Total             | Participat. ne donnant pas le contrôle | Total des capitaux propres |
|---|------|---|-----------------|--------------------------|-------------------|--|----------------------------|
|   |      | Capital social                                    | Autres réserves | Résultats non distribués |                   |  |                            |
| <i>En milliers d'euros</i>  |      |   |                 |                          |                   |  |                            |
| <b>Solde au 1 janvier 2017</b>  |      | <b>2.500</b>                                      | <b>34.995</b>   | <b>147.760</b>           | <b>185.255</b>    | <b>2.919</b>                           | <b>188.174</b>             |
| <b>Résultat global de la période</b>  |      |   | <b>1.160</b>    | <b>( 137.020)</b>        | <b>( 135.860)</b> |  | <b>( 135.860)</b>          |
| Résultat net  |      |   | 1.160           | ( 135.291)               | ( 134.131)        |  | ( 134.131)                 |
| Total des autres éléments du résultat global                                      | 20   |   |                 | ( 1.729)                 | ( 1.729)          |  | ( 1.729)                   |
| <b>Participation ne donnant pas le contrôle lors de l'acquisition de filiales</b> |      |   |                 |                          |                   |  |                            |
| <b>Solde au 31 décembre 2017</b>  |      | <b>2.500</b>                                      | <b>36.156</b>   | <b>10.740</b>            | <b>49.395</b>     | <b>2.919</b>                           | <b>52.314</b>              |
| <b>Solde au 1 janvier 2018</b>  |      | <b>2.500</b>                                      | <b>36.156</b>   | <b>10.740</b>            | <b>49.395</b>     | <b>2.919</b>                           | <b>52.314</b>              |
| <b>Résultat global de la période</b>  |      |   | <b>80</b>       | <b>10.079</b>            | <b>10.159</b>     | <b>0</b>                               | <b>10.159</b>              |
| Résultat net  |      |   | 80              | 8.769                    | 8.850             |  | 8.850                      |
| Total des autres éléments du résultat global                                      | 20   |   |                 | 1.310                    | 1.310             |  | 1.310                      |
| <b>Participation ne donnant pas le contrôle lors de l'acquisition de filiales</b> |      |   |                 |                          |                   | <b>( 4)</b>                            | <b>( 4)</b>                |
| <b>Transactions avec les propriétaires de la Société</b>                          |      |   |                 | <b>( 267)</b>            | <b>( 267)</b>     | <b>-</b>                               | <b>( 267)</b>              |
| Dividendes versés aux propriétaires   | 20   |   |                 | ( 267)                   | ( 267)            |  | ( 267)                     |
| <b>Solde au 31 décembre 2018</b>  |      | <b>2.500</b>                                      | <b>36.236</b>   | <b>20.551</b>            | <b>59.287</b>     | <b>2.915</b>                           | <b>62.202</b>              |

Les notes des pages 1-50 font parties intégrantes de ces états financiers consolidés

## Etat consolidé des flux de trésorerie\*

| En milliers d'euros  | Note      | 31.12.2018       | 31.12.2017       |
|--|-----------|------------------|------------------|
| <b>Flux de trésoreries liés aux activités opérationnelles</b>                            |           |                  |                  |
| Encaissements des clients  |           | 460.217          | 469.191          |
| Décaissements au profit des fournisseurs et employés                                     |           | ( 437.056)       | ( 445.324)       |
| <b>Flux de trésoreries générés par les activités opérationnelles</b>                     |           | <b>23.161</b>    | <b>23.867</b>    |
| Intérêts payés   |           | ( 2.130)         | ( 2.767)         |
| Impôts payés   |           | ( 3.321)         | ( 4.218)         |
| <b>Trésoreries nettes liées aux activités opérationnelles</b>                            |           | <b>17.710</b>    | <b>16.882</b>    |
| <b>Flux de trésoreries liée aux activités d'investissement</b>                           |           |                  |                  |
| Intérêts reçus   |           | 10               | 2                |
| Dividendes reçus   | 8         | 6                | 6                |
| Produits de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles                      |           | 121              | 321              |
| Produits de cessions immeubles de placements   |           | 0                | 940              |
| Produits d'actifs détenus en vue d'être cédés  |           | 2.535            | 912              |
| Produits de cessions d'actifs financiers   |           | 2.750            | 10.670           |
| Acquisition de filiales sous déduction de la trésorie acquise                            | 4         | ( 5.850)         | ( 15.289)        |
| Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (net de baux locatifs)        | 10-12     | ( 11.244)        | ( 16.661)        |
| Acquisition d'immeubles de placement   | 11        | ( 5)             | ( 9)             |
| Acquisition d'actifs détenus en vue d'être cédés   | 18        | ( 62)            | ( 4)             |
| Acquisition d'actifs financiers  |           | ( 465)           | ( 2.805)         |
| Cash flow des opérations discontinués  | 19        | ( 3.646)         |                  |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de période des opérations discontinués  | 19        | ( 2.199)         |                  |
| Dividendes reçus   |           | 4.827            |                  |
| <b>Trésoreries nettes utilisées par les activités d'investissements</b>                  |           | <b>( 13.221)</b> | <b>( 21.916)</b> |
| <b>Flux de trésoreries liés aux activités de financement</b>                             |           |                  |                  |
| Coûts financiers nets autres qu'intérêts   |           | 202              | ( 26)            |
| Produits d'émissions d'emprunts (net de baux locatifs)                                   | 23        | 230              | 6.903            |
| Remboursements d'emprunts  | 23        | ( 1.440)         | ( 870)           |
| Remboursements de dettes résultant des contrats de location financement                  | 23        | ( 3.098)         | ( 4.158)         |
| Dividendes versés  | 20        | ( 268)           | ( 285)           |
| <b>Trésoreries nettes liées aux (utilisées par les) activités de financement</b>         |           | <b>( 4.374)</b>  | <b>1.563</b>     |
| <b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b> |           | <b>115</b>       | <b>( 3.470)</b>  |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier                       |           | 26.644           | 30.114           |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre</b>                            | <b>19</b> | <b>26.759</b>    | <b>26.644</b>    |

Les notes des pages 1-50 font parties intégrantes de ces états financiers consolidés

|  |    |
|--|----|
| 1. Base de préparation des états financiers consolidés .....                 | 6  |
| 2. Principales méthodes comptables .....                                     | 7  |
| 3. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers .....           | 63 |
| 4. Acquisitions de filiales .....  | 66 |
| 5. Produits et marge brute .....   | 67 |
| 6. Autres Produits et charges d'exploitation .....                           | 67 |
| 7. Frais de personnel .....  | 68 |
| 8. Résultat financier net .....  | 69 |
| 9. Charge/(Produit) d'impôts sur le résultat .....                           | 70 |
| 10. Immobilisations corporelles .....  | 71 |
| 11. Immeubles de placement .....   | 72 |
| 12. Immobilisations incorporelles et goodwill .....                          | 73 |
| 13. Autres actifs financiers .....   | 74 |
| 14. Actifs et passifs d'impôt différé .....                                  | 75 |
| 15. Stocks .....   | 75 |
| 16. Créances clients et autres créances .....                                | 78 |
| 17. Autres actifs courants .....   | 79 |
| 18. Trésorerie et équivalents de trésorerie .....                            | 79 |
| 19. Actifs en vue de la vente et activités abandonnées .....                 | 80 |
| 20. Capitaux propres .....   | 80 |
| 21. Avantages du personnel .....   | 80 |
| 22. Autres provisions .....  | 81 |
| 23. Emprunts et dettes .....   | 83 |
| 24. Dettes fournisseurs et autres créditeurs .....                           | 88 |
| 25. Contrat de location simple .....   | 88 |
| 26. Actifs et passifs éventuels .....  | 90 |
| 27. Parties liées .....  | 90 |
| 28. Evènements post-clôture .....  | 91 |
| 29. Honoraires du commissaire .....  | 91 |
| 30. Liste des sociétés consolidées .....                                     | 91 |
| 31. Comptes annuels abrégés (non consolidés) de Multipharma Group SCRL ..... | 92 |
|  | 93 |

## Notes aux états financiers consolidés

Multipharma Group SCRL (« La Société») est une société coopérative à responsabilité limitée de droit belge établie en Belgique, dont le siège sociale se situe à 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2018 reflètent la situation comptable de la Société et de ses filiales, l'ensemble désigné comme « le Groupe », et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

Les comptes consolidés pour l'année se terminant le 31 décembre 2018, tels que présentés dans ce rapport annuel, ont été préparés en conformité avec les normes IFRS applicables et leur publication a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 9 mai 2019. Les comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des associés.

L'activité principale du Groupe est l'exploitation de chaînes de pharmacies ouvertes au public en Belgique. Outre l'exploitation de pharmacies, le Groupe exploitait une chaîne de parapharmacies sur le territoire belge et une succursale au Grand-Duché de Luxembourg jusqu'au 28 février 2019.

### 1. Base de préparation des états financiers consolidés

#### 1.1 Déclaration de conformité et référentiel IFRS appliqué

Les états financiers consolidés de l'exercice 2018 ont été établis en conformité avec les normes comptables internationales telles qu'approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2018.

Les normes internationales comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards), les IAS (International Accounting Standards), les interprétations de l'IFRIC (International Financial Reporting Standards Interpretation Committee) et du SIC (Standing Interpretations Committee).

Multipharma Group n'a appliqué aucune exception aux IFRS et n'a pas appliqué par anticipation de nouvelles dispositions IFRS qui n'étaient pas encore entrées en vigueur en 2018.

Les principes comptables utilisés pour l'établissement des présents états financiers consolidés sont conformes à ceux utilisés pour établissement des états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'application des amendements aux normes IFRS existantes en vigueur à partir du 1 janvier 2018 n'a pas impacté sur les résultats consolidés.

Ces amendements sont les suivants :

#### Amendements à l'IAS 12

Les amendements précisent en particulier dans quelles conditions la différence entre le coût d'origine d'un instrument de dette évalué à la juste valeur (soit sa base fiscale) et sa valeur comptable devenue inférieure au coût (base fiscale) peut donner lieu à un impôt différé actif. Cela sera notamment le cas dès lors que l'entité a l'intention de conserver un instrument d'emprunt à taux fixe jusqu'à l'échéance pour collecter les flux de trésorerie contractuels.

#### Amendements à l'IAS 7

Cet amendement porte sur les informations à fournir pour les modifications intervenues dans les passifs inclus dans les activités de financement, que ces modifications proviennent ou non des flux de trésorerie.

#### Amendements à l'IFRS 12 dans le cadre des améliorations annuelles (2014-2016) des IFRS

Le paragraphe 5A est ajouté pour clarifier le champ d'application des obligations d'information. Il est ainsi précisé que les dispositions de la norme IFRS 12, à l'exception des dispositions décrites au paragraphe B17, s'appliquent également aux intérêts détenus par une entité listée au paragraphe 5 (à savoir (a) filiales (b) partenariats (entreprises

communes et coentreprises) (c) entreprises associées et (d) entités structurées non consolidées), qui sont classés conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » comme « détenus en vue de la vente » ou comme « activités abandonnées ».

#### Base d'évaluation

Selon les dispositions des normes IFRS applicables, la base d'évaluation utilisée pour la préparation des états financiers est soit le coût historique, la valeur nette de réalisation, la juste valeur ou la valeur recouvrable. Lorsque les normes IFRS laissent le choix entre le coût historique ou une autre base d'évaluation, c'est la méthode du coût historique qui est applicable à l'exception des rubriques immeubles de placement (note 11), actifs en vue de la vente (note 19) pour lesquelles la méthode de la juste valeur est appliquée. Les actifs/passifs nets des régimes à prestations définies et à cotisations définies du personnel sont évalués comme suit : juste valeur des actifs du régime, moins la valeur actualisée de l'obligation liée au régime à prestations définies et cotisations définies (note 21.1 & 21.2).

#### 1.2 Monnaie fonctionnelle et de présentation

Les états financiers consolidés sont présentés en milliers sauf indication contraire.  
L'euro est la devise fonctionnelle de la Société et la devise de présentation du Groupe.

#### 1.3 Utilisation significative d'estimations, d'hypothèses et de jugements

La préparation des états financiers conformément aux normes IFRS implique l'utilisation de certaines estimations comptables critiques. Elle oblige la direction à exercer des jugements dans le cadre de l'application des méthodes comptables du Groupe, à effectuer des estimations et des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants des actifs, des passifs, des produits et des charges.

Ces estimations et ces hypothèses sont basées sur l'expérience et sur des hypothèses que le Groupe estime raisonnables en fonction des circonstances. Les résultats ainsi obtenus servent de base à l'évaluation de la valeur comptable des actifs et passifs lorsqu'elle ne peut pas être déduite simplement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées et révisées chaque année.

L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement et de toutes périodes ultérieures affectées. Les hypothèses élaborées, sur base des informations disponibles à la date d'arrêt des comptes, portent en particulier sur les dépréciations des actifs non courants (note 10-11), le goodwill (note 12) et les avantages du personnel (note 21).

## 2. Principales méthodes comptables

Les principales méthodes comptables utilisées dans la préparation des états financiers consolidés sont décrites ci-dessous. Ces méthodes sont systématiquement appliquées pour tous les exercices présentés.

### 2.1 Principes de consolidation

Les sociétés que le Groupe contrôle de manière exclusive directement ou indirectement sont consolidées par intégration globale. Le contrôle existe lorsque le Groupe a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Lorsque le Groupe n'exerce pas de contrôle conjoint ou d'influence notable sur les décisions opérationnelles ou financières de sociétés dont le groupe détient les parts sociales, ceux-ci sont présentés en « Autres actifs financiers ».

#### 2.1.1 Filiales

Une filiale est une entité contrôlée par le Groupe. Le Groupe contrôle une filiale lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

### 2.1.2 Entreprises associées

Les intérêts du Groupe dans les entités mise en équivalence comprennent des intérêts dans des entreprises associées et une coentreprise. Les entités associées sont les entités dans lesquelles le Groupe a une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle (conjoint). La coentreprise est un partenariat conférant au Groupe le contrôle conjoint, selon lequel il a des droits sur les actifs nets du partenariat et non des droits sur ses actifs et des obligations à assumer au titre des passifs.

### 2.1.3 Perte de contrôle

Lors d'une perte de contrôle, le Groupe décomptabilise les actifs et passifs de la filiale, toute participation ne donnant pas le contrôle et les autres éléments de capitaux propres relatifs à cette filiale. Le profit ou la perte éventuelle résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat. Si le Groupe conserve une participation dans l'ancienne filiale, celle-ci est évaluée à sa juste valeur à la date de perte de contrôle. Ensuite, la participation est comptabilisée en tant qu'entreprise mise en équivalence ou actif financier disponible à la vente, en fonction du niveau d'influence conservé.

### 2.1.4 Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes de l'état consolidé de la situation financière, les produits et les charges résultant des transactions intragroupes sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés. Les gains découlant des transactions avec les entreprises mises en équivalence sont éliminés par la contrepartie des titres mis en équivalence à concurrence des parts d'intérêt du Groupe dans l'entreprise.

Les pertes sont éliminées de la même façon que les gains, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

### 2.1.5 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition lorsqu'ils confèrent le contrôle au Groupe. La contrepartie transférée est généralement évaluée à la juste valeur, à l'instar des actifs identifiables nets acquis. Le goodwill résultant des regroupements est soumis à un test de dépréciation chaque année. Tout profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat net. Les coûts liés à l'acquisition sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus, à moins qu'ils ne soient liés à l'émission d'une dette ou d'instruments des capitaux propres.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat net.

Toute contrepartie éventuelle est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. Si l'obligation de payer une contrepartie éventuelle répondant à la définition d'un instrument financier a été classée en capitaux propres, elle n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. Sinon, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat.

Les montants comptabilisés à la date d'acquisition peuvent donner lieu à ajustement, à condition que les éléments permettant d'ajuster ces montants correspondent à des informations nouvelles portées à la connaissance de l'acquéreur et trouvant leur origine dans des faits et circonstances antérieurement à la date d'acquisition. Au-delà de la période d'évaluation (d'une durée maximum de 12 mois après la date de prise de contrôle de l'entité acquise) le goodwill ne peut faire l'objet d'aucun ajustement ultérieur ; l'acquisition ultérieure d'intérêts minoritaires ne donne pas lieu à la constatation d'un goodwill complémentaire.

## 2.2 Conversion des opérations réalisées en devises

### 2.2.1 Transactions en monnaie étrangère

Les transactions libellées en devises étrangères sont converties en euros en appliquant le cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction. Les écarts de change résultant de la conversion sont comptabilisés en résultat financier en présentant une position net par devise.

## 2.3 Immobilisation corporelles

### 2.3.1 Comptabilisation et évaluation (IAS 16)

Une immobilisation corporelle est évaluée à son coût diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur, le cas échéant.

Les coûts d'acquisition comprennent les charges qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'actif.

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles distinctes (composants majeurs).

Les profits et les pertes sur cessions d'immobilisations corporelles sont calculés par différence entre le prix de vente et la valeur comptable et sont comptabilisés dans la rubrique « Autres produits d'exploitation » ou « Charges d'exploitation » de l'état consolidé du résultat global.

### 2.3.2 Coûts ultérieurs

Les dépenses ultérieures sont comptabilisées à l'actif si elles satisfont aux critères de reconnaissance d'IAS 16. Ces critères sont appréciés avant l'engagement de la dépense. Les coûts inhérents à l'entretien quotidien des immobilisations corporelles sont comptabilisés en résultat global lorsqu'ils sont encourus.

### 2.3.3 Amortissement

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains (non amortissables), font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité attendue pour chaque catégorie de biens, avec une valeur résiduelle généralement nulle, sauf pour les immeubles (IAS 16). Le Groupe reconnaît une valeur résiduelle pour les immeubles qu'il utilise à concurrence de 20% de leur coût d'acquisition. Les composants significatifs d'actifs individuels sont identifiés et si le composant a une durée d'utilisation qui est différente des autres composants, ce composant est amorti séparément.

L'amortissement est comptabilisé en résultat global selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée pour chaque composant d'une immobilisation corporelle. Les terrains ne sont pas amortis.

Les durées d'utilité estimées pour la période en cours et la période comparative sont les suivantes :

- Immeubles 33 ans
- Aménagement immeubles 12 ans
- Equipements 4 – 15 ans
- Fournitures 4 – 12 ans

Les méthodes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont examinés à la clôture de chaque exercice comptable et sont, le cas échéant, révisés de manière prospective.

## 2.4 Immobilisations corporelles en location-financement (IAS17)

Lors de la conclusion de contrats de location longue durée portant notamment sur des actifs immobiliers, le Groupe procède à l'analyse des dispositions contractuelles pour déterminer s'il s'agit d'un contrat de location simple ou d'un contrat de location-financement, c'est-à-dire un contrat qui a pour effet de transférer substantiellement les risques et avantages inhérents à la propriété d'un bien au preneur. Les biens mis à disposition du Groupe au travers d'un contrat de location financement, sont comptabilisés de la façon suivante :

- les actifs sont immobilisés pour la juste valeur du bien loué ou, si elle est inférieure pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location ;
- la dette correspondante est inscrite au passif du bilan ;
- les redevances payées au titre de la location sont ventilées entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette ;
- les actifs loués sont amortis sur la durée du contrat de location.

Tout autre contrat de location est un contrat de location simple (« leasing opérationnel »). Les paiements au titre d'un contrat de location simple sont comptabilisés dans le résultat global de manière linéaire sur la durée du contrat de location.

## 2.5 Immeubles de placement (IAS 40)

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par le Groupe pour en retirer des loyers, ou pour valoriser le capital, ou les deux. Les immeubles de placement sont comptabilisés et évalués initialement au coût puis ultérieurement à la juste valeur, toute variation en résultant étant comptabilisée en résultat. Lorsque l'utilisation d'un immeuble de placement change de telle sorte qu'il est reclassé en immobilisation corporelle, sa juste valeur à la date du reclassement devient son coût pour les besoins de la comptabilisation ultérieure. Lorsqu'un bien immobilier occupé par son propriétaire devient un immeuble de placement, l'immeuble est réévalué à la juste valeur et reclassé en immeuble de placement. Tout gain résultant de la réévaluation est comptabilisé en autres éléments du résultat global dans la réserve des capitaux propres. Toute perte est comptabilisée immédiatement en résultat.

## 2.6 Immobilisations incorporelles, goodwill, reprise clientèle

### 2.6.1 Goodwill, reprises clientèle

Les goodwill constatés lors des regroupements d'entreprise et les reprises clientèles ne sont plus amortis depuis l'adoption des IFRS par le Groupe, et font systématiquement l'objet d'un test de dépréciation annuel, qui est réalisé au 31 décembre.

Ils font l'objet de tests de dépréciation chaque année ou plus fréquemment quand des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils peuvent s'être dépréciés. Toute dépréciation constatée est irréversible.

### 2.6.2 Autres immobilisations incorporelles

Les actifs incorporels acquis séparément par le Groupe sont comptabilisés au coût, et ceux acquis par voie de regroupement d'entreprise à leur juste valeur. Ils sont principalement constitués de logiciels acquis, des droits d'entrée acquittés lors de la signature d'un contrat de bail.

Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée d'utilité prévue pour chaque catégorie de biens.

- Licences informatiques : 3 ans
- Pas de porte : durée restante du bail

Les modes d'amortissement et les durées d'utilité sont réexaminés à chaque clôture et sont, le cas échéant, révisés de manière prospective.

## 2.7 Actifs non financiers

La norme IAS 36 définit les procédures qu'une entreprise doit appliquer pour s'assurer que la valeur nette comptable de ses actifs n'excède pas leur

valeur recouvrable, c'est-à-dire le montant qui sera recouvré par leur utilisation ou leur vente. En dehors du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie qui font l'objet de tests annuels systématiques de dépréciation, la valeur recouvrable d'un actif est estimée chaque fois qu'il existe un indice montrant que cet actif a pu perdre de sa valeur.

