

technicolor



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE **2017**
incluant le Rapport Financier Annuel

<p>1 PRÉSENTATION DU GROUPE</p> <p>1.1 Vue d'ensemble et historique 6 1.2 Organisation & description des activités du Groupe 11 1.3 Stratégie 22 1.4 Capital social et actionariat 23</p>	<p>5</p>	<p>6 ÉTATS FINANCIERS</p> <p>6.1 Comptes consolidés 2017 de Technicolor 176 6.2 Notes annexes aux comptes consolidés 182 6.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2017 252 6.4 Comptes sociaux de Technicolor SA 258 6.5 Notes annexes aux comptes sociaux 261 6.6 Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices (art. R. 225-81 et R. 225-102 du décret no 2007-531 du 25 mars 2007 sur les sociétés commerciales) 285 6.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels au 31 décembre 2017 286 6.8 Commissaires aux comptes 290</p>	<p>175</p>
<p>2 EXAMEN DE LA SITUATION OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE DU GROUPE ET PERSPECTIVES</p> <p>2.1 Synthèse des résultats 32 2.2 Résultats des opérations 2016 et 2017 32 2.3 Trésorerie et capitaux 40 2.4 Hypothèses pour 2018 45 2.5 Évènements postérieurs au 31 décembre 2017 46 2.6 Évènements postérieurs à l'arrêté des comptes 2017 46</p>	<p>31</p>	<p>7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</p> <p>7.1 Présentation générale 292 7.2 Offre et cotation 292 7.3 Prise de participation en France en 2017 et 2016 294 7.4 Acte constitutif et statuts 294 7.5 Contrats importants 296 7.6 Informations fiscales complémentaires 296 7.7 Organisation du Groupe 297 7.8 Propriétés immobilières et outil industriel 301 7.9 Information sur les délais de paiement fournisseurs et clients 305 7.10 Documents accessibles au public 306 7.11 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts 306 7.12 Attestation des personnes responsables 307</p>	<p>291</p>
<p>3 RISQUES, LITIGES ET MESURES DE CONTRÔLE</p> <p>3.1 Facteurs de risque 48 3.2 Litiges 62 3.3 Contrôle interne 63 3.4 Assurance 69</p>	<p>47</p>	<p>8 TABLEAUX DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</p>	<p>309</p>
<p>4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET RÉMUNÉRATION</p> <p>4.1 Gouvernement d'entreprise 72 4.2 Rémunération 112</p>	<p>71</p>		
<p>5 RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE</p> <p>5.1 Informations sociales 141 5.2 Environnement 154 5.3 Relations avec les parties prenantes et impact sur les activités de la Société 167 5.4 Relations avec les fournisseurs et les sous-traitants 169 5.5 Initiatives éducatives 171 5.6 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées publiées dans le rapport de gestion 172</p>	<p>139</p>		



technicolor



Société Anonyme au capital de 414 461 178 euros
Siège social : 1-5, rue Jeanne d'Arc
92130 Issy-Les-Moulineaux
333 773 174 RCS Nanterre

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE **2017** incluant le Rapport Financier Annuel



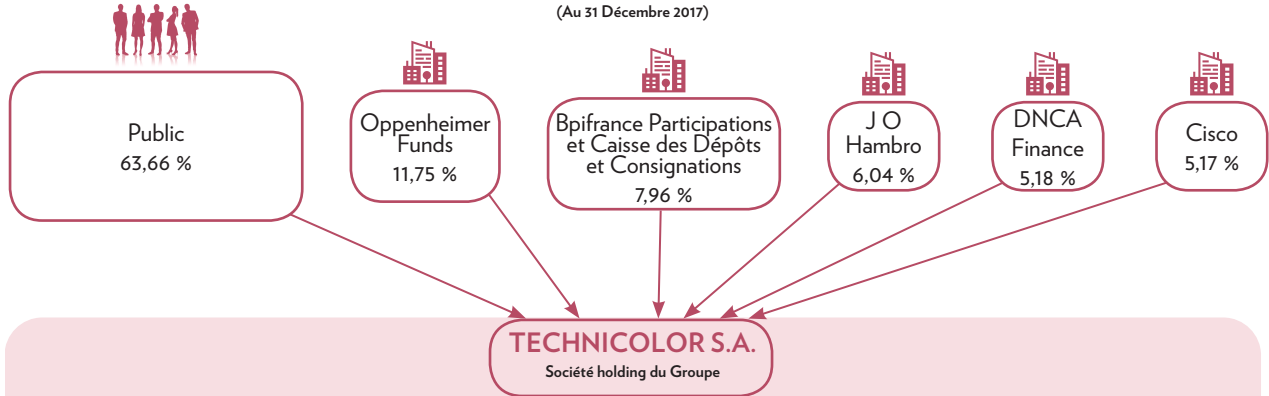
Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2018, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Des exemplaires de ce Document de Référence sont disponibles sans frais auprès de Technicolor.

Ce Document de Référence peut également être consulté sur les sites Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org) et de Technicolor (www.technicolor.com).

ACTIONNARIAT

(Au 31 Décembre 2017)

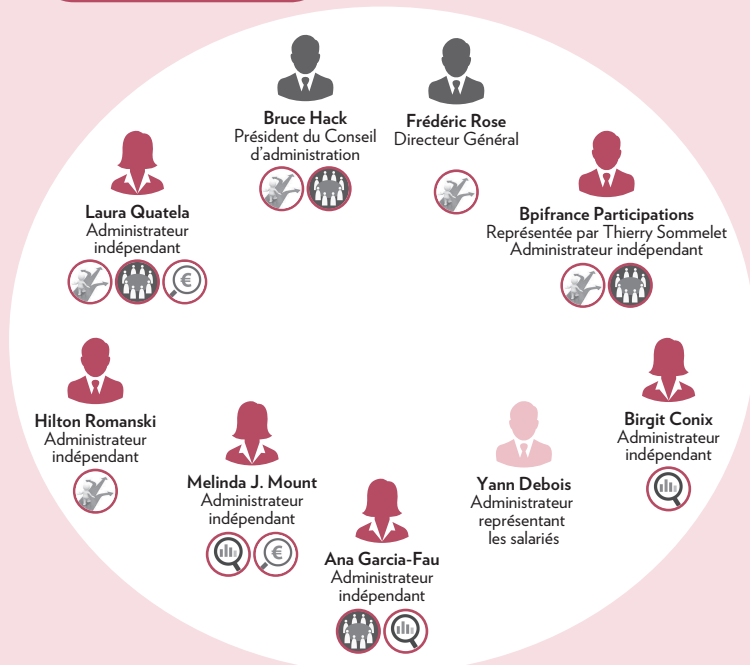


87%
d'administrateurs indépendants
(hors administrateur représentant les salariés)

4
nationalités différentes

50%
de femmes administrateurs
(hors administrateur représentant les salariés)

53 ans
âge moyen des administrateurs



Comité d'Audit
Participation : 100 %
Réunions en 2017 : 6

Comité Rémunérations
Participation : 100 %
Réunions en 2017 : 4

Comité Nominations et Gouvernance
Participation : 100 %
Réunions en 2017 : 3

Comité Stratégie
Participation : 93 %
Réunions en 2017 : 25

32
pays

16 307
employés

1 WW en VFX et post production

1 WW en services DVD

140
sites

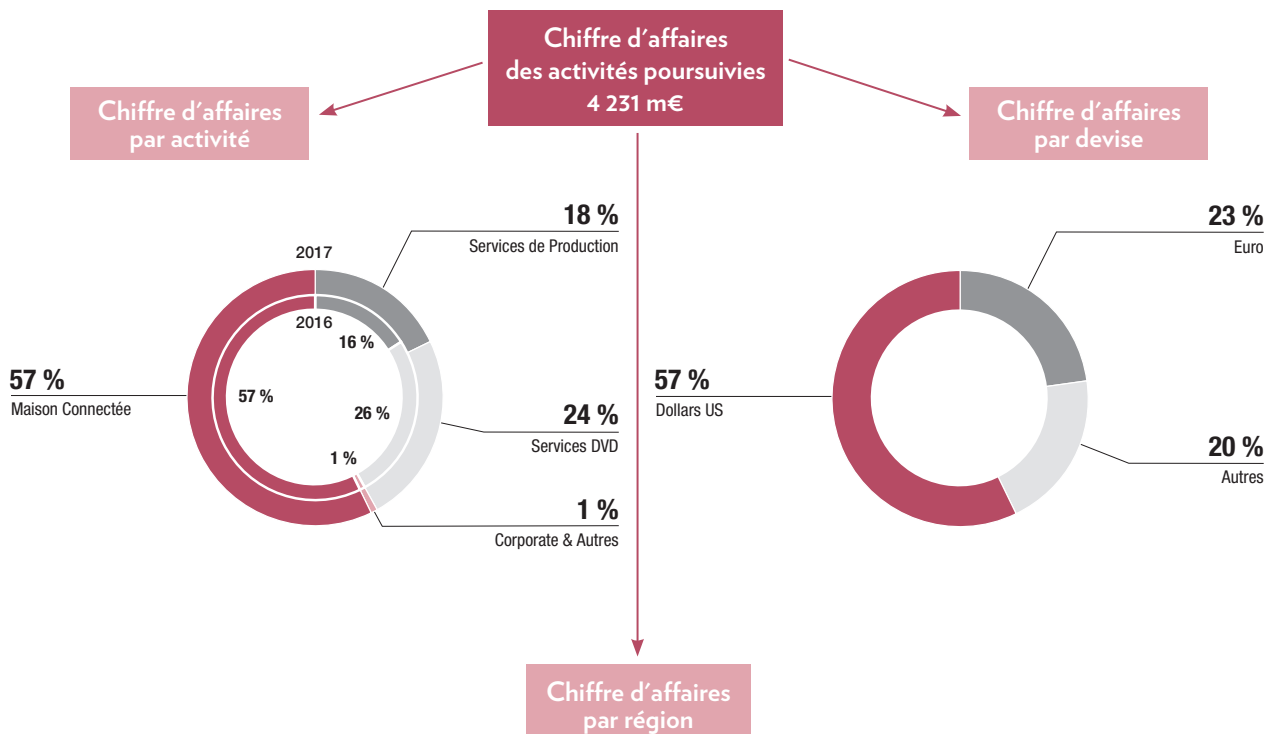
4,2M€
chiffre d'affaires des activités poursuivies

2 WW en CPE

TECHNICOLOR EN 2017

PRINCIPALES ACTIVITÉS DU GROUPE

Services Entertainment		Maison Connectée	Corporate & Autres
Services de Production	Services DVD		
Gamme complète de services en matière de production et post-production pour le cinéma, la TV, la publicité et les jeux	Mastering, réplcation, emballage et distribution de DVD, Blu-Ray™ et Disques	Gamme complète de terminaux domestiques et de solutions vidéo à haut débit aux opérateurs de télévision payante et de réseaux	Licences de Marques Recherche & Innovation Frais Généraux



COMMENTAIRES PRÉLIMINAIRES

GRI [G4-18]

Dans le cadre du présent document de référence (ci-après « document de référence »), sauf indication contraire, le terme « Société » se réfère à Technicolor SA, et les termes « Technicolor » et le « Groupe » à Technicolor SA et à ses filiales consolidées.

Le présent document de référence intègre :

- (i) le Rapport financier annuel émis en application de l'article L. 451-1-2-I et II du Code monétaire et financier et mentionné à l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF (un tableau de concordance entre les documents mentionnés à l'article 222-3 du Règlement général et les rubriques correspondantes du document de référence figure en page 314) ;
- (ii) le rapport de gestion arrêté par le Conseil d'administration de Technicolor SA en application des articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce (le tableau de concordance de la page 315 mentionne les éléments de ce rapport) ; et
- (iii) le rapport sur le gouvernement d'entreprise arrêté par le Conseil d'administration de Technicolor SA en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce (le tableau de concordance de la page 316 mentionne les éléments de ce rapport).

Le présent document de référence peut contenir des informations prospectives concernant la situation financière, les activités ainsi que certains objectifs du Groupe. Ces informations s'appuient sur des hypothèses élaborées par la Direction au vu des informations actuellement disponibles et dépendent d'un certain nombre de facteurs et d'incertitudes, ce qui pourrait provoquer des différences significatives entre les résultats réels et ceux qui sont décrits dans les informations prospectives. Outre les informations prospectives, du fait du contexte dans lequel elles sont employées, d'autres informations prospectives peuvent être identifiées par l'utilisation de mots tels que « peut », « sera », « devrait », « envisage », « prévoit », « entend », « escompte », « croit », « estime », et « anticipe » ou d'autres expressions similaires. Par leur nature, les informations prospectives impliquent des risques et incertitudes parce qu'elles se rapportent à des événements, et dépendent de circonstances, dont on suppose qu'ils se produiront à l'avenir. Ces informations s'appuient sur des hypothèses relatives notamment : aux stratégies commerciales que le Groupe envisage, à son intention d'introduire de nouveaux produits et services, aux tendances prévisibles dans son activité, à sa capacité à continuer à contrôler les coûts et à maintenir un certain niveau de qualité, et aux conditions économiques, en particulier les dépenses des consommateurs dans les pays où Technicolor vend ses services et produits finis, systèmes ou équipements, ou dépose ses brevets, en particulier aux États-Unis, en Europe et en Asie.

1 PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1	VUE D'ENSEMBLE ET HISTORIQUE	6	1.3	STRATÉGIE	22
1.1.1	Vue d'ensemble	6	1.4	CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT	23
1.1.2	Historique	10	1.4.1	Capital social	23
1.2	ORGANISATION & DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE	11	1.4.2	Rachat d'actions	27
1.2.1	Services Entertainment	11	1.4.3	Tableau récapitulatif des délégations accordées par l'assemblée générale au Conseil d'administration	29
1.2.2	Maison Connectée	17	1.4.4	Politique de distribution	30
1.2.3	Corporate & Autres	19			
1.2.4	Activités arrêtées ou en cours de cession	20			

1.1 VUE D'ENSEMBLE ET HISTORIQUE

1.1.1 VUE D'ENSEMBLE GRI [G4-2] [G4-4] [G4-9]

Vue d'ensemble

Depuis plus d'un siècle, Technicolor contribue au développement des technologies, produits et services vidéo. Le Groupe est un leader mondial intervenant dans le secteur Media & Entertainment (« M&E »).

Notre mission : développer, créer et diffuser des expériences numériques de réalité augmentée immersive qui stimulent notre imagination.

Technicolor exerce trois grandes activités opérationnelles :

- en matière de Services de Production, Technicolor est l'un des principaux fournisseurs de services auprès des créateurs de contenu, y compris les services relatifs aux Effets Visuels, à l'Animation et à la Postproduction vidéo et audio (« Services de Production ») ;
- en matière de Services DVD, Technicolor est un leader dans le domaine des services de réplique, d'emballage et de distribution de CD, de DVD et de disques Blu-ray™ (« Services DVD ») ;
- dans le segment Maison Connectée, Technicolor est un leader dans le domaine de la conception et de la fourniture de solutions de transmission de contenus vidéo numériques, de données, de sons et de services liés à la domotique aux opérateurs de télévision payante et aux opérateurs de réseaux, y compris les modems et passerelles haut débit, les décodeurs numériques et autres produits connectés.

Technicolor a annoncé, en date du 18 décembre 2017, son intention de vendre son activité Licences de Brevets, précisant que des négociations avec une tierce partie étaient à un stade avancé. Par conséquent, le Groupe a enregistré les informations financières relatives à son activité Licences de Brevets, auparavant intégrée au segment Technologie, dans le poste activités Arrêtées ou en cours de cession. Les résultats 2016 ont été re-présentés à des fins de comparaison.

Technicolor exploite désormais deux segments d'activité :

- le segment Services Entertainment, qui regroupe les activités Services de Production et Services DVD ;
- le segment Maison Connectée.

Les fonctions centrales non allouées et toutes les autres activités et fonctions de l'entreprise non allouées, y compris les activités Recherche & Innovation (« R&I ») et Licences de Marques, sont présentées dans le segment « Corporate & Autres ». Pour de plus amples informations, voir la section 1.3 : « Organisation & Description des activités du Groupe » du présent chapitre.

Au cours de l'exercice fiscal 2017, Technicolor a réalisé un chiffre d'affaires consolidé des activités poursuivies de 4 231 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, le Groupe comptait 16 307 employés répartis dans 32 pays.

Les actions Technicolor sont enregistrées sur le marché Euronext Paris (TCH) avec une capitalisation de 1 190 millions d'euros au 31 décembre 2017 et sont négociables aux États-Unis sur le marché OTCQX (TCLRY).

Principaux éléments



> 5 800
OPERATIONNELS

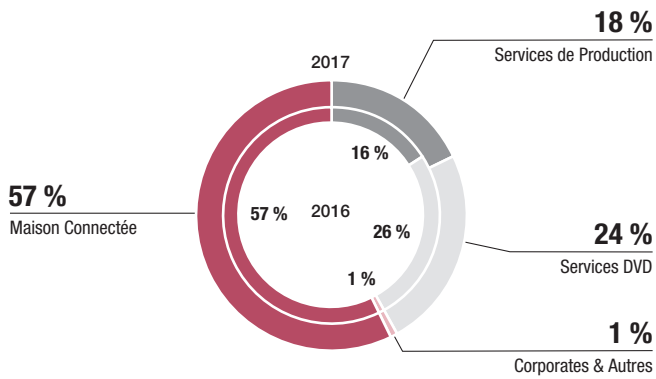


> 1 400
**CHERCHEURS &
INGÉNIEURS**

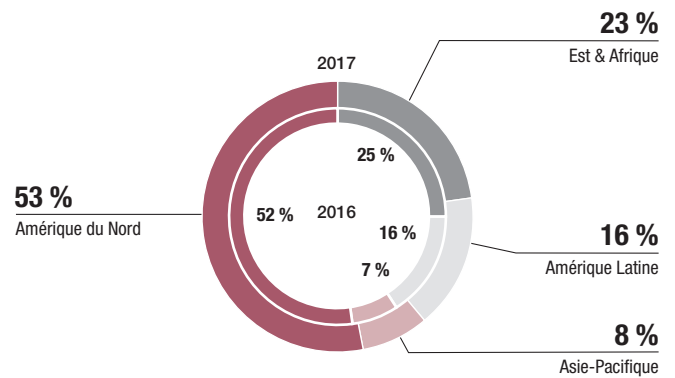


> 6 500
CRÉATIFS

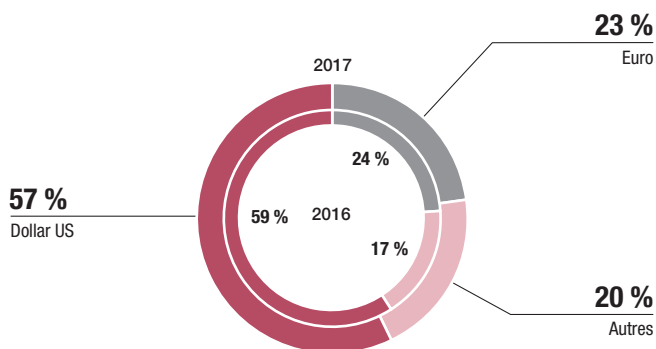
Chiffre d'affaires des activités poursuivies en 2017 par segment



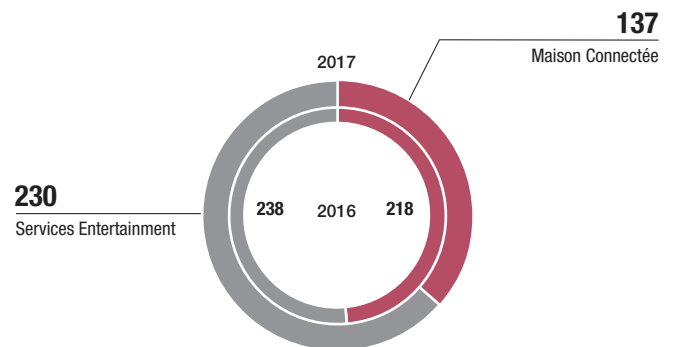
Chiffre d'affaires des activités poursuivies en 2017 par région



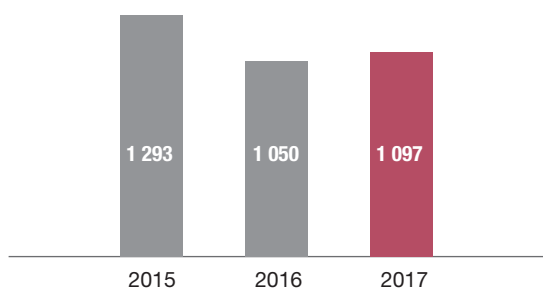
Chiffre d'affaires des activités poursuivies en 2017 par devise



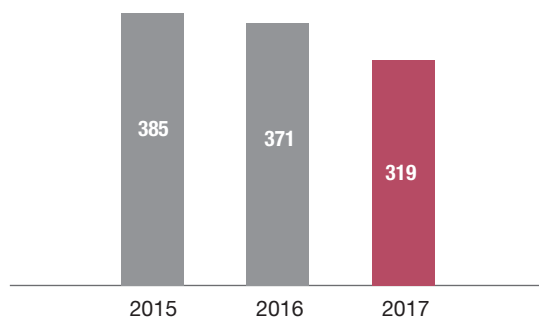
EBITDA ajusté en 2017 par segment d'activité



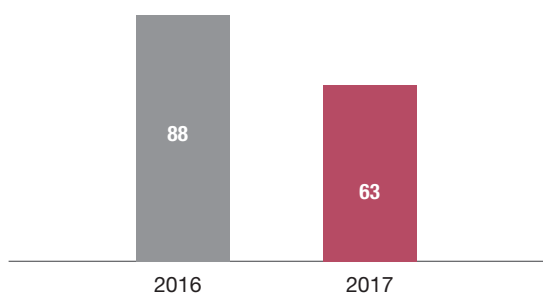
Évolution de la dette brute (IFRS)



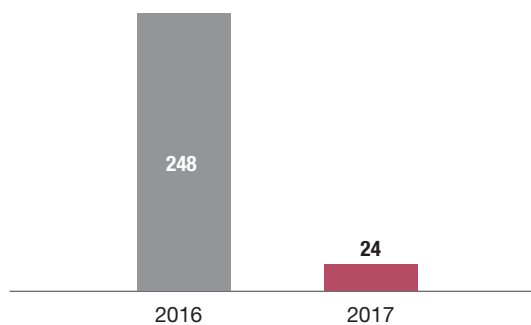
Évolution de la position de trésorerie



Flux de trésorerie disponible des activités poursuivies



Flux de trésorerie disponible du Groupe



1.1.2 HISTORIQUE

GRI [G4-2] [G4-13] [G4-23]

Recentrage de nos activités & Acquisitions stratégiques

Technicolor a lancé une feuille de route stratégique en février 2015 qui s'attache à accroître sa présence sur le segment Maison Connectée et à développer les Services de Production en étendant son offre dans les secteurs de l'Animation, des Jeux et de la Publicité.