#### 2.7.1 Détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité. Elle est estimée pour chaque actif isolé. Si cela n'est pas possible, les actifs sont regroupés en groupe d'UGT pour lequel la valeur recouvrable est alors déterminée.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. Dans l'activité de la pharmacie, cette valeur est généralement déterminée en fonction d'un multiple du chiffre d'affaires.

Pour l'activité de la parapharmacie, cette valeur est généralement déterminée en fonction d'un multiple d'EBITDA (résultat opérationnel courant auquel on ajoute la dotation aux amortissements opérationnels courants).

La valeur d'utilité est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue d'un actif à laquelle s'ajoute une valeur terminale. Elle est déterminée, en interne et validée par des experts externes, à partir :

- des flux de trésorerie estimés sur base des plans ou budgets établis sur dix ans maximum, les flux étant au-delà extrapolés par application d'un taux de croissance constant ;
- de la valeur terminale calculée à partir de la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif basé sur le flux de trésorerie issu de la dernière année des prévisions. Il est précisé que le Groupe a décidé de retenir cette approche communément admise depuis l'exercice clos le 31 décembre 2011.

L'ensemble de ces éléments étant ensuite actualisés en retenant la moyenne pondérée du coût des fonds propres et du coût de l'endettement calculé en utilisant un gearing sectoriel médian. Les principales hypothèses retenues pour la réalisation des tests sont présentés en note 12 : immobilisation incorporelles et goodwill.

#### 2.7.2 Unité génératrice de trésorerie (UGT)

L'unité génératrice de trésorerie est le plus petit groupe d'actifs qui inclut l'actif et dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe a défini l'Unité Génératrice de Trésorerie comme suit:

- pour les pharmacies, l'UGT est le réseau

#### 2.7.3 Perte de valeur

Une perte de valeur est comptabilisée dès que la valeur comptable d'un actif ou de l'UGT à laquelle il appartient excède sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées en charges dans les « Charges d'exploitation ». Les pertes de valeur comptabilisées pour les UGTs sont d'abord affectées à la réduction de la valeur comptable du goodwill attribué aux unités et ensuite à la réduction proportionnelle de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT. Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un goodwill ne peut pas être reprise. Pour les autres actifs, la valeur comptable, augmentée en raison de la reprise de d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

## 2.8 Actifs et Passifs financiers non dérivés

#### 2.8.1 Actifs financiers non dérivés

Le Groupe comptabilise initialement les prêts, créances et dépôts à la date à laquelle ils sont générés. Tous les autres actifs financiers (y compris les actifs désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat) sont comptabilisés initialement à la date de transaction qui est la date à laquelle le Groupe devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Le Groupe décomptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels aux flux de trésorerie générés par l'actif expirent, ou lorsqu'il transfère les droits à recevoir les flux de trésorerie contractuels dans une transaction dans laquelle la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif financier sont transférés. Tout intérêt créé ou conservé par le Groupe dans des actifs financiers transférés est comptabilisé séparément comme actif ou passif.

Les actifs et passifs financiers sont compensés et présentés pour leur solde net dans l'état de situation financière si et seulement si le Groupe a juridiquement le droit de compenser les montants et a l'intention soit de les régler pour un montant net soit de réaliser l'actif et régler le passif simultanément.

Le Groupe classe les actifs financiers non dérivés dans les catégories suivantes :

- Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat ;
- Les prêts et créances ;
- Les actifs détenus jusqu'à échéance ;
- Les actifs disponibles à la vente.

La ventilation des actifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

#### **Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat**

Ils représentent les actifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire les actifs acquis par l'entreprise dans l'objectif de les céder à court terme. Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat. Certains actifs peuvent également faire l'objet d'un classement volontaire dans cette catégorie.

#### **Les prêts et créances**

Les prêts et créances sont des actifs financiers, dont les paiements sont déterminés ou déterminables, qui ne sont pas cotés sur un marché actif et qui ne sont ni détenus à des fins de transaction ni disponibles à la vente.

Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces actifs font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée

#### **Les actifs détenus jusqu'à échéance**

Les actifs détenus jusqu'à échéance sont des actifs financiers, autres que les prêts et créances, ayant une échéance fixée, dont les paiements sont déterminés ou déterminables, et que le Groupe a l'intention et la capacité de détenir jusqu'à échéance. Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée.

#### **Les actifs détenus en vue de la vente**

Les actifs non courants ou les groupes d'actifs et passifs sont classés comme actifs détenus en vue de la vente, s'il est hautement probable qu'ils soient recouverts principalement par le biais d'une vente plutôt que par l'utilisation continue.

De tels actifs (ou groupes destinés à être cédés) sont généralement comptabilisés au montant le plus fiable entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente. Toute perte de valeur au titre d'un groupe destiné à être cédé est affectée d'abord au goodwill, puis aux autres actifs et passifs au prorata de leur valeur comptable, à l'exception toutefois des stocks, des actifs financiers, des actifs d'impôts différés, des actifs générés par ses avantages du personnel, des immeubles de placement qui continuent d'être évalués selon les autres principes comptables du Groupe qui leur sont applicables. Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs et passifs) comme détenu en vue de la vente ainsi que les profits et pertes au titre des évaluations ultérieures sont comptabilisées en résultat.

Une fois classés en actifs détenus en vue de la vente, les actifs incorporels et corporels ne sont plus amortis et les entités mises en équivalence cessent d'être comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

#### **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme. Les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme (échéance inférieure à 3 mois à partir de la date d'acquisition), très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

La trésorerie comprend les fonds de caisse et les dépôts à vue.

#### **Créances commerciales et autres créances**

Les créances commerciales comprennent principalement les créances à recevoir des organismes assureurs (mutuelles), des administrations publiques (CPAS, SPF Justice) et des clients opérant dans le secteur des soins en collectivités.

Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation, qui prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance.

## 2.8.2 Passifs financiers non dérivés

Le Groupe comptabilise initialement les dettes émises et les passifs subordonnés à la date à laquelle ils sont générés. Tous les autres passifs financiers sont comptabilisés initialement à la date de transaction qui est la date à laquelle le Groupe devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Le Groupe décomptabilise un passif financier lorsque ses obligations contractuelles sont éteintes, annulées ou arrivent à expiration.

Le Groupe classe des passifs financiers non dérivés dans la catégorie des autres passifs financiers. De tels passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur ajustée de tout coût de transaction directement attribuable.

Après la comptabilisation initiale, ces passifs financiers sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les autres passifs financiers comprennent les emprunts, les titres de créance émis, les découverts bancaires, les dettes fournisseurs et autres crédateurs.

Les découverts bancaires remboursables à vue et qui font partie intégrante de la gestion de la trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

## 2.9 Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks de marchandises sont valorisés au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation.

Le coût de revient correspond au prix moyen pondéré. Cette valorisation incorpore l'ensemble des éléments constitutifs du coût d'achat des marchandises vendues et prend en compte la totalité des conditions obtenues à l'achat de la part des fournisseurs.

Les stocks sont dépréciés sur une base individuelle lorsque la valeur nette de réalisation anticipée est inférieure à la valeur comptable des stocks. Lorsque la cause de dépréciation des stocks cesse d'exister, celle-ci est reprise.

## 2.10 Capitaux propres (Capital, réserves et résultat reporté)

Le capital social est composé d'une part fixe de deux millions cinq cent mille euros. La portion du capital social qui dépasse le montant de la part fixe peut varier, sans qu'une modification des statuts ne soit exigée, en raison de l'admission, de la démission, de l'exclusion ou de la perte de la qualité d'associés et en raison du retrait de leurs parts ou de souscriptions supplémentaires par les associés.

Le capital est représenté par des parts sociales d'une valeur nominale de mille euros.

Les parts sociales des entités coopératives présentent des caractéristiques de capitaux propres. Elles donnent à leur porteur le droit de demander le remboursement par virement bancaire, mais ce droit peut être soumis à certaines limitations. IFRIC 2 précise la manière dont ces conditions de remboursement doivent être évaluées pour déterminer si les instruments financiers doivent être classés parmi les passifs ou les capitaux propres de l'entité coopérative. Conformément à IFRIC 2, les parts pour lesquelles les sociétaires (coopérateurs) ont le droit de demander un remboursement sont en règle générale des passifs financiers.

La date d'entrée en vigueur et les dispositions transitoires de cette interprétation sont les mêmes que celles qui s'appliquent à IAS 32.

Participations ne donnant pas le contrôle : les participations ne donnant pas le contrôle représentent la quote-part des actionnaires minoritaires dans le capital fixe.

Des changements d'intérêt dans une filiale, qui ne résultent pas dans une perte de contrôle, sont considérés comme une transaction de fonds propres.

## 2.11 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsqu'à la date de clôture, le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite qui résulte d'un fait générateur passé dont le montant peut être estimé de manière fiable et dont il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel, voire implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Les montants sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif.

### 2.11.1 Garanties

Une provision pour garantie est comptabilisée au moment de la vente des biens ou services correspondants. La provision repose sur les données historiques des garanties et est évaluée en pondérant toutes les sorties possibles en fonction de leur probabilité.

### 2.11.2 Restructurations

Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque le Groupe a approuvé un plan formalisé et détaillé de restructuration et a soit commencé à exécuter le plan, soit rendu le plan public. Les pertes d'exploitation futures ne sont pas provisionnées.

### 2.11.3 Contrats déficitaires

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat par le Groupe sont inférieurs aux coûts inévitables devant être engagés pour satisfaire aux obligations contractuelles. La provision est évaluée à la valeur actuelle du plus faible du coût attendu de la résiliation au l'exécution du contrat. Préalablement à la détermination d'une provision, le Groupe comptabilise toute perte de valeur survenue sur les actifs dédiés à ce contrat.

## 2.12 Avantages du personnel

La norme IAS 19 doit être appliquée par un employeur pour la comptabilisation de tous les avantages du personnel.

La norme identifie quatre catégories d'avantages du personnel:

- court terme ;
- long terme (jubilés) ;
- postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (prestations de retraite...);
- indemnités de fin de contrat de travail (fin de contrat de travail avant l'âge normal de la mise à la retraite) ;

### 2.12.1 Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les plans de pension du Groupe. L'entreprise met en œuvre des régimes de retraite à cotisations définies ou prestations définies. Les actifs de ces régimes de retraite sont détenus par des fonds de pension indépendants de la société. Ces régimes de retraite sont financés par des cotisations versées par les membres du personnel et par l'entreprise elle-même.

#### Régimes à prestations définies

Un régime à prestations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi qui n'est pas un régime à cotisations définies. Les plans de pension à prestations définies ont la particularité de définir un montant de prestations qu'un employé recevra lors de son départ en retraite, généralement dépendant d'un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, les années de service et le salaire. L'obligation au titre des prestations définies est calculée régulièrement par des actuaires indépendants.

Les montants comptabilisés en compte de résultats comprennent le coût des services rendus, le coût financier, le produit d'intérêts calculé à partir du taux d'actualisation utilisé pour évaluer les obligations en matière de pension, le coût des services passés et les effets de toutes les réductions ou liquidation du régime. Les obligations relatives aux régimes de retraite comptabilisées au bilan sont évaluées sur la base de la valeur actuelle des futurs flux sortants de trésorerie, calculée en utilisant des taux d'intérêts correspondants à ceux applicables aux obligations d'entreprises de première catégorie, qui ont une date d'échéance proche de celles des passifs correspondants, diminué de la juste valeur de tous les actifs du régime de retraite.

Les coûts des services passés résultent de l'adoption ou du changement apporté à un régime de retraite. Ils sont comptabilisés au plus tôt entre la date de modification ou de réduction du régime ou la date à laquelle l'entité comptabilise les coûts de restructuration correspondants ou les indemnités de cessation d'emploi correspondantes.

Les écarts actuariels comprennent pour les actifs et passifs, les effets des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et ce qui s'est effectivement produit, et les effets des changements des hypothèses actuarielles sur les passifs des plans. Les écarts actuariels sont entièrement comptabilisés en autres éléments du résultat global (Other Comprehensive Income) au cours de leur période d'occurrence.

#### Régimes à cotisations définies avec rendement minimum garanti

Un régime à cotisations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi selon lequel une entité (l'employeur) verse des cotisations définies à une entité distincte (le fonds) et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir toutes les prestations correspondant aux services rendus par le personnel pendant la période considérée et les périodes antérieures.

Etant donné la législation sociale Belge, tout plan à contribution définie belge est considéré en IFRS comme un plan à prestation définie étant donné que l'employeur doit garantir un rendement minimum.

*La Loi du 18 décembre 2015 visant à garantir la pérennité et le caractère social des pensions complémentaires et visant à renforcer le caractère complémentaire par rapport aux pensions de retraite, M.B., 24 décembre 2015.*

Depuis le 1er janvier 2016, la réglementation relative aux pensions complémentaires a été modifiée. Les changements concernent essentiellement le rendement garanti et l'âge de versement des sommes.

La principale modification en matière de pensions complémentaires concerne le rendement que l'employeur ou le secteur doit garantir aux travailleurs sur les primes versées. En effet, la loi sur les pensions complémentaires oblige l'employeur ou le secteur (= organisateur du plan de pension) à veiller à ce que les travailleurs, au moment de leur pension, reçoivent au moins le montant des contributions versées, capitalisé à un taux d'intérêt légalement déterminé. Ce rendement minimum a été imposé pour protéger la pension complémentaire des travailleurs.

#### 1. Situation avant 2016

Jusqu'au 31 décembre 2015, la loi prévoyait un rendement de 3,25% pour les contributions patronales et de 3,75% pour les contributions personnelles.

#### 2. Situation à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016

La garantie de rendement est maintenue et le taux est désormais le même pour les contributions patronales et pour les contributions personnelles.

Le taux d'intérêt minimum est égal au rendement moyen des obligations linéaires de l'Etat belge (OLO) à 10 ans sur les 24 derniers mois.

La garantie de rendement minimum est recalculée chaque année et, en fonction du résultat, modifiée le 1<sup>er</sup> janvier. La nouvelle garantie de rendement minimum est publiée sur le site internet de l'Autorité de services et marchés financiers (FSMA).

Par ailleurs, le résultat de cette formule ne peut pas donner un résultat inférieur à 1,75% ni supérieur à 3,75%.

Par conséquent, si le résultat de la formule précitée :

- donne un taux inférieur à 1,75%, un rendement de 1,75% doit être accordé ;
- donne un taux qui se situe entre 1,75% et 3,75%, ce taux devra être appliqué ;
- donne un taux supérieur à 3,75%, un taux de maximum 3,75% sera accordé.

Lorsque l'obligation de l'entité ne se limite pas au montant des cotisations qu'elle s'engage à verser, l'obligation totale est calculée régulièrement par des actuaires indépendants.

Les montants comptabilisés en compte de résultats comprennent le coût des services rendus, le coût financier, le produit d'intérêts calculé à partir du taux d'actualisation utilisé pour évaluer les obligations en matière de pension, le coût des services passés et les effets de toutes les réductions ou liquidation du régime. Les obligations relatives aux régimes de retraite comptabilisées au bilan sont évaluées sur la base de la valeur actuelle des futurs flux sortants de trésorerie, calculée en utilisant des taux d'intérêts correspondants à ceux applicables aux obligations d'entreprises de première catégorie, qui ont une date d'échéance proche de celles des passifs correspondants, diminué de la juste valeur de tous les actifs du régime de retraite.

Les coûts des services passés résultent de l'adoption ou du changement apporté à un régime de retraite. Ils sont comptabilisés au plus tôt entre la date de modification ou de réduction du régime ou la date à laquelle l'entité comptabilise les coûts de restructuration correspondants ou les indemnités de cessation d'emploi correspondantes.

Les écarts actuariels comprennent pour les actifs et passifs, les effets des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et ce qui s'est effectivement produit, et les effets des changements des hypothèses actuarielles sur les passifs des plans. Les écarts actuariels sont entièrement comptabilisés en autres éléments du résultat global (Other Comprehensive Income) au cours de leur période d'occurrence.

#### 2.12.2 Autres avantages postérieurs à l'emploi (plans de pré-retraites)

Le Groupe accorde également à certaines catégories de son personnel des régimes de prépension. Ces avantages sont comptabilisés à concurrence de leur coût attendu sur la durée de l'emploi. Les obligations sont en général évaluées annuellement et les profits ou pertes éventuels sont immédiatement portés au compte de résultat.

Les écarts actuariels comprennent pour les actifs et passifs, les effets des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et ce qui s'est effectivement produit, et les effets des changements des hypothèses actuarielles sur les passifs des plans.

Les écarts actuariels sont entièrement comptabilisés en autres éléments du résultat global (Other Comprehensive Income) au cours de leur période d'occurrence.

#### 2.12.3 Autres avantages à long terme du personnel

Les autres avantages à long terme comprennent les primes d'ancienneté qui sont comptabilisées à hauteur du coût attendu sur la durée de l'emploi. Les obligations sont en général évaluées annuellement et les profits ou pertes éventuels sont immédiatement portés au compte de résultat.

Les écarts actuariels comprennent pour les actifs et passifs, les effets des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et ce qui s'est effectivement produit, et les effets des changements des hypothèses actuarielles sur les passifs des plans. Les écarts actuariels sont entièrement comptabilisés en résultats au cours de leur période d'occurrence.

#### 2.12.4 Avantages à court terme du personnel

Les avantages à court terme comprennent les salaires, les cotisations de sécurité sociale, les congés de maladies, les congés payés, les intéressements et primes (payables endéans les 12 mois) ainsi que les avantages non monétaires tels que logement, véhicule de société. Le coût de ces avantages est comptabilisé dans l'exercice au cours duquel le membre du personnel a rendu des services lui donnant droit à ces avantages. Etant donné qu'il s'agit d'avantages à court terme aucune actualisation ne doit être appliquée.

## 2.13 Produits

### 2.13.1 Ventes de biens

Les produits provenant de la vente de biens dans le cadre des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des retours et ristournes, remises commerciales et rabais. Les produits sont comptabilisés lorsqu'il existe une indication objective que les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés au client, que la recouvrabilité de la contrepartie est probable, que les coûts encourus ou à encourir associés et le retour possible des marchandises peuvent être évalués de façon fiable, que le Groupe n'est plus impliqué dans la gestion des biens et que le montant des produits peut être évalué de façon fiable. S'il est probable que des remises commerciales ou autres avantages (rabais pour volume, remises pour paiements anticipés) seront octroyés et que leur montant peut être évalué de façon fiable, la remise (ou autres avantages) est comptabilisée en déduction des produits lorsque la vente est comptabilisée.

### 2.13.2 Programme de fidélisation

Le Groupe a mis en place un programme de fidélisation de la clientèle. L'IFRIC 13 traite la comptabilisation de ces programmes de fidélisation de la clientèle par des entités qui attribuent à leurs clients des avantages, généralement sous forme de points, quand ils achètent des biens ou des services. L'application d'IFRIC 13 conduit lors de la vente initiale, à séparer l'avantage accordé au client du reste de la vente et à comptabiliser cet avantage à sa juste valeur lors de son émission en déduction du chiffre d'affaires.

En 2018, le groupe n'a pas appliqué la référence à la juste valeur des avantages accordés aux clients sous forme de points, dû à l'absence d'historique suffisant pour établir les hypothèses concourant à la juste valeur de ces avantages.

A partir de l'année 2019, le groupe disposera de suffisamment d'informations qui lui permettront de comptabiliser à la juste valeur les avantages attribués aux clients.

### 2.13.3 Prestations de services

Les produits provenant des prestations de services sont comptabilisés en résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation à la date de clôture. Le degré d'avancement est évalué par référence à l'examen des travaux exécutés.

### 2.13.4 Revenus locatifs

Les revenus locatifs provenant des immeubles de placement sont comptabilisés en résultat sur une base linéaire sur toute la durée du contrat de location. Les avantages consentis par le Groupe au titre d'un contrat de location font partie intégrante du total net des revenus locatifs et sont comptabilisés en résultat sur toute la durée du contrat de location. Les revenus locatifs d'immeubles sous-loués sont comptabilisés en autres produits d'exploitation.

### 2.13.5 Produits financiers

Les produits financiers comprennent les intérêts sur les placements (y compris sur les actifs financiers disponibles à la vente), les dividendes. Les produits provenant des intérêts sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont acquis en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dividendes sont comptabilisés en résultat dès que le Groupe acquiert le droit à percevoir les paiements. Si l'impact de l'actualisation des provisions à long terme est positif, il est comptabilisé dans les produits financiers.

## 2.14 Charges

### Charges locatives

Les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire sur la durée du contrat de location. Les avantages reçus du bailleur font partie intégrante du total net des charges locatives et sont comptabilisés en moins des charges sur la durée du contrat de location.

Les paiements minimaux au titre d'un contrat de location-financement sont ventilés entre charge financière et amortissement de la dette.

La charge financière est affectée à chaque période couverte par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant à appliquer au solde de la dette restant dû.

Les paiements conditionnels sont comptabilisés en modifiant les paiements minimaux sur la durée restant à courir du contrat lorsque l'ajustement du montant du loyer est confirmé.

### 2.15 Charges financières

Les charges financières comprennent les intérêts sur les emprunts et les intérêts sur les paiements des contrats de location-financement. Toutes les charges financières sont comptabilisées à la date à laquelle elles sont encourues. Si l'impact de l'actualisation des provisions à long terme est négatif, il est comptabilisé dans les charges financières.

### 2.16 Impôts sur le résultat

Les charges fiscales de l'exercice comprennent l'impôt exigible et l'impôt différé. Ces impôts sont calculés et présentés conformément à IAS 12, « impôts sur le résultat ». L'impôt est comptabilisé en résultat, sauf s'il concerne des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres, auquel cas, l'impact de l'impôt est également comptabilisé directement en capitaux propres.

L'impôt exigible et récupérable de l'exercice est le montant que l'on prévoit de payer au titre d'impôt sur le bénéfice imposable de l'exercice, calculé en utilisant les taux d'impôt (et les réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la fin de l'exercice, ainsi que tous les ajustements sur les impôts à payer (ou récupérables) au titre des années antérieures.

L'impôt exigible et récupérable est compensé uniquement si certains critères sont respectés.

L'impôt différé est comptabilisé sur la base des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales.

Les actifs d'impôt différé ne sont comptabilisés au titre des différences temporelles déductibles et des pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ceux-ci pourront être imputés.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Ils sont compensés à condition qu'il soit satisfait à certains critères.

## 2.17 Nouvelles normes et interprétations non encore appliquées

Un certain nombre de nouvelles normes, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur au 31 décembre 2018 et n'ont pas été appliqués pour la préparation des états financiers consolidés.

**-IFRS 16 : Contrats de location** publié le 13 janvier 2016 vise à distinguer un contrat de location d'un contrat de service selon que le client soit ou non capable de contrôler l'actif loué et introduit un modèle unique pour la comptabilisation des contrats de location par les preneurs faisant disparaître la distinction actuelle entre contrats de location-financement et contrats de location simple et obligeant le preneur à comptabiliser tous les contrats de location dans l'état de la situation financière. Au début de la période de location, un preneur comptabilise un actif qui représente le droit d'utilisation et une dette de location. La nouvelle norme comprend certaines exemptions optionnelles qui permettent au preneur de choisir de comptabiliser directement en charges les paiements locatifs pour les deux types de contrats de location suivants : les contrats ayant une durée de 12 mois ou moins et les contrats pour lesquels l'actif sous-jacent a une faible valeur lorsqu'il est nouveau. La norme conserve la quasi-totalité des exigences concernant la comptabilisation par le bailleur contenues dans la norme IAS 17 – Contrats de location. Ainsi, la norme exige du bailleur qu'il classe un contrat de location soit comme un contrat de location simple, soit comme un contrat de location-financement. Pour les bailleurs il n'y a que peu de changements au traitement comptables en vigueur selon la norme IAS 17 – Contrats de location.

La norme IFRS 16 – Contrats de location remplace IAS 17 - Contrats de location, IFRIC 4 - Déterminer si un accord contient un contrat de location, SIC 15 – Avantages dans les contrats de location simple et SIC 27 - Évaluation de la substance des transactions prenant la forme juridique d'un contrat de location. La nouvelle norme doit être appliquée pour les exercices ouverts à compter du *1er janvier 2019*. Son application anticipée est permise pour les entités qui appliquent la norme IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients, à la date de première application de la norme IFRS 16 ou préalablement à celle-ci. La nouvelle norme a été adoptée par l'Union Européenne.

L'impact de l'adoption d'IFRS 16 est en cours de détermination. Le groupe évalue actuellement l'impact d'IFRS 16 sur les états financiers consolidés à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et, à ce stade les premières constatations sont les suivantes :

1. Les contrats de location immobiliers de longue durée sont actuellement comptabilisés dans les états consolidés de la situation financière selon la norme IAS 17, L'application de la norme IFRS 16 ne modifiera pas la classification de ces contrats, seuls quelques ajustements seront appliqués : indexations annuelles de loyer, prise en compte de l'évolution du taux marginal d'emprunt pour l'évaluation du droit d'utilisation du bien et de la dette de location ;
2. L'application de la nouvelle norme impactera de manière significative les contrats de location simple se rapportant au matériel roulant utilisé par le groupe. Actuellement les engagements découlant de ces contrats sont repris à la note 25 (montants des engagements de loyer simple non actualisés). En application de la nouvelle norme IFRS 16, les contrats ayant une durée résiduelle inférieure à 12 mois au 1<sup>er</sup> janvier 2019 resteront classifiés en tant que contrats de location simple jusqu'à leur terme ;
3. Pour tous les autres contrats (par exemple : vêtements de travail, serveurs informatiques, imprimantes multifonctions,...), le groupe devra établir si les éléments constitutifs d'un contrat de location au sens de la norme IFRS 16 et/ou si une clause d'exemption prévue à la norme s'appliquent (par exemple : durée du contrat inférieure à 12 mois, faible valeur de l'actif sous-jacent,...) ;

**- Amendements à l'IAS 28**, publié le 12 octobre 2017 précise qu'une entité doit appliquer IFRS 9 - Instruments financiers, aux intérêts à long terme dans une entreprise associée ou une coentreprise qui, en fait, constituent une partie de sa participation nette dans l'entreprise associée ou la coentreprise, mais auxquels la méthode de la mise en équivalence n'est pas appliquée. Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2019, mais une application anticipée est permise. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements n'ont pas encore été adoptés par l'Union Européenne

**- IFRIC 23**, Incertitude relative aux traitements fiscaux, publié le 7 juin 2017, clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 - Impôts sur le résultat concernant la comptabilisation et l'évaluation, lorsqu'une incertitude existe sur le traitement de l'impôt sur le résultat. L'interprétation s'applique à la détermination du bénéfice imposable (de la perte fiscale), des valeurs fiscales, des pertes fiscales inutilisées, des crédits d'impôt inutilisés et des taux d'imposition dans l'évaluation et la comptabilisation de l'impôt et de l'impôt différé. Une entité doit prendre en compte la possibilité pour l'administration fiscale d'examiner tout montant qui lui est déclaré et en ayant un accès à toute l'information qu'elle jugera nécessaire pour ses contrôles. Ainsi, le risque de détection n'est pas considéré dans la comptabilisation et l'évaluation des incertitudes à l'égard des impôts sur le résultat. L'entité évalue l'incertitude fiscale en se fondant sur le montant le plus probable ou la valeur attendue, selon la méthode fournissant la meilleure prévision du montant payable (recouvrable). L'interprétation entre en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2019, et une application anticipée est permise. Ces

amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements ont été adoptés par l'Union.

**Améliorations annuelles aux (Cycle IFRS 2015-2017)**, publiées le 12 décembre 2017, couvrent les amendements mineurs suivants:

- IFRS 3 - Regroupements d'entreprises : Les modifications d'IFRS 3 précisent que lorsqu'une entité obtient le contrôle d'une entreprise commune, elle doit réévaluer ses intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise.
- IFRS 11 - Coentreprises : Les modifications d'IFRS 11 précisent que lorsqu'une entité obtient le contrôle conjoint d'une entreprise commune, elle n'a pas à réévaluer ses intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise.
- IAS 12 - Impôts sur le résultat : Les modifications précisent que les conséquences fiscales des dividendes (p. ex. la distribution des bénéfices) doivent être comptabilisées en résultat net, dans les autres éléments du résultat global soit en capitaux propres, conformément à la comptabilisation de la transaction qui a généré le profit distribuable.
- IAS 23 - Coûts d'emprunt : Les modifications précisent que si un emprunt contracté reste dû une fois que l'actif connexe est prêt pour son utilisation ou sa vente prévue, cet emprunt doit alors être traité en tant que fonds empruntés de façon générale aux fins du calcul du taux de capitalisation des emprunts généraux.

Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2019, mais une application anticipée est permise.

Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements n'ont pas encore été adoptés par l'Union Européenne

**Amendements à IAS 19**, Modification, réduction ou liquidation d'un régime, publié le 7 février 2018 précise que, en cas de modification, réduction ou liquidation d'un régime à prestations définies, le coût des services rendus au cours de la période et le coût (produit) financier net pour le reste de la période sont calculés sur base d'hypothèses actuarielles mises à jour - c'est-à-dire cohérentes avec le calcul du profit ou de la perte résultant de la modification, réduction ou liquidation d'un régime.

L'amendement précise aussi que l'entité doit comptabiliser et évaluer le coût des services passés, ou le profit ou la perte résultant d'une liquidation sans tenir compte de l'effet du plafond de l'actif. Ce montant est comptabilisé dans le compte de résultat. Elle doit ensuite déterminer l'effet du plafond de l'actif après la modification, réduction ou liquidation du régime et comptabiliser toute variation de cet effet dans les autres éléments du résultat global (à l'exception des montants inclus dans les intérêts nets).

Les amendements sont applicables de façon prospective pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. Les modifications ne devraient pas avoir d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe. Ces amendements n'ont pas encore été adoptés par l'Union Européenne.

**Amendement à IFRS 3**, définition d'une entreprise, publié le 22 octobre 2018, vise à aider les sociétés à déterminer si les activités et les actifs qu'elles ont acquis constituent une entreprise ou simplement un groupe d'actifs. L'amendement ajoute un test éventuel pour aider les sociétés à déterminer si elles ont acquis un groupe d'actifs (si la quasi-totalité de la valeur de l'actif acquis se concentre dans un seul actif ou groupe d'actifs similaires) plutôt qu'une entreprise. Si l'entreprise n'applique pas ce test ou si le test a échoué, l'amendement confirme qu'une entreprise doit inclure des entrées et un processus et précise que le processus doit être substantiel. L'amendement est applicable aux regroupements d'entreprises pour lesquels la date d'acquisition se situe à l'ouverture ou après l'ouverture du premier exercice ouvert à compter du 1er janvier 2020. Une application anticipée est permise. Cet amendement n'a pas encore été adopté par l'Union Européenne.

**Amendements à IAS 1 et IAS 8**, Modification de la définition du terme «significatif» publiés le 31 octobre 2018, ces amendements clarifient la définition du terme «significatif» et alignent la définition du terme «significatif» dans les normes. La nouvelle définition stipule que «Une information est significative si on peut raisonnablement s'attendre à ce que son omission, son inexactitude ou son obscurcissement influence les décisions économiques que les principaux utilisateurs des états financiers à usage général d'une entité comptable donnée prennent sur la base de ces états financiers ». Les amendements clarifient le fait que l'importance dépendra de la nature ou de l'ampleur de l'information. Les modifications entrent en vigueur de manière prospective pour les périodes annuelles ouverts à compter du 1er janvier 2020 et une application anticipée est permise. L'amendement n'a pas encore été adopté par l'Union Européenne.

Le 29 mars 2018, l'IASB a publié des **amendements des références au cadre conceptuel de l'information financière dans les normes IFRS**. Le cadre conceptuel décrit les concepts fondamentaux de l'information financière qui guident l'IASB dans l'élaboration des normes IFRS. Cela permet de garantir la cohérence conceptuelle des normes et un traitement conformes des transactions identiques, fournissant ainsi des informations utiles pour les investisseurs, les prêteurs et les autres créanciers. Le cadre conceptuel aide également les entreprises à élaborer des méthodes comptables quand aucune norme ne s'applique à une transaction ou à un événement particuliers. Cela aide tous les parties prenantes à mieux comprendre et interpréter les normes. Les changements les plus importants incluent:

- L'objectif de l'information financière est d'aider les utilisateurs, principalement les apporteurs de capitaux et les prêteurs, à prendre des décisions sur l'achat, la rétention ou la vente d'instruments financiers de l'entité, sur la fourniture ou le règlement de prêts ou autres formes de crédits, à exercer leur droit de vote ou autre mode d'influence sur les actions des dirigeants. Le cadre conceptuel révisé insiste a relevé la qualité avec laquelle les dirigeants s'acquittent de leur gestion (« stewardship »).
- Acceptation et rôle de la prudence. La prudence est liée à la neutralité. C'est l'exercice d'une précaution en présence d'incertitude. Elle ne permet pas de majorer ou de minorer les actifs, passifs, produits ou charges.
- Définition d'une entité présentant des états financiers, qui peut être une entité légale ou une partie d'une entité légale.
- Révision de la définition d'un actif en tant qu'une ressource économique actuelle contrôlée par l'entité du fait d'événements passés.
- Révision de la définition d'une obligation en tant qu'une obligation actuelle de l'entité de transférer une ressource économique résultant d'événements passés
- Suppression du seuil de probabilité pour la comptabilisation des actifs et passifs et directives adjointes pour la décomptabilisation.
- Description de l'information donnée par les diverses bases de mesure et facteurs à prendre en compte pour choisir une base d'évaluation.
- Insister que dans les états de la performance, le compte de résultat est privilégié, l'utilisation de l'OCI devra être exceptionnelle.

Les amendements entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020, tandis que l'IASB commencera immédiatement à utiliser le cadre conceptuel révisé. Ces amendements n'ont pas encore été adoptés par l'Union Européenne

### 3. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (le risque de taux d'intérêt de type juste valeur, le risque de taux d'intérêt de type flux de trésorerie), le risque de crédit et le risque de liquidité.

#### 3.1 Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque par lequel la variation des taux d'intérêt serait susceptible de générer une augmentation du coût net de l'endettement de la Société.

La Société détient des instruments financiers destinés à couvrir la dette financière de la Société face au risque de variations des taux d'intérêt. Il s'agit uniquement de swaps. Lorsqu'elle est émise à taux variable, la dette long terme est couverte au moyen d'instruments financiers permettant de plafonner la hausse des taux d'intérêt pour toute la période.

| <i>En milliers d'euros</i>     | Note | Valeur comptable |                  |
|--------------------------------|------|------------------|------------------|
|                                |      | 31.12.2018       | 31.12.2017       |
| Actifs financiers              | 13   | 1.254            | 866              |
| Passifs financiers             | 23   | ( 75.726)        | ( 68.211)        |
| <b>Instruments à taux fixe</b> |      | <b>( 74.472)</b> | <b>( 67.344)</b> |

La note 13 (Autres actifs financiers) et la note 23 (Emprunts et dettes) donnent en détail la composition et l'évolution des actifs en passifs financiers.

Les liquidités du Groupe sont déposées sur des comptes à vue en Belgique.

### 3.2 Risque de crédit

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur l'aspect de ses activités opérationnelles. Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs.

Les emprunts et dettes ainsi que l'échéancier sont documentés dans la note 23 et ne comportent pas de dettes ou emprunts à des entreprises associées (note 27).

#### Risque de crédit commercial

La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative. Les provisions pour risque de crédit sont calculées sur les clients présentant une échéance impayée au moins. L'exposition du Groupe au risque géographique sur les opérations commerciales est naturellement limitée au territoire belge.

Ventilation des encours clients par groupe (Principales méthodes comptables - 2.8 Actifs et Passifs financiers non dérivés)

| <i>En milliers d'euros</i>     | Note      | 31.12.2018    | 31.12.2017    |
|--------------------------------|-----------|---------------|---------------|
| Organismes assureurs           |           | 18.651        | 20.352        |
| Administrations publiques      |           | 1.035         | 1.401         |
| Clients soins et collectivités |           | 2.226         | 2.506         |
| Autres                         |           | 7.894         | 5.107         |
| <b>Total créances clients</b>  | <b>16</b> | <b>29.805</b> | <b>29.367</b> |

#### Echéancier des créances clients

| <i>En milliers d'euros</i>   | 31.12.2018      |                  | 31.12.2017      |                  |
|------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
|                              | Valeur nominale | Pertes de valeur | Valeur nominale | Pertes de valeur |
| Non échues                   | 26.615          |                  | 26.545          |                  |
| Echues entre 1 et 6 mois     | 3.426           | ( 236)           | 2.888           | ( 66)            |
| Echues depuis plus de 6 mois | 104             | ( 104)           | 38              | ( 38)            |
| <b>Total</b>                 | <b>30.145</b>   | <b>( 339)</b>    | <b>29.471</b>   | <b>( 104)</b>    |

#### Risque de placements

Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en diversifiant ses investissements auprès de plusieurs contreparties. La valeur nette comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit du Groupe.

La valeur comptable est présentée nette de dépréciation.

Les autres actifs financiers sont composés d'une prise de participation non consolidée (note 13).

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont confiés à plusieurs banques Belges afin de minimaliser les risques. L'exposition maximale au risque de crédit à la date de clôture était de :

|  | Valeur brute  | Dépréciations | Valeur nette  | Valeur brute  | Dépréciations | Valeur nette  |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <i>En milliers d'euros</i>                       | 2018          | 2018          | 2018          | 2017          | 2017          | 2017          |
| Autres actifs financiers                         | 1.317         |               | 1.317         | 3.586         |               | 3.586         |
| Autres créances                                  | 4.464         | ( 9)          | 4.455         | 4.537         | ( 5)          | 4.532         |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie          | 26.759        |               | 26.759        | 26.644        |               | 26.644        |
| Autres actifs courants (sans charges à reporter) | 227           | ( 69)         | 158           | 320           | ( 69)         | 251           |
| <b>Total</b>                                     | <b>32.768</b> | <b>( 78)</b>  | <b>32.689</b> | <b>35.088</b> | <b>( 74)</b>  | <b>35.014</b> |

Les tableaux repris ci-dessus ne comprennent pas d'information quant à la juste valeur d'actifs financiers qui ne sont pas évalués à la juste valeur dans la mesure où la valeur comptable correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur.

### 3.3 Risque de liquidité

Le risque de liquidité consiste en l'incapacité dans laquelle la Société pourrait se trouver d'honorer les échéances de ses passifs financiers.

L'approche de la Société pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer qu'elle disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs, lorsqu'ils arriveront à échéance.

La classification des dettes entre courant et non courant est décrite à la note 23.

### 3.4 Risque de change

L'exposition du Groupe au risque de change sur les opérations commerciales est naturellement limitée, le Groupe réalisant ses activités uniquement en EUR et majoritairement sur le territoire belge.

Le rapport de gestion (en annexe de ce document) reprend les autres risques (point 2).

#### 4. Acquisitions de filiales

L'impact des acquisitions sur les actifs et passifs du Groupe, calculé sur base du solde de l'actif et du passif de l'activité acquise à la date d'acquisition se présente comme suit :

|  | Note      | Compta-<br>bilisé<br>dans la<br>conso<br>2018 | Ajuste-<br>ments<br>2018 | Bilan à la<br>date<br>d'acqui-<br>sition 2018 | Compta-<br>bilisé<br>dans la<br>conso<br>2017 | Ajuste-<br>ments<br>2017 | Bilan à la<br>date<br>d'acqui-<br>sition 2017 |
|--|-----------|---|--------------------------|---|---|--------------------------|---|
| <i>En milliers d'euros</i>   |           |   |                          |   |   |                          |   |
| Immobilisations corporelles  | 10        | 151   |                          | 151   | 2.616   |                          | 2.616   |
| Immeubles de placement   | 11        |   |                          |   |   |                          |   |
| Immobilisations incorporelles  | 12        | 772   |                          | 772   | 186   |                          | 186   |
| Autres actifs financiers   | 13        | 1   |                          | 1   | 9   |                          | 9   |
| Actifs d'impôt différé   | 14        |   |                          |   |   |                          |   |
| <b>Total des actifs non courants</b>   |           | <b>925</b>                                    |                          | <b>925</b>                                    | <b>2.811</b>                                  |                          | <b>2.811</b>                                  |
| Stocks   | 15        | 224   |                          | 224   | 357   |                          | 357   |
| Créances clients   | 16        | 572   |                          | 572   | 1.735   |                          | 1.735   |
| Autres créances  | 16        | 47  |                          | 47  | 535   |                          | 535   |
| Autres actifs courants   | 17        | 7   |                          | 7   | 64  |                          | 64  |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | 18        | 705   |                          | 705   | 1.369   |                          | 1.369   |
| <b>Total des actifs courants</b>   |           | <b>1.554</b>                                  |                          | <b>1.554</b>                                  | <b>4.061</b>                                  |                          | <b>4.061</b>                                  |
| <b>TOTAL DES ACTIFS</b>  |           | <b>2.480</b>                                  |                          | <b>2.480</b>                                  | <b>6.873</b>                                  |                          | <b>6.873</b>                                  |
| Avantages au personnel   | 21        |   |                          |   |   |                          |   |
| Provisions   | 22        |   |                          |   |   |                          |   |
| Emprunts et dettes   | 23        | 171   |                          | 171   | 817   |                          | 817   |
| Passifs d'impôts différés  | 14        |   |                          |   | 321   |                          | 321   |
| <b>Total des passifs non courants</b>  |           | <b>171</b>                                    |                          | <b>171</b>                                    | <b>1.138</b>                                  |                          | <b>1.138</b>                                  |
| Emprunts et dettes   | 23        | 36  |                          | 36  | 330   |                          | 330   |
| Dettes fournisseurs  | 24        | 336   |                          | 336   | 1.108   |                          | 1.108   |
| Autres dettes  | 24        | 1.068   |                          | 1.068   | 1.115   |                          | 1.115   |
| <b>Total des passifs courants</b>  |           | <b>1.439</b>                                  |                          | <b>1.439</b>                                  | <b>2.553</b>                                  |                          | <b>2.553</b>                                  |
| <b>TOTAL DES PASSIFS</b>   |           | <b>1.610</b>                                  |                          | <b>1.610</b>                                  | <b>3.691</b>                                  |                          | <b>3.691</b>                                  |
| <b>Solde nette des actifs et passifs</b>   |           | <b>870</b>                                    |                          | <b>870</b>                                    | <b>3.182</b>                                  |                          | <b>3.182</b>                                  |
| <b>Quote-part des tiers dans le solde des actifs et passifs</b>  |           |   |                          |   |   |                          |   |
| <b>Quote-part du Groupe dans le solde des actifs et passifs</b>  |           | <b>870</b>                                    |                          | <b>870</b>                                    | <b>3.182</b>                                  |                          | <b>3.182</b>                                  |
| <b>Goodwill suite aux regroupements d'entreprises et participations supplémentaires dans des entreprises associées</b> | <b>13</b> | <b>5.685</b>                                  |                          | <b>5.685</b>                                  | <b>13.476</b>                                 |                          | <b>13.476</b>                                 |
| Montant (payé)/reçu pour le regroupements d'entreprises de la période  |           | ( 6.554)                                      |                          | ( 6.554)                                      | ( 16.658)                                     |                          | ( 16.658)                                     |
| Trésorerie acquise   |           | 705   |                          | 705   | 1.369   |                          | 1.369   |
| <b>Flux net de trésorerie sortante</b>   |           | <b>( 5.850)</b>                               |                          | <b>( 5.850)</b>                               | <b>( 15.289)</b>                              |                          | <b>( 15.289)</b>                              |

Le résultat des activités de ces acquisitions ainsi que les autres éléments du résultat global ont été inclus dans l'état consolidé du résultat global de la période à partir de la date acquisition.