Au second semestre 2015, Technicolor a réalisé deux acquisitions en ligne avec le Plan stratégique susmentionné : Cisco Connected Devices, l'activité de terminaux domestiques de Cisco, a rejoint la division Maison Connectée de Technicolor. La division Services de Production de Technicolor a acquis The Mill, une société basée à Londres. Le Groupe a également remporté d'importants clients studios (Fox et Lionsgate) dans les Services DVD et a racheté les actifs nord-américains de Cinram pour intégrer immédiatement ces clients.

Structure de financement

Tout en investissant dans l'avenir, Technicolor a continuellement cherché à renforcer sa structure financière grâce à des opérations de refinancement, de renégociation du coût de la dette et amendement des conditions, permettant ainsi au Groupe de réduire de manière significative le coût de sa dette, tout en améliorant sa flexibilité financière et opérationnelle et en étendant le profil de maturité de la dette du Groupe.

En mars 2017, Technicolor a émis des emprunts à terme complémentaires pour des montants respectifs de 275 millions d'euros et 300 millions de dollars. Le produit de ces emprunts a été utilisé pour rembourser intégralement les anciens emprunts à terme, qui couraient jusqu'en 2020. Cela a permis au Groupe de simplifier sa structure financière car les emprunts à terme ont été émis en vertu du nouvel accord de crédit relatif à la dette à terme signé en décembre 2016 qui comporte des clauses allégées et qui arrive à maturité en 2023. Les opérations de refinancement et les remboursements de dette intervenus en 2016 et 2017 en cumul annuel généreront des économies d'intérêt d'environ 30 millions d'euros sur la base d'un taux courant annualisé.

Pour plus d'informations sur le refinancement et les clauses restrictives du Groupe, voir la section 2.3 « Trésorerie et capitaux », et le chapitre 6 « États financiers », section 6.2 « Principaux événements de l'exercice ».

1.2 ORGANISATION & DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE

GRI [G4-4]

Le Groupe exerce trois grandes activités opérationnelles organisées sous deux segments. Les fonctions centrales non allouées et toutes les autres activités et fonctions de l'entreprise non allouées, y compris les activités R&I et Licences de Marques, sont présentées dans le segment « Corporate & Autres ».

Le Groupe présente les résultats des activités qui ont été cédées ou mises en vente dans la catégorie des activités arrêtées ou en cours de cession, selon les normes IFRS. L'activité Licences de Brevets est donc intégrée au poste activités arrêtées ou en cours de cession.

1.2.1 SERVICES ENTERTAINMENT

Le segment Services Entertainment, qui a généré un chiffre d'affaires consolidé de 1 790 millions d'euros en 2017, représentant 42 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, accompagne les créateurs de contenu, de la création à la postproduction (Services de Production), tout en offrant des solutions de distribution à l'échelle mondiale via ses services de réplique et de distribution de DVD, de disques Blu-ray™ et de CD (Services DVD).

Le segment Services Entertainment s'organise autour de deux divisions :

- la division Services de Production offre une gamme complète de services primés dans le domaine des Effets Visuels (« VFX »), de l'Animation et des Services de Postproduction vidéo et audio numérique ;
- la division Services DVD réplique, emballe et distribue des DVD, disques Blu-ray™ et CD de vidéo, jeux et musique.

1.2.1.1 Services de production

GRI [G4-4] [G4-8] [G4-21]
[G4-DMA Présence sur le marché]

Description des activités du Groupe

Technicolor offre des services primés en matière d'Effets Visuels, d'Animation et de Postproduction pour les longs métrages, les séries télévisées, la publicité, les jeux vidéo et d'autres contenus audiovisuels. Les studios d'Effets Visuels du Groupe offrent des services de création et de prévisualisation de personnages, objets et scènes, en jouant notamment sur leur Animation, position, éclairage, mouvement et composition. Les activités Animation de Technicolor offrent des solutions de création d'animations « CGI » ou « CG » (*Computer-Generated Imagery* ou imagerie générée par ordinateur) de haute qualité. Au travers de ses activités de Postproduction, Technicolor accompagne ses clients depuis la capture d'image jusqu'à la création des masters finaux pour la distribution, proposant notamment des services sur le lieu de tournage, la correction des couleurs, l'intégration des Effets Visuels et le son.

Technicolor continue à optimiser la portée et l'étendue de son offre de produits et services et à développer de nouvelles solutions technologiques, y compris des technologies de pointe et des outils créatifs. Dans cette vision, Technicolor s'est également engagée dans la croissance des expériences immersives et a déjà accompli de grandes avancées dans la Réalité Virtuelle (« VR »). Technicolor a élargi son équipe afin d'offrir une conception et un mixage sonore pour des expériences immersives et a lancé le « *Technicolor Experience Center* » à Culver City, en Californie, pour développer des contenus, plateformes et technologies de pointe pour la réalisation de projets de Réalité Virtuelle, de Réalité Augmentée (AR) et pour d'autres applications immersives. Le Groupe offre un vaste portefeuille de travaux, de ressources et une expertise technique VR/AR aux clients et aux consommateurs à la recherche d'une véritable expérience immersive.

La division travaille essentiellement sur la base de projets individuels et construit des équipes intégrant des talents dans le domaine de la création et de la production. Les Services de Production mettent également des équipes et des espaces dédiés à la disposition des clients qui souhaitent obtenir une garantie en termes de capacité et de talent à l'échelle de projets multiples.

Organisation

Face à la croissance rapide des Services de Production au cours des dernières années, le Groupe a décidé, fin 2017, d'aligner son organisation sur les marchés en constante évolution tout en respectant la diversité créative des marques de Technicolor. Cette nouvelle organisation fait passer les Services de Production d'un alignement stratégique organisé autour des marques à une structure basée sur quatre grandes activités – Effets Visuels Film & TV, Publicité, Animation & Jeux et Postproduction – pour encourager une meilleure collaboration et la création de synergies entre les marques complémentaires au sein de chaque ligne de services. Cette configuration pousse également la division à mettre davantage l'accent sur l'innovation car elle place Technicolor à l'avant-garde des technologies futures au niveau de ses principaux segments de marché.

Marques PS	Effets Visuels pour films et séries TV	Publicité	Post Production	Animation & Jeux	Activités principales	Localisations
MPC Film	●				• Effets Visuels pour films et pour tous les grands studios	• Londres, Montréal, Vancouver LA, Bangalore
Mr. X	●				• Effets Visuels pour TV/OTT et films de genre / internationaux	• Toronto, Montréal, LA, NY, Bangalore
The Mill		●			• Effets Visuels, production & distribution pour des agences, des sociétés de production et des marques	• Londres, LA, NY, Chicago, Mumbai, Bangalore
MPC Advertising		●			• Effets Visuels & production pour des agences, des sociétés de production et des marques	• Londres, LA, NY, Amsterdam, Paris, Shanghai, Bangalore
Mikros		●	●	●	• Longs métrages d'animation Effets Visuels / • Post en France pour Film/TV & Publicité	• Paris, Montreal, Londres, Bruxelles, Liège Bangalore
Technicolor	●		●	●	• Film & TV/OTT post, dont des retouches & effets visuels "just-in-time" • Services d'animation pour TV/OTT et Jeux	• LA, Toronto, Londres, Paris, Montréal, Vancouver, Bangalore

La division Services de Production comptait approximativement 8 500 employés (dont environ 6 200 artistes numériques) à fin décembre 2017, répartis entre l'Inde (36 %), le Canada (22 %), les États-Unis (18 %), le Royaume-Uni (15 %), la France (8 %) et d'autres pays (1 %).

Les tendances de l'industrie et la position sur le marché

La demande de création de contenus de pointe a fortement augmenté au cours des dernières années, portée par la forte progression des contenus originaux premium au niveau de l'ensemble des segments, en particulier celle émanant des fournisseurs OTT comme Netflix et Amazon qui vient s'ajouter à la croissance continue des grands studios américains spécialisés dans les productions cinématographiques à forts effets visuels et les franchises, telles que Marvel Cinematic Universe de Disney et Warner Bros., DC Extended Universe. En tant que leader mondial des Effets Visuels Film & TV, Technicolor continue à concentrer ses ressources dans ces activités afin de bénéficier de la croissance du marché et des volumes.

Pour la première fois, les dépenses mondiales de publicité numérique ont dépassé celles de la télévision traditionnelle en 2017 (source : Magna d'IPG) et les choix technologiques des consommateurs, en constante mutation, dessinent de nouveaux formats de publicité, de contenu et de dispositif, accélérant ainsi la fragmentation et la complexité de l'audience. Les activités publicitaires de Technicolor sont bien placées pour répondre à l'évolution de ce marché et utilisent les technologies émergentes afin de créer l'imagerie haut de gamme attendue par les publicitaires sur tous les écrans, renforçant ainsi son leadership dans le domaine de la création de contenus publicitaires haut de gamme.

Le marché de la postproduction numérique est relativement mature et la demande est principalement soutenue par les nouvelles productions de films et de séries télévisées. Technicolor se concentre sur des centres de production de talents clés afin d'augmenter ses parts de marché sur le segment des films à gros budgets, tout en consolidant sa position de leader dans les séries télévisées haut de gamme pour les chaînes de télévision et les fournisseurs de services *Over-The-Top*.

Si les films d'animation générés par ordinateur créés par les grands studios dominent le box-office pour les longs métrages d'animation,

on observe une croissance du nombre de productions à budget intermédiaire produites chaque année, comme *Capitaine Superslip* de DreamWorks Animation, car les studios tendent de plus en plus à externaliser les Services d'Animation. Le marché des services liés aux Jeux se développe car les éditeurs de jeux mobiles constituent désormais un marché plus pertinent au vu de l'amélioration de la qualité dans ce domaine. L'un des éléments clés de la stratégie de croissance de Technicolor consiste à élargir la position du Groupe sur ces deux marchés émergents.

Grâce à son portefeuille de marques, Technicolor est le principal fournisseur d'effets visuels et de Services de Postproduction pour les longs métrages, la télévision/*Over-The-Top*, les jeux et la publicité dans le monde.

Principaux clients et concurrents

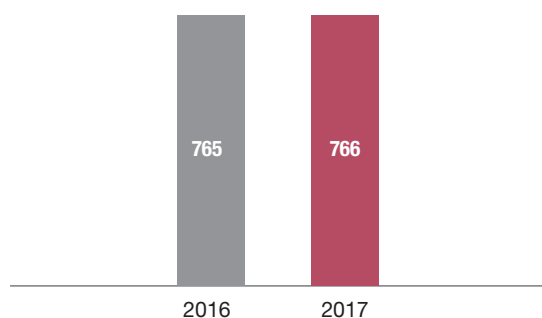
Les clients de Technicolor sont les grands studios de cinéma et les studios indépendants et des clients non-studios, comme les chaînes de télévision, les producteurs de contenus indépendants, les éditeurs de jeux vidéo, ainsi que les opérateurs de services *Over-The-Top* développant leurs propres contenus originaux. Au cours des dernières années, le Groupe a stratégiquement renforcé sa position de marché avec les principaux studios, tout en augmentant également son exposition à d'autres catégories de clients non-studios.

- **Dans les Effets Visuels Film & TV**, les principaux concurrents de Technicolor sont ILM, Weta Digital, Double Negative/Prime Focus et Framestore.
- **Dans les Effets Visuels Publicité**, les principaux concurrents de Technicolor sont Method (Deluxe), Framestore, les branches de production internes des sociétés holding mondiales de publicité (p. ex. Hogarth pour WPP, Prodigious pour Publicis, Craft pour IPG, eg+ Worldwide pour Omnicom, etc.) et de nombreuses agences locales.
- **Dans la Postproduction**, les principaux concurrents de Technicolor incluent Deluxe, FotoKem, plusieurs sociétés spécialisées, ainsi que les services internes de certains grands studios, en fonction du segment et de la région.
- **Dans l'Animation CG et les Jeux**, les principaux concurrents sont Animal Logic, Sony Pictures Imageworks, Cinesite, Ilion Animation Studios, Reel FX, Bardel Entertainment, CGCG, DQ Entertainment, Virtuos Ltd. et Keywords Studios.

	Effets visuels pour films et séries TV	Publicité	Postproduction	Animation et Jeux
Clients clés	<ul style="list-style-type: none"> ■ Grands studios américains ■ Studios de taille inférieure et Studios indépendants ■ Sociétés de production télévisuelles ■ Fournisseurs OTT 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Agences de publicité internationale ■ Sociétés de production ■ Petites agences ■ Marques 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Grands studios américains ■ Studios indépendants et studios de taille inférieure ■ Sociétés de production télévisuelles ■ Fournisseurs OTT 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Grands studios et studios indépendants d'Animation ■ Des réseaux de TV pour enfants ■ Éditeurs et développeurs de jeux AAA
Concurrents clés	<ul style="list-style-type: none"> ■ ILM (Disney) ■ Weta Digital ■ Double Negative (Prime Focus) ■ Method, Iloura, Encore (Deluxe) ■ Framestore 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Method, Company 3 (Deluxe) ■ Framestore ■ Sociétés de productions internes des sociétés de publicité internationales ■ Nombreuses agences locales 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Deluxe ■ FotoKem ■ Structures internes de certains grands studios américains ■ Nombreuses agences locales 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Animal Logic ■ Sony Pictures Imageworks ■ Cinesite ■ Ilion Animation Studios ■ Bardel Entertainment ■ CGCG ■ Virtuos Ltd ■ Keywords Studios
Données clés (2017)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 11 800 scènes d'effets visuels pour longs métrages ■ 5 100 scènes d'effets visuels pour des contenus télévisuels 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 6 100 publicités 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 415 longs métrages ■ Environ 350 séries, miniséries et/ou pilotes TV/OTT 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plus de 2 800 minutes d'animation pour la TV et les films. ■ 17 400 ressources créées numériquement pour les jeux les plus vendus, la TV les séries et les films

Chiffre d'affaires et faits marquants

Chiffre d'affaires des Services de Production



Le chiffre d'affaires a augmenté de 3,0 % à taux de change constant, stimulé par la croissance dans les segments Animation & Jeux et Services de Postproduction, compensant ainsi une année terne dans les domaines Effets visuels Film & TV et Publicité.

En 2017 :

■ Effets Visuels Film & TV

- principales récompenses : le travail réalisé par MPC Film sur Le Livre de la Jungle de Disney a raflé de nombreuses récompenses particulièrement convoitées dans l'industrie et obtenu de nombreuses marques de reconnaissance, notamment l'Oscar des meilleurs effets visuels ;
- quelques projets cinéma finalisés : *Blade Runner 2049* (Warner Bros. /Columbia), *Ghost in the Shell* (Paramount/DreamWorks), *Jumanji : Bienvenue dans la Jungle* (Sony), *Justice League* (Warner Bros.), *La Momie* (Universal), *Pirates des Caraïbes : La Vengeance de Salazar* (Disney), *La Forme de l'Eau* (Fox Searchlight), *Transformers : The Last Knight* (Paramount), *Wonder Woman* (Warner Bros.) ;
- quelques projets TV finalisés : la saison 2 d'*American Gods* (Starz), la saison 5 de *Bates Motel* (NBC Universal/A&E), la saison 3 de *Mr. Robot* (USA), la saison 2 de *The Shannara Chronicles* (Spike), la saison 4 de *The Strain* (FX), *Tom Clancy's Jack Ryan* (Amazon), la saison 5 de *Vikings* (History) ;
- le Groupe a fourni près de 11 800 scènes d'effets visuels pour le cinéma et plus de 5 100 scènes d'effets visuels pour la télévision.

■ Publicité

- 2017 aura été une année record en termes de prix décernés à The Mill, MPC et Mikros. Parmi les récompenses obtenues citons :
 - Festival de la Créativité Cannes Lions : Lors de cette prestigieuse manifestation, le Groupe a reçu six Lions (2 Lions d'or, 3 Lions d'argent, 1 Lion de bronze),
 - London International Advertising Awards : The Mill a remporté le prix Global Post-Production Company of the Year et le prix Regional Post-Production Company of the Year for North America, tandis que MPC a remporté le prix Regional Post-Production Company of the Year for Europe. À l'échelle de ses différentes marques de publicité, le Groupe s'est vu décerner un Grand Prix LIA pour Jay-Z, The Story of OJ, ainsi que 9 trophées d'or, 4 trophées d'argent et 3 trophées de bronze pour différents projets,
 - CICLOPE Festival 2017 : MPC a remporté le prix *Visual Effects Company of the Year*, tandis que The Mill s'est vu remettre le prix *Animation Company of the Year*,
 - Mark Gethin de MPC a gagné le UK Music Video Award dans la catégorie Best Colour Grading in a Video pour le clip de la chanson Gotta Get A Grip de Mick Jagger ;
- projets marquants : Chevrolet *The Human Race*, John Lewis Moz the Monster, Netto The Easter Surprise, Strongbow A Nature Dream, Microsoft Holiday Harmony, Nissan The Last Jedi, Samsung Ostrich, Heineken The Trailblazers, Kia Hero's Journey.
- Technicolor a contribué à plus de 6 100 plans pour la publicité.

■ Postproduction

- Principales récompenses : Emmy® dans la catégorie Meilleur Montage Sonore dans une série pour *Stranger Things* de Netflix ; HPA (Hollywood Professional Association) Awards dans la catégorie Outstanding Feature Film Color Grading pour *Ghost in the Shell* et dans la catégorie Outstanding TV Sound pour *Stranger Things* et *American Gods* ;
- les projets Cinéma marquants incluent *Les Gardiens de la Galaxie Volume 2* (Disney/Marvel), *Thor : Ragnarok* (Disney/Marvel), *Logan* (Fox), *Pentagon Papers* (Fox/Amblin Partners), *Le Grand Jeu* (STX), *Ghost In The Shell* (Paramount/DreamWorks), *Trainspotting 2* (Sony) ;
- les projets TV marquants incluent *Esprits criminels*, *Blacklist*, *Scandal*, *This Is Us*, *The Big Bang Theory*, *Mozart in The Jungle*, *Man in the High Castle* ;
- Technicolor a fourni des services de postproduction dans le cadre de 415 productions cinématographiques et près de 350 séries TV/OTT, miniséries et/ou pilotes.

■ Animation & Jeux

- Projets en cours : dans le cadre de la production de films d'animation, *SGT. STUBBY : AN AMERICAN HERO* de Fun Academy, *Sherlock Gnomes* (Paramount) et *Asterix – Le secret de la potion magique* (M6) ; et dans le cadre de la production d'animation TV, la saison 3 d'*Alvin!!!* et les *Chipmunks* (Nickelodeon/M6), *Monchhichi* (TF1), la saison 2 de *Spirit Riding Free* (DreamWorks Animation/Netflix), la saison 2 d'*Elena of Avalor* (Disney) et la saison 2 de *Mickey and the Roadster Racers* (Disney) ;
- en 2017, finalisation des travaux sur les *Aventures du Capitaine Superslip* de DreamWorks Animation, la saison 2 de *Sonic Boom!* la saison 2 d'*Alvin!!!* et les *Chipmunks*, *Les Légendaires* et *NHL 18* (EA Sports) ;
- le Groupe a créé plus de 2 800 minutes d'animation pour de grands shows TV et longs métrages animés. Le Groupe a également créé plus de 17 400 actifs CG pour des jeux vidéo parmi les plus vendus, des séries télévisées et des longs métrages d'animation.

1.2.1.2 Services DVD

GRI [G4-4] [G4-8] [G4-21]
[G4-DMA Présence sur le marché]

Description des activités du Groupe

Technicolor est un leader mondial dans la réplique, l'emballage et la distribution de CD, DVD et de disques Blu-ray™, de vidéos, jeu et musique pour les producteurs mondiaux de contenu. Le Groupe offre des solutions clé en main d'approvisionnement et de services, incluant le *mastering*, la réplique, l'emballage et la distribution directe sur les lieux de vente à la fois de titres nouveaux et issus du catalogue, ainsi que des services de traitement des retours, de logistique et de transport, de gestion des achats, ainsi que certains autres services de gestion des stocks et services associés. Le Groupe bénéficie d'atouts importants, avec de solides relations et une intégration avancée avec ses clients, ainsi qu'une plateforme opérationnelle à faible coût et très modulable.

Technicolor exploite des installations de réplique clés stratégiquement positionnées à Guadalajara (Mexique) et à Piaseczno (Pologne), tandis que l'emballage et la distribution aux États-Unis et en Europe sont réalisés à partir d'une plateforme multi-régions et multi-sites. Aux États-Unis, le Groupe travaille surtout à partir de son installation à Memphis (Tennessee), tout en continuant à agrandir sa plateforme actuelle d'emballage et de distribution à Mexicali (Mexique), sur la frontière avec les États-Unis. À travers de récentes acquisitions, Technicolor a intégré des sites complémentaires en Amérique du Nord, y compris une installation de réplique et de distribution à Huntsville (Alabama) et un centre de distribution offrant des services complets et disposant de capacités d'exécution directe des commandes à destination des clients à Nashville (Tennessee).

Technicolor estime bénéficier de la base de coûts la plus efficace de l'industrie des supports physiques et le Groupe est toujours en quête d'améliorations opérationnelles et de productivité.

En outre, Technicolor cherche activement à diversifier ses activités en dehors des supports physiques, en proposant des solutions en matière d'approvisionnement, y compris la gestion du transport et des services d'exécution directe des commandes pour les clients de différents produits de consommation et segments associés.

Les tendances de l'industrie et la position sur le marché

Alors que, dans l'ensemble de l'industrie, les ventes mondiales de supports physiques ont diminué ces dernières années et devraient continuer à baisser, Technicolor estime que sa performance pourrait être meilleure que celle du marché dans son ensemble, s'appuyant sur une plus grande pénétration de la clientèle existante ainsi que sur des gains de nouveaux clients.

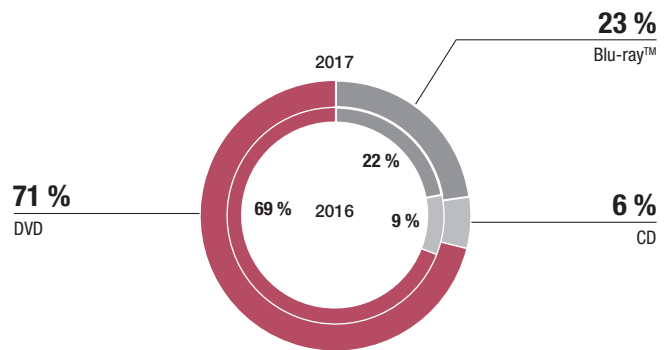
L'activité des supports physiques s'est montrée plus résistante que les attentes générales du marché. Technicolor estime que la demande des consommateurs pour les supports physiques devrait rester soutenue. Compte tenu d'une structure de coûts particulièrement variables, de l'optimisation de l'activité et des réductions des dépenses, adossées à des efforts continus en matière de diversification du chiffre d'affaires, Technicolor entend maintenir son rendement dans cet environnement de marché qui gagne en maturité.