## **Acquisitions en 2018**

Le Groupe saisit des opportunités d'acquisition sur le marché de la pharmacie afin de garantir la pérennité de la société et de renforcer sa rentabilité. Cette politique est voulue pour améliorer son risque régional en étant présent sur l'ensemble du territoire belge.

En 2018, notre société Multipharma scrl a consolidé sa part de marché en acquérant 6 pharmacies :

- ✓ Rue Pairois 127 à 7370 Dour pour la fusionner avec notre officine sise Rue du Peuple 14-16 à 7370 Dour (26.02.2018)
- ✓ Nestor de Tièrestraat 207 à 9700 Eine pour la fusionner avec notre officine sise Nestor de Tièrestraat 152A à 9700 Eine (22.05.2018)
- ✓ Chaussée d'Alseberg 718 à 1180 (28.05.2018)
- ✓ Rue de la Maladrerie 6 à 6830 Bouillon pour la fusionner avec notre officine sise Rue du Collège 30A à 6830 Bouillon (04.09.2018)
- ✓ Grand Rue 42 à 6791 Aubange pour la fusionner avec notre officine sise Grand Rue 102 à 6791 Aubange (17.12.2018)

L'exploitation des activités est reprise dans l'état consolidé du résultat à partir de la date de la prise de contrôle par le Groupe.

La valeur d'acquisition tient compte de la valeur du marché des actifs et passifs.

La valeur individuelle des acquisitions est non-significative pour le Groupe.

## **Périmètre de consolidation**

Les sociétés pour lesquelles la prise de contrôle légale n'a pas encore eu lieu, n'entrent pas dans notre périmètre de consolidation. La contrepartie totale transférée en 2018 pour l'acquisition des sociétés repris dans le périmètre de consolidation, a résulté en une augmentation du goodwill de 5.850 K EUR (sans ajustements de la juste valeur car non significatif) représentant principalement des avantages escomptés résultant de l'intégration des pharmacies au réseau de vente existant, la localisation et la clientèle des diverses pharmacies acquises, le tout générant des synergies pour le Groupe.

## 5. Produits et marge brute

| <i>En milliers d'euros</i> | 31.12.2018     | 31.12.2017<br>(retraité) * |
|----------------------------|----------------|----------------------------|
| Produits                   | 454.021        | 447.785                    |
| Coût des ventes            | ( 313.376)     | ( 309.228)                 |
| <b>Marge brute</b>         | <b>140.645</b> | <b>138.557</b>             |
| En % des produits          | 30,98%         | 30,94%                     |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

### Evolution de nos affaires en 2018

Le marché belge de la pharmacie a connu en 2018 une légère progression des ventes à concurrence de 0,4 %. Notre réseau de pharmacies a clôturé l'année par une progression de 0,9% à réseau courant et une régression des ventes de -0,17 % à périmètre comparable.

### Produits par société

| <i>(en millions d'EUR)</i> | 31.12.2018     | 31.12.2017<br>(retraité) * |
|----------------------------|----------------|----------------------------|
| Multipharma scrl           | 454.021        | 418.818                    |
| De Voorzorg cvba           |                | 28.966                     |
| <b>UGT pharmacies</b>      | <b>454.021</b> | <b>447.785</b>             |
| <b>Consolidé</b>           | <b>454.021</b> | <b>447.785</b>             |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

### Impact des acquisitions et nouveaux points de vente sur les produits

| <i>(en millions d'EUR)</i>             | 31.12.2018 | 31.12.2017<br>(retraité) * |
|--|------------|----------------------------|
| Multipharma scrl - impact acquisitions | 859        | 9.519                      |
| <b>Consolidé</b>                       | <b>859</b> | <b>9.519</b>               |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

## 6. Autres Produits et charges d'exploitation

Les autres produits d'exploitation comprennent les produits générés par des activités autres que les ventes en point de vente, aux clients particuliers et aux clients de gros.

| <i>En milliers d'euros</i>                      | Note | 31.12.2018   | 31.12.2017<br>(retraité) * |
|---|------|--------------|----------------------------|
| Produits locatifs et similaires                 |      | 476          | 554                        |
| Plus-values sur ventes d'actifs non courants    |      | 2.951        | 943                        |
| Récupérations charges immeubles, marketing      |      | 2.352        | 2.045                      |
| Prestations de services                         |      | 2.744        | 3.259                      |
| Autres produits                                 |      | 222          | 71                         |
| <b>Total des autres produits d'exploitation</b> |      | <b>8.745</b> | <b>6.872</b>               |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

La rubrique des plus-values sur ventes d'actifs non courants comprend un montant de 1.591 k EUR réalisé lors de la rupture de baux commerciaux en 2018 (extourne de la dette IAS 17) pour lesquels nous avons acté en 2017 une perte de valeur sur l'actif.

L'ensemble des charges d'exploitation provenant des activités poursuivies peut être spécifié par nature comme suit :

| <i>En milliers d'euros</i>                       | Note | 31.12.2018    | 31.12.2017<br>(retraité) * |
|--|------|---------------|----------------------------|
| Loyers & charges locatives                       |      | 3.580         | 2.607                      |
| Entretien & réparation                           |      | 3.305         | 3.165                      |
| Fournitures à l'entreprise                       |      | 5.376         | 5.360                      |
| Retribution de tiers                             |      | 9.097         | 9.065                      |
| Transports                                       |      | 3.072         | 3.127                      |
| Frais de notoriété                               |      | 821           | 780                        |
| Charges d'exploitation divers                    |      | 1.591         | 1.210                      |
| Charges fiscales d'exploitation                  |      | 739           | 794                        |
| Moins-values sur réalisation actifs non courants |      | 21            | 1.625                      |
| <b>Total des autres charges d'exploitation</b>   |      | <b>27.603</b> | <b>27.732</b>              |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

Les charges d'exploitation restent stables en leur totalité par rapport à l'année 2017 sauf pour les rubriques des loyers & charges locatives (signature de nouveaux baux immobiliers) et les frais liés aux licences informatiques.

## 7. Frais de personnel

Les charges liées aux prestations et avantages du personnel pour les activités poursuivies peuvent être résumées comme suit :

| <i>En milliers d'euros</i>   | Note | 31.12.2018     | 31.12.2017<br>(retraité) * |
|--|------|----------------|----------------------------|
| Rémunérations & avantages sociaux directs  |      | 72.655         | 69.119                     |
| Cotisations à la sécurité sociale  |      | 18.006         | 18.421                     |
| Dépenses de pension au titre d'assurances Belges (régime à prestations définies) |      | 3.593          | 3.583                      |
| Dépenses de pension pour régimes à prestations définies                          | 21   | ( 187)         | ( 49)                      |
| Dépenses en matière d'avantages pour retraite anticipée                          | 21   | ( 428)         | ( 16)                      |
| Autres frais de personnel  |      | 7.480          | 6.689                      |
| <b>Total des frais de personnel</b>  |      | <b>101.118</b> | <b>97.747</b>              |
| Nombre de membres du personnel en ETP à la date de clôture                       |      | 1.624,60       | 1.636,10                   |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

L'évolution des frais de personnel en 2018, est la résultante de la prise en charge des avantages non récurrents liés aux résultats pour un montant d'environ 1,6 M EUR qui en 2017 n'avaient pas pu être provisionné ou payés dû à une insuffisance de base.

## 8. Résultat financier net

L'ensemble des produits et charges financiers est résumé comme suit :

| <i>En milliers d'euros</i>                                 | 31.12.2018      | 31.12.2017<br>(retraité) * |
|--|-----------------|----------------------------|
| Produits d'intérêts  | 10              | 2                          |
| Revenus de participation                                   | 6               | 6                          |
| Autres   | 426             | 199                        |
| <b>Produits financiers</b>                                 | <b>442</b>      | <b>207</b>                 |
| Charges d'intérêt sur les emprunts et dettes à court terme | ( 236)          | ( 141)                     |
| Charges d'intérêt sur les dettes de location-financement   | ( 1.883)        | ( 1.905)                   |
| Autres   | ( 193)          | ( 190)                     |
| <b>Charges financiers</b>                                  | <b>( 2.312)</b> | <b>( 2.237)</b>            |
| <b>Resultat financier net</b>                              | <b>( 1.870)</b> | <b>( 2.030)</b>            |

\* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

L'évolution des autres produits financiers est le résultat de la prise en résultats du montant des parts sociales prescrites au remboursement de certains de nos coopérateurs personnes physiques à la suite de leur perte de qualité de client.

## 9. Charge/(Produit) d'impôts sur le résultat

| <i>En milliers d'euros</i>  | Note | 31.12.2018    | 31.12.2017       |
|---|------|---------------|------------------|
| <b>A) Taux d'impôt effectif</b>   |      |               |                  |
| Résultat avant impôts   |      | 12.095        | ( 143.508)       |
| Impôts sur le résultat  |      | 4.499         | ( 16.580)        |
| <b>Taux d'impôt effectif</b>  |      | <b>37,20%</b> | <b>11,55%</b>    |
| <b>B) Rapprochement entre le taux d'impôt effectif et le taux d'impôt applicable</b>                  |      |               |                  |
| Taux d'impôt applicable à la société  |      | <u>29,58%</u> | <u>33,99%</u>    |
| Résultat avant impôt  |      | 12.095        | ( 143.508)       |
| <b>Impôts sur le résultat (sur la base du taux d'impôt applicable)</b>                                |      | <b>3.578</b>  | <b>( 48.778)</b> |
| Dépenses non déductibles fiscalement  |      | 1.155         | 29.454           |
| Impact des pertes fiscales de l'année non reconnu comme impôt différé actif                           |      | ( 434)        | 602              |
| Reprise des impôts différés actifs sur les pertes fiscales des exercices antérieurs                   |      | 0             | 259              |
| Crédits d'impôt compensés   |      | ( 32)         | ( 59)            |
| Impôts sur les revenus émanant de dividendes  |      |               |                  |
| Changement taux d'impôt   |      |               | 1.712            |
| Impôts d'exercices précédents   |      | 233           | 231              |
|   |      | <b>4.499</b>  | <b>( 16.580)</b> |
| <b>Taux d'impôt effectif</b>  |      | <b>37,20%</b> | <b>11,55%</b>    |
| <b>C) Impôts sur le résultat comptabilisés dans l'état consolidé du résultat global de la période</b> |      |               |                  |
| Impôts sur le résultat courant  |      | 2.987         | 651              |
| Impôts différés   | 14   | 1.279         | -17.454          |
| Correction d'exercices précédents   |      | 233           | 224              |
| <b>Total des impôts sur le résultat</b>   |      | <b>4.499</b>  | <b>( 16.580)</b> |

### \* chiffres 2017 retraités (voir section 19 ci-après)

Certaines incidences fiscales n'ont pas été comptabilisées dans le résultat de la période mais se trouvent dans les autres éléments du résultat global. La note 14 : Actifs et passifs d'impôt différé donne une explication détaillée à ce sujet.

L'importante diminution des dépenses non déductibles fiscalement comparativement à 2017 est liée à la perte de valeur sur le goodwill enregistrée en 2017.

## 10. Immobilisations corporelles

|   | Note | Terrains et<br>immeubles | Installations,<br>machines,<br>outillage | Mobilier<br>et<br>matériel<br>roulant | Immos<br>en<br>cours | Location-<br>financement | Total          |
|---|------|--------------------------|--|---------------------------------------|----------------------|--------------------------|----------------|
| <i>En milliers d'euros</i>                            |      |                          |  |                                       |                      |                          |                |
| <b><u>Valeur d'acquisition</u></b>                    |      |                          |  |                                       |                      |                          |                |
| <b>Solde au 1er janvier 2017</b>                      |      | <b>117.505</b>           | <b>17.868</b>                            | <b>23.638</b>                         | <b>659</b>           | <b>73.781</b>            | <b>233.453</b> |
| Acquisitions résultant de regroupements d'entreprises | 4    | 2.216                    | 388                                      | 13                                    |                      |                          | 2.617          |
| Autres acquisitions                                   |      | 10.935                   | 1.210                                    | 887                                   | 2.782                | 5.993                    | 21.807         |
| Transfert   |      | 326                      | 5  |                                       | ( 331)               |                          | 0              |
| Reclassement en immeubles de placement                | 11   | 139                      |  |                                       |                      |                          | 139            |
| Reclassement en actifs détenus en vue de la vente     | 19   | ( 5.825)                 |  |                                       |                      |                          | ( 5.825)       |
| Cessions et désaffectations                           |      | ( 2.791)                 | ( 311)                                   | ( 969)                                |                      | ( 2.387)                 | ( 6.458)       |
| <b>Solde au 31 décembre 2017</b>                      |      | <b>122.505</b>           | <b>19.160</b>                            | <b>23.569</b>                         | <b>3.110</b>         | <b>77.387</b>            | <b>245.732</b> |
| <b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>           |      | <b>122.505</b>           | <b>19.160</b>                            | <b>23.569</b>                         | <b>3.110</b>         | <b>77.387</b>            | <b>245.732</b> |
| Acquisitions résultant de regroupements d'entreprises | 4    | 39                       | 88                                       | 24                                    |                      |                          | 151            |
| Autres acquisitions                                   |      | 5.184                    | 1.509                                    | 1.394                                 | 2.907                | 25.265                   | 36.260         |
| Transfert   |      | 2.324                    | 182                                      | 166                                   | ( 2.672)             |                          | ( 0)           |
| Reclassement en immeubles de placement                | 11   | 346                      |  |                                       | ( 284)               |                          | 62             |
| Reclassement en actifs détenus en vue de la vente     | 19   | ( 6.102)                 | ( 462)                                   | ( 1.812)                              |                      | ( 19.819)                | ( 28.195)      |
| Perte de valeur                                       | 6    |                          |  |                                       |                      |                          | 0              |
| Cessions et désaffectations                           |      | ( 1.837)                 | ( 53)                                    | ( 210)                                |                      |                          | ( 2.100)       |
| <b>Solde au 31 décembre 2018</b>                      |      | <b>122.459</b>           | <b>20.424</b>                            | <b>23.132</b>                         | <b>3.061</b>         | <b>82.833</b>            | <b>251.911</b> |
| <b><u>Amortissements et pertes valeur</u></b>         |      |                          |  |                                       |                      |                          |                |
| <b>Solde au 1er janvier 2017</b>                      |      | <b>51.769</b>            | <b>14.304</b>                            | <b>13.445</b>                         |                      | <b>21.539</b>            | <b>101.058</b> |
| Amortissement de l'exercice                           |      | 4.487                    | 1.634                                    | 1.485                                 |                      | 4.287                    | 11.892         |
| Perte de valeur                                       | 6    | 12.539                   | 462                                      | 4.969                                 |                      | 53.684                   | 71.655         |
| Reclassement en actifs détenus en vue de la vente     | 19   | ( 2.846)                 |  |                                       |                      |                          | ( 2.846)       |
| Cessions et désaffectations                           |      | ( 1.378)                 | ( 302)                                   | ( 840)                                |                      | ( 2.387)                 | ( 4.907)       |
| <b>Solde au 31 décembre 2017</b>                      |      | <b>64.571</b>            | <b>16.098</b>                            | <b>19.059</b>                         |                      | <b>77.122</b>            | <b>176.852</b> |
| <b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>           |      | <b>64.571</b>            | <b>16.098</b>                            | <b>19.059</b>                         |                      | <b>77.122</b>            | <b>176.852</b> |
| Amortissement de l'exercice                           |      | 3.066                    | 1.395                                    | 754                                   |                      | 120                      | 5.335          |
| Perte de valeur                                       |      | 1                        |  |                                       |                      |                          | 1              |
| Reclassement en actifs détenus en vue de la vente     | 19   | ( 4.827)                 | ( 462)                                   | ( 1.812)                              |                      | ( 17.081)                | ( 24.181)      |
| Cessions et désaffectations                           |      | ( 1.256)                 | ( 53)                                    | ( 199)                                |                      | 0                        | ( 1.508)       |
| <b>Solde au 31 décembre 2018</b>                      |      | <b>61.555</b>            | <b>16.979</b>                            | <b>17.802</b>                         |                      | <b>60.161</b>            | <b>156.498</b> |
| <b><u>Valeurs comptables</u></b>                      |      |                          |  |                                       |                      |                          |                |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier 2017                       |      | 65.736                   | 3.564                                    | 10.193                                | 659                  | 52.242                   | 132.393        |
| Au 31 décembre 2017                                   |      | 57.934                   | 3.063                                    | 4.510                                 | 3.110                | 265                      | 68.881         |
| <b>Au 31 décembre 2018</b>                            |      | <b>60.904</b>            | <b>3.447</b>                             | <b>5.330</b>                          | <b>3.061</b>         | <b>22.672</b>            | <b>95.414</b>  |

## Location financement

Le Groupe a conclu deux contrats de location-financement portant sur les locaux du nouveau centre de distribution et son matériel d'équipement en 2018 pour un montant cumulé de 19.512 k EUR. En outre, des nouveaux baux ont été conclus en 2018 et contribuent à la hausse de la rubrique.

Cette rubrique sera impactée par la mise à jour de la norme IAS 17 vers IFRS 16 – voir note 2.17

La note 26 reprend en partie les garanties locatives données au Groupe.

## Reclassement

Au cours de l'exercice, le Groupe a reclassé un montant net de 24.181 K EUR en actifs détenus en vue de la vente (note 19). Le Groupe n'a pas d'engagement en cours au niveau de l'acquisition de terrains et immeubles. Des sûretés n'ont pas été souscrites.

## Durées d'utilité estimées

Les durées d'utilité reprises au point 2.3.3 n'ont pas fait l'objet de modification.

## 11. Immeubles de placement

| <i>En milliers d'euros</i>                                  | Note | 31.12.2018   | 31.12.2017   |
|---|------|--------------|--------------|
| <b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier</b>                      |      | <b>5.966</b> | <b>7.339</b> |
| Acquisitions  |      | 5            | 9            |
| Acquisitions résultant de regroupements d'entreprises       | 4    |              |              |
| Reclassements en provenance des immobilisations corporelles | 10   | ( 62)        | ( 139)       |
| Reclassement en actifs détenus en vue de la vente           | 19   | ( 1.464)     | ( 713)       |
| Cessions et désaffectations                                 |      |              | ( 531)       |
| Variations de la juste valeur                               | 6    |              |              |
| <b>Solde au 31 décembre</b>                                 |      | <b>4.445</b> | <b>5.966</b> |

Les immeubles de placement concernent des immeubles dont une partie de l'immeuble ne peut pas être assigné à l'exploitation des activités du Groupe et est donnée en location à des tiers. La note 6 – autres produits d'exploitation, produits locatifs, reprend le revenu de ces immeubles.

Ces immeubles ont été valorisés à leur juste valeur. Etant donné qu'il n'existe pas de mercuriale en matière de marché immobilier, cette valeur d'expertise repose sur des évaluations réalisées par points de comparaison sur un marché identique par des experts immobiliers indépendants. Cette méthode de valorisation correspond au niveau 2 de gradation selon la norme IFRS13.

Cette rubrique représente 4 % du total des actifs non courants.

## 12. Immobilisations incorporelles et goodwill

|   | Note | Conces-<br>sions<br>software,<br>licences et<br>droits<br>similaires | Fonds de<br>Commerce | Pas de<br>porte | Goodwill | Total   |
|---|------|--|----------------------|-----------------|----------|---------|
| <i>En milliers d'euros</i>                        |      |  |                      |                 |          |         |
| <b>Coût</b>                                       |      |  |                      |                 |          |         |
| <b>Solde au 1er janvier 2017</b>                  |      | 3.193  | 7.671                | 1.674           | 69.710   | 82.247  |
| Acquis par regroupements d'entreprises            | 4    |  | 186                  |                 | 13.476   | 13.662  |
| Acquisitions                                      |      | 194  | 652                  |                 |          | 845     |
| Cessions et désaffectations                       |      | -1   | -16                  |                 |          | -17     |
| <b>Solde au 31 décembre 2017</b>                  |      | 3.385  | 8.494                | 1.674           | 83.186   | 96.739  |
| <b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>       |      | 3.385  | 8.494                | 1.674           | 83.186   | 96.739  |
| Acquis par regroupements d'entreprises            | 4    |  | 79                   |                 | 6.376    | 6.455   |
| Acquisitions                                      |      | 47   | 200                  |                 |          | 247     |
| Reclassement en actifs détenus en vue de la vente | 19   | -197   |                      |                 |          | ( 197)  |
| Cessions et désaffectations                       |      |  |                      |                 |          | 0       |
| <b>Solde au 31 décembre 2018</b>                  |      | 3.235  | 8.773                | 1.674           | 89.562   | 103.244 |
| <b>Amortissements et pertes valeur</b>            |      |  |                      |                 |          |         |
| <b>Solde au 1er janvier 2017</b>                  |      | 2.808  | 756                  | 643             |          | 4.207   |
| Amortissement de l'exercice                       |      | 271  |                      | ( 44)           |          | 227     |
| Perte de valeur                                   |      |  | 7.737                | 928             | 83.186   | 91.851  |
| <b>Solde au 31 décembre 2017</b>                  |      | 3.080  | 8.493                | 1.526           | 83.186   | 96.285  |
| <b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>       |      | 3.080  | 8.493                | 1.526           | 83.186   | 96.285  |
| Amortissement de l'exercice                       |      | 201  | 0                    | 39              |          | 240     |
| Reclassement en actifs détenus en vue de la vente | 19   | -197   |                      |                 |          | ( 197)  |
| Perte de valeur                                   |      |  | 199                  |                 |          | 199     |
| <b>Solde au 31 décembre 2018</b>                  |      | 3.083  | 8.692                | 1.566           | 83.186   | 96.527  |
| <b>Valeurs comptables</b>                         |      |  |                      |                 |          |         |
| Au 1 <sup>er</sup> janvier 2017                   |      | 384  | 6.915                | 1.031           | 69.710   | 78.040  |
| Au 31 décembre 2017                               |      | 305  |                      | 148             |          | 453     |
| <b>Au 31 décembre 2018</b>                        |      | 152  | 80                   | 108             | 6.376    | 6.717   |

Les immobilisations incorporelles du Groupe se composent principalement de goodwill, présentés sur une ligne distincte de l'état de la situation financière, ainsi que d'autres immobilisations incorporelles. L'acquisition de goodwill par regroupements d'entreprises génère un goodwill de fusion pour un montant de 6.376 K EUR (note 4).