En tant que leader du marché mondial, les principaux clients de Technicolor sont les grands studios basés à Hollywood tels que Warner Bros., The Walt Disney Company, Paramount, Universal, Fox et Lionsgate, les studios indépendants, les éditeurs de logiciels et de jeux vidéo et les principaux éditeurs de musique, y compris Universal Music Group et Warner Music Group. Les relations du Groupe avec ses principaux clients sont couvertes par des contrats pluriannuels (généralement de deux à quatre ans), qui peuvent contenir des engagements relatifs aux volumes, à l'exclusivité et/ou aux délais. Elles sont basées en général sur de multiples accords contractuels ayant pour objet la fourniture de services spécifiques dans des zones géographiques spécifiques. Les principaux concurrents de Technicolor sur le marché des DVD en Europe sont Sony et Arvato.

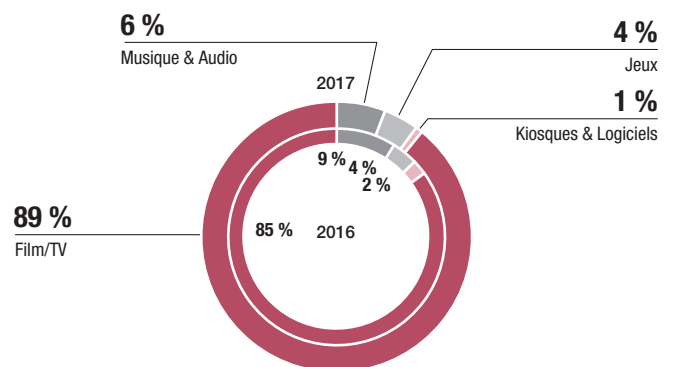
Faits marquants en matière de chiffre d'affaires

En 2017, Technicolor a vendu un total de 1 345 millions de DVD, de disques Blu-ray™ et de CD, contre 1 552 millions en 2016. Ces opérations s'appuient sur des installations dédiées de réplification et de distribution d'une superficie d'environ 1 million de m², disposant d'une capacité unique de livraison dans les délais à plus de 40 000 sites.

Volumes par format



Volumes par segment



En 2017, les principaux titres de films produits par Technicolor ont inclus :

Rogue One : A Star Wars Story (Disney), Moana (Disney), La Belle et la Bête (Disney), Les Gardiens de la Galaxie Volume 2 (Disney), Les Animaux Fantastiques (Warner Bros), Dunkerque (Warner), Wonder Woman (Warner), Sing (Universal), The Fate of the Furious (Universal), Moi, moche et méchant 3 (Universal), Trolls (Fox), Logan (Fox), La Planète des singes : Suprémacie (Fox), Transformers : The Last Knight (Paramount) et John Wick 2 (Lionsgate). Les principaux jeux produits en 2017 comptent : *Destiny 2* (Activision), *Call of Duty WWII* (Activision), *Star Wars Battlefront II* (Electronic Arts), *FIFA 2018* (Electronic Arts), *Assassins Creed : Origins* (Ubisoft), *NBA 2K18* (Take Two Interactive).

1.2.2 MAISON CONNECTÉE

GRI [G4-4] [G4-8] [G4-21]
[G4-DMA Présence sur le marché]

Description des activités du Groupe

Le segment Maison Connectée offre une gamme complète de terminaux domestiques et de solutions vidéo à haut débit aux opérateurs de télévision payante et de réseaux, incluant des modems et des passerelles haut débit, des décodeurs numériques, ainsi que d'autres appareils connectés, incluant des produits connectés relevant de l'Internet des Objets (« IoT »).

Le portefeuille des terminaux domestiques du segment Maison Connectée se décrit comme suit :

- dans le domaine du haut débit, les terminaux domestiques de type modems et passerelles sont des produits d'accès conçus pour les opérateurs Câble, Télécom et Mobile pour permettre la fourniture de services de vidéo, de voix, de données et de mobilité à leurs abonnés résidentiels et professionnels sur des réseaux fixes et mobiles (câble, xDSL, fibre, LTE/5G). Le segment Maison Connectée offre une gamme complète de terminaux domestiques haut débit, y compris des passerelles haut de gamme de type *triple-play* et *quad-play*, des passerelles professionnelles, des produits d'accès intégrés, des passerelles sans fil *double-play* associant des fonctionnalités voix sur IP et données, des routeurs et répéteurs Wi-Fi et des dispositifs connectés IoT ;
- dans le segment Vidéo, des terminaux mobiles de type décodeurs numériques sont conçus pour les opérateurs Satellite, Câble, Télécom et Mobile afin de leur permettre d'offrir à leurs abonnés des contenus de divertissement vidéo numériques et des services avancés sur des réseaux numériques terrestres, haut débit et hybrides. Le segment Maison Connectée offre une large gamme de produits qui comprend des décodeurs IP, des décodeurs terrestres, des décodeurs hybrides et des serveurs média. Ces produits permettent aux opérateurs de réseaux d'offrir un accès à la télévision via les réseaux numériques terrestres/IP et des services *Over-The-Top* en Définition Standard (« SD »), en Haute Définition (« HD ») et en Ultra Haute Définition (« UHD »).

Technicolor se charge généralement de la conception et de la validation des terminaux domestiques. De plus, le segment gère l'ensemble de la logistique et supervise la fabrication et l'assemblage pour le compte de ses clients. Les services de fabrication et d'assemblage sont fournis par des fabricants contractuels de produits électroniques. Pour des raisons d'ordre fiscal, le Groupe exploite un seul site de fabrication à Manaus (Brésil) pour desservir le marché brésilien.

Organisation

Avec l'acquisition de Cisco Connected Devices en novembre 2015, le segment Maison Connectée a doublé de taille et renforcé son poids industriel et technologique sur tous ses grands marchés, notamment

en Amérique du Nord, marché le plus important en valeur et en volume.

Le segment est structuré autour d'équipes dédiées qui s'attachent à développer nos partenariats avec les opérateurs de télévision payante et les opérateurs de réseaux.

Le segment bénéficie également d'une solide organisation de services transversaux, y compris la gestion de la chaîne d'approvisionnement mondiale, les achats, les activités commerciales, l'assurance qualité et la performance du matériel. Cette organisation couvre également l'ensemble des programmes de ré-ingénierie et de transformation pour le compte du segment Maison Connectée.

Le segment Maison Connectée comptait approximativement 1 900 employés à fin décembre 2017, dont environ 340 sur le site de fabrication du Groupe situé à Manaus (Brésil).

Structure des contrats et processus

Dans la plupart des cas, un client Maison Connectée formule un appel d'offres ou une demande de devis pour un produit qu'il souhaite se procurer. Tous les fournisseurs, y compris Technicolor, soumettent leur meilleur devis, sur la base de leur compréhension du produit. Généralement, une présélection de fournisseurs est effectuée et des discussions techniques sont engagées avec ces derniers. La meilleure offre définitive est alors soumise et un ou deux fournisseurs sont sélectionnés. Les offres, qui incluent le prix, sont établies en tenant compte de la vision que nous avons des futurs coûts des composants, des efforts de R&D qui seront nécessaires afin de développer le produit et des coûts fixes.

Le processus contractuel standard se divise en quatre grandes étapes :

- 1. le processus lié à l'appel d'offres/la demande de devis ;
- 2. la phase de développement qui dure généralement de 9 à 18 mois ;
- 3. la phase de déploiement ;
- 4. la phase de suivi.

Les tendances de l'industrie

Le trafic Internet mondial progresse, alimenté par l'accroissement de la consommation de services, tout particulièrement la vidéo via les services *Over-The-Top*, ainsi que la connectivité de millions de dispositifs complémentaires, souvent référencés sous le terme Internet des Objets. Avec le nombre croissant de données distribuées via les réseaux IP au cours des prochaines années, les foyers auront besoin de connexions Internet plus rapides, ce qui favorisera la transition vers de nouvelles normes et technologies (HEVC, DOCSIS 3.1, G.fast, 10 G Fiber et 5 G). Le développement d'un écosystème autour de la domotique et de l'Internet des Objets permet de fidéliser les abonnés et génère du chiffre d'affaires supplémentaire car les opérateurs vont au-delà des offres *triple/quad-play* pour ajouter de nouveaux services et augmenter le chiffre d'affaires moyen par utilisateur.

L'industrie des terminaux domestiques continue à évoluer vers des équipements plus puissants, plus ouverts et plus sophistiqués. Cette évolution fournira de plus en plus d'opportunités en termes de développement de nouveaux services logiciels, permettant de transférer les informations des terminaux domestiques dans le *cloud* aux fins d'appliquer des algorithmes d'intelligence artificielle et d'apprentissage approfondi en vue de collecter plus d'informations sur l'état de l'accès et du réseau domestique pour les opérateurs, et de proposer de nouveaux services aux consommateurs.

Position de marché en 2017

Technicolor affiche une part de marché d'environ 17 % à l'échelle mondiale, hors Chine (sources : Dell'Oro, IHS Markit, estimations Technicolor). La position de marché de Technicolor varie en fonction des segments et des régions.

Par catégorie de produits, le Groupe était numéro deux mondial en valeur pour les modems et passerelles haut débit, avec un leadership reconnu par l'industrie dans les technologies sans fil et haut débit pour les opérateurs Câble et Télécom. Technicolor se classait également en deuxième position mondiale en valeur pour les décodeurs numériques, avec des positions dominantes sur les segments Câble et Satellite.

Les principaux concurrents de Technicolor sur le marché des terminaux domestiques et des solutions vidéo incluent Arris, Humax, Huawei, Sagemcom, Samsung et ZTE.

Faits marquants en matière de chiffre d'affaires

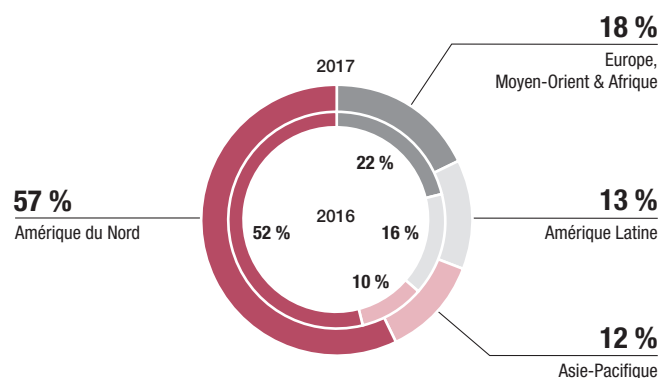
En 2017, le chiffre d'affaires consolidé du segment Maison Connectée a atteint 2 419 millions d'euros, soit 57 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le segment Maison Connectée a livré un total de 42,9 millions de produits en 2017, ou plus de 800 000 appareils par semaine. Par catégorie de produit, les appareils vidéo ont représenté 59 % des

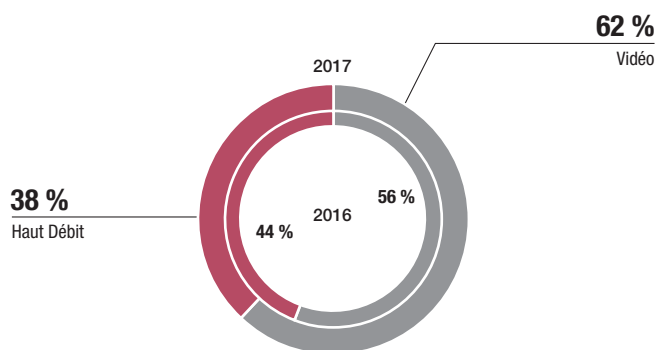
volumes totaux en 2017 (2016 : 52 %), tandis que les appareils à haut débit ont représenté 41 % du total des livraisons de produits (2016 : 48 %).

Du côté de la vidéo, les produits à Très Haute Définition ont représenté environ 22 % du chiffre d'affaires des décodeurs numériques du Groupe en 2017.

Chiffre d'affaires par région



Chiffre d'affaires par produit



■ Concentration de la clientèle

La base de clients de Technicolor comprend la plupart des principaux opérateurs de télévision payante et de réseaux dans le monde.

Les 20 premiers clients du Groupe représentent environ 46 % du marché total, et Technicolor détient une part de marché importante chez chacun d'entre eux.

Les principaux clients de Technicolor incluent America Movil, AT&T (DIRECTV), CenturyLink, Charter Comcast, Cox, Liberty Global, Megacable, Proximus, Tata Sky, Telecom Italia, Telefonica, Telstra, Telus, et Vodafone...

■ Par région

		Amérique du Nord	Europe Moyen-Orient & Afrique	Amérique latine	Asie-Pacifique
Chiffre d'affaires	2017	1 364 m€	434 m€	324 m€	297 m€
	2016	1 380 m€	592 m€	409 m€	256 m€
Volumes (en millions d'unités)	Vidéo	11 031	2 269	6 135	6 151
	Haut Débit	6 043	4 910	4 300	2 065
	Total	17 074	7 129	10 435	8 216

Le segment Maison Connectée a enregistré une très forte activité commerciale en 2017 en Amérique du Nord, en particulier avec les principaux câblo-opérateurs. L'acquisition de Cisco Connected Devices a permis à Technicolor de renforcer significativement sa pénétration sur le marché nord-américain avec le déploiement de plusieurs produits phares.

Le segment Maison Connectée a été impacté par un recul de la demande dans la région Europe, Moyen-Orient et Afrique. Cette situation a été exacerbée par certains retards dans le déploiement de nouveaux produits. Le Groupe a réussi à maintenir un leadership solide dans le domaine des passerelles Télécom et Câble et des décodeurs OTT.

Malgré un environnement macro-économique difficile, l'Amérique latine continue de bénéficier d'une forte demande pour les services haut débit et de télévision payante. Technicolor est un acteur reconnu dans la région et détient une part de marché élevée, tant en valeur qu'en volume.

En Asie/Pacifique, le segment Maison Connectée n'est pas présent sur tous les marchés et se concentre sur les zones où le Groupe peut établir des positions de marché dominantes. Les principaux segments sur ce marché sont les décodeurs numériques satellite et les passerelles haut débit Télécom. En 2017, le segment Maison Connectée a enregistré une forte croissance en Corée du Sud et au Japon, où Technicolor souhaite renforcer son positionnement suite à l'investissement dans LG et Pioneer.

1.2.3 CORPORATE & AUTRES [GRI] [G4-4]

Le segment Corporate & Autres comprend toutes les autres activités poursuivies et les fonctions centrales non allouées.

Le segment Corporate & Autres regroupe :

- les fonctions centrales non allouées qui comprennent les fonctions en charge de l'exploitation et la gestion du siège du Groupe, ainsi que plusieurs autres fonctions gérées centralement, comme les achats, les ressources humaines, l'informatique, la finance, le marketing et la communication, les affaires juridiques et la gestion de l'immobilier, et qui ne peuvent pas être clairement attribuées à une activité particulière au sein des deux segments ;
- des activités de services liées à des activités vendues, ainsi que des engagements provenant des anciennes activités d'électronique grand public, majoritairement des engagements de retraite et des coûts juridiques ;
- l'activité Recherche & Innovation (« R&I ») tend à favoriser la croissance organique, en étroite collaboration avec les différentes activités opérationnelles du Groupe, en innovant dans les technologies et expériences vidéo de nouvelle génération. R&I offre un portefeuille de solutions répondant aux besoins des créateurs de contenus, en particulier les studios hollywoodiens, des opérateurs de réseaux et des fabricants d'électronique grand public, qui font face à des défis technologiques liés aux formats émergents et aux plateformes numériques. Selon ce modèle, R&I et les activités opérationnelles du Groupe alimentent un portefeuille de projets communs en vue d'en maximiser la portée, avec un plan d'action clair pour le déploiement :
 - au 31 décembre 2017, R&I emploie environ 180 chercheurs de classe mondiale, avec des scientifiques et des ingénieurs qualifiés œuvrant dans différents domaines, allant de la compression vidéo, la science des couleurs, la vision artificielle et l'infographie

aux technologies émergentes telles que la Réalité Virtuelle et Augmentée, les sciences cognitives, l'interaction homme-machines, la virtualisation des réseaux, les réseaux hétérogènes et l'apprentissage automatique,

- R&I possède quatre Laboratoires (*Imagine Science, Immersive, Artificial Intelligence* et *Home Experience*) dont l'objectif est de développer des technologies révolutionnaires en mesure non seulement de fournir des solutions aux défis industriels actuels, mais aussi d'ouvrir la voie vers de nouvelles opportunités commerciales. Chaque Laboratoire se concentre sur des domaines technologiques complémentaires afin d'assurer un large éventail d'excellences scientifiques approfondies et de maintenir une couverture complète des domaines technologiques clés qui dominent les marchés *Media & Entertainment*,
 - parallèlement à ces domaines de recherche fondamentale, Technicolor pilote un certain nombre de programmes exploratoires avec pour ambition de favoriser le développement de nouvelles innovations pour le marché, qui permettront de créer un avantage concurrentiel important,
 - les délais de commercialisation des innovations diminuant au fil des ans, les équipes de R&I observent attentivement les tendances émergentes afin de mieux comprendre l'orientation du secteur *Media & Entertainment*. Le Groupe investit dans des programmes de recherche pour le futur, visionnaires et ambitieux, promouvant une approche collaborative avec des partenaires industriels et des universitaires afin de transformer les écosystèmes actuels.
- l'activité Licences de Marques monétise des marques de valeur telles que RCA™ et Thomson™, qui étaient exploitées par le Groupe lorsqu'il était un acteur majeur du secteur de l'électronique grand public.

1.2.4 ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION

GRI [G4-13] [G4-23]

Technicolor a finalisé plusieurs cessions au cours des dernières années dont les résultats sont présentés dans la catégorie des activités arrêtées ou en cours de cession, selon les normes IFRS.

Pour une description des implications financières des activités arrêtées ou en cours de cession sur le résultat d'exploitation du Groupe, se

référer au chapitre 2 « Examen de la situation financière et du résultat et perspectives », section 2.2.7 « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession ».

Technicolor a annoncé, en date du 18 décembre 2017, son intention de vendre son activité Licences de Brevets, précisant que des négociations avec une tierce partie étaient à un stade avancé. Par conséquent, le Groupe a enregistré les informations financières relatives à son activité Licences de Brevets, auparavant intégrée au segment Technologies, dans le poste Activités arrêtées ou en cours de cession. Les résultats 2016 ont été re-présentés à des fins de comparaison.

L'activité Licences de Brevets s'articulait autour de quatre grands piliers et le Groupe a maximisé ses efforts pour développer ses programmes de licences :

- **programme TV numérique** : Technicolor et Sony ont mis en place un programme commun de licences pour la Télévision numérique (*Digital Television* ou « DTV ») et les Écrans d'ordinateurs (*Computer Display Monitor* ou « CDM »), Technicolor intervenant en qualité d'agent de Licences de Brevets exclusif ;
- **programme Codage Vidéo** : Technicolor a développé un portefeuille de technologies de compression brevetées très complet et investit dans les technologies de compression depuis des années, travaillant notamment sur les standards avancés comme HEVC, ATSC 3.0 et DVB, qui sont intégrés dans les produits existants et seront intégrés dans les produits futurs ;
- **programme Smartphones & Tablettes** : Technicolor dispose également d'un portefeuille de brevets conséquent dans le domaine des smartphones et des tablettes, qui semblent plus difficiles à concéder sous licence mais qui comprend des brevets que Technicolor estime importants pour ce domaine. Depuis le lancement de ce programme de licences, Technicolor a signé deux contrats (Sony et LG) ;
- **programme Maison Connectée** : ce programme prévoit l'octroi de licences du portefeuille de Propriété intellectuelle couvrant des technologies intégrées dans les décodeurs et les passerelles. Technicolor est propriétaire de brevets clés couvrant une large gamme de technologies telles que, par exemple, les technologies de diffusion vidéo, la sécurité, l'interface utilisateur, le WiFi, l'enregistrement vidéo personnel, pour n'en citer que quelques-unes.

La plupart des contrats de licence de brevets reposent sur une base de redevance, tandis que les autres reposent sur une base forfaitaire ou une combinaison des deux. En signant un nouveau contrat de licence de brevets, le bénéficiaire de la licence accepte, en général, de verser un montant au regard des ventes antérieures à la date d'entrée en vigueur du contrat de licence (c'est-à-dire des redevances de brevet antérieures) et convient également de verser des redevances sur les produits sous licence vendus pendant la durée du contrat. Dans les cas où Technicolor a perçu une rémunération dans le cadre des redevances de brevets antérieures ou sur la base de normes pour lesquelles le Groupe a cessé de travailler pour des technologies arrivées à maturation, Technicolor a comptabilisé ces paiements en tant que chiffre d'affaires pour la période au cours de laquelle le contrat de licence a été signé.

Plutôt que d'octroyer une licence correspondant à un seul brevet, la politique de licence de Technicolor a toujours consisté à accorder le droit d'utiliser la totalité du portefeuille de brevets considérés comme applicables à une catégorie donnée de produits sous licence, ce qui permet ainsi aux titulaires de licences d'avoir une meilleure compréhension de leurs droits pour chaque type de produit. Ces accords de licence étaient généralement renouvelables et avaient une durée moyenne de cinq ans.

De plus, Technicolor a toujours cherché à protéger ses activités opérationnelles en constituant un solide portefeuille de brevets, à la fois exclusif et défensif.

1.3 STRATÉGIE

GRI [G4-2] [G4-13] [G4-23]

Suite à l'opération stratégique planifiée concernant son activité de Licences de Brevets, Technicolor se concentrera désormais sur le développement de ses deux activités opérationnelles principales :

■ Services Entertainment :

- Technicolor continuera à développer son activité Services de Production où il entend poursuivre sa croissance en s'appuyant sur l'augmentation continue de la demande pour du contenu original et l'émergence de contenus immersifs. Les capitaux disponibles du Groupe continueront d'être alloués en priorité aux opportunités dans cette activité, en organique ou par acquisition, y compris le développement d'outils de pointe,
- le segment Services DVD optimisera la génération de trésorerie tout en continuant à développer d'autres opportunités pour sa plateforme opérationnelle de premier ordre.

■ Maison Connectée : Le segment se concentrera désormais sur le développement de solutions de réseaux domestiques et d'offres OTT, y compris par le biais d'alliances et de partenariats. Il concentrera également ses efforts pour améliorer durablement sa rentabilité. Dans ce contexte, le Groupe a décidé de se retirer d'un certain nombre de clients et de pays ayant un impact négatif sur la rentabilité de la division.

Le Groupe continuera de s'appuyer sur ses laboratoires de Recherche & Innovation de premier plan pour développer de nouveaux outils, notamment autour de la production de réalité mixte et de nouveaux services de connectivité dans la maison.

Le profil opérationnel et financier de Technicolor sera également renforcé par des réductions de coûts des fonctions centrales et par l'utilisation de l'intégralité des bénéfices de la vente de l'activité de Licences de Brevets au remboursement de sa dette. Cela comprendra notamment le règlement en espèces reçu de Samsung au premier semestre 2018.

1.4 CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

1.4.1 CAPITAL SOCIAL

Nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2017

Au cours de l'année 2017, la Société a procédé à différentes augmentations de capital en vue de la livraison d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription et de l'émission d'actions gratuites.

Au 31 décembre 2017, le capital social de la Société était composé de 414 461 178 actions de 1 euro de valeur nominale, entièrement libérées (Code ISIN FR0010918292), toutes de même catégorie (voir le paragraphe « Évolution du capital social » du présent chapitre).

Date	Nombre d'actions en circulation	Nombre de droits de vote
31 décembre 2017	414 461 178	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾ : 414 461 178 Nombre de droits de vote exerçables lors de l'assemblée des actionnaires ⁽²⁾ : 413 483 127

(1) Conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, ce nombre est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

(2) Déduction faite des actions privées du droit de vote (à savoir 978 051 actions).

Répartition du capital social et des droits de vote

GRI [G4-9] [G4-24]

L'actionariat de la Société a évolué comme suit au cours des trois derniers exercices :

Actionnaires	31 décembre 2017			31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Nombre d'actions détenues	% du capital	% des droits de vote ⁽⁴⁾	Nombre d'actions détenues	% du capital	% des droits de vote ⁽⁴⁾	Nombre d'actions détenues	% du capital	% des droits de vote ⁽⁴⁾
Public ^{(1) (2)}	263 865 487	63,66 %	63,82 %	295 782 293	71,58 %	71,71 %	356 719 358	86,70 %	86,78 %
OppenheimerFunds, Inc.	48 679 165	11,75 %	11,77 %	41 484 036	10,04 %	10,06 %	-	-	-
Bpifrance Participations	21 853 869	5,27 %	5,29 %	21 853 869	5,29 %	5,30 %	21 823 622	5,30 %	5,31 %
Caisse des Dépôts et Consignations	11 129 059	2,69 %	2,69 %	11 116 440	2,69 %	2,69 %	11 110 851	2,70 %	2,70 %
Total Bpifrance Participations + Caisse des Dépôts et Consignations	32 982 928	7,96 %	7,98 %	32 970 309	7,98 %	7,99 %	32 934 473	8,00 %	8,01 %
J O Hambro Capital Management Limited	25 047 689	6,04 %	6,06 %	-	-	-	-	-	-
DNCA Finance, SA et DNCA Finance Luxembourg	21 489 718	5,18 %	5,20 %	20 838 421	5,04 %	5,05 %	-	-	-
Cisco Systems, Inc.	21 418 140	5,17 %	5,18 %	21 418 140	5,18 %	5,19 %	21 418 140	5,21 %	5,21 %
Actions propres	978 051	0,24 %	-	752 768	0,18 %	-	371 319 ⁽³⁾	0,09 %	-
TOTAL	414 461 178	100 %	100 %	413 245 967	100 %	100 %	411 443 290	100 %	100 %

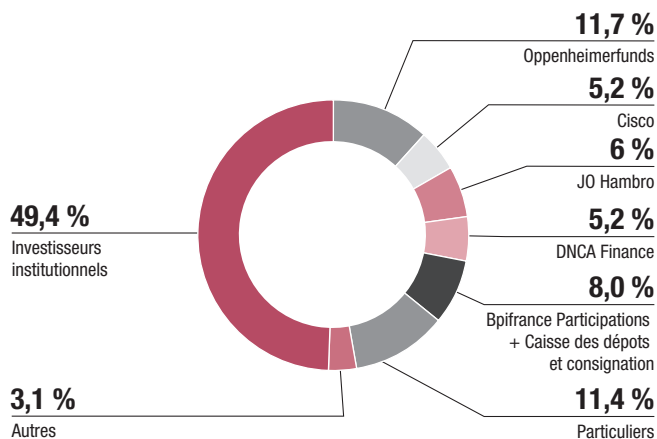
(1) Estimation obtenue par différence.

(2) Incluant les participations détenues par les principaux fonds actionnaires.

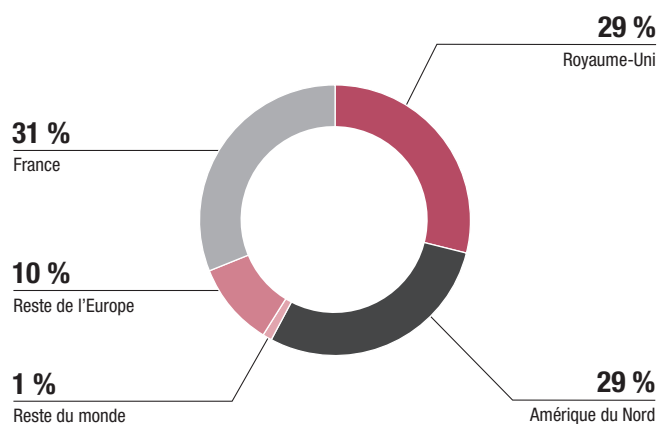
(3) Titres au nominatif pur hors actions affectées au contrat de liquidité.

(4) Déduction faite des actions privées du droit de vote.

Évolution du capital



Répartition internationale des investisseurs institutionnels



Personnes physiques ou morales détenant le contrôle de la Société et pactes d'actionnaires

Aucune entité ne contrôle la Société et, à la connaissance de cette dernière, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatif à la Société.

Franchissements de seuils notifiés à la Société au cours de l'exercice 2017 et actionnaires détenant plus de 5 % du capital de la Société

Conformément à l'article L. 233-13 du Code de commerce et à la connaissance de la Société, les franchissements de seuils légaux suivants ont été notifiés par les actionnaires à la Société et à l'Autorité des marchés financiers (AMF) au cours de l'exercice 2017 :

Actionnaires	Date du franchissement de seuil	Franchissement à la hausse ou à la baisse	Seuil franchi	Pourcentage du capital social détenu à date de déclaration	Nombre d'actions détenues
JO Hambro Capital Management Limited (D&I AMF n° 217C1920)	16 août 2017	hausse	5 %	5,01 %	20 733 324

Au 31 décembre 2017 :

- OppenheimerFunds détenait 11,75 % du capital social et 11,77 % des droits de vote de la Société ;
- la Caisse des Dépôts et Consignations détenait collectivement avec Bpifrance Participations SA 7,96 % du capital social et 7,98 % des droits de vote de la Société ;
- JO Hambro Capital Management détenait 6,04 % du capital social et 6,06 % des droits de vote de la Société ;
- DNCA Finance détenait 5,18 % du capital social et 5,20 % des droits de vote de la Société ; et
- Cisco Systems, Inc. détenait 5,17 % du capital social et 5,18 % des droits de vote de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existait, hormis les actionnaires mentionnés ci-dessus, aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote au 21 mars 2018.

De plus, à la connaissance de la Société, aucun membre des organes d'administration ou de Direction ne détient actuellement plus de 1 % du capital ou des droits de vote de la Société à l'exception de Bpifrance Participations SA. Par ailleurs, Cisco Systems, Inc., personne morale liée à M. Romanski, administrateur de la Société, détient 5,17 % du capital de la Société (pour davantage d'informations concernant la participation des membres du Conseil d'administration, voir le paragraphe 4.1.1.5 « Participation des mandataires sociaux dans le capital social de la Société » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et rémunération » du présent document de référence).

Modifications dans la répartition du capital social au cours des trois dernières années

GRI [G4-13]

En 2017, J O Hambro Capital Management Limited a procédé à la constitution d'une position significative par achats sur le marché, pour atteindre 5,01 % du capital social et des droits de vote de la Société.

En 2016, deux actionnaires ont procédé à la constitution de positions significatives par achats sur le marché :

- DNCA Finance a franchi le seuil de détention de 5,06 % du capital social et des droits de vote de la Société ;

- OppenheimerFunds a franchi le seuil de détention de 5,06 % du capital social et des droits de vote de la Société, puis le seuil de détention de 10,04 % du capital social et des droits de vote de la Société.

En 2015, Vector Capital a procédé à la cession de plusieurs blocs d'actions de la Société directement sur le marché, et notamment le 24 mars 2015 à la cession de 13 390 354 actions. À la suite de diverses autres cessions sur le marché, Vector Capital ne détenait plus d'action de la Société au 31 décembre 2015.

De plus, le 20 novembre 2015, Cisco Systems Inc. a reçu 21 418 140 actions nouvellement émises en rémunération de l'acquisition par la Société de Cisco Connected Devices. Parmi ces actions, 16 795 834 actions étaient soumises à une interdiction de cession (« *lock-up* »), ayant expiré le 20 mai 2017.

Évolution du capital social

GRI [G4-13]

Date opération	Nombre de titres émis ou annulés	Augmentation/réduction de capital (en euros)	Montant total du capital à la clôture (en euros)	Variations des primes d'émission (en euros)	Valeurs des primes d'émission au bilan (en euros)	Nombre cumulé d'actions à la clôture	Valeur nominale (en euros)
Au 31 décembre 2014			335 907 670		1 160 748 146	335 907 670	1
8 juin 2015							
Augmentation de capital	738 205	738 205		(738 205)			1
Création d'actions nouvelles dans le cadre du LTIP 2011							
le 6 octobre 2015							
Augmentation de capital	1 989 525	1 989 525		4 689 553			1
Création d'actions nouvelles dans le cadre du MIP 2015							
le 17 novembre 2015							
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	48 376 485	48 376 485		178 992 994			1
le 20 novembre 2015							
Augmentation de capital réservée à Cisco Systems, Inc.	21 418 140	21 418 140		115 756 071			1
Frais d'augmentations de capital				(8 939 178)			
Impact fiscal des frais d'augmentations de capital				764 300			
Du 18 novembre 2015 au 31 décembre 2015							
Augmentation de capital	3 013 265	3 013 265		6 959 239			1
Création d'actions nouvelles dans le cadre des MIP 2010 et MIP 2015							
Affectation en Report à nouveau de la perte nette au titre de l'exercice 2014 décidée par l'AGM du 9 avril 2015				(317 150 857)			
Versement de dividende décidé par l'AGM du 9 avril 2015				(16 795 384)			
Au 31 décembre 2015			411 443 290		1 124 286 679	411 443 290	1
Du 1 ^{er} janvier 2016 au 29 janvier 2016							
Augmentation de capital	533 909	533 909		1 308 865			1
Création d'actions nouvelles dans le cadre du MIP 2015							
Du 1 ^{er} février 2016 au 31 décembre 2016							
Augmentation de capital	1 268 768	1 268 768		2 944 099			1
Création d'actions nouvelles dans le cadre du MIP 2015							
Affectation en report à nouveau de la perte nette au titre de l'exercice 2015 décidée par l'AGM du 29 avril 2016				(186 444 553)			
Versement de dividende décidé par l'AGM du 29 avril 2016				(24 745 266)			
Au 31 décembre 2016			413 245 967		917 349 824	413 245 967	1
Création d'actions nouvelles dans le cadre du Plan My Technicolor Shares (émission d'actions gratuites)	778 750	778 750		(778 750)			1
Création d'actions nouvelles dans le cadre du MIP 2015 (exercice d'options de souscription)	436 461	436 461		955 850			1
Au 31 décembre 2017			414 461 178		917 526 924	414 461 178	1

Modifications potentielles du capital

GRI [G4-13]

Au 31 décembre 2017, un total de 12 562 940 options de souscription ont été attribuées dans le cadre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, dont une partie demeure soumise à la réalisation de conditions de performance (pour le détail de ces plans, voir la section 4.2.3 « Options de souscription ou d'achat d'actions et Plans d'actions de performance ou d'actions gratuites » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et rémunération » du présent document de référence). Si la totalité des options des plans d'options était exercée, cela conduirait à l'émission de 12 562 940 actions. Le capital de Technicolor serait constitué de 427 024 118 actions ordinaires, reflétant une augmentation de 3,03 % du nombre d'actions au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2017, 6 868 232 actions de performance au total sont susceptibles d'être acquises par les salariés et mandataires sociaux sous réserve des conditions de performance définies par les plans d'actions de performance (pour le détail de ces plans, voir la section 4.2.3 « Options de souscription ou d'achat d'actions et Plans d'actions de performance ou d'actions gratuites » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et rémunération » du présent document de référence). Si la totalité des actions des plans d'actions de performance était livrée, cela conduirait à l'émission de 6 868 232 actions. Le capital de Technicolor serait constitué de 421 329 410 actions ordinaires, reflétant une augmentation de 1,65 % du nombre d'actions au 31 décembre 2017.

Au 21 mars 2018, aucun autre titre donnant accès au capital n'est en circulation.

Nantissement d'actions Technicolor

À la connaissance de Technicolor, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement au 21 mars 2018.

Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, il est indiqué que les accords régissant la dette à terme, le RCF et la facilité de crédit bilatérale de 35 millions d'euros auxquels des sociétés du Groupe sont parties, comportent des clauses de changement de contrôle. Pour davantage d'informations concernant ces contrats, voir la section 2.3.3 « Ressources financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent document de référence.

1.4.2 RACHAT D' ACTIONS

Les paragraphes ci-après mentionnent les informations à fournir en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Aucun nouveau programme d'achat d'actions ne sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte convoquée le 26 avril 2018.

Programme d'achat d'actions approuvé en 2017

Un programme d'achat d'actions a été, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, approuvé par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 24 mai 2017, privant d'effet l'autorisation accordée par l'assemblée générale mixte du 29 avril 2016. Le descriptif de ce programme a été publié dans le document de référence 2016 de la Société.

Contrat de liquidité

La Société a confié à Natixis, prestataire de services d'investissements indépendant, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur les actions ordinaires de la Société, à compter du 5 avril 2016 pour une durée d'un an, renouvelable par tacite reconduction. Ce contrat est conforme à la Charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 21 mars 2011.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, 3,5 millions d'euros ont été affectés au compte de liquidité.

Suite à la décision du Conseil d'administration de ne pas soumettre aux actionnaires un nouveau programme d'achat d'actions en 2018, Technicolor a décidé de résilier ce programme avec effet au 25 avril 2018.

Détention par la Société de ses propres actions et objectifs affectés au 31 décembre 2017

Au 31 décembre 2017, la Société détenait 978 051 actions propres ⁽¹⁾ représentant 0,24 % du capital social, pour une valeur brute comptable de 57 029 457,51 euros et une valeur nominale de 978 051 euros.

Pourcentage du capital autodétenu directement et indirectement	0,24 %
Nombre de titres autodétenus directement et indirectement	978 051
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois ⁽²⁾	-
Valeur brute comptable du portefeuille (en euros)	57 029 457,51
Valeur de marché du portefeuille ⁽³⁾ (en euros)	2 807 006,37

⁽¹⁾ Au 31 décembre 2017, la Société détenait 371 069 actions directement au nominatif et 606 982 actions dans le cadre du contrat de liquidité.

⁽²⁾ Il s'agit des 24 derniers mois précédant le 31 décembre 2017.

⁽³⁾ Sur la base d'un cours de Bourse de 2,870 euros par action au 29 décembre 2017

Sur les 978 051 actions détenues par la Société au 31 décembre 2017 :

- 371 069 actions sont affectées à l'objectif de couverture de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions à destination des salariés et des mandataires sociaux ; et
- 606 982 actions sont affectées à un objectif de liquidité.

Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions entre le 1^{er} janvier 2017 et le 31 décembre 2017

Conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce, il est précisé que dans le cadre du contrat de liquidité et au cours de la période du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2017, les achats cumulés de la Société ont porté sur 3 006 648 actions (au cours moyen de 3,7287 euros), soit 0,73 % du capital social, pour un montant de 11 210 985 euros ; tandis que les ventes cumulées ont porté sur 2 781 365 actions (au cours moyen de 3,7252 euros), pour un montant de 10 361 241 euros, soit 0,67 % du capital social.

Hormis les opérations effectuées dans le cadre de ce contrat, la Société n'a pas procédé à des rachats d'actions au cours de cette période.

1.4.3 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale au Conseil d'administration et l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2017 :

I – Délégations hors intéressement des salariés et des mandataires sociaux

<i>Nature de la délégation financière</i>	Durée de l'autorisation et date d'expiration	Montant maximum des émissions d'obligations (en euros)	Montant nominal maximum des augmentations de capital	Montant utilisé	Montant disponible
Émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, avec maintien du DPS (21 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	26 mois 29 juin 2018	1 milliard	164 794 880 euros	Néant	100 % du plafond d'augmentation de capital
Émission, sans DPS et par offre au public, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société (22 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	26 mois 29 juin 2018	400 millions	41 198 720 euros représentant 10 % du capital au social au 29 février 2016	Néant	100 % du plafond
Émission, sans DPS, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411 ⁽²⁾ du Code monétaire et financier (23 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	26 mois 29 juin 2018	400 millions	41 198 720 euros représentant 10 % du capital au social au 29 février 2016	Néant	100 % du plafond
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital, avec ou sans DPS (24 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	26 mois 29 juin 2018	NA	15 % de l'émission initiale	Néant	100 % du plafond
Émission, sans DPS, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (25 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	26 mois 29 juin 2018	41 198 720	41 198 720 euros	Néant	100 % du plafond d'augmentation de capital
Limitations globales des émissions (29 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	NA	1 milliard	164 794 880 euros représentant 40 % du capital social au 29 février 2016	7 386 000 actions attribuées	157 408 880 actions disponibles

II – Délégations relatives à l'intéressement des salariés et des mandataires sociaux

Nature de la délégation financière	Durée de l'autorisation et date d'expiration	Nombre d'actions et Pourcentage de Capital susceptibles d'être émis	Montant utilisé	Montant disponible
Augmentation de capital social, sans DPS, réservée aux adhérents à un PEG (26 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	18 mois 29 octobre 2017	4 112 743 actions représentant 1 % du capital au 29 avril 2016	Néant	N/A
Augmentation du capital social, sans DPS, réservée à des catégories de bénéficiaires – opérations d'actionnariat au profit de salariés hors PEG (27 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	18 mois 29 octobre 2017	4 112 743 actions représentant 1 % du capital au 29 avril 2016	Néant	N/A
Attribution gratuite d'actions aux salariés ou à une catégorie d'entre eux et/ou aux mandataires sociaux (28 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	26 mois 29 juin 2018	8 239 744 actions représentant 2 % du capital social au 29 février 2016	7 386 000 actions attribuées ⁽¹⁾	853 744 actions attribuables ⁽²⁾
Limitations globales des émissions (29 ^e résolution de l'AGM du 29 avril 2016)	NA	164 794 880 actions représentant 40 % du capital social au 29 février 2016	7 386 000 actions attribuées	157 408 880 actions restant à attribuer

(1) 3 040 500 actions ont été attribuées par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2016. Elles seront émises en 2019 sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence prévues dans le règlement du Plan (Voir la section 4.2.3 « Options de souscription ou d'achat d'actions et Plans d'actions de performance et d'actions gratuites » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et rémunérations »).

345 500 actions ont été attribuées par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2017. Elles seront émises en 2020 sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence prévues dans le règlement du Plan (Voir la section 4.2.3 « Options de souscription ou d'achat d'actions et Plans d'actions de performance et d'actions gratuites » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et rémunérations »).

(2) En considération des 7 386 000 actions attribuées en 2016 et 2017, 853 744 actions demeurent attribuables par le Conseil d'administration au titre de cette autorisation.

1.4.4 POLITIQUE DE DISTRIBUTION

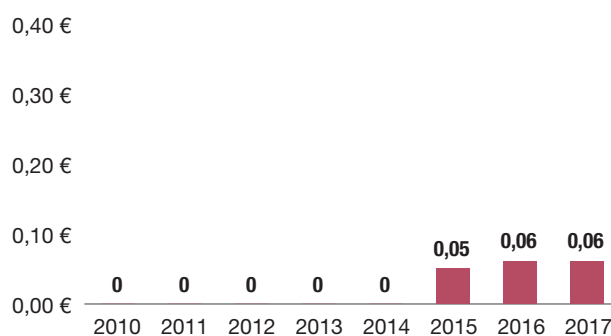
GRI [G4-EC1]

Le paiement de dividendes ou toute autre distribution est fonction des résultats financiers du Groupe, notamment de son résultat net et de sa politique d'investissement.

Sur proposition du Conseil d'administration, l'assemblée générale du 24 mai 2017 a, au titre de l'exercice 2016, voté le versement d'un dividende de 0,06 euro par action, qui a été mis en paiement en numéraire à compter du 23 juin 2017.

Sur proposition du Conseil d'administration, l'assemblée générale du 29 avril 2016 a, au titre de l'exercice 2015, voté le versement d'un dividende de 0,06 euro par action, qui a été mis en paiement en numéraire à compter du 26 mai 2016.

Sur proposition du Conseil d'administration, l'assemblée générale du 9 avril 2015 a, au titre de l'exercice 2014, voté le versement d'un dividende de 0,05 euro par action, qui a été mis en paiement en numéraire à compter du 22 mai 2015.



Par ailleurs, les accords régissant la dette à terme et le RCF comportent des clauses restreignant la possibilité pour la Société de déclarer ou payer des dividendes (voir la note 8.3 aux États Financiers Consolidés : « Dettes financières »).

2 EXAMEN DE LA SITUATION OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE DU GROUPE ET PERSPECTIVES

2.1	SYNTHÈSE DES RÉSULTATS	32	2.3	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	40
2.2	RÉSULTATS DES OPÉRATIONS 2016 ET 2017	32	2.3.1	Vue d'ensemble	40
2.2.1	Analyse du chiffre d'affaires	33	2.3.2	Flux de trésorerie	41
2.2.2	Analyse de l'EBITDA ajusté	35	2.3.3	Ressources financières	43
2.2.3	Analyse des charges d'exploitation et du résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	36	2.4	HYPOTHÈSES POUR 2018	45
2.2.4	Charges financières nettes	37	Services Entertainment	45	
2.2.5	Impôts sur les résultats	37	Maison Connectée	45	
2.2.6	Résultat net consolidé des activités poursuivies	38	2.5	ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2017	46
2.2.7	Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	38	2.6	ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À L'ARRÊTÉ DES COMPTES 2017	46
2.2.8	Résultat net du Groupe	38			
2.2.9	Indicateurs ajustés	38			

2.1 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

GRI [G4-EC1] [G4-DMA Performance économique]

En raison de la cession de la division Licences de Brevets en décembre 2017, les résultats relatifs à cette activité pour 2017 ont été présentés en tant qu'activités abandonnées et les résultats pour 2016 ont été re-présentés en conséquence.

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies du Groupe a atteint 4 231 millions d'euros en 2017, en baisse de 8,6 % à taux de change courant et 6,8 % à taux de change constant comparé à 2016. Pour de plus amples informations voir la section 2.2.1 « Analyse du chiffre d'affaires des activités poursuivies » du présent chapitre.

L'EBITDA ajusté des activités poursuivies a atteint 291 millions d'euros en 2017, en baisse de 19,0 % à taux de change courant et 17,2 % à taux de change constant comparé à 2016, une baisse entièrement due au segment Maison Connectée dont l'EBITDA ajusté a été affecté par la hausse du prix des mémoires à hauteur de 80 millions d'euros. La marge d'EBITDA ajusté s'est élevée à 6,9 %, en baisse de 90 points par rapport à 2016. Pour de plus amples informations voir les sections 2.2.2 « Analyse de l'EBITDA ajusté des activités poursuivies », et 2.2.9 « Indicateurs ajustés » du présent chapitre.