### Perte de valeur et reprise de perte de valeur

En 2018, un test de dépréciation (méthodes comptables – point 2.6.1) a été effectué sur le goodwill et les reprises clientèle au niveau de l'unité génératrice de trésorerie pharmacies soit le niveau le plus bas auquel le goodwill et les reprises clientèle est suivi pour des besoins de gestion interne.

Aucune perte de valeur n'a été constatée.

### Goodwill et Reprise clientèle

Les goodwill constatés lors des regroupements d'entreprise et la reprise clientèle ne font plus l'objet d'amortissement depuis l'adoption des IFRS par le Groupe et font systématiquement l'objet d'un test de dépréciation annuel, qui est réalisé au 31 décembre.

A chaque prise de contrôle d'une société ou d'un groupe de sociétés, le Groupe procède à l'identification et à

l'évaluation à la juste valeur de l'ensemble des actifs et passifs acquis. La différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs identifiables acquis, nets des passifs et passifs éventuels assumés, est comptabilisée en goodwill. La reprise clientèle est comptabilisée lors d'un rachat d'un fonds de commerce.

**Les principes de dépréciation des actifs sont détaillés dans la note « Principales méthodes comptables ».**

Les tests de dépréciation des goodwill et des actifs incorporels réalisés en 2017, conformément à IAS 36, ont conduit le Groupe à comptabiliser une perte de valeur sur ses goodwill et ses fonds de commerce à concurrence de leur valeur résiduelle.

La valeur comptable du goodwill et des fonds de commerce est allouée au niveau de la branche d'activités pharmacie comme suit :

| <i>En milliers d'euros</i>       | 2018  | 2017 |
|----------------------------------|-------|------|
| Multipharma - activité pharmacie | 6.376 | -    |

Le test annuel, a consisté à déterminer la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie auquel est rattaché le goodwill, les reprises clientèle et à les comparer à la valeur nette comptable des actifs concernés. Concernant les évaluations réalisées en interne, le test annuel consiste à déterminer la valeur recouvrable de l'UGT sur base de la valeur d'utilité calculée à partir de l'actualisation des flux de trésorerie futurs générés par l'utilisation continue de l'UGT. Ce test de dépréciation repose sur un certain nombre de jugements critiques, d'estimations et d'hypothèses tels que décrits ci-dessous. Les modalités de détermination de la valeur d'utilité en 2018 sont similaires à celles retenues 2017.

#### **Hypothèses clés utilisées pour les projections des flux de trésorerie actualisés**

Les projections de trésorerie se basent sur des prévisions de croissance et des marges futures déterminées sur base des chiffres du dernier exercice disponible et sur base de prévisions sur une période de dix ans. La période de dix ans se justifie par la prise en considération des projections des ventes de spécialités pharmaceutiques qui connaîtront une évolution plus positive au-delà de la cinquième année. Les pourcentages de croissances tiennent compte de l'inflation attendue.

Les hypothèses clés utilisées dans le calcul des montants recouvrables sont le taux d'actualisation, le taux de croissance utilisé pour déterminer la valeur terminale et le taux de croissance REBITDA.

Ces hypothèses sont les suivantes :

#### **Taux d'actualisation**

Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du secteur.

| <b>Taux d'actualisation (après impôts) retenu</b> |      |      |
|---|------|------|
| <i>en pourcentage</i>                             | 2018 | 2017 |
|   | 7,55 | 7,42 |

Le tableau ci-dessous montre la variation du taux d'actualisation par rapport au test de dépréciation :

| Taux d'actualisation (après impôts) pour que la valeur comptable soit égale à la valeur recouvrable |       |      |
|---|-------|------|
| en pourcentage  | 2018  | 2017 |
|   | 20,50 | -    |

L'analyse de sensibilité a démontré pour l'exercice 2018 que quel que soit le taux appliqué, la comptabilisation d'une perte de valeur ne doit pas être actée en vertu des normes IFRS.

### Taux de croissance de la valeur terminale

Le taux de croissance long terme à l'infini (0%) retenu par la direction comme croissance du REBITDA, est estimé de manière prudente dans un marché saturé et en décroissance (guerre de prix). Le taux est changé par rapport à 2017.

### Croissance du REBITDA budgété

Le taux de croissance budgété du REBITDA est défini comme le taux composé de croissance des plans d'activité à 10 ans (décision stratégique par le management) utilisés pour les tests de dépréciation et, sur base de l'expérience passée, a été ajusté des éléments suivants :

- Pour la première année du plan d'activité, les produits ont été estimés à partir du taux de croissance du budget 2019. La croissance annuelle des produits retenue pour les projections de flux de trésorerie pour les années 2019 à 2022 est basée sur les taux de croissance du plan long terme de l'UGT.
- La croissance des chiffres d'affaires a été basée sur des informations obtenues de sociétés spécialisées qui publient des analyses statistiques des tendances d'évolution du marché à long terme.

### 13. Autres actifs financiers

Les Autres actifs financiers sont évalués au coût amorti, diminué des éventuelles pertes de valeur et comprennent les éléments suivants :

| En milliers d'euros                   | 31.12.2018   | 31.12.2017   |
|---------------------------------------|--------------|--------------|
| Créances et prêts                     | 1.254        | 866          |
| Autres actions et parts               | 63           | 2.720        |
| <b>Total autres actifs financiers</b> | <b>1.317</b> | <b>3.586</b> |

L'exposition du Groupe aux risques de crédit, de change et de taux d'intérêt est présentée dans la note 3. La variation au niveau de la rubrique créances et prêts correspond à une hausse des cautions versées.

La variation au niveau de la rubrique Autres actions et parts correspond à la consolidation de participations de sociétés pour lesquelles les informations financières n'étaient pas encore disponibles à la clôture du bilan 2017.

## 14. Actifs et passifs d'impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé doivent être attribués comme suit

| En milliers d'euros                                   | Actifs        |               | Passifs          |                  | Net             |              |
|---|---------------|---------------|------------------|------------------|-----------------|--------------|
|   | 31.12.2018    | 31.12.2017    | 31.12.2018       | 31.12.2017       | 31.12.2018      | 31.12.2017   |
| Immobilisations corporelles                           |               |               | ( 7.543)         | ( 6.968)         | ( 7.543)        | ( 6.968)     |
| Immobilisations incorporelles                         | 86            | 50            |                  |                  | 86              | 50           |
| Immeubles de placement                                |               |               | ( 835)           | ( 1.148)         | ( 835)          | ( 1.148)     |
| Emprunts location-financement                         | 11.844        | 14.625        |                  |                  | 11.844          | 14.625       |
| Avantages du personnel                                | 2.908         | 3.544         |                  |                  | 2.908           | 3.544        |
| Plus-values réalisées sur immobilisations corporelles |               |               | ( 4.587)         | ( 4.410)         | ( 4.587)        | ( 4.410)     |
| Badwill   |               |               | ( 2.442)         | ( 2.442)         | ( 2.442)        | ( 2.442)     |
| Pertes récupérables                                   |               | 448           |                  |                  |                 | 448          |
| Actifs détenus en vue de la vente                     |               |               | ( 1.110)         | ( 778)           | ( 1.110)        | ( 778)       |
| <b>Passifs (actifs) d'impôt différé bruts</b>         | <b>14.837</b> | <b>18.666</b> | <b>( 16.518)</b> | <b>( 15.746)</b> | <b>( 1.681)</b> | <b>2.920</b> |
| Compensation par entité imposable                     | ( 11.931)     | ( 11.187)     | 11.931           | 11.187           | 0               | 0            |
| <b>Actifs/ (passifs) nets d'impôt différé net</b>     | <b>2.906</b>  | <b>7.479</b>  | <b>( 4.587)</b>  | <b>( 4.559)</b>  | <b>( 1.681)</b> | <b>2.920</b> |

### Evolution de la valeur nette comptable

| En milliers d'euros   | Note | Actifs       |              | Passifs         |                  | Solde           |                  |
|---|------|--------------|--------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
|   |      | 31.12.2018   | 31.12.2017   | 31.12.2018      | 31.12.2017       | 31.12.2018      | 31.12.2017       |
| <b>Valeur nette comptable au 1 janvier</b>                            |      | <b>7.479</b> | <b>307</b>   | <b>( 4.559)</b> | <b>( 19.642)</b> | <b>2.920</b>    | <b>( 19.335)</b> |
| Augmentation/(diminution) par l'état consolidé du résultat global     | 9    | ( 1.251)     | 6.281        | ( 28)           | 13.937           | ( 1.279)        | 20.218           |
| Variations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global |      | ( 446)       | 891          |                 |                  | ( 446)          | 891              |
| Diminution % d'impôt sur taxation étalée                              |      |              |              |                 | 1.467            | 0               | 1.467            |
| Diminution par activités discontinuées                                |      | ( 2.876)     |              |                 |                  | ( 2.876)        |                  |
| Acquis par regroupement d'entreprises                                 | 4    |              |              |                 | ( 321)           | 0               | ( 321)           |
| <b>Valeur nette comptable au 31 décembre</b>                          |      | <b>2.906</b> | <b>7.479</b> | <b>( 4.587)</b> | <b>( 4.559)</b>  | <b>( 1.681)</b> | <b>2.920</b>     |

### Actifs d'impôt différé non comptabilisés

Les pertes fiscales reportées sur lesquelles aucun actif d'impôt différé n'est comptabilisé s'élèvent à 2.667 K EUR (2017 : 4.170 K EUR). Les pertes fiscales n'ont pas de dates d'expiration. Les actifs d'impôts différés n'ont pas été comptabilisés sur ces éléments car il n'est pas certain qu'un bénéfice imposable futur soit suffisant pour permettre la récupération de ces pertes fiscales. L'entreprise n'a pas actuellement de planning fiscal en place afin d'utiliser ces pertes fiscales.

## 15. Stocks

| En milliers d'euros | 31.12.2018      |                 |               | 31.12.2017      |                 |               |
|---------------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|
|                     | Valeur nominale | Dépréciation    | Valeur net    | Valeur nominale | Dépréciation    | Valeur net    |
| Approvisionnements  | 208             | ( 173)          | 35            | 208             | ( 173)          | 35            |
| Marchandises        | 59.765          | ( 2.565)        | 57.200        | 56.277          | ( 2.445)        | 53.832        |
| <b>Total</b>        | <b>59.973</b>   | <b>( 2.738)</b> | <b>57.235</b> | <b>56.486</b>   | <b>( 2.618)</b> | <b>53.868</b> |

Les dotations et les reprises de dépréciation sont incluses dans la rubrique provisions et pertes de valeurs de l'Etat consolidé du résultat global. Des sûretés n'ont pas été souscrites.

## 16. Créances clients et autres créances

| En milliers d'euros                        | 31.12.2018    | 31.12.2017    |
|--|---------------|---------------|
| Créances commerciales                      | 29.805        | 29.367        |
| <b>Total des créances commerciales</b>     | <b>29.805</b> | <b>29.367</b> |
| Autres créances                            | 4.455         | 4.532         |
| <b>Total des autres créances courantes</b> | <b>4.455</b>  | <b>4.532</b>  |

Toutes créances sont présentées nettes des pertes de valeurs.

L'évolution des pertes de valeurs sur les créances commerciales et les autres créances peut être détaillée comme suit

| En milliers d'euros   | Pertes de valeur créances commerciales |               | Pertes de valeur autres créances |             |
|-----------------------|--|---------------|----------------------------------|-------------|
|                       | 2018                                   | 2017          | 2018                             | 2017        |
| Au 1 janvier          | ( 104)                                 | ( 98)         | ( 5)                             | ( 39)       |
| Dotation              | ( 235)                                 | ( 6)          | ( 4)                             |             |
| Reprise/utilisation   |  |               |                                  | 34          |
| <b>Au 31 décembre</b> | <b>( 339)</b>                          | <b>( 104)</b> | <b>( 9)</b>                      | <b>( 5)</b> |

L'exposition du Groupe au risque de crédit et au risque de change ainsi que les pertes de valeur relatives aux créances clients et autres débiteurs figurent en note 3.

## 17. Autres actifs courants

| En milliers d'euros        | 31.12.2018 | 31.12.2017   |
|----------------------------|------------|--------------|
| Actions & parts            | 158        | 251          |
| Charges à reporter         | 263        | 1.102        |
| Autres produits à recevoir | 2          | 8            |
| <b>Total</b>               | <b>423</b> | <b>1.361</b> |

- ✓ Les actions et parts (tax shelter) ont été présentées sur une base nette des réductions de valeurs. La charge de la réduction de valeur s'élève à 69 K EUR égale à la période précédente.
- ✓ La rubrique : charges à reporter a diminué par rapport à l'exercice 2017 qui avait comptabilisé des facturations anticipatives des loyers immeubles et licences software.

## 18. Trésorerie et équivalents de trésorerie

| <i>En milliers d'euros</i>                      | 31.12.2018    | 31.12.2017    |
|---|---------------|---------------|
| Dépôts en banque à court terme                  |               |               |
| Comptes courants bancaires et comptes de caisse | 26.759        | 26.644        |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>  | <b>26.759</b> | <b>26.644</b> |

## 19. Actifs en vue de la vente et activités abandonnées.

En novembre 2018, le conseil d'administration a décidé de procéder à court terme à la cession des activités de la chaîne de parapharmacies iU. Ceci a conduit le 27 novembre 2018 à une intention de vente de la chaîne de parapharmacies iU avec le groupe Genesisus HID. La vente de la chaîne de parapharmacies iU a été finalisée en date du 1<sup>er</sup> mars 2019 à la société Geniu Invest SPRL.

Suite à l'intention de vente (novembre 2018), tous les actifs, passifs et résultats des sociétés concernées ont été comptabilisés à fin 2018 en tant qu'« actifs ou engagements détenus en vue de la vente » ou en tant que « résultat d'activités abandonnées » et sont considérées comme discontinus (voir IFRS 5 Activités abandonnées).

| <i>En milliers d'euros</i>  | Note  | 31.12.2018    | 31.12.2017   |
|---|-------|---------------|--------------|
| <b>Situation au 1er janvier</b>                                       |       | <b>5.117</b>  | <b>2.249</b> |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                                    |       | <b>1.865</b>  | <b>2.868</b> |
| <i>Acquisitions</i>   |       | 62            | 4            |
| <i>Reclassements en provenance des immobilisations corporelles</i>    | 10    | 1.275         | 2.979        |
| <i>Reclassements en provenance des immeubles de placements</i>        | 11    | 1.464         | 713          |
| <i>Perte de valeur</i>  |       | -             | (112)        |
| <i>Cessions</i>   |       | (936)         | (716)        |
| <b>Reclassement des actifs non-courants des activités abandonnées</b> |       | <b>5.224</b>  | <b>-</b>     |
| <i>Immobilisations corporelles et incorporelles</i>                   | 10 12 | 2.739         |              |
| <i>Immobilisations financières</i>                                    |       | 78            |              |
| <i>Actifs d'impôts différés</i>                                       | 14    | 2.407         |              |
| <b>Reclassement des actifs courants des activités abandonnées</b>     |       | <b>4.872</b>  | <b>-</b>     |
| <i>Stock</i>  |       | 2.321         |              |
| <i>Créances commerciales et autres créances diverses</i>              |       | 351           |              |
| <i>Valeurs disponibles</i>  |       | 2.199         |              |
| <b>Solde au 31 décembre</b>   |       | <b>17.078</b> | <b>5.117</b> |

Suite à la gestion du portefeuille des points de ventes, des immeubles sont détenus à la vente à la suite de l'abandon de l'exploitation de l'activité dans l'immeuble. Le reclassement des immobilisations corporelles et des immeubles de placements vers cette rubrique a été entériné par le Conseil d'Administration pour cession.

La réalisation des immeubles détenus à la vente est confiée à des agents immobiliers indépendants qui œuvrent à réaliser leurs dossiers, au travers de contrats de courtage, parfois dans des périodes supérieures à un an dans le but de maximaliser le prix de vente.

Le résultat de ces transactions sont repris dans la note 6 – autres produits d'exploitation, plus-values sur ventes d'actifs non courants à concurrence de 354 K EUR.

Ces immeubles ont été valorisés à leur juste valeur. Etant donné qu'il n'existe pas de mercuriale en matière de marché immobilier, cette valeur d'expertise repose sur des évaluations réalisées par points de comparaison sur un marché identique par des experts immobiliers indépendants. Cette méthode de valorisation correspond au niveau 2 de gradation selon la norme IFRS13.

Suite au reclassement des actifs et passifs de la société iU scrl, il n'a été constaté aucune surévaluation de la valeur nette comptable par rapport à la valeur nette probable de cession et, par conséquent, aucune réduction de valeur n'a dû être actée.

### Passifs du groupe détenus en vue de la vente

| <i>En milliers d'euros</i>  | Note | 31.12.2018    | 31.12.2017 |
|---|------|---------------|------------|
| <b>Situation au 1er janvier</b>   |      | -             | -          |
| <b>Reclassement des passifs non-courantes des activités abandonnées</b> |      | <b>9.658</b>  | -          |
| <i>Provisions</i>   |      | 59            |            |
| <i>Emprunts et dettes (baux locatifs)</i>                               |      | 9.599         |            |
| <b>Reclassement des passifs courantes des activités abandonnées</b>     |      | <b>4.037</b>  | -          |
| <i>Dettes salariales et sociales</i>                                    |      | 1.342         |            |
| <i>Dettes commerciales et fiscales</i>                                  |      | 1.349         |            |
| <i>Emprunts et dettes (baux locatifs)</i>                               |      | 1.345         |            |
| <b>Solde au 31 décembre</b>   |      | <b>13.695</b> | -          |

### Résultat des activités abandonnées

| <i>En milliers d'euros</i>  | Note | 31.12.2018   | 31.12.2017       |
|---|------|--------------|------------------|
| Produits  |      | 25.654       | 29.505           |
| Autres profits  |      | 2            | 268              |
| Charges d'exploitation et autres charges  |      | ( 23.932)    | ( 40.848)        |
| <b>Résultat Opérationnel après charges financières nettes</b>   |      | <b>1.724</b> | <b>( 11.075)</b> |
| Charge d'impôt sur le résultat attribuable  |      | ( 470)       | 2.737            |
|   |      | <b>1.254</b> | <b>( 8.339)</b>  |
| Perte découlant de la réévaluation à la juste valeur des activités abandonnées                              |      |              |                  |
| Résultat net des activités abandonnées (attribuable aux intérêts minoritaires)                              |      |              |                  |
| Résultat de la vente des activités abandonnées  |      |              |                  |
| <b>Résultat net des activités abandonnées pour l'exercice (attribuable aux propriétaires de la Société)</b> |      | <b>1.254</b> | <b>( 8.339)</b>  |

## Flux de trésorerie liés aux activités abandonnées

| <i>En milliers d'euros</i>   | Note     | 31.12.2018      |
|--|----------|-----------------|
| Encaissements des clients  |          | 25.632          |
| Décaissements au profit des fournisseurs et employés                                     |          | ( 22.430)       |
| <b>Flux de trésoreries générés par les activités opérationnelles</b>                     |          | <b>3.202</b>    |
| Intérêts payés   |          | ( 722)          |
| Impôts payés   |          | 18              |
| <b>Entrées nettes de trésorerie provenant des activités d'exploitation</b>               |          | <b>2.497</b>    |
| Intérêts perçus  |          |                 |
| Produits de cessions d'actifs financiers   |          | 27              |
| <b>Entrées nettes de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>             |          | <b>27</b>       |
| Coûts financiers nets autres qu'intérêts   |          | ( 43)           |
| Remboursement de dettes résultant des contrats de location financement                   |          | ( 1.299)        |
| Dividendes versés  |          | ( 4.827)        |
| <b>Entrées nettes de trésorerie provenant des activités de financement</b>               |          | <b>( 6.170)</b> |
| <b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b> | <b>4</b> | <b>( 3.646)</b> |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1er janvier                                   |          | 5.845           |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre</b>                            | <b>4</b> | <b>2.199</b>    |

## 20. Capitaux propres

### Le nombre d'actions en circulation :

| <i>En nombre</i>      | Parts nominatives |              |
|-----------------------|-------------------|--------------|
|                       | 2018              | 2017         |
| <b>Au 1er janvier</b> | 2.500             | 2.500        |
| <b>Au 31 décembre</b> | <b>2.500</b>      | <b>2.500</b> |

Le capital social de l'entreprise au 31 décembre 2018 s'élève à 2.500 K EUR répartis en 2.500 actions nominatives avec une valeur nominale de 1.000 EUR.