Le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts est une perte de 10 millions d'euros en 2017 comparé à un gain de 76 millions d'euros en 2016. Pour de plus amples informations, voir la section 2.2.3 « Analyse des charges d'exploitation et du Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts » du présent chapitre.

Le résultat financier net du Groupe était une charge de 97 millions d'euros en 2017 comparé à une charge de 154 millions d'euros en 2016. Pour de plus amples informations, voir la section 2.2.4 « Charges financières nettes » du présent chapitre.

La charge d'impôt totale du Groupe s'est élevée à 112 millions d'euros en 2017 comparée à une charge de 30 millions d'euros en 2016. Pour de plus amples informations, voir la section 2.2.5 « Impôts sur les résultats » du présent chapitre.

Le résultat net total des activités poursuivies était une perte de 219 millions d'euros en 2017 comparé à une perte de 106 millions d'euros en 2016. Pour de plus amples informations, voir la section 2.2.6 « Résultat net consolidé des Activités poursuivies » du présent chapitre.

Le gain des activités arrêtées ou en cours de cession s'est élevé à 46 millions d'euros en 2017, contre un gain de 80 millions d'euros en 2016. Pour de plus amples informations voir la section 2.2.7 « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession » du présent chapitre.

Le résultat net consolidé du Groupe était une perte de 173 millions d'euros en 2017 comparé à une perte de 26 millions d'euros en 2016. Pour de plus amples informations, voir la section 2.2.8 « Résultat net du Groupe » du présent chapitre.

2.2 RÉSULTATS DES OPÉRATIONS 2016 ET 2017

GRI [G4-EC1] [G4-DMA Performance économique]

Le chiffre d'affaires du Groupe, l'EBITDA ajusté, les charges d'exploitation et le résultat des activités poursuivies avant charges financières et impôts pour les années 2016 et 2017 sont présentés ci-dessous pour chacun des segments opérationnels du Groupe – Maison Connectée, Services Entertainment ainsi que pour le segment « Corporate & Autres ».

Les résultats du Groupe sont présentés conformément à la norme comptable IFRS 5. Par conséquent, la contribution des activités non poursuivies aux résultats du Groupe est présentée sur une seule ligne du compte de résultat consolidé, dénommée « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession » et est présentée séparément sous la section 2.2.7 « Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession » du présent chapitre.

2.2.1 ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	2017	2016	Variation ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires des activités poursuivies	4 231	4 628	(8,6) %
Services de Production	766	765	0,0 %
Services DVD	1 024	1 201	(14,7) %
Maison Connectée	2 419	2 637	(8,3) %
Corporate & Autres	22	25	(10,3) %

(1) Variation à taux de change courants

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies s'est élevé à 4 231 millions d'euros en 2017, en baisse de 8,6 % à taux de change courant et de 6,8 % à taux de change constant par rapport à 2016, résultant principalement de la baisse du chiffre d'affaires dans le segment Maison Connectée et dans la division Services DVD.

Services Entertainment

Le chiffre d'affaires des **Services Entertainment** a été de 1 790 millions d'euros, en baisse de 9,0 % à taux de change courant et en baisse 6,7 % à taux de change constant par rapport à 2016.

■ Le chiffre d'affaires des **Services de Production** a été globalement stable à taux de change courant par rapport à l'année dernière et en hausse de 3 % à taux de change constant. La division a enregistré une croissance de chiffre d'affaires inférieure à celle attendue au second semestre 2017 en raison d'un report inattendu à 2018 de l'activité Effets Visuels pour le cinéma.

Faits marquants de l'activité

Le niveau d'activité des Effets Visuels pour le cinéma et la télévision a été soutenu, mais reste en deçà de celui de l'année dernière, en raison du décalage de production de certains projets cinématographiques. Ceux-ci contribueront donc à la performance en 2018. Les équipes ont travaillé sur plus de 25 projets pendant l'année. Lors du dernier trimestre, elles ont achevé le travail de *Jumanji: Welcome to the Jungle* (Sony), *Justice League* (Warner Bros), *The Shape of Water* (Fox Searchlight), *50 Shades Freed* (Universal), *The Greatest Showman on Earth* (Fox) tout en continuant à travailler sur un grand nombre de projets.

La croissance du chiffre d'affaires de l'activité Effets Visuels pour la Publicité a repris fin septembre après une performance faible au cours du premier semestre 2017. Les équipes ont réalisé plusieurs publicités très populaires, au contenu premium, pour Noël et ont commencé à travailler sur plusieurs campagnes publicitaires en lien avec le Super Bowl au quatrième trimestre. Dans l'ensemble, cela s'est traduit par une croissance soutenue chiffre d'affaires lors du second semestre avec une amélioration du mix de projets.

Le niveau d'activité Animation et Jeux a poursuivi sa hausse au cours du second semestre 2017, enregistrant une forte croissance au cours

de l'année, principalement alimenté par le nombre de sorties de films d'animation.

Le chiffre d'affaires de la Post-Production a progressé, en particulier aux États-Unis, en raison d'une augmentation de la quantité de travail généré par les clients de contenu streaming en ligne, comme Netflix et Amazon.

■ Le chiffre d'affaires des **Services DVD** s'est élevé à 1 024 millions d'euros en 2017, en baisse d'environ 13 % à taux de change constant par rapport à 2016. Les volumes associés aux DVD standards et aux disques Blu-ray™ s'élèvent à 1,26 milliards d'unités, en baisse de 11 % par rapport à l'année dernière, principalement en raison d'un nombre de sorties 2017 plus faible de longs métrages des principaux studios et de jeux Xbox par rapport à 2016.

Faits marquants de l'activité

En raison de la plus mauvaise performance de la décennie du Box-Office estival aux États-Unis (réduction de 15 % par rapport à l'été 2016), la faiblesse de la demande de disques s'est concentrée principalement sur le quatrième trimestre 2017. Le format Blu-ray™ a été particulièrement affecté par les résultats du Box-Office aux États-Unis, la demande pour ce format étant essentiellement déterminée par les sorties de titres majeurs. La performance du Box-Office a commencé à s'améliorer en fin d'année mais la sortie de disques associés n'aura lieu qu'au premier semestre 2018. La bonne tenue du catalogue de DVD de définition standard (particulièrement en Amérique du Nord) a contribué à atténuer partiellement l'impact de la faiblesse des nouvelles sorties.

Dans l'activité jeux, la Xbox One (basée sur un format Blu-ray™) a également souffert d'une publication de sorties plus faible au second semestre 2017, imputable en partie au décalage imprévu de 2017 à 2018 de la sortie de plusieurs titres de jeux clés. Le volume total des jeux en 2017 a été impacté par une réduction constante et forte de la demande pour la console Xbox de la génération précédente (basée sur un format DVD).

Les volumes de CD ont diminué en raison des réductions continues du marché, en plus d'une comparaison avec le deuxième semestre 2016, qui avait profité de sorties majeures non récurrentes.

La division a également maintenu sa position de leader sur le marché, en tirant parti de sa plateforme opérationnelle de premier ordre. En janvier 2018, Sony DADC a annoncé qu'elle confierait à Technicolor une grande partie de ses besoins de fabrication et d'emballage de CD, DVD et Blu-ray™ sur les marchés nord-américain et australien.

Sony DADC continuera à maintenir des relations directes avec les distributeurs et à alimenter directement ses clients PlayStation. Cette initiative d'externalisation commencera au cours du deuxième trimestre.

Volumes de DVD, Blu-ray™ et CD

(en millions d'unités)		2017	2016	Variation
Total des volumes		1 344,8	1 551,9	(13) %
Par Format	DVD	953,5	1 076,9	(11) %
	Blu-ray™	303,7	341,2	(11) %
	CD	87,6	133,8	(35) %
Par segment	Film/TV	1 192,0	1 327,3	(10) %
	Jeux	48,8	65,8	(26) %
	Kiosques et Logiciels	16,4	25,0	(34) %
	Musique & Audio	87,6	133,8	(35) %

Maison Connectée

Le chiffre d'affaires de **Maison Connectée** a atteint 2 419 millions d'euros en 2017, en baisse de 8,3 % à taux de change courant et de 6,8 % à taux de change constant par rapport à l'année dernière. Au cours du second semestre, l'évolution du chiffre d'affaires s'est améliorée comme prévu par rapport au premier semestre, tout en restant légèrement négative.

Faits marquants de l'activité

Amérique du Nord :

- le chiffre d'affaires en Amérique du Nord est en hausse de 2 % à taux constants sur un an alors que le marché est en baisse de 3 %, représentant 57 % du chiffre d'affaires total ;
- cette bonne performance s'explique par une très forte croissance au second semestre chez les principaux clients câblo-opérateurs aux États-Unis et au Canada, avec les premiers déploiements significatifs de passerelles d'accès DOCSIS 3.1 ;
- cette situation contraste en revanche avec la faiblesse du secteur des opérateurs Satellite et Télécom avec une faible demande et plusieurs programmes retardés par les clients ;
- l'activité commerciale est restée dense avec un taux de succès supérieur à 70 % sur les appels d'offres auxquels le Groupe a participé. Plusieurs nouveaux produits haut de gamme ont également été attribués à Technicolor au cours de l'année avec un effet attendu en 2018.

Europe, Moyen-Orient et Afrique :

- le chiffre d'affaires en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique a diminué de 27 % par rapport à l'année précédente en raison de la fin de vie de certains produits phares, des reports d'expédition à un grand client dû à un problème de qualité d'un composant et d'une demande clients faible ;
- soutenue par une tendance positive pour les produits haut de gamme tant en vidéo qu'en haut débit, la situation a commencé à s'améliorer au quatrième trimestre avec l'introduction de nouveaux produits, qui devraient conduire à des livraisons en 2018.

Amérique Latine :

- l'Amérique Latine a enregistré une baisse globale de 21 % sur l'année écoulée, principalement en raison du Mexique, reflétant le contexte économique défavorable dans ce pays. Le segment vidéo continue de rencontrer des turbulences tandis que la demande haut débit a commencé à rebondir tirée par une concurrence qui se développe dans l'offre de solution de bande passante plus rapide ;
- d'autre part, le Brésil a connu un fort rebond avec une croissance de 29 % par rapport à l'année dernière.

Asie-Pacifique :

- le chiffre d'affaires en Asie-Pacifique a affiché une forte croissance de 17 % suite à l'intégration réussie des acquisitions au Japon et en Corée ;
- en excluant les acquisitions, la région Asie-Pacifique est globalement stable d'une année sur l'autre, la croissance en Inde compensant la décision prise par Technicolor de quitter le marché chinois et la demande plus faible d'un client australien.

Répartition du chiffre d'affaires de Maison Connectée

(en millions d'euros)		2017	2016	Variation ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires		2 419	2 637	(6,8) %
Dont				
	Amérique du Nord	1 364	1 380	+1,6%
	Europe Moyen-Orient & Afrique	434	592	(26,7) %
	Amérique Latine	324	409	(21,4) %
	Asie-Pacifique	297	256	+16,8 %

(1) Variation à taux de change constants.

Corporate & Autres

Le segment **Corporate & Autres** inclut les activités de Recherche & Innovation et de Licences de Marques en plus des fonctions centrales non allouées.

À la suite de ce transfert, le segment Corporate & Autres a enregistré un chiffre d'affaires de 22 millions d'euros en 2017 comparé à 25 millions d'euros en 2016, s'expliquant principalement par l'activité Licences de Marques.

2.2.2 ANALYSE DE L'EBITDA AJUSTÉ

Pour faciliter l'analyse de la performance du Groupe et en complément des résultats publiés, présentés conformément aux normes IFRS, Technicolor publie un EBITDA ajusté. Cet indicateur exclut des facteurs considérés comme non représentatifs de la performance opérationnelle courante de Technicolor. Pour une définition détaillée des indicateurs ajustés et une description de leurs limites en tant qu'indicateurs de performance, voir la section 2.2.9 « Indicateurs ajustés » du présent chapitre.

(en millions d'euros)		2017	2016	Variation ⁽¹⁾
EBITDA ajusté des activités poursuivies		291	359	(19,0) %
Services Entertainment		230	238	(3,1) %
Maison Connectée		137	218	(37,1) %
Corporate & Autres		(76)	(97)	21,4 %

(1) Variation à taux de change constants.

L'EBITDA ajusté des activités poursuivies s'est élevé à 291 millions d'euros en 2017, en baisse de 17,2 % à taux de change constant par rapport à 2016. La marge d'EBITDA ajustée s'élève à 6,9 %, en baisse de 90 points par rapport à l'année précédente, en raison du segment Maison Connectée. Cette compression des marges est attribuable à l'impact de la hausse des prix des mémoires. En incluant la contribution des activités arrêtées ou en cours de cession, l'EBITDA ajusté de Technicolor s'élèverait à 371 millions d'euros, en baisse significative par rapport à 2016, compte tenu d'une forte baisse de l'activité de Licences de Brevets, qui contribuerait à hauteur de 79 millions d'euros contre 206 millions d'euros en 2016. Technicolor a mis en place plusieurs mesures de réduction de coûts au cours du second semestre 2017 pour tenir compte d'un environnement plus difficile. Grâce à ces initiatives, Technicolor a déjà enregistré une baisse de 7,5 % à taux de change courant des frais commerciaux et administratifs par rapport à l'an dernier.

Services Entertainment

L'EBITDA ajusté du segment Services Entertainment s'est élevé à 230 millions d'euros en 2017, en baisse de 3,1 % à taux de change courant et en baisse de 1,2 % à taux de change constant.

- La contribution des **Services de Production** a augmenté en 2017. La division a enregistré une augmentation significative de sa rentabilité au deuxième semestre 2017, entraînant un niveau d'EBITDA ajusté stable par rapport à l'année précédente. La taille des Services de Production et le pipeline des projets ont permis au Groupe de réaffecter les ressources de manière proactive afin d'atténuer les écarts de production et de maintenir le taux d'utilisation à un niveau élevé.
- L'EBITDA ajusté des **Services DVD** a été en légère baisse en 2017, tandis que les marges ont été globalement stables. Les réductions de volumes et de chiffre d'affaires ont été compensées par des réductions de coûts fixes et des gains d'efficacité, conduisant à une forte amélioration de la marge en % des ventes au second semestre.

Maison Connectée

Le contexte commercial a été principalement impacté par la tension continue sur le prix des puces mémoires entraînant un EBITDA ajusté de 137 millions d'euros ou 5,7 % du chiffre d'affaires, en baisse de 260 points par rapport à l'année dernière. Globalement, cette performance reflète une amélioration solide au second semestre 2017, avec une marge de 6,8 % contre 4,6 % au premier semestre. Hors impact de surcoûts liés aux puces mémoires, la marge d'EBITDA ajusté aurait atteint 9 % du chiffre d'affaires en 2017, soit l'équivalent de l'année dernière, et elle aurait été de 11,1 % au second semestre.

Corporate & Autres

L'EBITDA ajusté s'élève à (76) millions d'euros, une amélioration significative par rapport à l'année précédente, s'expliquant principalement par des initiatives de réduction de coûts. Les dépenses liées à la Recherche & Innovation sont restées stables d'une année sur l'autre et son coût a été partiellement couvert par la contribution de l'activité Licences de Marques.

À la suite de la cession planifiée de l'activité de Licences de Brevets, Technicolor a revu ses coûts corporate tout en décidant de réaffecter ceux engagés pour soutenir l'activité commerciale des divisions. Ce retraitement entrera en vigueur en 2018 et aurait eu une incidence sur l'EBITDA ajusté par segment comme suit :

Impact de la réallocation

	Services Entertainment		Maison Connectée		Corporate & Autres	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
EBITDA ajusté tel que publié	230	238	137	218	(76)	(97)
Réallocation des coûts ⁽¹⁾	(15)	(15)	(9)	(9)	24	24
EBITDA ajusté post réallocation	216	223	128	209	(53)	(73)

⁽¹⁾ À taux budget 2018.

2.2.3 ANALYSE DES CHARGES D'EXPLOITATION ET DU RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT CHARGES FINANCIÈRES NETTES ET IMPÔTS

Coût de l'activité

Le coût des ventes s'est élevé à 3 651 millions d'euros en 2017, soit 86,3 % du chiffre d'affaires, contre 3 935 millions d'euros en 2016, soit 85,0 % du chiffre d'affaires.

En valeur absolue, le coût des ventes a baissé de 284 millions d'euros en 2017 comparé à 2016, en raison notamment de la baisse des ventes sur tous les segments et de l'augmentation du prix des mémoires dans le segment Maison Connectée, en partie compensée par des mesures de réduction de coûts.

Les principaux éléments du coût des ventes du Groupe ont été les coûts des produits finis pour la revente (principalement pour le segment Maison Connectée), les matières premières (principalement dans la division Services DVD du segment Services Entertainment), les coûts de main-d'œuvre dans les activités de production du Groupe (principalement pour le segment Services Entertainment), ainsi que les coûts liés à l'immobilier et à l'amortissement d'actifs immobilisés (principalement pour le segment Services Entertainment).

La marge brute des activités poursuivies a atteint 580 millions d'euros en 2017, soit 13,7 % du chiffre d'affaires, comparé à 693 millions d'euros en 2016, soit 15,0 % du chiffre d'affaires. La baisse du taux de marge brute reflète principalement l'augmentation du coût de mémoires dans le segment Maison Connectée.

Frais commerciaux et administratifs

Les frais commerciaux et de marketing se sont élevés à 145 millions d'euros en 2017, soit 3,4 % du chiffre d'affaires, contre 162 millions d'euros en 2016, soit 3,5 % du chiffre d'affaires, reflétant l'impact positif des mesures d'optimisation des coûts.

Les frais généraux et administratifs se sont élevés à 210 millions d'euros en 2017, soit 5,0 % du chiffre d'affaires, en légère amélioration par rapport à 222 millions d'euros en 2016, soit 4,8 % du chiffre d'affaires.

Pour de plus amples informations, voir la note 3.3 des comptes consolidés du Groupe.

Frais de recherche et développement nets

Les frais de recherche et développement nets (R&D) se sont élevés à 172 millions d'euros en 2017, soit 4,1 % du chiffre d'affaires, contre 177 millions d'euros en 2016, soit 3,8 % du chiffre d'affaires.

Pour de plus amples informations, voir la note 3.3 des comptes consolidés du Groupe.

Coûts de restructuration

En 2017, le Groupe a poursuivi ses efforts de baisse des coûts par la fermeture de sites et la réduction d'effectifs, générant des coûts de restructuration.

Les coûts de restructuration des activités poursuivies se sont élevés à 43 millions d'euros en 2017, soit 1,0 % du chiffre d'affaires, liés principalement à la fermeture de sites dans le segment Maison Connectée et des mesures de rationalisation des coûts dans la division Services DVD.

En 2016, les coûts de restructuration des activités poursuivies s'élevaient à 44 millions d'euros, soit 1,0 % du chiffre d'affaires, liés principalement à des initiatives de réduction des coûts sur la division Recherche & Innovation et dans la division Services DVD afin de ramener les actifs nord-américains de Cinram aux niveaux d'efficacité opérationnelle du Groupe.

Perte de valeur nette sur actifs non courants opérationnels

En 2017, Technicolor a enregistré des pertes de valeurs nettes de 9 millions d'euros, principalement liées à des dépréciations d'immobilisations incorporelles dans le segment Maison Connectée, contre des pertes de valeur nettes de 13 millions d'euros en 2016, principalement liées à des dépréciations d'immobilisations incorporelles de 9 millions d'euros dans le segment Maison Connectée.

Pour de plus amples informations, voir la note 4.4 des comptes consolidés du Groupe.

Autres produits (charges)

Les autres produits (charges) ont représenté une perte de 11 millions d'euros en 2017, contre un bénéfice de 1 million d'euros en 2016.

Pour de plus amples informations, voir la note 3.3 des comptes consolidés du Groupe.

Résultats des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts

La perte résultant des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts s'est élevée à 10 millions d'euros en 2017, soit (0,2) % du chiffre d'affaires, contre un profit de 76 millions d'euros en 2016, soit 1,6 % du chiffre d'affaires. La baisse de la marge brute est partiellement compensée par une baisse des frais commerciaux et marketing et des frais généraux et administratifs.

Pour de plus amples informations, voir la note 3 des comptes consolidés du Groupe.

2.2.4 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Le résultat financier net des activités poursuivies du Groupe était une charge de 97 millions d'euros en 2017, contre une charge de 154 millions d'euros en 2016.

Charges d'intérêts nettes

Les charges d'intérêts nettes se sont élevées à 43 millions d'euros en 2017 contre 81 millions d'euros en 2016, en raison de la baisse de la dette (317 millions d'euros de remboursements nets réalisés en 2016 et 50 millions d'euros en 2017) et à des taux d'intérêt moyens plus faibles résultant des différents refinancements effectués en 2016 et 2017.

Pour de plus amples informations, voir la note 8 des comptes consolidés du Groupe.

Autres produits (charges) financiers

Les autres charges financières se sont élevées à 54 millions d'euros en 2017, contre 73 millions d'euros en 2016. Cette baisse reflète un ajustement IFRS (amortissement accéléré des frais d'émission des emprunts remboursés par anticipation) moins important que l'an dernier et une amélioration du résultat de change relatif aux contributions positives du Brésil et du Royaume-Uni.

2.2.5 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Les activités poursuivies du Groupe ont supporté une charge d'impôt courant et différé de 112 millions d'euros en 2017, contre une charge de 30 millions d'euros en 2016.

Les charges d'impôt courant du Groupe résulte principalement des impôts courants comptabilisés en France, en Inde, au Canada, au Royaume Uni, en Australie et en Pologne.

La charge nette d'impôt différé s'est élevée à 100 millions d'euros en 2017 contre 15 millions d'euros en 2016. En 2017, une dépréciation des actifs d'impôt différé en France a été comptabilisée pour 113 millions d'euros, principalement due à la modification des projections des résultats taxables des activités de Licences de 14 à 5 années en France, suite à l'annonce en décembre 2017 des négociations avancées de mise en vente de l'activité Licences de Brevets.

Au 31 décembre 2017, les actifs nets d'impôt différé aux États-Unis se sont élevés à 50 millions d'euros, soit un niveau comparable à 2016 malgré la modification du taux d'imposition de 35 % à 21 % suite au vote de la récente réforme fiscale américaine.

2.2.6 RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

La perte nette des activités poursuivies s'est élevée à 219 millions d'euros en 2017 contre une perte nette de 106 millions d'euros en 2016, principalement liée à l'impôt sur les résultats.

2.2.7 RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION

Le résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession a atteint 46 millions d'euros en 2017 contre 80 millions d'euros en 2016, principalement relatif à l'activité de Licences de Brevets.

2.2.8 RÉSULTAT NET DU GROUPE

La perte nette consolidée a totalisé 173 millions d'euros en 2017 contre une perte de 26 millions d'euros en 2016. Le résultat net attribuable aux intérêts minoritaires a été une perte de 1 million d'euros en 2017 et était nul en 2016. En conséquence, la perte nette attribuable aux actionnaires de Technicolor SA s'est élevée à 172 millions d'euros en 2017 contre 26 millions d'euros en 2016.

Le résultat par action de base et diluée s'est élevé à (0,42) euro en 2017, comparé à (0,06) euro en 2016.

2.2.9 INDICATEURS AJUSTÉS

Technicolor présente, en complément des résultats publiés et dans le but de fournir une vision plus comparable de l'évolution de sa performance opérationnelle, un ensemble d'indicateurs de performance supplémentaires qui excluent les charges de dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration, ainsi que les autres produits et charges pour l'EBIT ajusté, et les charges d'amortissements, ainsi que l'impact des provisions pour risques, garanties et litiges pour l'EBITDA ajusté (en plus des ajustements inclus dans l'EBIT ajusté). Technicolor considère que ces informations peuvent aider les investisseurs dans leur analyse de la performance du Groupe en excluant des facteurs qu'elle considère comme étant non représentatifs de sa performance opérationnelle courante.

Technicolor utilise notamment l'EBIT ajusté et l'EBITDA ajusté pour évaluer les résultats de ses efforts stratégiques. Cette définition de l'EBITDA ajusté est comparable à celle des accords de crédit du Groupe et est utilisée dans le cadre du calcul des clauses conventionnelles applicables.

Les ajustements pour 2017 et 2016 sont directement identifiables dans les états financiers consolidés du Groupe et leurs annexes, à l'exception de la ligne « Dépréciations et Amortissements ».

Ces indicateurs supplémentaires présentent des limites en tant qu'indicateurs de performance. Les résultats ajustés des activités poursuivies avant charges financières, impôts et amortissements (EBITDA ajusté) et les résultats ajustés des activités poursuivies avant charges financières et impôts (EBIT ajusté) ne sont pas des indicateurs prévus par les normes IFRS et ne sont pas représentatifs de la trésorerie générée par les opérations pour les périodes indiquées. En particulier, l'EBITDA ajusté ne reflète ni les besoins en fonds de roulement nécessaires pour les activités du Groupe, ni les charges d'intérêts encourues, ni le paiement des impôts, ni les dépenses d'investissement nécessaires pour remplacer des actifs dépréciés. Les indicateurs EBITDA ajusté et EBIT ajusté n'ont pas de définition standard et par conséquent, la définition de Technicolor des termes EBITDA ajusté et EBIT ajusté pourrait ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes termes par d'autres sociétés. En évaluant ces indicateurs, l'attention du lecteur est attirée sur le fait que le Groupe pourrait encourir des charges similaires dans des périodes futures. La présentation de ces indicateurs ne signifie pas que le Groupe considère que ses futurs résultats ne seront pas affectés par des éléments exceptionnels ou non récurrents. En raison de ces limitations, ces indicateurs ne doivent pas être utilisés à l'exclusion de, ou en substitution, des mesures IFRS.

Ces ajustements, d'un montant de (63) millions d'euros en 2017, sont ajoutés au Résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts (EBIT) pour le calcul de l'EBIT ajusté des activités poursuivies. Ces ajustements ont eu un impact de (56) millions d'euros en 2016.

Technicolor définit les "Flux de trésorerie disponible" comme la trésorerie nette des activités opérationnelles (poursuivies et arrêtées ou en cours de cession) additionnés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, retranchés des acquisitions d'immobilisations corporelles, d'immobilisations incorporelles incluant les coûts de développement capitalisés.

(en millions d'euros sauf mention contraire)	2017	2016	Variation ⁽¹⁾
Résultats des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts/EBIT (a)	(10)	76	(86)
Total des ajustements de l'EBIT (b)	(63)	(56)	(7)
Dont coûts de restructuration, nets	(43)	(44)	+1
Dont pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	(9)	(13)	+4
Dont autres produits/(charges)	(11)	1	(12)
EBIT Ajusté des activités poursuivies (a)-(b)	53	132	(79)
En % du chiffre d'affaires	1,2 %	2,9 %	(170) pts
Dépréciations et amortissements	238	227	+11
EBITDA ajusté des activités poursuivies	291	359	(68)
En % du chiffre d'affaires	6,9 %	7,8 %	(90) pts
EBITDA ajusté des activités non poursuivies	80	204	(124)
EBITDA retenu pour les clauses conventionnelles	371	563	(192)

(1) Variation à taux de change courant.

(en millions d'euros sauf mention contraire)	2017	2016	Variation
Résultats des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts	(10)	76	(86)
En % du chiffre d'affaires	(0,2) %	1,6 %	(180) pts
Dont :			
Services Entertainment :	53	76	(23)
En % du chiffre d'affaires	2,9 %	3,9 %	(90) pts
Maison Connectée :	29	113	(84)
En % du chiffre d'affaires	1,2 %	4,3 %	(310) pts
Corporate & Autres	(92)	(113)	+21
EBIT Ajusté des activités poursuivies	53	132	(79)
En % du chiffre d'affaires	1,2 %	2,9 %	(160) pts
Dont :			
Services Entertainment :	76	88	(12)
En % du chiffre d'affaires	4,2 %	4,5 %	(20) pts
Maison Connectée :	61	148	(87)
En % du chiffre d'affaires	2,5 %	5,6 %	(310) pts
Corporate & Autres	(84)	(104)	+20
EBITDA ajusté des activités poursuivies	291	359	(68)
En % du chiffre d'affaires	6,9 %	7,8 %	(90) pts
Dont :			
Services Entertainment :	230	238	(7)
En % du chiffre d'affaires	12,9 %	12,1 %	+80 pts
Maison Connectée :	137	218	(81)
En % du chiffre d'affaires	5,7 %	8,3 %	(260) pts
Corporate & Autres	(76)	(97)	+21

<i>En million d'euros</i>	31 décembre 2016 Publié	31 décembre 2016 Re-présenté	31 décembre 2017
EBITDA ajusté des activités poursuivies	565	359	291
Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs	106	56	72
Sorties de trésorerie liées aux provisions pour retraites	(28)	(28)	(27)
Sorties de trésorerie liées aux provisions pour restructuration	(56)	(47)	(40)
Intérêts payés	(74)	(74)	(46)
Intérêts reçus	3	3	2
Impôts (payés) reçus sur les résultats	(44)	(5)	(9)
Autres éléments	(26)	(24)	(34)
Flux de trésorerie provenant des activités poursuivies	446	240	209
Acquisition d'immobilisations corporelles	(68)	(68)	(52)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1	1	1
Acquisition d'immobilisations incorporelles incluant les coûts de développement capitalisés	(85)	(85)	(95)
Flux de trésorerie d'exploitation nets utilisés par les activités arrêtées ou en cours de cession	(46)	160	(39)
Flux de trésorerie disponible pour réconciliation	248	248	24

2.3 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

GRI [G4-EC1] [G4-DMA Performance économique]

Cette section doit être lue en conjonction avec le chapitre 3 « Facteurs de risques », section 3.2 « Risques de marché » de ce document de référence et la note 8 des comptes consolidés.

2.3.1 VUE D'ENSEMBLE

2.3.1.1 Principales catégories de besoins en trésorerie

Les principaux besoins de trésorerie du Groupe proviennent des catégories suivantes :

- **besoin en fonds de roulement lié aux activités poursuivies** : les besoins en fonds de roulement liés à l'activité du Groupe sont principalement basés sur le niveau des stocks, des créances clients et des crédits fournisseurs ;

- **pertes liées à des activités arrêtées ou en cours de cession** : le Groupe doit également financer les pertes et les besoins de trésorerie, le cas échéant, de ses activités arrêtées ou en cours de cession. Pour de plus amples informations concernant les risques associés à la vente de ces activités, voir le chapitre 3 « Risques, litiges et mesures de contrôle », section 3.1 « Facteurs de risques » du présent document de référence ;

- **investissements** : le Groupe doit régulièrement investir dans des biens d'équipement pour l'exploitation de ses activités ;

- **remboursement ou refinancement de la dette** : à chaque échéance de sa dette, le Groupe doit rembourser ou refinancer les montants venant à échéance ;

- **dividendes** : un dividende de 25 millions d'euros a été versé en 2017 au titre de l'exercice 2016 et le Groupe doit financer les futurs dividendes.

2.3.1.2 Principales ressources en liquidité

Pour répondre à ses besoins de trésorerie, les principales ressources en liquidité du Groupe consistent en :

- **trésorerie et équivalents de trésorerie** : le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie était de 319 millions d'euros au 31 décembre 2017. En plus de la trésorerie et équivalents de trésorerie, 23 millions d'euros de trésorerie étaient mis en nantissement au 31 décembre 2017 afin de sécuriser les lignes de crédit et les autres obligations du Groupe ;
- **trésorerie générée par les activités** : conformément à la documentation relative à la dette, le Groupe a l'obligation de consacrer une partie de sa trésorerie excédentaire pour rembourser

la dette. Pour de plus amples informations, voir la note 8.3.3.5 des comptes consolidés du Groupe ;

- **encaissements provenant des cessions d'actifs** : conformément à la documentation relative à la dette du Groupe, les encaissements provenant de la vente d'actifs doivent être utilisés dans certains cas pour rembourser la dette ;
- **lignes de crédit confirmées** : au 31 décembre 2017, le Groupe possédait trois lignes de crédit confirmées ayant une échéance supérieure à un an pour un montant total de 390 millions d'euros. L'une des lignes de crédit, totalisant 105 millions d'euros, est garantie par des créances clients et la disponibilité de cette ligne varie en fonction du montant des créances. Pour plus d'informations sur les lignes de crédit du Groupe, voir la note 8.2.3 des comptes consolidés du Groupe.

2.3.2 FLUX DE TRÉSORERIE

(en million d'euros)	2017	2016*
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1^{er} janvier	371	385
Variation nette de la trésorerie d'exploitation des activités poursuivies (I)	209	240
Variation nette de la trésorerie d'investissement des activités poursuivies (II)	(151)	(117)
Variation nette de la trésorerie de financement des activités poursuivies (III)	(28)	(331)
Variation nette de la trésorerie des activités arrêtées ou en cours de cession (IV)	(43)	168
Diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (I+II+III+IV)	(13)	(40)
Effet des variations de change et de périmètre sur la trésorerie	(39)	26
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE	319	371

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en cours de cession (voir la note 12 aux comptes consolidés du Groupe).

Variation nette de la trésorerie d'exploitation

Activités poursuivies

Le résultat net des activités poursuivies est une perte de 219 millions d'euros en 2017 comparé à une perte de 106 millions d'euros en 2016. La variation nette de la trésorerie d'exploitation générée des activités poursuivies a atteint 209 millions d'euros en 2017, comparé à 240 millions d'euros en 2016. Les variations entre 2016 et 2017 sont analysées dans le tableau ci-dessous :

(en million d'euros)	2017	2016*	Variation	Commentaire sur les variations
Résultat des activités poursuivies	(219)	(106)	(113)	Principalement lié à une provision pour dépréciation des actifs d'impôt différé en France en raison du changement de prévisions des profits taxables de 14 à 5 ans suite à l'annonce de la cession de l'activité Licences de Brevets.
<i>Ajustements pour réconcilier le résultat net des activités poursuivies avec la variation nette de la trésorerie d'exploitation :</i>				
Amortissements et dépréciations d'actifs sans contrepartie de trésorerie	249	237	+12	
Résultat des activités poursuivies avant dépréciation, amortissement et pertes de valeur d'actifs	30	131	(101)	
Décassements liés aux provisions sur la période	(112)	(117)	+5	
Impact des provisions sur le compte de résultat hors trésorerie pour la période	74	92	(18)	Principalement lié à des provisions pour restructuration moins importantes en 2017.
Autres ajustements divers	300	341	(41)	Les ajustements divers comprennent les charges d'intérêts nettes, d'autres éléments sans contrepartie de trésorerie et la variation du fonds de roulement.
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	262	316	(54)	
Intérêts nets payés et reçus	(44)	(71)	+27	Principalement dû au refinancement en mars 2017 de l'ancien emprunt à terme.
Impôts payés sur les résultats	(9)	(5)	(4)	
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	209	240	(31)	

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en cours de cession (voir la note 12 aux comptes consolidés du Groupe).

Activités arrêtées ou en cours de cession

La trésorerie d'exploitation utilisée par les activités arrêtées ou en cours de cession s'est élevée à 39 millions d'euros en 2017, contre 160 millions d'euros générés en 2016. Cette diminution est principalement attribuable au paiement de 77 millions d'euros au titre des accords transactionnels relatifs aux litiges CRT aux États-Unis et à la baisse du chiffre d'affaires de l'activité Licences de Brevets présentée en Activités arrêtées ou en cours de cession suite à l'annonce en décembre 2017 de sa future cession.

Variation nette de la trésorerie d'investissement

Activités poursuivies

La trésorerie nette d'investissement utilisée par les activités poursuivies a atteint 151 millions d'euros en 2017, contre 117 millions d'euros en 2016, comprenant :

- les investissements nets, qui se sont élevés à 146 millions d'euros en 2017 (contre 152 millions d'euros en 2016), du fait des sorties de trésorerie liées aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de 147 millions d'euros en 2017 (contre 153 millions d'euros en 2016), nettes des encaissements liés à des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 1 million d'euros en 2017 (similaire à 2016). En 2017, les investissements corporels et incorporels nets se sont élevés à 69 millions d'euros dans le segment Services Entertainment et étaient principalement liés aux dépenses d'actifs incorporels et au développement de projets dans l'activité Animation et 74 millions d'euros dans le segment Maison Connectée, principalement liée à des projets capitalisés de R&D ;

- les acquisitions de titres et d'activités (nettes de la trésorerie acquise) pour 25 millions d'euros en 2017, contre 21 millions d'euros en 2016. En 2017, cela correspondait principalement à l'acquisition de l'activité Décodeurs de LG Electronics pour 15 millions d'euros. En 2016, cela correspondait essentiellement à un versement complémentaire de 18 millions d'euros lié à l'acquisition de Cinram Inc. ;
- les encaissements provenant de la cession de titres et d'activités (nets de la trésorerie des sociétés cédées) pour 11 millions d'euros en 2017, contre 52 millions d'euros en 2016. En 2017, cela correspondait principalement à un deuxième versement de 8 millions d'euros relatif à la cession de l'activité Cinéma Numérique en 2016. En 2016, ils correspondaient essentiellement à la cession de SV Holdco pour un montant de 29 millions d'euros, à la cession de Media-Navi pour un montant de 11 millions d'euros, au prix minimum de cession de l'activité Cinéma Numérique pour un montant de 5 millions d'euros, et à la cession de titres disponibles à la vente.

Activités arrêtées ou en cours de cession

La trésorerie nette utilisée par les activités arrêtées ou en cours de cession s'est élevée à 1 million d'euros en 2017, contre 1 million d'euros de trésorerie nette générée en 2016.

Variation nette de la trésorerie de financement

Activités poursuivies

La trésorerie nette de financement utilisée par les activités poursuivies s'est élevée à 28 millions d'euros en 2017, contre 331 millions d'euros en 2016.

La trésorerie nette utilisée en 2017 correspondait principalement au remboursement de dettes financières pour un montant net de 603 millions d'euros, comprenant le remboursement anticipé de l'ancien emprunt à terme d'un montant de 553 millions d'euros, les remboursements programmés s'élevant à 10 millions d'euros et d'autres remboursements pour un montant de 40 millions d'euros. Outre le nouvel emprunt à terme émis en décembre 2016, des emprunts de 275 millions d'euros et 300 millions de dollars arrivant à

échéance en 2023 ont été émis en mars 2017, ainsi qu'un prêt de la Banque Européenne d'Investissement (« BEI ») de 90 millions d'euros en janvier 2017.

La trésorerie nette utilisée en 2016 correspondait principalement au remboursement de dettes financières pour un montant net de 775 millions d'euros, comprenant le remboursement anticipé de l'ancien emprunt à terme d'un montant de 701 millions d'euros, les remboursements programmés s'élevant à 67 millions d'euros et d'autres remboursements pour un montant de 7 millions d'euros. La trésorerie nette provenait de l'émission du nouvel emprunt à terme en décembre 2016 pour un montant de 450 millions d'euros.

Pour de plus amples informations, voir la note 11.2 des comptes consolidés du Groupe.

Activités arrêtées ou en cours de cession

La trésorerie nette de financement utilisée par les activités arrêtées ou en cours de cession s'est élevée à 3 millions d'euros en 2017, contre une trésorerie nette de 7 millions d'euros générée en 2016.

2.3.3 RESSOURCES FINANCIÈRES

La dette financière brute du Groupe s'élève à 1097 millions d'euros (valeur en IFRS) au 31 décembre 2017, contre 1050 millions d'euros au 31 décembre 2016. Au 31 décembre 2017, la dette financière était principalement constituée de 1058 millions d'euros d'emprunts à terme émis en 2016 et 2017. Au 31 décembre 2016, la dette financière était principalement constituée de 1 022 millions d'euros d'emprunts à terme émis en 2013, 2014, 2015 et 2016. Au 31 décembre 2017, les dettes financières dont les échéances de paiements sont inférieures à un an sont de 20 millions d'euros, contre 52 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2017, le Groupe possédait 319 millions d'euros de disponibilités et dépôts, par rapport à 371 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Voir la note 8.3 des comptes consolidés du Groupe pour de plus amples informations sur la dette du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente l'endettement financier net de Technicolor au 31 décembre 2017.

Type de taux d'intérêt		Montant au 31 décembre 2017 (en millions d'euros)	Première échéance ⁽¹⁾	Existence de couverture
Emprunts à terme	Variable	968	2018	Non
Emprunts à terme	Fixe	90	2021	Non
Autre dette	Divers	39	2018	Non
TOTAL DETTE		1 097		
Disponibilités et dépôts	Variable	319	0 à 1 mois	Non
Lignes de crédit confirmées ⁽²⁾	Variable	390		
TOTAL LIQUIDITÉ		709		

(1) Voir la note 8.3.3.1 pour l'échéancier de la dette du Groupe.

(2) Le montant disponible de ces lignes dépend de l'encours des créances (voir note 8.2.3).

Émissions liées aux emprunts à terme en mars 2017

En mars 2017, des nouveaux emprunts à terme ont été émis pour 275 millions d'euros (273 millions à la valeur IFRS) et 300 millions de dollars (298 millions à la valeur IFRS) dont les produits ont été utilisés pour rembourser 270 millions d'euros (256 millions à la valeur IFRS) et 302 millions de dollars (290 millions à la valeur IFRS) d'emprunts à terme existants.

Émission liée aux emprunts à terme en janvier 2017

En janvier 2017, un emprunt à terme de 90 millions d'euros (90 millions d'euros en valeur IFRS) de la Banque Européenne d'Investissement a été émis.

Émission liée aux emprunts à terme en décembre 2016

En décembre 2016, un nouvel emprunt à terme pour un montant de 450 millions d'euros (446 millions d'euros à la valeur IFRS) a été émis et utilisé pour rembourser 479 millions de dollars (459 millions de dollars à la valeur IFRS) des emprunts à terme existants.

Description de l'endettement du Groupe

Pour une description de l'emprunt à terme et du RCF du Groupe, voir la note 8.3 des comptes consolidés du Groupe.

Provisions sur retraites et avantages assimilés

En plus de la situation de la dette décrite ci-dessus, le Groupe a aussi des provisions pour avantages postérieurs à l'emploi assimilés accordés aux employés qui s'élèvent à 382 millions d'euros au 31 décembre 2017 (contre 404 millions d'euros au 31 décembre 2016). Pour plus d'information sur les provisions pour avantages postérieurs à l'emploi, voir la note 9.2 des comptes consolidés du Groupe.

Risque de liquidité

Pour plus d'information sur le risque de liquidité de la Société, voir la note 8.2.3 des comptes consolidés du Groupe.

Agences de notation

Technicolor utilise les services d'agences de notation pour aider les investisseurs à évaluer la qualité de crédit du Groupe.

En mars 2018, Standard & Poor's (S&P) attribue la note B+ avec une perspective stable à Technicolor SA (notation de l'entreprise) et à la dette émise par Technicolor SA.

En mars 2018, Moody's attribue une notation B1 avec perspective négative à Technicolor SA (notation de l'entreprise) et à la dette émise par Technicolor SA.

Aucune dette du Groupe ne possède de clauses relatives aux notations de crédit du Groupe.

2.4 HYPOTHÈSES POUR 2018

GRI [G4-DMA Performance économique]

SERVICES ENTERTAINMENT

- Chiffre d'affaires des Services de Production – croissance moyenne à un chiffre reflétant :
 - un carnet de commandes très solide pour l'activité Effets Visuels pour le cinéma et la télévision ;
 - une amélioration de la performance de l'activité Effets Visuels pour la publicité en 2018 par rapport à 2017 ;
 - une activité des services de Post-Production qui devrait bénéficier d'une hausse continue de la demande de contenu original de la part des opérateurs de streaming ;
 - croissance du chiffre d'affaires légèrement affecté par un nombre légèrement inférieur de projets dans le segment Animation et Jeux.
- Chiffre d'affaires des Services DVD – chiffre d'affaires et volumes en ligne avec les niveaux enregistrés en 2017 malgré la poursuite de la baisse du marché, reflétant :
 - l'amélioration du Box-Office aux États-Unis à la fin de l'année 2017 qui devrait avoir un impact positif sur les sorties de DVD et Blu-ray™ du premier semestre 2018 ;
 - la signature d'un contrat d'externalisation de Sony DADC vers Technicolor en Amérique du Nord et en Australie au deuxième trimestre 2018 ;
 - le niveau global d'EBITDA ajusté des Services de Production devrait être stable par rapport à 2017, principalement en raison de l'activité Services DVD, dont la rentabilité à court terme sera pénalisée par l'augmentation du prix des matières premières (polycarbonate), qui ne pourra pas être totalement refacturée aux clients en 2018, selon les termes des contrats actuels.

MAISON CONNECTÉE

- Chiffre d'affaires :
 - la revue du portefeuille clients réalisée au cours du dernier trimestre 2017 devrait entraîner une diminution du chiffre d'affaires d'environ 250 millions d'euros, représentant une baisse d'environ 10 % par rapport à l'année précédente.
- EBITDA ajusté :
 - les hypothèses de prix des puces mémoires NAND Flash et DRAM indiquent que le niveau des prix restera élevé tout au long de l'exercice 2018. Les prix des mémoires NAND Flash baisseront à partir de la seconde moitié de l'année 2018 alors qu'une tendance baissière du prix des mémoires DRAM est attendue début 2019 ;
 - les mesures correctives actuelles, y compris les économies de coûts, devraient donner des résultats à la fin 2018 ;
 - l'EBITDA ajusté devrait donc être stable par rapport à l'année précédente et afficher des tendances similaires à 2017 avec un premier semestre faible et une bonne progression de la marge au second semestre.