### Structure de l'actionariat

La structure de l'actionariat de Multipharma Group scrl se présente comme suit :

| <i>En nombre</i>                               | Parts        |
|--|--------------|
| Diverses ASBL d'économie sociale               | <b>1.285</b> |
| Groupe P&V                                     | <b>1.215</b> |
| <b>Total des personnes agissant de concert</b> | <b>2.500</b> |

## Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver l'indépendance financière, la confiance des associés de la société, des créanciers et de soutenir le développement futur de l'activité. La Direction veille au rendement des capitaux propres permettant de financer les investissements et renforçant son indépendance financière, caractéristique propre de la société coopérative qui ne peut pas recourir au marché pour la levée de capitaux.

Le Conseil d'Administration a une stratégie de distribution de dividendes limités au taux admis par le Conseil National de la Coopération.

Le Groupe gère son endettement par biais d'un ratio de dette nette ajustée sur capitaux propres ajustés.

La politique du Groupe consiste à s'assurer que le ratio est inférieur à 3. Le ratio de la dette nette ajustée sur les capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2018 est le suivant.

| <i>En milliers d'euros</i>                            | <b>2018</b>       | <b>2017</b>       |
|---|-------------------|-------------------|
| Total des passifs                                     | ( 186.199)        | ( 156.700)        |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie               | 26.759            | 26.644            |
| <b>Dette nette ajusté</b>                             | <b>( 159.440)</b> | <b>( 130.056)</b> |
| <b>Total des capitaux propres</b>                     | <b>( 62.202)</b>  | <b>( 52.314)</b>  |
| <b>Ratio dette nette ajustée sur capitaux propres</b> | <b>2,56</b>       | <b>2,49</b>       |

## Dividendes payés et proposés

Pour l'exercice 2018, le Conseil d'Administration de Multipar scrl proposera un dividende brut de 460.835 EUR (soit 53,00 EUR / part sociale), payable à partir du 13 juin 2019. Etant donné que l'approbation de cette proposition de dividende s'effectue lors de l'Assemblée générale des Actionnaires du 13 juin 2019; c'est-à-dire après la date de clôture, le dividende à payer ne remplit pas les critères d'obligation à la date de clôture et n'est par conséquent pas comptabilisé en tant que passif dans l'état consolidé de la situation financière.

Pour l'exercice 2017, le Conseil d'Administration de Multipar scrl a alloué un dividende brut de 460.835 EUR (soit 53,00 EUR / part sociale).

## Participation ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle (2.915 K EUR) représentent la quote-part des associés minoritaires :

- dans la part fixe du capital de la scrl Multipar (cinq millions EUR) et de De Voorzorg cvba (vingt-cinq mille EUR).
- les intérêts minoritaires appliqués aux actifs nets identifiables acquis de la prise de contrôle de De Voorzorg cvba.

L'affectation du résultat ne donne pas lieu à l'allocation d'un résultat net affecté aux participations ne donnant pas le contrôle, étant donné que le Groupe possède 100 % de ses filiales à l'exception de Multipar scrl et De Voorzorg cvba suit à la spécificité des SCRL. Tout associé qui perd la qualité d'associé, pour une des causes énumérées à l'Article 10 des statuts, a droit aux remboursements de sa/ses part(s) à seule concurrence de la valeur nominale de celle(s)-ci, à l'exclusion de toute participation aux réserves ou bénéfices quelconques, sous quelque forme que ce soit (Article 14 des statuts).

## Evolution des réserves

| <i>En milliers d'euros</i>       | 31.12.2018       | 31.12.2017       |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Réserve légale                   | ( 1.655)         | ( 1.651)         |
| Réserves autres                  | ( 27.906)        | ( 27.830)        |
| Réserves consolidées             | ( 6.675)         | ( 6.675)         |
| <b>Total des autres réserves</b> | <b>( 36.236)</b> | <b>( 36.155)</b> |

Les « réserves autres » sont composées des réserves immunisées pour un montant de 18,2 M EUR par rapport à 18,1 M EUR en 2017 et des réserves disponibles qui s'élèvent à 9,6 M EUR en 2018 par rapport à 9,6 M EUR en 2017.

### Variation des résultats non distribués

La variation des résultats non distribués est reprise au niveau de l'Etat consolidé des « variations des capitaux propres » (pag. 3).

## 21. Avantages du personnel

Le Groupe a plusieurs avantages postérieurs à l'emploi, repris dans le tableau ci-dessous :

| <i>En milliers d'euros</i>  | 31.12.2018       | 31.12.2017       |
|---|------------------|------------------|
| Juste valeur des actifs des régimes   | 47.318           | 45.176           |
| Valeur actualisée des obligations   | ( 53.743)        | ( 53.553)        |
| <b>Déficit aux régimes de prestations définies et contribution définies</b> | <b>( 6.425)</b>  | <b>( 8.377)</b>  |
| Dettes au titre des gratifications liées à l'ancienneté                     | ( 452)           | ( 463)           |
| Dettes liées à la préretraite   | ( 5.007)         | ( 5.935)         |
| <b>Total des dettes non courantes relatives aux avantages du personnel</b>  | <b>( 11.884)</b> | <b>( 14.776)</b> |

Le Groupe verse des cotisations à plusieurs régimes à prestations définies et contributions définies qui fournissent aux membres du personnel retraités des prestations de retraite. Les régimes permettent aux membres du personnel retraités de recevoir des avantages proportionnels aux salaires et aux années de services rendus.

*Les actifs des régimes sont composés comme suit*

|                               | 2018          | 2017          |
|-------------------------------|---------------|---------------|
| Obligations du secteur privés | 79,0%         | 79,0%         |
| Actions & participations      | 6,0%          | 7,0%          |
| Prêts                         | 11,0%         | 11,0%         |
| Immeubles                     | 1,0%          | 1,0%          |
| Autres                        | 3,0%          | 2,0%          |
|                               | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

*Hypothèses actuarielles appliquées au niveau des régimes*

Les principales hypothèses actuarielles retenues à la date de clôture sont les suivantes (exprimées en moyennes pondérées) :

|  | 31.12.2018    | 31.12.2017    |
|--|---------------|---------------|
| Taux d'actualisation                               | 1,11% - 1,6 % | 1,52% - 1,4 % |
| Inflation  | 1,9% - 1,8%   | 1,80%         |
| Taux de rendement attendu sur les actifs du régime | 1,11% - 1,6 % | 1,52% - 1,4 % |
| Taux d'augmentation des salaires (par catégorie)   | 0,90%         | 1,03% - 1,1%  |
| Espérance de vie d'un homme de 65 ans              | MR-5 / MR-3   | MR-5          |
| Espérance de vie d'une femme de 65 ans             | FR-5 / FR-3   | FR-5          |

Les hypothèses de mortalité sont basées sur les statistiques et les tables de mortalité publiées.

Le taux global attendu de rendement à long terme des actifs varie entre 1,11% et 1,6% dépendant de l'obligation et dû à l'évolution de la tendance générale des marchés financiers.

Le taux d'inflation a été fixé 1,9 % et 1,8% respectivement pour les différents plans en vigueur en accordance avec le taux national (le Groupe a plusieurs obligations suite à l'intégration de De Voorzorg cvba).

Le taux d'augmentation des salaires (hors l'inflation) varie entre 0.90%.

## 21.1 Régimes à prestations définies (souvent appelé plan de pension « but à atteindre »)

### Variation de la valeur actualisée des obligations

| En milliers d'euros   | 2018             | 2017               |
|---|------------------|--------------------|
| <b>Valeur actualisée des obligations (taxes incluses), au 1er janvier</b> | <b>( 12.066)</b> | <b>( 12.264) *</b> |
| Coût des services rendus (taxes sur les cotisations incluses)             | ( 443)           | ( 452)             |
| Coûts financiers  | ( 126)           | ( 133)             |
| Taxes payées sur les cotisations  | 44               | 38                 |
| Prestations de services   | 710              | 40                 |
| Contributions des bénéficiaires (taxes incluses)                          | ( 14)            | 17                 |
| Réévaluations du passif net au titre des régimes à prestations définies   | 736              | 688                |
| <b>Valeur actualisée des obligations (taxes incluses) au 31 décembre</b>  | <b>( 11.159)</b> | <b>( 12.066)</b>   |

- **Représentation**

| En milliers d'euros  | 2018         | 2017           |
|--|--------------|----------------|
| <b>Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier</b>                  | <b>7.088</b> | <b>6.476 *</b> |
| Rendements attendus des actifs   | 77           | 74             |
| Cotisations versées par Multipharma Group (taxes incluses)               | 457          | 439            |
| Cotisations versées par les participants (taxes incluses)                | 45           | ( 17)          |
| Taxes payées sur les cotisations   | ( 85)        | ( 38)          |
| Prestations services   | ( 668)       | ( 40)          |
| Réévaluations de l'actif net au titre des régimes à prestations définies | 147          | 195            |
| <b>Juste valeur des actifs du régime au 31 décembre</b>                  | <b>7.059</b> | <b>7.088</b>   |

- **Représentation**

### Charges comptabilisées en résultat dans la rubrique « frais de personnel »

| En milliers d'euros                                | Note     | 2019 estimation | 2018     | 2017      |
|--|----------|-----------------|----------|-----------|
| Coût des services rendus au cours de la période    |          | 348             | 443      | 452       |
| Cotisations versées par le Groupe (taxes incluses) |          | ( 493)          | ( 488)   | ( 439)    |
| Coût financier                                     |          | 127             | 126      | 133       |
| Rendements attendus des actifs                     |          | ( 90)           | ( 77)    | ( 74)     |
| <b>Charges comptabilisées en résultat</b>          | <b>7</b> | <b>( 108)</b>   | <b>4</b> | <b>72</b> |

### Ecarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global

| En milliers d'euros - avant impôt différé                          | 2018            | 2017            |
|--|-----------------|-----------------|
| <b>Montant cumulé en résultat non distribué au 1er janvier</b>     | <b>( 1.511)</b> | <b>( 2.394)</b> |
| Variation de la période  | 883             | 883             |
| <b>Montants cumulés en résultats non distribués au 31 décembre</b> | <b>( 628)</b>   | <b>( 1.511)</b> |

## Analyse de sensibilité

A la date de clôture, des modifications raisonnablement possibles de l'une des hypothèses actuarielles pertinentes auraient affecté l'obligation au titre des prestations définies des montants suivants (autres hypothèses constantes)

| <i>Impact en milliers d'euros</i>        | <b>+ 0,25%</b> | <b>- 0,25%</b> |
|--|----------------|----------------|
| Taux d'actualisation                     | ( 301)         | 331            |
| Taux d'augmentation des salaires à venir | 209            | ( 217)         |
| <i>Impact en milliers d'euros</i>        | <b>+ 0,25%</b> | <b>- 0,25%</b> |
| Rotation population                      | ( 23)          | -              |

Bien que l'analyse ne prenne pas en compte la distribution des flux de trésorerie attendue au titre du régime de retraite, elle fournit une indication de la sensibilité des hypothèses.

### 21.2 Régimes à cotisations définies avec rendement minimum garanti

Tenant compte la législation belge relative aux pensions complémentaires, tout plan à contribution définie belge est considéré en IFRS comme un plan à prestation définie étant donné que l'employeur doit garantir le rendement suivant pendant la période d'emploi :

- ✓ Pour les cotisations versées avant le 1/1/2016 : le rendement garanti sur les cotisations versées par l'employé est de 3,75 % et sur les cotisations versées par l'employeur est de 3,25%.
- ✓ Pour les cotisations versées à partir du 1/1/2016 le rendement garanti est de 1.75% (loi du 18.12.2015)

Suite à cette obligation le Groupe est exposé à un risque financier correspondant à l'obligation légale de payer ses cotisations supplémentaires si les actifs gérés par l'assureur ne sont pas suffisants pour garantir les rendements minimums légaux. L'assureur garantit un rendement minimum sur les contributions payées. Cependant, ce minimum garanti a diminué significativement durant les dernières années et est actuellement sous le minimum légal tel que prévu par l'article 24 de la loi du 28 avril 2003 sur les pensions complémentaires engendrant un accroissement du risque financier.

Cependant, le sous-financement au 31 décembre 2018 a été confirmé par l'assureur.

Le Groupe a pris la décision d'accomplir son obligation et de couvrir le sous-financement.

#### Variation de la valeur actualisée des obligations

| <i>En milliers d'euros</i>  | <b>2018</b>      | <b>2017</b>      |
|---|------------------|------------------|
| <b>Valeur actualisée des obligations (taxes incluses), au 1er janvier</b> | <b>( 41.487)</b> | <b>( 36.233)</b> |
| Coût des services rendus (taxes sur les cotisations incluses)             | ( 3.212)         | ( 3.328)         |
| Coûts financiers  | ( 636)           | ( 1.341)         |
| Taxes payées sur les cotisations  | 403              | 402              |
| Prestations de services   | 1.381            | 2.080            |
| Contributions des bénéficiaires (taxes incluses)                          |                  |                  |
| Regroupement d'entreprises  |                  |                  |
| reclassification vers passifs détenus en vue de la vente                  | 507              |                  |
| Réévaluations du passif net au titre des régimes à prestations définies   | 460              | ( 3.068)         |
| <b>Valeur actualisée des obligations (taxes incluses) au 31 décembre</b>  | <b>( 42.584)</b> | <b>( 41.487)</b> |

| <i>En milliers d'euros</i>   | 2018          | 2017          |
|--|---------------|---------------|
| <b>Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier</b>                  | <b>38.088</b> | <b>36.111</b> |
| Rendements attendus des actifs   | 595           | 1.355         |
| Cotisations versées par Multipharma Group (taxes incluses)               | 3.445         | 3.436         |
| Cotisations versées par les participants (taxes incluses)                |               | ( 402)        |
| Taxes payées sur les cotisations   | ( 403)        |               |
| Prestations services   | ( 1.259)      | ( 2.080)      |
| Regroupement d'entreprises   |               |               |
| reclassification vers actifs détenus en vue de la vente                  | ( 457)        |               |
| Réévaluations de l'actif net au titre des régimes à prestations définies | 251           | ( 331)        |
| <b>Juste valeur des actifs du régime au 31 décembre</b>                  | <b>40.259</b> | <b>38.088</b> |

*Charges comptabilisées en résultat dans la rubrique « frais de personnel »*

| <i>En milliers d'euros</i>                         | Note     | 2019 estimation | 2018          | 2017          |
|--|----------|-----------------|---------------|---------------|
| Coût des services rendus au cours de la période    |          | 3.198           | 3.212         | 3.328         |
| Cotisations versées par le Groupe (taxes incluses) |          | ( 3.542)        | ( 3.445)      | ( 3.436)      |
| Coût financier                                     |          | 720             | 636           | 1.341         |
| Rendements attendus des actifs                     |          | ( 689)          | ( 595)        | ( 1.355)      |
| <b>Charges comptabilisées en résultat</b>          | <b>7</b> | <b>( 312)</b>   | <b>( 191)</b> | <b>( 121)</b> |

*Ecarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global*

| <i>En milliers d'euros - avant impôt différé</i>                   | 2018            | 2017            |
|--|-----------------|-----------------|
| <b>Montant cumulé en résultat non distribué au 1er janvier</b>     | <b>( 3.399)</b> |                 |
| Variation de la période  | 711             | ( 3.399)        |
| <b>Montants cumulés en résultats non distribués au 31 décembre</b> | <b>( 2.688)</b> | <b>( 3.399)</b> |

*Analyse de sensibilité*

A la date de clôture, des modifications raisonnablement possibles de l'une des hypothèses actuarielles pertinentes auraient affecté l'obligation au titre des prestations définies des montants suivants (autres hypothèses constantes)

| <i>Impact en milliers d'euros</i> | + 0,25% | - 0,25 % |
|-----------------------------------|---------|----------|
| Taux d'actualisation              | ( 836)  | 992      |
| Rotation population               | ( 116)  | 123      |

Bien que l'analyse ne prenne pas en compte la distribution des flux de trésorerie attendue au titre du régime de retraite, elle fournit une indication de la sensibilité des hypothèses.

### 21.3 Avantages pour préretraite (prépensions)

| <i>En milliers d'euros</i>                       | Non Courant           | Courant               | Total           |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------|
|  | Prépensions et Jubilé | Prépensions et Jubilé |                 |
| <b>Solde au 01/01/2017</b>                       | ( 6.558)              | ( 410)                | ( 6.968)        |
| Dotation (note 7)                                | ( 548)                |                       | ( 548)          |
| Utilisation (note 7)                             |                       | 410                   | 410             |
| Reprise (note 7)                                 | 449                   |                       | 449             |
| Regroupement d'entreprises ( note 4)             |                       |                       |                 |
| Autres éléments du résultat global de l'exercice | ( 104)                |                       | ( 104)          |
| Intérêts sur provision (note 7)                  | ( 53)                 |                       | ( 53)           |
| Transfert  | 415                   | ( 415)                |                 |
| <b>Solde au 31/12/2017</b>                       | <b>( 6.398)</b>       | <b>( 415)</b>         | <b>( 6.813)</b> |

| <i>En milliers d'euros</i>                               | Non Courant           | Courant               | Total           |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------|
|  | Prépensions et Jubilé | Prépensions et Jubilé |                 |
| <b>Solde au 01/01/2018</b>                               | ( 6.398)              | ( 415)                | ( 6.813)        |
| Dotation (note 7)  | ( 324)                |                       | ( 324)          |
| Utilisation (note 7)                                     |                       | 414                   | 414             |
| Reprise (note 7)   | 664                   |                       | 664             |
| Autres éléments du résultat global de l'exercice         | 146                   |                       | 146             |
| Intérêts sur provision (note 7)                          | 7                     |                       | 7               |
| Reclassification vers passifs détenus en vue de la vente | 34                    | 1                     | 35              |
| Transfert  | 413                   | ( 413)                |                 |
| <b>Solde au 31/12/2018</b>                               | <b>( 5.459)</b>       | <b>( 413)</b>         | <b>( 5.872)</b> |

Les indemnités de prépension sont payables en application de la convention collective de travail en vigueur au sein du Groupe de résilier le contrat de travail du travailleur avant l'âge normal de départ en retraite ou de la décision du travailleur de partir volontairement en échange de ces indemnités. Ces indemnités sont comptabilisées à concurrence de leur coût attendu. L'obligation comptabilisée dans l'état consolidé du résultat global est évaluée à la valeur actuelle des paiements futurs attendus, calculée sur base du taux d'intérêt des obligations d'entreprises de qualité dont la durée approche le terme de l'obligation de prépension.

L'obligation est constituée pour la population d'employés dont il est suffisamment certain qu'ils auront recours au régime de prépension. Les profits et pertes actuariels comprennent l'impact des différences entre les paramètres actuariels précédents et la réalité ainsi que les changements de paramètres actuariels. Les profits et pertes actuariels sont repris dans les autres éléments du résultat global de la période au cours de laquelle ils interviennent.

Les paramètres suivants ont été utilisés par le Groupe pour actualiser le montant de la provision :

- le paramètre d'actualisation : le taux d'intérêt des OLO en fonction de la durée de l'engagement.
- le paramètre de probabilité : le taux de rotation du personnel pour la population concernée

La provision des avantages pour préretraite a été adaptée en 2015 par la Loi du 10 août 2015 visant à relever l'âge légal de la pension de retraite et portant modification des conditions d'accès à la pension de retraite anticipée et de l'âge minimum de la pension de survie, Moniteur belge du 21 août 2015, 2e édition. Le calcul de la provision prend en considération l'âge de la pension à 66 ans en 2025 et 67 ans en 2030.

Les autres avantages du personnel comportent également les primes jubilé (ou d'ancienneté) qui correspondent à des primes fixes versées après 25 et 40 années de services.

*Ecarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global*

| <i>En milliers d'euros - avant impôt différé</i>                   | 2018            | 2017            |
|--|-----------------|-----------------|
| Montant cumulé en résultat non distribué au 1er janvier            | ( 1.561)        | ( 1.458)        |
| Variation de la période  | 146             | ( 103)          |
| <b>Montants cumulés en résultats non distribués au 31 décembre</b> | <b>( 1.415)</b> | <b>( 1.561)</b> |

## 22. Autres provisions

Les autres provisions se limitent à des autres provisions non courantes pour litiges et risques commerciaux éventuels pour un montant 1,6 M EUR par rapport à 1,0 M EUR en 2017 – voir note 8.

## 23. Emprunts et dettes

| <i>En milliers d'euros</i>  | 31.12.2018       | 31.12.2017       |
|---|------------------|------------------|
| Prêts bancaires   | ( 8.240)         | ( 9.044)         |
| Passifs relatifs à des contrats de location-financement                   | ( 62.189)        | ( 54.115)        |
| Autres  |                  |                  |
| Dettes membres participants   | ( 4.596)         | ( 4.658)         |
| <b>Total emprunts et dettes non-courants</b>                              | <b>( 75.025)</b> | <b>( 67.816)</b> |
| Part courante des prêts bancaires   | ( 949)           | ( 1.087)         |
| Part courante des passifs relatifs à des contrats de location-financement | ( 4.348)         | ( 3.965)         |
| <b>Total emprunts et dettes courants</b>                                  | <b>( 5.297)</b>  | <b>( 5.052)</b>  |
| - Total des passifs relatifs à des contrats de location-financement       | 66.537           | 58.079           |
| <b>Total emprunts et dettes hors contrats de location-financement</b>     | <b>( 13.785)</b> | <b>( 14.789)</b> |

Pour plus d'informations sur l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt, au risque de liquidité, se reporter à la note 3.

Les passifs relatifs à des contrats de location-financement sont impactés en 2018 par la contraction d'un leasing financier pour assurer le financement de la construction et de l'acquisition de l'équipement pour notre nouveau centre de distribution à concurrence de 17,7 M EUR.

La partie la plus importante des emprunts et dettes se rapporte aux contrats de location-financement. Le Groupe prend en location des immeubles pour y exercer ses activités commerciales. Ces baux ont une durée de 18 ans à 27 ans renouvelable par période de 9 ans. Cette rubrique est impactée par la comptabilisation de la perte de pouvoir de la filiale iU à concurrence d'un montant de 10 M EUR. Cette rubrique sera impactée par la mise à jour de la norme IAS 17 vers IFRS 16 – voir note 2.17.