Sur la base de ces hypothèses, Technicolor s'attend à un générer un EBITDA ajusté des activités continues globalement stables à taux de change constant comparé à 2017

2.5 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31 DÉCEMBRE 2017

Aucun événement n'a eu une incidence significative sur la situation financière entre la date des états financiers et le 21 février 2018, date à laquelle le Conseil d'administration a autorisé la publication des états financiers consolidés.

2.6 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À L'ARRÊTÉ DES COMPTES 2017

GRI [G4-13] [G4-23] [G4 DMA Performance économique]

Le 1^{er} mars 2018, Technicolor a annoncé avoir conclu avec InterDigital un accord exclusif par lequel cette société s'engage irrévocablement à acquérir les activités de Licences de Brevets de Technicolor, incluant la quasi-totalité du portefeuille de brevets de Technicolor, à l'exception des brevets liés à l'activité terminaux mobiles, d'un petit nombre de brevets pour des technologies naissantes et de certains brevets associés à des *pools* de brevets.

La transaction valorise l'activité à environ 475 millions de dollars US. Technicolor doit recevoir un paiement initial de 150 millions de dollars US, auquel s'ajouteront 42,5 % des flux de trésorerie futurs de l'activité d'InterDigital dans le domaine des licences de produits électroniques grand public, au-delà des charges d'exploitation (ces flux pouvant être estimés à 215 millions de dollars US, sur la base d'hypothèses prudentes).

Par ailleurs, cette transaction prévoit qu'InterDigital concède à Technicolor une licence perpétuelle, qui permettra à Technicolor de pleinement exploiter ses activités restantes et de s'appuyer sur les brevets existants et à venir, tout en maintenant un niveau de protection adéquat en matière de propriété intellectuelle. Tout comme en 2016, les activités opérationnelles de Technicolor ont versé environ 15 millions d'euros de redevances à l'activité de Licences de Brevets en 2017. Sur la base de ces chiffres, Technicolor a évalué la valeur de cette concession à 108 millions de dollars US.

Il est également prévu un accord de coopération entre les laboratoires d'Interdigital et la Recherche & Innovation de Technicolor afin de développer des programmes collaboratifs de recherche dans les domaines du codage vidéo, de la Maison Connectée et des technologies immersives. Pendant toute la durée de cette coopération, InterDigital versera à Technicolor 5 millions de dollars US par an et investira 5 millions de dollars US supplémentaires chaque année dans des projets de R&D internes correspondant aux objectifs de la coopération.

Cette transaction conclut le recentrage stratégique du Groupe sur ses activités opérationnelles, simplifiant ainsi sa structure et permettant une allocation optimisée de son capital et de ses ressources.

Technicolor s'appuiera sur cette transaction pour adapter pleinement sa structure financière à son nouveau modèle économique et utilisera donc le produit de la vente pour se désendetter. Cette étape est essentielle pour saisir les opportunités de croissance liées à l'augmentation de la demande de contenu premium original et au développement de contenu immersif.

3 RISQUES, LITIGES ET MESURES DE CONTRÔLE

3.1	FACTEURS DE RISQUE	48	3.3	CONTRÔLE INTERNE	63
3.1.1	Risques opérationnels	49	3.3.1	Objectifs et mise en œuvre des procédures de contrôle interne	63
3.1.2	Risques de marché et risques sectoriels	55	3.3.2	Cadre général de contrôle	64
3.1.3	Risques financiers	56	3.3.3	Audit interne	66
3.1.4	Responsabilité sociale de l'entreprise et conformité	59	3.3.4	Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	66
3.2	LITIGES	62	3.3.5	Autres procédures de contrôle interne	68
3.2.1	Procédures en matière d'entente	62	3.4	ASSURANCE	69
3.2.2	Procès pour exposition à des substances toxiques à Taïwan	62		Organisation et politique	69
3.2.3	Autres litiges	62		Principaux programmes d'assurance	70

Sont présentés dans la première partie de ce chapitre les principaux risques identifiés par le Groupe et susceptibles d'affecter son activité, sa situation financière et ses perspectives. D'autres risques, non identifiés ou considérés aujourd'hui comme non significatifs, pourraient aussi avoir un effet significatif sur le Groupe.

Sont décrits dans les autres parties les litiges, le contrôle interne et les programmes d'assurance.

3.1 FACTEURS DE RISQUE

GRI [G4-2]

Opérationnels

Services de Production	Services DVD	Maison Connectée
<ul style="list-style-type: none"> ■ Gestion de projet client ■ Attirer, former et retenir les talents créatifs et technologiques ■ Sécurité des contenus informatiques ■ Crédits d'impôt 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Concentration de la clientèle et négociation des contrats ■ Disponibilité de la main-d'œuvre ■ Chaîne d'approvisionnement et processus de production ■ Disponibilité et volatilité des matières premières ■ Sécurité physique 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Concentration de la clientèle et négociation des contrats ■ Dépendance aux performances des clients ■ Dépendance vis-à-vis des fournisseurs et des principaux composants ■ Gestion de la chaîne d'approvisionnement ■ Développement de produits et cybersécurité

Marché mondial et secteur	Situation financière	Responsabilité sociale de l'entreprise et conformité
<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer une innovation pertinente ■ Concurrence ■ Conjoncture économique, politique et sociale 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Endettement ■ Variations des taux d'intérêt et des taux de change ■ Liquidité ■ Pertes de valeur d'actifs 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Environnement ■ Santé et sécurité ■ Talents et droits de l'homme ■ Conformité juridique

3.1.1 RISQUES OPÉRATIONNELS GRI [G4-2]

Services de Production

Gestion de projet client

Description des risques

La taille des projets de la division Services de Production varie grandement, certains pouvant durer entre 12 et 18 mois, tandis que de nombreux projets nécessitent des délais de réalisation beaucoup plus courts. La difficulté réside dans la capacité à affecter les ressources de manière adéquate pour exécuter les projets en respectant le délai et le budget impartis, à réduire les écarts entre les projets et à s'adapter aux changements imposés par les clients au niveau des calendriers de production et de sortie. Certains projets peuvent également être réalisés dans plusieurs pays et couvrir de nombreux fuseaux horaires, ce qui peut en compliquer la gestion.

Si un projet consomme plus de ressources que prévu, cela peut entraîner un dépassement des coûts qui peut être difficile à répercuter sur nos clients, d'autant plus que la division Services de Production opère dans le cadre de contrat à prix fixe. La division Services de Production est également dépendante de clients et/ou de prestataires de services des clients susceptibles d'allonger le délai nécessaire à la réalisation d'un projet. Les activités d'effets visuels de la division Services de Production dépendent ainsi du nombre de prises effectuées : tout retard dans les prises de vue réduit le délai de réalisation dont dispose la division Services de Production, et peut nécessiter des ressources et des coûts supplémentaires afin de respecter le calendrier de production.

Gestion des risques

La division Services de Production a mis en place des processus permettant d'évaluer les risques. Ces processus sont régulièrement actualisés tout au long de l'exécution des projets pour prendre les mesures de réduction des risques qui s'imposent. Dans le cadre du processus d'appel d'offres, l'allocation et la planification des ressources sont assurées par l'équipe chargée de gérer la production. L'objectif est de garantir une évaluation adéquate pour que le projet puisse être mené à bien et pour obtenir des fonds supplémentaires au besoin. Durant le processus de production, la division suit attentivement l'évolution des projets, notamment grâce à des audits financiers servant à déterminer le coût de réalisation. L'objectif est de s'assurer que les projets en-cours respectent les budgets prédéfinis et d'anticiper tout écart par rapport aux prévisions de ressource, aux objectifs de qualité et au calendrier de livraison. Des rapports d'avancement et des indicateurs de gestion sont produits pour soutenir ce processus de suivi.

Des tests préliminaires et des livraisons intermédiaires sont prévus avec les clients pour s'assurer que la qualité des services est conforme à leurs attentes. La division utilise également des outils de gestion des flux de travail qui aident à coordonner les revues et les livraisons auprès des tiers et à limiter les risques de dépendance. Pour réduire davantage les dépendances aux clients, en plus des appels d'offres attribués à prix fixe, les contrats contiennent des clauses de

modification de commande bien structurées qui permettent de rehausser et de réduire le montant du projet si un client modifie substantiellement la taille du projet ou pour financer des reprises créatives.

Disposant de studios de production aux quatre coins du monde, la division Services de Production dispose de la taille et des technologies nécessaires pour optimiser l'allocation et l'utilisation des ressources si un projet particulier nécessite des ressources supplémentaires imprévues ou si un client modifie son calendrier de production et/ou la date de livraison du projet concerné.

Attirer, former et retenir les talents créatifs, de production et technologiques

GRI [G4-DMA Formation et éducation]

Description des risques

Le succès de la division Services de Production dépend de l'implication permanente des équipes créatives et des compétences, de savoirs techniques et connaissance du secteur des collaborateurs clés. Ainsi, certains réalisateurs souhaitent travailler exclusivement avec des superviseurs ou coloristes d'effets visuels particuliers. En outre, les experts technologiques sont des membres essentiels de l'équipe en ce qu'ils améliorent la qualité et l'efficacité des sciences de l'image. Le départ d'un membre essentiel de la division pourrait compromettre la stratégie commerciale de la division, provoquer la perte de clients clés et avoir un impact négatif sur les activités de la division, sur sa situation financière et sur ses perspectives.

Pour assurer sa croissance et renouveler son personnel clé, la division doit attirer et retenir les meilleurs talents. Toute perte d'attractivité du Groupe et de la division sur le marché de l'emploi pourrait peser sur la performance de la division. De plus, le réservoir de talents dans lequel la division Services de Production puise une grande partie de ses collaborateurs est très mobile sur le plan géographique. Tout retard significatif dans la procédure d'immigration à laquelle doivent se plier les nouvelles recrues pourrait également avoir une incidence néfaste sur les activités de la division.

Gestion des risques

Pour limiter l'impact potentiel de ces risques, le Groupe et la division Services de Production ont mis en place des programmes de gestion des Ressources Humaines et des programmes de recrutement, parmi lesquels figurent une proposition de valeur aux employés qui permet d'attirer les talents, une revue annuelle (ou plus fréquente) des collaborateurs et un plan d'avancement de carrière pour les collaborateurs à haut potentiel et les collaborateurs clés. La division Services de Production a créé et ouvert des académies dans ses principaux marchés pour attirer et former les talents de demain.

Par ailleurs, le Groupe a noué et entretient des relations de long terme avec les gouvernements locaux pour encourager ces derniers à faciliter le processus d'immigration.

Sécurité des contenus informatiques

GRI [G4-DMA Vie privée des clients]

Description des risques

L'entretien et la transmission sécurisés des informations relatives aux clients sont un élément essentiel des opérations de la division Services de Production, car la création et la distribution de contenu très sensible lui sont confiées pour le compte de sa clientèle et de ses partenaires commerciaux.

La division Services de Production s'appuie sur des systèmes et des technologies informatiques internes et externes (gérés par le Groupe et par des tiers) qui recueillent, conservent et transmettent des contenus multimédias, par exemple pour produire des effets visuels ou pour assurer des services numériques de post-production. La sûreté de ces informations pourrait être compromise en cas de défaillance des systèmes ou des mécanismes de contrôle, d'erreur humaine, de violations délibérées (internes ou externes), de cyberattaques et d'interruptions des opérations.

De tels événements pourraient entraîner une violation des protocoles de sécurité de la division et par conséquent les données sensibles appartenant à ses clients, comme de grands studios, pourraient être perdues, divulguées, détournées, altérées ou consultées sans autorisation. L'absence de systèmes et protocoles fiables de sécurisation des contenus pourrait pousser des clients clés à retirer aux sites de la division Services de Production les projets qu'ils leur avaient confiés.

Gestion des risques

Les mesures de sécurité relatives aux réseaux de production de contenus sont pilotées par les équipes internes chargées de la sécurité et sont destinées à réduire ces risques. Ces mesures et protocoles de sécurité sont continuellement mis en œuvre, appliqués, évalués et actualisés à mesure que de nouveaux sites de production sont construits, déplacés ou acquis et à mesure que de nouvelles technologies ou menaces apparaissent. Les politiques de sécurité et le recours à des fournisseurs qualifiés, à des équipements et des logiciels de qualité, associés à des évaluations de sécurité régulières et des tests d'intrusion, visent à atténuer les risques à un niveau acceptable.

Les normes de sécurité de Technicolor sont régulièrement examinées et actualisées pour rester à la pointe du secteur. Technicolor organise des audits avec différents clients (y compris des studios de production) et associations sectorielles, parmi lesquelles la *Motion Picture Association of America*. En 2017, Technicolor a organisé plus de 70 audits (réalisés par des tiers), audits internes physiques et tests d'intrusion. Les points à améliorer font l'objet d'un suivi et sont gérés par les équipes internes.

Crédits d'impôt

Description des risques

Certains États, provinces ou pays comme le Canada, le Royaume-Uni et la France ont mis en place une fiscalité incitative pour encourager la production de films, de programmes télévisuels et publicitaires. Ces programmes de fiscalité incitative permettent aux entreprises qui peuvent y prétendre de bénéficier d'avantages financiers tels que des crédits d'impôt remboursables, des abattements fiscaux ou des allègements fiscaux en fonction des coûts de production engagés sur le lieu de production.

Par conséquent, Technicolor a installé ses principaux sites de production dans des pays ou régions fiscalement favorables à ses clients. Toute modification substantielle des programmes incitatifs disponibles dans ces pays ou régions pourrait influencer fortement sur les décisions des clients concernant l'endroit où ils souhaitent sous-traiter certains services de production tels que les effets visuels et l'animation. Le Groupe a réussi à optimiser l'implantation géographique de ses activités de Services de Production en tenant compte de ces incitations fiscales et prévoit de procéder ainsi. Il ne peut cependant pas assurer qu'il ne sera pas affecté par des modifications apportées aux programmes d'incitation locaux.

Gestion des risques

Technicolor surveille attentivement les évolutions importantes susceptibles de modifier le cadre d'incitation à la production et s'efforce d'adapter ses sites de production dans des régions stratégiques en les étendant ou en les diminuant en fonction des préférences de ses clients.

Le service fiscal de Technicolor surveille consciencieusement les évolutions fiscales applicables au cadre d'incitation à la production pour fournir des lignes directrices aux unités opérationnelles en ce qui concerne les critères d'admissibilité et les contraintes administratives. Le Groupe a également noué et entretient des relations de longue date avec les gouvernements locaux et les organisations professionnelles pour s'imposer comme un acteur de premier plan dans les discussions concernant l'évaluation et la mise en œuvre des évolutions apportées aux programmes d'incitation à la production.

Services DVD

Concentration de la clientèle et négociation des contrats

Description des risques

La division Services DVD intervient sur un marché concentré avec un nombre limité de clients significatifs opérant dans le cadre de contrats à long terme. Les cinq plus gros clients de la division Services DVD représentent 50% du chiffre d'affaires du segment Services Entertainment auquel elle appartient et 21% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2017.

La division a signé des contrats pluriannuels avec un grand nombre de ses clients, ce qui se traduit par de multiples contrats dont les clauses, les conditions et les dates d'expiration varient. Le résultat opérationnel de la division pourrait baisser si ses clients décident de résilier ces contrats (conformément à leurs dispositions), si la division n'est pas en mesure de les reconduire à leur expiration ou si elle n'est en mesure de le faire qu'à des conditions nettement moins favorables. De plus, tout changement systémique dans le mode de fonctionnement des entreprises évoluant dans le secteur du *Media & Entertainment*, imposé par une réglementation gouvernementale plus large, des consolidations plus importantes qu'il n'était prévu à l'échelle de l'industrie ou des ruptures technologiques majeures, pourrait également impacter de façon négative le fonctionnement, les activités et les perspectives du Groupe.

Gestion des risques

La division Services DVD contrôle ces contrats au moyen d'une procédure rigoureuse permettant d'examiner les offres des clients, notamment par le biais d'analyses réalisées par le Comité d'Investissement/la Direction, dont l'objectif est de garantir un contrôle adéquat et la réduction appropriée des risques. Les contrats approuvés font l'objet d'un suivi quotidien méticuleux, grâce à des contrats de service dont les modalités sont régulièrement contrôlées pour garantir le respect des dispositions contractuelles et la satisfaction des clients. Ces mécanismes d'atténuation des risques seront particulièrement importants dans les prochaines années car la plupart des gros contrats devront être renouvelés.

La division pilote plusieurs initiatives visant à diversifier ses activités commerciales et réduire davantage les risques qu'implique le haut degré de concentration de sa clientèle. C'est notamment le cas de l'initiative visant à étoffer la gamme de services liés à la chaîne d'approvisionnement (stockage, exécution des commandes, transport, etc.) pour les clients extérieurs au secteur du *Medias & Entertainment*.

Disponibilité de la main-d'œuvre

GRI [G4-DMA Emploi]

Description des risques

Compte tenu du caractère saisonnier de son activité, la division a largement recours aux travailleurs intérimaires durant les périodes de pic d'activité sur de nombreux sites. La disponibilité et le coût de ces travailleurs peuvent fluctuer en fonction de la situation sur le marché de l'emploi du pays concerné, de la concurrence des autres employeurs ayant recours aux travailleurs temporaires et des dispositions réglementaires applicables notamment en matière de salaire minimum.

Toute pénurie de main-d'œuvre temporaire pourrait empêcher la division de fournir aux clients les services qu'ils attendent. De la même manière, une hausse du salaire minimum pourrait provoquer une augmentation du coût du travail temporaire. De façon plus générale, les ralentissements ou arrêts de travail pourraient avoir un effet

défavorable significatif sur l'activité commerciale, la situation financière, les résultats ou les perspectives de la division.

Gestion des risques

Pour le travail temporaire, la division utilise une stratégie multidimensionnelle qui permet de réduire les risques de pénurie de main-d'œuvre. Cette stratégie consiste notamment à entretenir des relations avec plusieurs agences de travail temporaire dans toutes les zones d'activités majeures, à nouer et à entretenir des relations directes avec les travailleurs saisonniers locaux et à chercher des réservoirs de main-d'œuvre alternatifs lorsque cela est possible.

Chaîne d'approvisionnement et processus de production

GRI [G4-DMA Pratiques d'achat]

Description des risques

L'inaptitude de la division Services DVD à se procurer en temps voulu des matières premières de qualité en quantité suffisante pourrait entraîner des retards importants, une augmentation des coûts, une diminution des expéditions des produits de la division Services DVD, ce qui ferait augmenter les frais d'exploitation, nuirait aux relations avec la clientèle et aurait un effet négatif sur l'activité et les résultats de la division Services DVD. Pour de plus amples informations sur la dépendance aux fournisseurs, veuillez consulter la rubrique « Disponibilité et volatilité des matières premières ».

Les clients exigent un haut degré de flexibilité et de réactivité après avoir passé leurs ordres d'achat. La division Services DVD exploite deux sites de production dédiés à la réplique de DVD (un en Pologne et un au Mexique) et de nombreux sites de distribution partout dans le monde. Ceux-ci courent des risques opérationnels, notamment en cas de défaillance des systèmes mécaniques et de technologie de l'information, d'arrêt du travail, de perturbation du transport, de blocages douaniers et de catastrophes naturelles.

Toute interruption de l'activité des installations de production, de fabrication ou de distribution de la division Services DVD due à ces événements ou pour d'autres raisons pourrait perturber les activités de la division Services DVD, ce qui aurait un effet négatif sur l'activité, la situation financière et/ou les résultats. Par ailleurs, la division Services DVD opère des lignes de réplique intensive qui doivent satisfaire des normes de qualité très strictes. Le non-respect de ces exigences pourrait se traduire par des problèmes de qualité ou des retards dans l'approvisionnement.

Gestion des risques

Pour atténuer les risques relevant de ses fournisseurs, le département des achats a établi des procédures pour le suivi opérationnel et contractuel des principaux fournisseurs, y compris en ce qui concerne les matières premières utilisées pour produire les DVD et les disques Blu-ray™.

Les principaux sites disposent tous d'un plan de poursuite des activités et de plans transverses de réponse aux incidents. L'objectif de ces plans est de minimiser l'impact des éventuels incidents ou des interruptions de la chaîne d'approvisionnement. La qualité du processus de réplification fait l'objet d'un contrôle permanent et chaque site de production a acquis une expertise de pointe qui lui permet de garantir des processus industriels fiables.

Par ailleurs, la division Services DVD et le Groupe ont souscrit une assurance pour les activités internes de la division Services DVD qui réduit le risque d'interruption de l'activité en cas de catastrophe naturelle ou d'autres types de catastrophes telles que les incendies susceptibles de survenir sur un site de production important.

Disponibilité et volatilité des matières premières **GRI [G4-DMA Pratiques d'achat]**

Description des risques

Concernant les achats de matières premières, de composants et de produits finis, la division s'approvisionne à environ 65 % auprès de ses 10 premiers fournisseurs. En outre, certaines matières premières comme le polycarbonate et les boîtiers des DVD proviennent d'un nombre limité de fournisseurs clés. Toute modification, tout retard ou toute interruption d'approvisionnement ou toute réorientation des capacités d'un fournisseur clé vers un autre marché, une autre ligne de produits ou un autre client pourraient retarder matériellement la production ou les opérations de la division Services DVD, accroître ses frais de production ou détériorer les relations avec les clients. La division Services DVD gère une grande partie de ses stocks en flux tendus, ce qui l'expose aux risques de défaut d'exécution de ses fournisseurs ainsi qu'à certains risques de non-exécution après un événement de force majeure. Par conséquent, en plus des retards et des défaillances des fournisseurs, certains facteurs externes échappant au contrôle de la division Services DVD, à l'instar du risque de volatilité des prix, sont susceptibles de provoquer une interruption des activités de la division. De plus, les secteurs des principaux fournisseurs peuvent subir une nouvelle vague de consolidation, réduisant ainsi le levier de négociation de la division Services DVD et ainsi réduire sa capacité à atteindre ses objectifs commerciaux.

Gestion des risques

Le processus de sélection des fournisseurs intervient après une évaluation minutieuse des capacités de production durables, des normes de qualité, de la santé financière et du respect des normes sociales et environnementales. Pour réduire la dépendance aux fournisseurs et permettre la poursuite des activités, la division Services DVD diversifie nos sources d'approvisionnement auprès de fournisseurs privilégiés situés dans diverses régions du monde. Lorsque cela est possible, et conformément à la stratégie d'approvisionnement, la division a identifié des sources d'approvisionnement alternatives pour de nombreux matériaux essentiels. Dans le cas où elle devrait composer avec un seul fournisseur ou avec un nombre très limité de fournisseurs, la division a mis en place une structure de contrôle dont l'objectif est de surveiller

les pressions éventuelles sur les prix de certaines matières premières (et de leurs composants) pour anticiper toute pénurie et/ou toute volatilité des cours. Dans certains cas, la division peut adopter d'autres mesures de réduction des risques pour faire face à d'éventuelles variations de prix soudaines grâce à l'inclusion de clauses prévoyant la mise en place d'une grille tarifaire pour les matériaux essentiels dans certains contrats de clients.