Un autre élément significatif des emprunts et dettes est constitué par la partie variable du capital. La forme juridique du Groupe, en société coopérative à responsabilité limitée, génère un traitement particulier au niveau de l'affectation du capital en deux rubriques :

- la partie fixe du capital est traitée en capitaux propres (note 20)
- la part variable du capital est traitée à la rubrique des dettes non courantes : dettes membres participants

Ce point est traité par l'IFRIC 2 : parts sociales des entités coopératives et instruments similaires.

## Echéancier de remboursement des dettes

| <i>En milliers d'euros</i>                              | < 1 an          | 1 - 5 ans        | > 5 ans          | Total            |
|---|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| Prêts bancaires   | ( 1.087)        | ( 3.914)         | ( 5.131)         | ( 10.132)        |
| Passifs relatifs à des contrats de location-financement | ( 3.965)        | ( 16.203)        | ( 37.912)        | ( 58.079)        |
| Dettes membres participants                             |                 |                  | ( 4.658)         | ( 4.658)         |
| <b>Total des passifs portant intérêt au 31/12/2017</b>  | <b>( 5.052)</b> | <b>( 20.116)</b> | <b>( 47.700)</b> | <b>( 72.868)</b> |

| <i>En milliers d'euros</i>                              | < 1 an          | 1 - 5 ans        | > 5 ans          | Total            |
|---|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| Prêts bancaires   | ( 949)          | ( 3.658)         | ( 4.582)         | ( 9.189)         |
| Passifs relatifs à des contrats de location-financement | ( 4.348)        | ( 18.226)        | ( 43.963)        | ( 66.537)        |
| Dettes membres participants                             |                 |                  | ( 4.596)         | ( 4.596)         |
| <b>Total des passifs portant intérêt au 31/12/2018</b>  | <b>( 5.297)</b> | <b>( 21.884)</b> | <b>( 53.141)</b> | <b>( 80.322)</b> |

## Passifs relatifs aux contrats de location-financement

Les échéances des passifs relatifs aux contrats de location-financement sont les suivantes :

| <i>En milliers d'euros</i> | 2018             |                  |                  | 2017             |                  |                  |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                            | Paie-ments       | Inté-rêts        | Prin-cipal       | Paie-ments       | Inté-rêts        | Prin-cipal       |
| < 1 an                     | ( 5.924)         | ( 1.575)         | ( 4.348)         | ( 5.614)         | ( 1.650)         | ( 3.965)         |
| 1 - 5 ans                  | ( 23.398)        | ( 5.173)         | ( 18.226)        | ( 21.485)        | ( 5.283)         | ( 16.203)        |
| > 5 ans                    | ( 49.761)        | ( 5.799)         | ( 43.963)        | ( 44.137)        | ( 6.225)         | ( 37.912)        |
| <b>Total</b>               | <b>( 79.083)</b> | <b>( 12.546)</b> | <b>( 66.537)</b> | <b>( 71.236)</b> | <b>( 13.157)</b> | <b>( 58.079)</b> |

## Passifs relatifs aux prêts bancaires et autres

Les échéances des passifs relatifs aux prêts bancaires et autres sont les suivantes :

| <i>En milliers d'euros</i> | 2018             |                 |                 | 2017             |                 |                  |
|----------------------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
|                            | Rem-bour-ement   | Inté-rêts       | Capit-al        | Rem-bour-ement   | Inté-rêts       | Prin-cipal       |
| < 1 an                     | ( 1.143)         | ( 194)          | ( 949)          | ( 1.308)         | ( 221)          | ( 1.087)         |
| 1 - 5 ans                  | ( 4.166)         | ( 508)          | ( 3.658)        | ( 4.507)         | ( 593)          | ( 3.914)         |
| > 5 ans                    | ( 4.951)         | ( 369)          | ( 4.582)        | ( 5.595)         | ( 465)          | ( 5.131)         |
| <b>Total</b>               | <b>( 10.260)</b> | <b>( 1.071)</b> | <b>( 9.189)</b> | <b>( 11.411)</b> | <b>( 1.279)</b> | <b>( 10.132)</b> |

| <i>En milliers d'euros</i>                               | Emprunts bancaires | Autres emprunts | Location - Financement | IAS 17 (baux locatifs) | Total         |
|--|--------------------|-----------------|------------------------|------------------------|---------------|
| <b>Balance au 1-1-2017</b>                               | <b>3.758</b>       | <b>3.971</b>    |                        | <b>56.244</b>          | <b>63.973</b> |
| <b>Mouvements du financement des cash flows</b>          |                    |                 |                        |                        |               |
| Emissions d'emprunts                                     | 6.215              | 688             |                        |                        | 6.903         |
| Remboursements d'emprunts                                | -869               | -1              |                        |                        | -870          |
| Paievements du location - financement                    |                    |                 |                        | -4.158                 | -4.158        |
| <b>Total des mouvements du financement des cash flow</b> | <b>5.346</b>       | <b>687</b>      | <b>-</b>               | <b>-4.158</b>          | <b>1.875</b>  |
| <b>Autres Mouvements</b>                                 |                    |                 |                        |                        |               |
| Changements acquisitions des filiales                    | 1.027              |                 |                        |                        | 1.027         |
| Changements perte de contrôle                            |                    |                 |                        |                        | -             |
| Nouveaux location - financement                          |                    |                 |                        | 5.993                  | 5.993         |
| Fin anticipé contrat                                     |                    |                 |                        |                        | -             |
| <b>Total des autres mouvements</b>                       | <b>6.374</b>       | <b>687</b>      | <b>-</b>               | <b>1.835</b>           | <b>8.895</b>  |
| <b>Balance au 31-12-2017</b>                             | <b>10.132</b>      | <b>4.658</b>    | <b>-</b>               | <b>58.079</b>          | <b>72.868</b> |
| <b>Balance au 1-1-2018</b>                               | <b>10.132</b>      | <b>4.658</b>    |                        | <b>58.079</b>          | <b>72.868</b> |
| <b>Mouvements du financement des cash flows</b>          |                    |                 |                        |                        |               |
| Emissions d'emprunts                                     |                    | 230             |                        |                        | 230           |
| Remboursements d'emprunts                                | -1.149             | -291            |                        |                        | -1.440        |
| Paievements du location - financement                    |                    |                 | -351                   | -2.747                 | -3.098        |
| <b>Total des mouvements du financement des cash flow</b> | <b>-1.149</b>      | <b>-61</b>      | <b>-351</b>            | <b>-2.747</b>          | <b>-4.308</b> |
| <b>Autres Mouvements</b>                                 |                    |                 |                        |                        |               |
| Mouvements acquisitions des filiales                     | 206                |                 |                        |                        | 206           |
| Changements perte de contrôle                            |                    |                 |                        | -9.644                 | -9.644        |
| Nouveaux location - financement                          |                    |                 | 19.512                 | 3.280                  | 22.792        |
| Fin anticipé contrat                                     |                    |                 |                        | -1.591                 | -1.591        |
| <b>Total des autres mouvements</b>                       | <b>-942</b>        | <b>-61</b>      | <b>19.161</b>          | <b>-10.703</b>         | <b>7.454</b>  |
| <b>Balance au 31-12-2018</b>                             | <b>9.189</b>       | <b>4.596</b>    | <b>19.161</b>          | <b>47.376</b>          | <b>80.322</b> |

#### 24. Dettes fournisseurs et autres créditeurs

| <i>En milliers d'euros</i>       | 31.12.2018       | 31.12.2017       |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Dettes fournisseurs              | ( 42.685)        | ( 31.678)        |
| <b>Total dettes fournisseurs</b> | <b>( 42.685)</b> | <b>( 31.678)</b> |
| Dettes sociales                  | ( 24.175)        | ( 24.005)        |
| Autres dettes                    | ( 2.715)         | ( 3.108)         |
| Charges à payer                  | ( 1.566)         | ( 1.192)         |
| <b>Total autres dettes</b>       | <b>( 28.455)</b> | <b>( 28.305)</b> |

La rubrique dettes fournisseurs connaît une forte évolution due à la constitution de notre stock pour notre nouveau centre logistique.

#### 25. Contrat de location simple

##### *En tant que preneur*

L'échéance des loyers liés aux contrats de location simple non résiliables se détaille ainsi :

| <i>En milliers d'euros</i> | 31.12.2018   | 31.12.2017   |
|----------------------------|--------------|--------------|
| A moins d'un an            | 600          | 1.210        |
| De un à cinq ans           | 609          | 3.191        |
| A plus de cinq ans         |              | 813          |
| <b>Total</b>               | <b>1.210</b> | <b>5.214</b> |

Les contrats de location simple se rapportent principalement au matériel roulant utilisé par le Groupe. La rubrique connaît une forte variation des engagements générés par la perte de pouvoir au sein de la société iU. Cette rubrique sera impactée par la mise à jour de la norme IAS 17 vers IFRS 16 – voir note 2.17.

#### **En tant que bailleur**

Le Groupe agit occasionnellement comme bailleur pour certains biens en propriété qui ne peuvent pas être assignés à l'exploitation des activités. Les baux sont conclus à court terme.

Les revenus de loyer sont inclus dans les « autres produits d'exploitation » dans le compte de résultats et représentent un montant de 476 K EUR en 2018.

## **26. Actifs et passifs éventuels**

Les actifs et passifs éventuels concernent tous les éléments que le Groupe a envers des tiers non comptabilisés au bilan conformément à IAS 37 « provision, passifs éventuels et actifs éventuels »).

| <i>En milliers d'euros</i>      | <b>31.12.2018</b> | <b>31.12.2017</b> |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| Garanties données par le Groupe |                   |                   |
| Garanties données au Groupe     | 13.056            | 12.100            |
| Litiges                         |                   |                   |
| <b>Total</b>                    | <b>13.056</b>     | <b>12.100</b>     |

Comme le Groupe a un portfolio important d'immeubles en location (voir notes 23) une partie importante des garanties données au Groupe se rapportent aux garanties locatives suite aux baux souscrits.

## **27. Parties liées**

### **Transactions avec les entreprises associées**

| <i>En milliers d'euros</i>       | <b>2018</b>     | <b>2017</b>     |
|----------------------------------|-----------------|-----------------|
| Compte de résultats (impact net) | <b>( 3.906)</b> | <b>( 4.836)</b> |
| - Produits                       | 737             | 387             |
| - Charges d'exploitation         | ( 4.643)        | ( 5.222)        |
| - Produits financiers            |                 |                 |
| Actifs non-courants              |                 |                 |
| Actifs courants                  | <b>218</b>      | <b>105</b>      |
| Dettes courantes                 | <b>( 79)</b>    | <b>( 391)</b>   |
| Dividendes payés                 | <b>( 132)</b>   | <b>( 131)</b>   |

Les principales transactions réalisées avec des parties liées le sont au travers de nos relations d'affaires avec notre actionnaire « Groupe P&V » (qui détient +/- 50% des parts sociales) avec qui nous contractons des polices d'assurances pour nos sociétés au prix du marché.

### **Transactions avec les principaux dirigeants**

Les administrateurs (excepté les administrateurs indépendants) ne sont pas rémunérés pour leur fonction d'administrateur par Multipharma Group scrl ou toute autre société faisant partie du Groupe.

La rémunération brute des membres du comité de direction a été influencée par une indemnité de licenciement payée en 2018 qui a pour conséquence de porter à 2.412 K EUR en 2018 (2.019 K EUR en 2017). Dans le cadre d'un régime de prestations définies le Groupe verse des cotisations qui s'élèvent à 210 K EUR en 2018.(209 K EUR en 2017).

## 28. Evènements post-clôture

Entre le 31 décembre 2018 et le 9 mai 2019, date à laquelle le Conseil d'Administration a approuvé les états financiers, la vente de la chaîne de parapharmacies iU a été finalisée en date du 1er mars 2019 à la société Geniu Invest SPRL. Tous les actifs, passifs et résultats de la société concernée ont été comptabilisés à fin 2018 en tant qu'« actifs ou engagements détenus en vue de la vente » ou en tant que « résultat d'activités abandonnées » et sont considérées comme discontinus (voir IFRS 5 Activités abandonnées).

## 29. Honoraires du commissaire

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des honoraires versés au commissaire et à ses parties liées en rapport avec les services prestés pour le compte du Groupe.

| <i>En milliers d'euros</i> | <b>2018</b> | <b>2017</b> |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Missions de contrôle       | 203         | 192         |
| Autres                     | 0           | 4           |
| <b>Total</b>               | <b>203</b>  | <b>196</b>  |

### 30. Liste des sociétés consolidées

#### Liste des filiales consolidées selon la méthode d'intégration globale

| Nom et adresse  | Pourcentage de participation | Pourcentage de participation |
|---|------------------------------|------------------------------|
|   | 31.12.2018                   | 31.12.2017                   |
| <b>Multipharma Group scrl</b>                                       | <b>Entité consolidante</b>   | <b>Entité consolidante</b>   |
| Multipar scrl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                | 41,90%                       | 41,90%                       |
| iU scrl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                      | 100,00%                      | 99,99%                       |
| Multipharma scrl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30             | 100,00%                      | 100,00%                      |
| De Voorzorg cvba 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30             | 99,86%                       | 95,10%                       |
| Fleurus Pharma sprl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30          | -                            | 100,00%                      |
| Framagest sprl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30               | 100,00%                      | 100,00%                      |
| Arjuro bvba 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                  | 100,00%                      | 100,00%                      |
| Pharmacie de Roy Astrid sprl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30 | 100,00%                      | 100,00%                      |
| Apotheek Van Den Branden nv 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30  | 100,00%                      | 100,00%                      |
| Pharma Zemst bvba 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30            | -                            | 100,00%                      |
| Moens Medical bvba 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30           | -                            | 100,00%                      |
| Pharmacie Carrefour sprl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30     | -                            | 100,00%                      |
| Pharmacie Nouvelle sprl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30      | 100,00%                      | 100,00%                      |
| Becofar sa 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                   | 100,00%                      | 100,00%                      |
| Pharmacie Rosen sprl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30         | -                            | 100,00%                      |
| Pharmacie Ligne Xade sprl 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30    | 100,00%                      | -                            |
| Cogelab sa 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                   | 100,00%                      | -                            |
| Apotheek Gyssels nv 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30          | 100,00%                      | -                            |
| MVT Inv't sa 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                 | 100,00%                      | -                            |
| Remedium sa 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                  | 100,00%                      | -                            |
| Hoet & C° nv 1070 Bruxelles, Square Marie Curie, 30                 | 100,00%                      | -                            |

La société Multipharma Group procède à la consolidation intégrale de sa filiale Multipar.

En se référant aux principes de consolidation (point 2.1) et de la définition d'une filiale (point 2.1.1), la méthode de la consolidation intégrale est appliquée.

Multipharma Group exerce sur Multipar :

- Un contrôle de droit et présumé de manière irréfragable en cas de contrôle conjoint (avec les associés de Multipharma Group)
- Un contrôle de fait sur Multipar en exerçant des droits de vote représentant la majorité des voix au Conseil d'Administration.

### 31. Comptes annuels abrégés (non consolidés) de Multipharma Group SCRL préparés conformément aux normes comptables belges

Les informations suivantes sont extraites des comptes annuels statutaires de Multipharma Group. Ces états financiers avec le rapport de gestion du conseil d'administration ainsi que le rapport du commissaire, seront déposés à la Banque Nationale de Belgique. Une copie de ces documents peut être également obtenue sur demande au siège de la société : Multipharma Group SCRL, Square Marie Curie, 1070 Bruxelles.

#### Bilan abrégé de la SCRL Multipharma Group

|                                      | 31.12.2018      | 31.12.2017      |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <i>En milliers d'euros</i>           |                 |                 |
| Immobilisations financières          | 3.592           | 3.592           |
| <b>Actifs Immobilisés</b>            | <b>3.592</b>    | <b>3.592</b>    |
| Autres créances                      | 59              | 59              |
| Placements de trésorerie             |                 |                 |
| Valeurs disponibles                  | 609             | 532             |
| Comptes de régularisation            |                 |                 |
| <b>Actifs Circulants</b>             | <b>668</b>      | <b>591</b>      |
| <b>TOTAL DE L' ACTIF</b>             | <b>4.260</b>    | <b>4.183</b>    |
| Capital                              | ( 3.394)        | ( 3.394)        |
| Réserves                             | ( 701)          | ( 701)          |
| Bénéfice reportée                    | ( 145)          | ( 84)           |
| <b>Capitaux Propres</b>              | <b>( 4.241)</b> | <b>( 4.179)</b> |
| Impôts différés                      |                 |                 |
| <b>Provisions et impôts différés</b> |                 |                 |
| Dettes fournisseurs                  |                 |                 |
| Autres dettes                        | ( 20)           | ( 4)            |
| <b>Dettes à un an au plus</b>        | <b>( 20)</b>    | <b>( 4)</b>     |
| Comptes de régularisation            |                 |                 |
| <b>TOTAL DU PASSIF</b>               | <b>( 4.260)</b> | <b>( 4.183)</b> |

## **Rapport de gestion consolidé de la scrl Multipharma Group.**

### **Année 2018.**

Depuis l'exercice 2012, notre groupe a adopté les normes IFRS (International Financial Reporting Standards) pour la présentation de ses résultats. L'analyse de nos résultats est influencée par ces normes comptables et les notes aux états financiers consolidés permettent de documenter les chiffres des états financiers consolidés.

#### **1. Synthèse des opérations de réorganisation juridique de notre groupe**

Notre filiale Multipharma a opéré trois opérations juridiques majeures en 2018 :

##### **1.1 Apport de branche d'activité**

Notre société a organisé une assemblée générale extraordinaire en date du 24 avril 2018 avec un ordre du jour traitant entre autres de l'apport de branche d'activité d'organisation et d'exploitation d'officines pharmaceutiques par la société coopérative à responsabilité limitée «DE VOORZORG» au bénéfice de la société coopérative à responsabilité limitée «MULTIPHARMA».

##### **1.2 Réduction de la part fixe du capital social pour apurer des pertes**

En date du 14 juin 2018, une assemblée générale extraordinaire des associés de la société Multipharma s'est réunie pour décider de réduire la part fixe du capital social à concurrence de 51.858.000 EUR pour le porter à 74.130.000 EUR avec annulation de 51.858 parts sociales d'une valeur nominale de 1.000 EUR, par apurement des pertes reportées à concurrence de 51.857.486 EUR telles que ces pertes ont été constatées dans les comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2017.

##### **1.3 Fusion par absorption de sociétés filiales**

Notre société a tenu en date du 6 décembre 2018, une assemblée générale extraordinaire avec un ordre du jour traitant entre autres, de l'approbation du projet de fusion établi le 20 septembre 2018 par les organes de gestion de la société coopérative à responsabilité limitée « MULTIPHARMA », société absorbante, et de

- (1) la société privée à responsabilité limitée MOENS MEDICAL,
- (2) la société privée à responsabilité limitée PHARMACIE ROSEN RENAUDIN,
- (3) la société privée à responsabilité limitée OMNIPHARMA,
- (4) la société privée à responsabilité limitée FLEURUS PHARMA,
- (5) la société privée à responsabilité limitée PHARMA ZEMST et
- (6) la société anonyme PHARMACIE DU CARREFOUR, sociétés absorbées,

conformément à l'article 719 du Code des sociétés, et déposé au greffe du tribunal de commerce de Bruxelles le 11 octobre 2018.

Transfert par ces dernières, par suite de leur dissolution sans liquidation, de l'intégralité de leur patrimoine actif et passif, rien excepté ni réservé, sur base de leurs comptes arrêtés au 31 août 2018, à la société coopérative à responsabilité limitée « MULTIPHARMA », déjà titulaire de tous les titres de chaque société absorbée.

Toutes les opérations réalisées par les sociétés absorbées depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2018 à zéro heure seront considérées, du point de vue comptable, comme accomplies pour le compte de la société absorbante, à charge pour cette dernière de payer tout le passif des sociétés absorbées, d'exécuter tous leurs engagements et obligations, de payer et supporter tous les frais, impôts et charges quelconques résultant de la fusion et de les garantir contre toutes actions.

## **2. Acquisitions - Cessions**

Notre société filiale Multipharma a consolidé sa part de marché et a réalisé des arbitrages de son portefeuille de pharmacies :

### **2.1 Acquisitions**

En 2018, notre société a consolidé sa part de marché en acquérant 6 pharmacies :

- ✓ Rue Pairois 127 à 7370 Dour pour la fusionner avec notre officine sise Rue du Peuple 14-16 à 7370 Dour (26.02.2018)
- ✓ Nestor de Tièrestraat 207 à 9700 Eine pour la fusionner avec notre officine sise Nestor de Tièrestraat 152A à 9700 Eine (22.05.2018)
- ✓ Chaussée d'Alseberg 718 à 1180 (28.05.2018)
- ✓ Rue de la Maladrerie 6 à 6830 Bouillon pour la fusionner avec notre officine sise Rue du Collège 30A à 6830 Bouillon (04.09.2018)
- ✓ Grand Rue 42 à 6791 Aubange pour la fusionner avec notre officine sise Grand Rue 102 à 6791 Aubange (17.12.2018)

### **2.2 Transferts/Cessions**

Notre société a également procédé à des 14 arbitrages de localisation de ses implantations soit en opérant des transferts de pharmacie, la cession de fonds de commerce ou des fusions entre pharmacies de notre réseau :

- ✓ L'officine de Overijse a été transféré Terhulpansesteenweg 433 à 3090 Overijse (05.03.2018);
- ✓ L'officine de Vilvoorde a été transféré Mechelsesteenweg 30 à 1800 Vilvoorde (03.04.2018) ;
- ✓ Les 2 officines de Zemst ont fait l'objet d'une fusion opérationnelle avec pour localisation unique Brusselsesteenweg 128 à 1980 Zemst ( 11.05.2018);
- ✓ Réouverture d'une officine temporairement fermée par la réalisation d'un transfert Route de Lennik 906 à 1070 Anderlecht (01.09.2018) ;

- ✓ Transfert de notre officine de 1000 Bruxelles, Rue Royale vers le numéro 97-99 à (10.09.2018) ;
- ✓ Transfert de notre officine de 6700 Arlon, Rue des Faubourgs vers le numéro 4 (17.09.2018) ;
- ✓ Cession de notre officine située Avenue de Douai 2A à 4101 Seraing (01.10.2018);
- ✓ Réouverture d'une officine temporairement fermée par la réalisation d'un transfert Avenue Charles Quint 420 à 1082 Berchem-Sainte-Agathe(23-11-2018) ;
- ✓ Transfert de notre officine de Saint-Nicolas vers la Rue Branche Planchard 69 à 4420 Saint-Nicolas (03.12.2018) ;
- ✓ Cession de notre officine située Place de Rome 1 à 4960 Malmedy (03.12.2018) ;
- ✓ Cession de notre officine située Avenue Blonden 38 à 4000 Liège (04.12.2018) ;
- ✓ Réouverture d'une officine temporairement fermée par la réalisation d'un transfert Chaussée de Redemont 21 à 7100 La Louvière (06.12.2018) ;
- ✓ Réouverture d'une officine temporairement fermée par la réalisation d'un transfert Liersesteenweg 144 à 2520 Ranst (13-12-2018) ;
- ✓ Les 2 officines de Lège ont fait l'objet d'une fusion opérationnelle avec pour localisation unique Boulevard Frankignoul 3A à 4020 Liège (29.12.2018).

### **3. Description des principaux risques et incertitudes auxquels le groupe est confronté**

Les principaux facteurs de risques identifiés par le groupe sont développés ci-après avec un regroupement en 4 thématiques :

- ✓ Environnement des affaires
- ✓ Stratégie et gouvernance
- ✓ Opérations
- ✓ Financiers

Le 16 mai 2018, le Groupe a présenté son plan de transformation « MultiNext 2018-2021 » afin d'adapter son modèle et son organisation pour être le leader belge pour le choix de produits-services ayant trait aux soins de santé, des soins préventifs aux soins curatifs.

Ce plan s'articule autour de 6 piliers : repositionner le concept pharmacie pour améliorer l'expérience client, développer une expérience omnicanal, transformer le réseau de pharmacies, poursuivre l'expansion des activités de services et fournitures pharmaceutiques en maisons de repos par nos pharmacies, devenir un grossiste-répartiteur pour des tiers, renforcer les compétences au niveau de l'administration centrale.

### 3.1. ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

#### *Environnement économique*

Nos activités sont exposées aux risques et incertitudes du budget des soins de santé de l'INAMI en Belgique qui peut avoir des impacts sur la demande, le niveau de dépenses et les habitudes d'achat de nos clients et se traduire sur le chiffre d'affaires et les résultats.

La Société est représentée dans les différents comités consultatifs de l'INAMI par son union professionnelle OPHACO qui lui permet d'assurer un suivi mensuel au travers de la publication du suivi des dépenses de l'INAMI et plus particulièrement les dépenses en spécialités pharmaceutiques. Ces indicateurs économiques sont pris en compte dans les plans stratégiques ainsi que les processus d'évaluation de nos projets. La Société est dotée d'outils pour avoir une vision prospective des dépenses en spécialités pharmaceutiques.

#### *Environnement réglementaire*

Les réglementations auxquelles la Société est soumise sont susceptibles d'avoir un impact sur notre activité et les performances financières de la Société.

La Société est soumise à de nombreuses législations et réglementations régissant l'exploitation d'implantation de pharmacie ambulatoire, la protection des consommateurs, l'Ordre des pharmaciens et les réglementations particulières liées à des activités spécifiques (fournitures en maison de repos, préparation médicale individuelle, e-commerce et la chaîne de la température)

La Direction Care & Quality assure le suivi des risques liés à l'évolution des réglementations pharmaceutiques. La cartographie des risques prend en compte l'évolution réglementaire et législative pour la distribution des produits pharmaceutiques et parapharmaceutiques.

Le Secrétaire Général est en charge de cartographier les risques juridiques des évolutions réglementaires et législatives.

#### *Evolution du secteur et environnement concurrentiel*

Le secteur de la distribution pharmaceutique en Belgique est caractérisé par une dynamique accrue de la concurrence sur un marché saturé avec une évolution négative des marges. Le secteur connaît une évolution rapide qui a des impacts sur l'activité et les performances de la Société. Le commerce digital rencontre un essor spectaculaire et bouleverse les modes de consommation, le comportement des clients.

Le suivi et la prise en compte de l'environnement concurrentiel et de ses évolutions sont assurés par l'Administrateur Délégué avec une logique d'anticipation et d'identification d'opportunités de développement ou d'arbitrages.

## 3.2 STRATEGIE ET GOUVERNANCE

### *Définition, adaptation et mise en œuvre de la stratégie*

La construction de la stratégie fait l'objet d'un travail approfondi sous la coordination de l'Administrateur Délégué, avec une revue régulière des objectifs et des engagements permettant une allocation optimale des ressources, dans le cadre d'un suivi de l'activité et des principaux plans d'actions.

Suite à l'annonce du plan de transformation « MultiNext 2018-2021 » réalisé en collaboration avec le bureau de consultance McKinsey, la Société s'expose à des risques stratégiques qui sont inhérents à la mise en œuvre de tout plan de transformation. Le plan de transformation inclut un certain nombre d'objectifs notamment financiers qui sont fondés sur plusieurs hypothèses relatives à l'activité et aux conditions économiques. La Société pourrait ne pas être en mesure de réaliser pleinement ses objectifs de transformation et, même s'ils étaient atteints, ceux-ci pourraient ne pas produire les bénéfices escomptés ou dans les délais attendus. L'incapacité de la Société à mettre en œuvre avec succès et atteindre ses objectifs de transformation pourrait nuire à sa réputation, à ses performances financières et opérationnelles.

La construction de la stratégie fait l'objet d'un travail approfondi sous la coordination de l'Administrateur Délégué, avec une revue régulière des objectifs et des engagements permettant une allocation optimale des ressources, dans le cadre d'un suivi de l'activité et des principaux plans d'actions.

### *Environnement*

Notre société est consciente des incidences potentielles de ses activités sur l'environnement au sens large et sait qu'elle doit se conduire en entreprise responsable et citoyenne, dans le respect des objectifs du développement durable.

Notre société est active dans la distribution et dès lors génère peu de déchets de nature à nuire à l'environnement. Elle procède de manière régulière à la récolte des produits chimiques périmés en officines et les achemine vers des incinérateurs adaptés. Notre société assume ses responsabilités en matière d'environnement et de santé publique en participant à la collecte et à la destruction des médicaments périmés et non utilisés provenant des patients. Nos patients apportent leurs médicaments périmés et non utilisés dans nos pharmacies et là, sous la supervision du pharmacien, ils sont rangés dans des boîtes en carton spécialement prévues à cet effet. Ces boîtes sont ensuite acheminées par le canal de notre dépôt central vers des incinérateurs adaptés.

### *Contentieux et litiges*

Dans le cadre de ses activités normales, la Société est impliquée dans diverses procédures judiciaires ou administratives et est soumise à des contrôles administratifs, dont l'issue est incertaine avec des impacts potentiels sur sa situation financière ou sa réputation.

La gestion et le suivi des contentieux sont assurés au niveau du Secrétaire Général. Des provisions sont également constituées dans les comptes au titre de ces contentieux et litiges lorsqu'il existe une obligation envers un tiers à la date de clôture de l'exercice.

### 3.3 OPERATIONS

#### *Pertinence et performance des modèles économiques et commerciaux*

Dans un environnement très concurrentiel, la pertinence des modèles économiques et commerciaux et leur adaptation rapide aux évolutions des habitudes et des modes de consommation tout comme l'efficacité et la performance de la fonction achats peuvent avoir un impact important sur les performances opérationnelles et financières de la Société, tant dans l'organisation et la conception que dans la capacité de déploiement en pharmacie.

L'adaptation des modèles commerciaux aux attentes des clients est un enjeu majeur pour les équipes en charge du développement et des concepts, dans une démarche d'anticipation et de veille permanente. La bonne prise en compte de l'ensemble des facteurs et effets induits dans la détermination des modèles économiques fait également l'objet d'un suivi particulier et de nombreuses études préalables au déploiement.

#### *Maîtrise opérationnelle et financière du développement et de l'expansion*

Dans un contexte concurrentiel important avec une pression sur les marges et une raréfaction des emplacements de qualité, les difficultés de la Société à obtenir et à développer les meilleurs localisations, dans la recherche permanente de la meilleure rentabilité sur base d'hypothèses fiables et validées avec une prise en compte de l'ensemble des facteurs de risques, peut avoir un impact sur ses performances financières et l'atteinte de ses objectifs, de même qu'une mauvaise identification, évaluation ou intégration de nouveaux actifs ou sociétés.

L'ensemble de ces éléments sont notamment pris en compte dans le cadre des dossiers analysés et validés au niveau du Comité d'Investissement Société.

La société n'exploite pas de succursales à l'étranger

#### *Maîtrise de la chaîne d'approvisionnement*

Dans un marché avec de très nombreux fournisseurs et des flux croissants tant traditionnels que de l'e-commerce, la performance des processus logistiques tout comme la continuité de l'approvisionnement des pharmacies de la Société, tant pour notre propre réseau que pour nos clients 3PL (Third-party logistics), ou la livraison des commandes clients pour les activités e-commerce sont des éléments essentiels pour la satisfaction des clients et la réalisation des objectifs opérationnels et financiers.

Le risque d'interruption de la logistique fait l'objet d'une attention particulière, notamment suite à la mise en production du nouveau centre de distribution. Il s'agit d'identifier les expositions aux risques de notre entrepôt, de qualifier et quantifier les impacts potentiels du risque d'arrêt de la logistique liés à notre site. Notre Société a développé depuis de nombreuses années une expertise permettant de garantir l'approvisionnement des pharmacies, en s'appuyant sur des prestataires, avec des plans de continuité d'activité en cas de situation inhabituelle.

#### *Sécurité des personnes et des biens*

La conformité aux réglementations en matière de santé et de sécurité tout comme la protection des actifs de la Société sont des éléments importants pour lesquels une prise en compte insuffisante pourrait avoir des impacts potentiellement négatifs sur la réputation, les activités et la performance financière de la Société.

L'organisation de la Société en matière de prévention des risques vise à assurer la sécurité des personnes (collaborateurs et clients) et des biens dans l'ensemble des implantations de la société à travers des moyens humains, techniques et organisationnels adaptés aux risques.

La Direction des ressources humaines dispose d'une organisation permettant une remontée rapide d'information en cas d'incident et la mise en œuvre des moyens adaptés.

#### *Gestion des ressources humaines*

Le métier de pharmacien est fondé sur les relations humaines et l'engagement des collaborateurs. Dans un marché de talents très concurrentiel, attirer, retenir, former, motiver, récompenser ou faire évoluer les collaborateurs et les meilleurs candidats est un enjeu pour la Société.

#### *Continuité, intégrité, confidentialité des systèmes d'informations*

La plupart des activités de la Société et de nombreuses fonctions dépendent largement de systèmes d'information, développés ou administrés par des ressources internes ou des prestataires externes. Une fragilité de ces systèmes pourrait perturber sensiblement la conduite des opérations avec des impacts potentiellement importants sur les performances financières et opérationnelles, notamment au niveau des systèmes de commande, d'encaissement et reporting financier.

La sécurité des systèmes d'information est un enjeu, notamment en matière de protection des données concernant nos clients et nos collaborateurs.

La Société met en œuvre un ensemble de mesures afin d'assurer la continuité d'exploitation de ses activités et la protection des données sensibles.

La Direction Informatique assure le développement et la cohérence de l'ensemble des applications informatiques au sein de la Société en prenant en compte les évolutions technologiques dans une logique d'anticipation. La Société assure la sécurité des systèmes d'information par une gouvernance adaptée, des standards partagés et des contrôles réguliers.

#### *Maîtrise et valorisation des actifs*

La qualité des emplacements et la maîtrise des actifs de la Société sont des éléments déterminants en termes de compétitivité et de réussite, en étant attentif à la maintenance, la gestion ou la valorisation des actifs de la Société. La réalisation des expertises d'évaluation du patrimoine immobilier peut présenter un certain nombre de risques liés aux marchés immobilier et financier.

Avec une part importante des points de vente exploités dans des locaux loués dans le cadre de baux commerciaux, l'incapacité de la Société à les renouveler à des conditions favorables pourrait affecter les performances financières.

Lors de cessions d'actifs, en cas de dégradations de la conjoncture économique ou du marché de l'immobilier, la Société peut ne pas être en mesure de céder ses actifs immobiliers commerciaux dans des conditions financières et délais satisfaisants.

La Société assure la maîtrise des actifs immobiliers clés tel que l'entrepôt logistique et, en contrôle le foncier intégralement.

### 3.4. FINANCIERS

Les principaux risques attachés aux instruments financiers de la Société sont les risques de liquidité, de taux et de crédit.

#### *Risque de liquidité*

Le risque de liquidité consiste en l'incapacité dans laquelle la Société pourrait se trouver d'honorer les échéances de ses passifs financiers.

L'approche de la Société pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer qu'elle disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs, lorsqu'ils arriveront à échéance.

Le risque de liquidité est suivi mensuellement par la Directeur Financier visant à traiter l'adéquation entre les besoins de financement de la Société et les ressources à sa disposition.

La politique de la Société est de maintenir des facilités de crédit bancaire disponibles et utilisables au gré des besoins de la Société.

#### *Risque de taux d'intérêt*

Le risque de taux d'intérêt est le risque par lequel la variation des taux d'intérêt serait susceptible de générer une augmentation du coût net de l'endettement de la Société.

La Société détient des instruments financiers destinés à couvrir la dette financière de la Société face au risque de variations des taux d'intérêt. Il s'agit uniquement de swaps. Lorsqu'elle est émise à taux variable, la dette long terme est couverte au moyen d'instruments financiers permettant de plafonner la hausse des taux d'intérêt pour toute la période.

#### *Risque de crédit*

##### 1. Créances commerciales

Les créances commerciales comprennent principalement les créances à recevoir des mutuelles au titre des facturations des ordonnances remboursables tel que fixé par l'INAMI et les factures adressées aux maisons de repos au titre des factures pour livraisons à leurs pensionnaires dans le cadre du ticket modérateur ou des produits non soumis à remboursement. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation, qui prend en compte l'ancienneté de la créance.

##### 2. Placements

La politique de la Société en termes de gestion de la trésorerie à court terme privilégie la liquidité, la sécurité et la disponibilité de ses placements.

Les placements sont réalisés auprès des établissements financiers de premier plan.

#### *Qualité de la gestion financière, des budgets et des reportings*

Les procédures et outils mis en place visent notamment à assurer la maîtrise des flux financiers, à vérifier que le budget et plan pluriannuel reflètent au mieux les tendances observées et constituent une estimation réaliste des performances futures, et à garantir que les comptes produits donnent une image fidèle de la situation financière de la Société et de ses résultats.

## **4. EVOLUTION DE NOS AFFAIRES EN 2018**

Le marché belge de la pharmacie a connu en 2018 une légère progression des ventes à concurrence de 0.4%.

Notre réseau de pharmacies a clôturé l'année par une progression de 0.9 % à réseau courant et une régression des ventes de -0.17 % à périmètre comparable.

### **BUDGET INAMI DES SOINS DE SANTE 2019 - REMUNERATION DES PHARMACIENS**

Conformément au timing imposé par la procédure d'élaboration du budget INAMI des soins de santé, le Conseil général a fixé le lundi 17 octobre 2018 l'objectif budgétaire global 2019 et sa répartition en objectifs budgétaires partiels.

L'**objectif budgétaire global** pour l'année 2019 inclut, comme l'année dernière, une norme de croissance de 1,5%. Il s'établit ainsi à 26.518.320 milliers €, donc à un peu plus de 26,5 milliards €. Les estimations techniques pour 2019 excèdent de quelque 477 millions € l'objectif normé, mais suite à l'application de diverses corrections, le montant des **mesures d'économies 2019** a pu être limité à 226 millions € en 2019 (234 millions € en année pleine).

Cette année, le budget INAMI des soins de santé prévoit également de **nouvelles initiatives**. Parmi celles-ci, notons la revalorisation et l'indexation de la marge économique du pharmacien pour les spécialités remboursables. L'arrêté ministériel<sup>1</sup> qui rend cette réforme effective a été publié au Moniteur belge du 31/12/2018 et l'INAMI a adapté ses prix au 01/01/2019 afin qu'ils intègrent les paramètres de la marge stabilisée et indexée.

La **rémunération globale des pharmaciens** pour la dispensation de spécialités remboursables est pour la première fois mentionnée à titre indicatif dans la rubrique 3 (Fournitures pharmaceutiques) du budget des soins de santé, bien que cette rémunération globale inclut également une part patient. Nous détaillons le calcul de cette rémunération globale ci-dessous.

#### *Mesures d'économies*

Des mesures d'économies sont portées au budget INAMI 2019 des soins de santé pour un total de 226 millions € (234 millions € en année pleine), dont des mesures pour les médicaments : .

- a. Accroissement de la baisse de prix après 15 ans de remboursement en fonction du chiffre d'affaires (« volumecliff ») : 55 millions € en année pleine.
- b. Adaptation de la définition de prescription bon marché : 10 millions €.
- c. Suppression de l'exception pour la catégorie F dans le cadre des diminutions de prix après 12 & 15 ans : 1 million € en année pleine.
- d. Médicaments VIH : révision des prix et conditions de remboursement des préparations combinées : 8 millions € en année pleine.
- e. Médicaments contre le diabète de type 2 : révision des conditions de remboursement de l'insuline : 2 millions € en année pleine.

.....

---

<sup>1</sup> A.M. du 21 décembre 2018 modifiant l'A.M. du 17 juin 2014 désignant les objets, appareils et substances assimilés à des médicaments, visés dans le livre V du Code de droit économique et fixant les prix maxima et marges maxima des médicaments et des objets, appareils et substances assimilés à des médicaments.

## Rémunération des pharmaciens

Le montant maximum pour la rémunération des pharmaciens est fixé pour 2019 à 577.145.281 € hors T.V.A. Ce montant intègre :

- la stabilisation de la marge économique décrite *supra* ;
- une indexation des honoraires et de la marge économique (1,45%).

Les autres composantes de la rémunération du pharmacien (marge économique, honoraires BUM et honoraires hebdomadaires pour la tarification à l'unité dans les maisons de repos) et les autres prestations pharmaceutiques indexables (honoraires de garde, trajets de soins, magistrales,...) sont quant à elles indexées à concurrence de 1,45% (adaptation de la valeur des lettres P au 01/01/19).

## **4. Périmètre de consolidation**

Les principes de consolidation sont définis dans les Etats financiers consolidés. La liste exhaustive des sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale sont reprises à l'annexe 30 des Etats Financiers Consolidés.

Les filiales sont toutes les entités sur lesquelles le Groupe a directement ou indirectement le pouvoir de déterminer les politiques financières et opérationnelles, ce qui va généralement de pair avec la détention de plus de la moitié des droits de vote.

Les sociétés pour lesquelles le transfert juridique du pouvoir n'a pas encore eu lieu, n'entrent pas dans notre périmètre de consolidation.

## **5. Rapport sur l'évolution des affaires, sur les résultats et sur la situation du groupe**

Les commentaires sont basés sur une situation après comptabilisation de la perte de contrôle de la filiale iU.

Le chiffre d'affaires du groupe atteint 454 millions d'EUR et a progressé de 1.39% par rapport à 2017.

La marge nette réalisée sur les ventes est de 30.98 % et atteint un montant 140,7 M EUR, soit une progression de 2,1 M EUR par rapport à 2017.

**Les rémunérations** atteignent 101,1 M EUR et sont en augmentation de 3.45%. Cette augmentation se justifie par le niveau inférieur en 2017 des provisions comptabilisées relatives aux avantages non récurrents liés aux résultats pour un montant d'environ 1,6 M EUR versus l'exercice 2017.

**Le nombre de membres du personnel** en ETP à la date de clôture est de 1624,6 ETP contre 1.636.1 ETP.

**Le montant des amortissements** diminuent à concurrence de 29 % dû à la diminution de la base des immobilisés, consécutif à la comptabilisation de la perte de valeur enregistrée en 2017.

## **Le résultat des activités opérationnelles**

Le résultat des activités opérationnelles se clôture par un bénéfice de 14 M EUR en 2018.

**Le résultat avant impôts** se clôture par un bénéfice de 12,1 M EUR.

**Le résultat de la période** se solde par un bénéfice 7,6 M EUR.

La trésorerie est stable à 26,8 millions d'EUR.

Le total du bilan atteint 248 millions d'EUR soit une augmentation de 18.8 % dû aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

**Les capitaux propres** progressent pour atteindre 62,2 millions d'EUR.

Le total des **passifs non courants** croît à 93 millions d'EUR contre 88 millions d'EUR en 2017 dû à la variation de la rubrique emprunts et dettes.

Le total des **passifs courants s'élève** à 93 millions EUR. Cette progression est principalement liée aux délais de paiement de nos fournisseurs.

Hormis les développements mentionnés dans le présent rapport, il ne s'est produit, après la date du bilan, aucun événement ou fait spécifique, susceptible d'influencer substantiellement le développement de la société.

Bruxelles, le 9 mai 2019.

Le Conseil d'Administration.