Sécurité physique

GRI [G4-DMA Vie privée des clients]

Description des risques

La division Services DVD est exposée à des risques de sécurité physique du fait des dispositions contractuelles qui l'obligent à protéger les contenus de ses clients tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de la réception et du stockage de contenus maîtres à la réplification sur médias optiques, en passant par la livraison des produits finis aux distributeurs.

Les clients de la division réalisent des investissements substantiels dans la création et la commercialisation de contenus. Par conséquent, les copies illégales et/ou le vol de produits finis peuvent provoquer une perte financière importante pour le client concerné. Par conséquent, tout manquement à la sécurité physique imputable à la division et qui contribuerait à de telles pertes pourrait donner lieu à des sanctions financières, pertes de contrats ou à une détérioration de l'image et de la réputation du Groupe.

Gestion des risques

Des mesures et contrôles de sécurité rigoureux ont été mis en place par le service de prévention des pertes et sont appliqués sur tous les sites qui manipulent des contenus de clients. Les évaluations de risque et les mesures de réduction des risques y afférentes sont réalisées une fois par an et dès lors que le contexte évolue. Les employés sont formés et sensibilisés aux questions de sécurité et font partie du réseau de sécurité de la division. Plusieurs clients et associations professionnelles vérifient régulièrement ces procédures de sécurité.

Pour lutter contre le vol de supports physiques, les sites sont protégés par des systèmes de contrôle du périmètre, des systèmes d'alarme et des dispositifs de surveillance de pointe. Tous les membres du personnel et les visiteurs font l'objet de contrôle d'accès et de sécurité rigoureux et, à leur sortie, d'une fouille manuelle au détecteur de métaux et/ou à des scanners corporels. Tous les effets personnels sont inspectés. Tous les prestataires de service indépendants (à l'instar des prestataires de services de transport et de nettoyage) sont rigoureusement contrôlés pour garantir le respect des normes de sécurité édictées par Technicolor.

La division Services DVD et le Groupe ont souscrit des assurances qui couvrent le vol de produits (y compris des polices d'assurance qui couvrent les vols de biens, de marchandises et des polices d'assurance de responsabilité professionnelle).

Maison Connectée

Concentration de la clientèle et négociation des contrats

Description des risques

Une grande partie du chiffre d'affaires du segment Maison Connectée de Technicolor est générée avec les grands opérateurs de télévision payante et de réseaux. En 2017, les ventes aux cinq principaux clients du segment Maison Connectée ont généré environ 51% du chiffre d'affaires du segment et 29% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Cette concentration du chiffre d'affaires autour de quelques acteurs du secteur des terminaux domestiques a pris de l'ampleur avec la vague de consolidation qui a déferlé ces dernières années, en particulier avec Charter Communications (acquisition de Time Warner Cable), AT&T (acquisition de DIRECTV) et les activités de syndication X1 de Comcast. Cette concentration du secteur a permis au segment Maison Connectée d'accroître ses activités auprès de ses clients en croissance permanente. Elle s'est toutefois accompagnée d'une augmentation des risques susceptibles de se matérialiser dans le cas où des clients décideraient de faire appel à des concurrents.

Cette concentration sectorielle pourrait aussi provoquer un rééquilibrage du pouvoir de négociation auprès des clients dont le pouvoir d'achat augmente. Ces derniers pourraient profiter de volumes d'achat plus importants pour renégocier les prix à la baisse et des meilleures conditions contractuelles. Ils pourraient également choisir les prix et les conditions les plus favorables parmi celles proposées aux entités acheteuses et aux entités rachetées.

Gestion des risques

La concentration de la clientèle oblige les fournisseurs à devenir de véritables partenaires mondiaux et à doper leurs investissements dans l'innovation pour accroître la valeur et offrir une large gamme de produits à des prix compétitifs. L'acquisition de Cisco Connected Devices par Technicolor en 2015 est une réponse à la consolidation sectorielle. Il s'agit d'une tentative d'offrir plus de valeur grâce à l'innovation et à une tarification compétitive rendue possible par des économies d'échelle et par l'accroissement de la part de marché.

Technicolor s'efforce de favoriser la collaboration et la proximité avec ses clients : les équipes en charge grands des comptes anticipent les besoins des clients pour leur proposer des services et des solutions plus adaptées.

Le Groupe a mis en place une procédure rigoureuse permettant d'examiner les offres des clients pour gérer efficacement les demandes de devis, identifier les risques et adopter les mesures de réduction des risques nécessaires pour conserver un temps d'avance sur la concurrence.

Dépendance aux performances clients

Description des risques

Le volume unitaire des commandes de nouveaux produits de la division Maison Connectée et les prévisions de chiffre d'affaires y afférentes sont calculés à partir des prévisions et des engagements des clients. Toute contraction de la demande en provenance des clients du secteur de la télévision par câble en Amérique du Nord pourrait fortement impacter la trésorerie et les fonds de roulement en raison de stocks excédentaires de composants et de produits finis. Une demande plus forte que prévu pourrait être difficile à satisfaire en raison de longs délais d'approvisionnement (jusqu'à 6 mois) pour les composants. La clientèle mondiale pour les terminaux domestiques est plus fragmentée. Une contraction de la demande aurait donc des conséquences plus limitées, mais ne saurait être ignorée car les produits sont souvent construits pour répondre aux besoins spécifiques de chaque client.

Gestion des risques

Pour anticiper et prévenir la dégradation des relations avec les clients principaux, la division Maison Connectée suit, de manière étroite et permanente, son processus de vente et en particulier la négociation des contrats clés et la demande des clients. Chaque type d'activité établit une stratégie commerciale et de gestion de comptes pour ses clients majeurs pour nourrir une proximité avec les clients, et définit des plans de développement de clients nouveaux. L'ensemble de ces plans, ainsi que l'évolution de l'activité commerciale, sont revus régulièrement par le management.

La division Maison Connectée exécute un processus formel de revue systématique des offres avant leur soumission aux clients, selon des critères stratégiques et financiers et des niveaux d'approbation hiérarchiques. L'analyse et les scénarios de sensibilité basés sur les prévisions de volume dépendent de la part de marché ciblée par le client pour le produit concerné. Les propositions les plus importantes faites à des clients font l'objet d'une approbation préalable par le Comité d'Investissement, présidé par le Directeur général. Parmi les critères financiers, l'analyse de l'impact de chaque projet sur la trésorerie et sur le besoin en fonds de roulement fait l'objet d'une attention particulière ainsi que le retour sur investissement. Les revues du service Ventes et Planification des Opérations confèrent un cadre rigoureux qui permet de sécuriser la livraison des produits et de garantir un certain chiffre d'affaires tout en gérant les risques de stocks, en particulier quand les délais de livraison des produits sont longs,

Dépendance vis-à-vis des fournisseurs et des principaux composants

GRI [G4-DMA Pratiques d'achat]

Description des risques

Technicolor conçoit et intègre des produits dont la production dépend largement de l'approvisionnement de composants essentiels, de pièces d'assemblage et de la conception par un nombre limité de fournisseurs et de sous-traitants. Cette dépendance aux fournisseurs comporte plusieurs risques, dont un contrôle limité sur les prix, sur la disponibilité des biens, sur leur qualité et sur les délais de livraison.

Les pénuries de matières premières ou de composants, les problèmes de contrôle qualité, les contraintes de capacité de production ou les retards dus aux fournisseurs indépendants créent un risque de rupture de stock de nos produits, ce qui pourrait réduire le résultat net, nos résultats d'exploitation et nuire aux relations avec les clients. En outre, si nos fournisseurs connaissent de tels problèmes, ils se pourraient qu'ils privilégient d'autres clients au détriment de Technicolor.

Les hausses des prix de marché des puces mémoire DRAM et Flash survenues en 2017 illustrent cette dépendance de la division Maison Connectée à un nombre très limité de fournisseurs de puces mémoire. Les puces mémoire sont utilisées par un éventail de produits qui dépasse largement le segment Maison Connectée, tels que les smartphones, les ordinateurs de bureau et les tablettes, et le déséquilibre mondial entre l'offre et la demande a entraîné une hausse soudaine et marquée du coût des puces mémoire. L'incapacité à maîtriser ce risque peut significativement diminuer la rentabilité de l'activité Maison Connectée.

Gestion des risques

Le processus de sélection des fournisseurs intervient après une évaluation minutieuse des capacités de production, des normes de qualité, de la santé financière et du respect des normes sociales et environnementales. Pour réduire la dépendance aux fournisseurs et permettre la poursuite des activités, nous diversifions nos sources d'approvisionnement auprès de fournisseurs privilégiés situés dans diverses régions du monde.

La Société s'efforce de favoriser une collaboration étroite avec ses principaux fournisseurs pour assurer une intégration optimale de toutes ses activités. Certains fournisseurs de longue date sont devenus des partenaires avec qui le Groupe a pu mettre en place une gestion très flexible des contrats d'approvisionnement. Le Groupe a mis en place des tableaux d'évaluation des fournisseurs pour contrôler leurs performances de manière optimale.

Lorsque cela est possible, et conformément à la stratégie d'approvisionnement, le segment Maison Connectée a identifié des sources alternatives d'approvisionnement pour certains de ses principaux matériaux et composants. Quand bien même cela pourrait

limiter sa capacité à négocier les conditions les plus favorables, ces sources alternatives d'approvisionnement servent à réduire la dépendance aux principaux fournisseurs.

Dans le cas où elle devrait composer avec un seul fournisseur ou avec un nombre très limité de fournisseurs, comme c'est le cas pour les puces mémoire, la Société a mis en place une structure de contrôle chargée de surveiller la pression sur les prix de certains composants et d'anticiper les pénuries éventuelles. Dans le cas où ces risques se matérialisent, la Société peut lancer des mesures de réduction des risques telles que l'inclusion de clauses prévoyant l'indexation du prix de vente aux prix des principaux composants dans les contrats des clients ou des négociations avec les clients pour compenser les variations de prix soudaines et inattendues.

Gestion de la chaîne d'approvisionnement

GRI [G4-DMA Pratiques d'achat]

Description des risques

Le segment Maison Connectée sous-traite à ses fournisseurs extérieurs un nombre important d'activités, y compris la production et la logistique, à l'exception des activités de production du site de Manaus, au Brésil. Cette dépendance envers les fournisseurs extérieurs et les partenaires de fabrication signifie que le segment Maison Connectée est exposé aux répercussions des retards de production ou à d'autres échecs de la performance de ses fournisseurs. Tout retard dans l'approvisionnement en composants essentiels ou pièces d'assemblage, dans la production et dans la livraison ou tout problème de quantité pourrait ternir la réputation ou affecter la performance opérationnelle du segment Maison Connectée. Veuillez consulter la description des risques relatifs à la dépendance aux fournisseurs et aux composants essentiels pour de plus amples informations sur le sujet.

Le segment Maison Connectée pratique une politique de stocks en flux tendus qui l'expose aux risques de défaut d'exécution de ses fournisseurs ainsi qu'à certains risques de non-exécution après un événement de force majeure. Par conséquent, certains facteurs exogènes indépendants de la volonté du segment Maison Connectée pourraient provoquer une interruption de ses activités (tels qu'une défaillance des systèmes mécaniques et des systèmes informatiques, un arrêt du travail, une perturbation des transports, des blocages douaniers et des catastrophes naturelles). De plus, les secteurs des principaux fournisseurs de la division Maison Connectée peuvent subir une nouvelle vague de consolidation, réduisant ainsi le levier de négociation du segment Maison Connectée. Par conséquent, cela pourrait limiter la capacité du segment Maison Connectée à atteindre ses objectifs commerciaux et ses résultats opérationnels pourraient être défavorablement affectés en cas d'interruption grave ou prolongée.

Gestion des risques

Pour atténuer les risques relevant de ses fournisseurs, le département des achats a établi des procédures détaillées pour le suivi opérationnel, contractuel et de la qualité des principaux fournisseurs, que ceux-ci soient des fabricants contractuels de produits électroniques en Asie et en Amérique latine, ou des fournisseurs de composants clés, comme les circuits intégrés ou les puces de mémoire. Les audits du service Ventes et Planification des Opérations prennent en compte les risques relatifs à la chaîne d'approvisionnement pour déterminer la quantité et le calendrier des commandes. L'échange de données informatisé permet au segment Maison Connectée de communiquer les données informatiques relatives à l'offre et à la demande rapidement et en toute transparence aux fournisseurs et aux clients. Nous sommes en train de mettre en place un processus d'automatisation et d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement globale pour faciliter les ventes et la planification des opérations, mieux prévoir les besoins des clients, mieux suivre les engagements, mieux planifier les ressources en matériaux, améliorer l'échange de données informatisé et la logistique. Cela devrait nous permettre d'améliorer la rentabilité et la transparence. Nous organisons régulièrement des réunions avec les fournisseurs pour analyser les performances de la chaîne d'approvisionnement et la demande des clients. Les sous-traitants sont tenus de mettre en place des programmes de reprise et de poursuite des activités sur leurs sites de production.

Développement de produits et cybersécurité

GRI [G4-DMA Produits et services]
[G4-DMA Vie privée des clients]

Description des risques

Le segment Maison Connectée conçoit des produits et des services en fonction des cahiers des charges de ses clients et s'engage contractuellement sur une date de livraison.

Certains projets peuvent se révéler plus coûteux que prévu ou leur délai de réalisation peut être plus long que prévu en raison de difficultés inattendues dans le cycle de développement, de problèmes de qualité liés à la complexité technologique des produits, de contraintes en matière de ressources ou d'une dépendance à l'approvisionnement de tiers. Par ailleurs, les produits proposés sur ce segment peuvent être vulnérables à des piratages ou à d'autres types d'attaques malveillantes. Les menaces pesant sur l'Internet des Objets incluent des attaques de grande ampleur profitant des failles de ces appareils connectés en permanence. Par conséquent, le segment est susceptible d'encourir des dommages non prévus ou des coûts supplémentaires pour pallier ces défaillances ou pour compenser les dégâts subis.

S'il se matérialise, ce risque pourrait amoindrir la rentabilité du segment Maison Connectée ou susciter le mécontentement des clients, ce qui pourrait se traduire par des sanctions et ternir la réputation de Technicolor.

Gestion des risques

Les centres de développement de produit ou de prestation de services sont dotés de services d'assurance qualité responsables de la définition d'indicateurs de qualité adaptés, de la mesure de la qualité et de l'élaboration de plans d'action pour l'amélioration de la qualité des produits et des services. Ces programmes de qualité consistent notamment dans des plans d'amélioration à court et moyen termes conçus à partir d'études de qualité conduites en collaboration avec les clients. Leur mise au point est également réalisée avec l'aide des principaux fournisseurs de solutions et de composants du segment, et leur efficacité est évaluée au moyen d'audits qualité.

Nous gérons les projets grâce à une méthode conçue et mise en œuvre pour suivre de manière systématique le cycle de vie du produit. Les étapes principales du projet sont analysées par la Direction pour régler les problèmes et les risques principaux. De plus, un plan de qualité projet est élaboré pour garantir la qualité du projet à la livraison.

Le segment Maison Connectée a mis en place une procédure d'agrément de sécurité pour ses nouveaux produits afin de garantir le respect de normes de sécurité contraignantes. Cette procédure fait partie de la méthode de gestion des projets de développement de produits. Une fois que les produits sont livrés, une procédure d'intervention est mise en place pour accompagner les clients. Cette procédure inclut un protocole de signalement des défaillances qui permet aux chercheurs en sécurité de signaler les failles des produits du segment Maison Connectée et d'y remédier avant qu'elles ne soient divulguées publiquement ou que le risque y afférent se matérialise.

3.1.2 RISQUES DE MARCHÉ ET RISQUES SECTORIELS

GRI [G4-2]

Développer une innovation pertinente

Description des risques

Le Groupe a défini les orientations de sa stratégie et de ses plans d'investissement en fonction de ses attentes en termes de perspectives de développement de ses marchés et des technologies correspondantes. Les attentes et les hypothèses du Groupe peuvent ne pas être exactes, ce qui pourra nécessiter des ajustements de sa stratégie et de ses priorités en matière de recherche.

Si le Groupe venait à faire les mauvais choix en termes de priorités de recherche, ou si ces choix ne produisaient pas les résultats escomptés, cela pourrait peser sur son chiffre d'affaires et sur sa rentabilité.

Gestion des risques

Afin de gérer ce risque, de s'informer des tendances du marché et d'influencer l'industrie, le Groupe suit l'évolution d'indicateurs de marché détaillés afin de revoir et d'ajuster régulièrement ses prévisions de marché et ses hypothèses à moyen terme en fonction des évolutions technologiques. Les membres exécutifs du Groupe reçoivent fréquemment des informations sur le marché, les technologies et les tendances observées chez le consommateur et se réunissent régulièrement afin d'examiner les orientations et programmes internes et externes en matière d'innovation, en fonction du marché, des technologies et des données de veille concurrentielle.

Les principaux programmes de recherche sont régulièrement évalués par un comité de pilotage. De plus, une part réduite des moyens de recherche est affectée à des programmes exploratoires conçus pour étudier les opportunités de rupture technologique. Les équipes pour l'innovation sont organisées en quatre laboratoires pour soutenir et développer l'excellence dans des domaines stratégiques : Sciences de l'imagerie, Laboratoire immersif, Intelligence artificielle et *Home Experience*.

Concurrence

GRI [G4-DMA Présence sur le marché]

Description des risques

Les produits et services du Groupe sont soumis à une forte concurrence. Bien que Technicolor soit leader dans plusieurs de ses domaines d'intervention, parfois les concurrents sont des filiales de groupes bien plus importants en taille que Technicolor, et peuvent donc disposer de davantage de ressources, notamment financières, techniques, marketing ou autres. Ces groupes peuvent inclure des clients qui ont ou pourraient développer des capacités en interne pour fournir des produits ou services que le Groupe propose également, comme les studios par exemple qui intègrent des services de production en interne. Si les concurrents ou les clients du Groupe utilisent leurs avantages en termes de taille et de ressources pour accentuer leur pression concurrentielle sur Technicolor, l'impact négatif sur les activités du Groupe pourrait être significatif.

En outre, le rythme rapide de l'innovation technologique et les changements de modèles d'activité pourraient permettre à de nouveaux acteurs de pénétrer certains marchés et de proposer à leur tour des produits, des technologies et des services de substitution potentiellement à moindres coûts, réduisant ainsi la taille de la part de marché ou le périmètre des acteurs actuels de ces secteurs.

Gestion des risques

Afin d'identifier ces changements de conditions de marché et de limiter l'exposition du Groupe à ces incertitudes, ce dernier contrôle régulièrement la situation du marché et de la concurrence et évalue son positionnement tout au long de l'année, revoit fréquemment les plans et objectifs stratégiques et effectue au besoin des ajustements en fonction de l'évolution des conditions de marché.

Conjoncture économique, politique et sociale

Description des risques

Toute dégradation de l'environnement macroéconomique pourrait avoir un effet défavorable sur la confiance, le revenu disponible et les dépenses des consommateurs, et faire baisser les volumes de ventes de certains produits du Groupe ou augmenter la demande pour des produits de moindre qualité au détriment des produits de haute qualité. Technicolor est ainsi solidement implantée en Amérique latine par le biais de son segment Maison Connectée, et les incertitudes économiques dans cette région pourraient peser sur le chiffre d'affaires et sur les résultats. Par ailleurs, en raison de la faiblesse de l'activité économique générale, le risque existe qu'un nombre accru de clients du Groupe cessent de respecter leurs obligations envers le Groupe ou ne puissent plus payer, ce qui accroîtrait le volume des créances impayées. Tout ralentissement économique mondial prolongé pourrait ainsi avoir des effets négatifs sur les résultats d'exploitation ou la situation financière du Groupe. Par exemple, la sortie envisagée du Royaume-Uni de l'Union européenne peut nuire à la performance du Groupe dans cette région.

Gestion des risques

Les risques liés à l'environnement économique, réglementaire et social sont gérés par chacune des activités soit de manière décentralisée pour les risques qui sont spécifiques à une activité donnée, soit avec l'aide des fonctions de support. Ils font l'objet d'un examen détaillé et régulier par la Direction du Groupe dans le cadre des réunions mensuelles ou trimestrielles de revue d'activité.

3.1.3 RISQUES FINANCIERS

GRI [G4-2]

Endettement

Description des risques

Un niveau d'endettement élevé

Au 31 décembre 2017, la dette brute nominale totale du Groupe s'élevait à 1 103 millions d'euros (correspondant à 1 097 millions d'euros incluant l'ajustement IFRS) composée principalement de la dette à terme d'un montant nominal total de 1 064 millions d'euros (1 058 millions d'euros selon les normes IFRS) qui comprend l'« Emprunt à terme » émis par Technicolor SA en 2016 et 2017 et arrivant à échéance en 2023 et un prêt à terme de 90 millions d'euros de la Banque Européenne d'Investissement (voir note 8.3 aux états financiers consolidés).

Le Groupe dispose de trois lignes de crédit renouvelables pour financer ses besoins en fonds de roulement : une ligne de crédit revolving (le RCF) de 250 millions d'euros, une ligne de crédit bilatérale confirmée de 35 millions d'euros et un programme de mobilisation de créances (le « programme de mobilisation de

créances») en vertu duquel le Groupe peut emprunter jusqu'à 105 millions d'euros en fonction du montant des créances disponibles.

Pour davantage d'informations sur les modalités de ces contrats et instruments de dette, voir le chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives », section 2.10.3 « Ressources financières » du présent document de référence et la note 8 des états financiers consolidés du Groupe.

L'importance de la dette du Groupe pourrait avoir des conséquences défavorables pour le Groupe et ses actionnaires.

À titre d'exemple, la dette contraint le Groupe à affecter une partie importante de la trésorerie excédentaire au remboursement des montants restants dus, et réduit ainsi la trésorerie disponible pour financer d'autres opérations.

De plus, le haut niveau d'endettement :

- augmente la vulnérabilité du Groupe face à des événements économiques ou à des évolutions industrielles défavorables ;
- pourrait restreindre la capacité du Groupe à anticiper ou à réagir à des changements dans les activités et les secteurs dans lesquels il opère ;
- pourrait restreindre la capacité du Groupe à contracter des dettes supplémentaires ou à renforcer ses capitaux propres ;
- pourrait restreindre la capacité du Groupe à réaliser des acquisitions stratégiques et à saisir des opportunités de développement ; et
- pourrait placer le Groupe dans une position concurrentielle défavorable vis-à-vis de ses concurrents moins endettés.

Ces effets potentiels pourraient limiter la capacité du Groupe à développer ses activités.

Restrictions relatives à la documentation de la dette et des lignes de crédit du Groupe

La documentation régissant l'emprunt à terme contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement contient une seule clause financière conventionnelle prévoyant que la dette brute totale ne doit pas être supérieure à 4 fois l'EBITDA sur une base de douze mois glissants au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice. Un nombre important de facteurs, dont beaucoup échappent au contrôle du Groupe (y compris un ralentissement des secteurs d'activités dans lesquels il opère, une dégradation générale de l'environnement économique ou tout autre risque identifié dans ce document de référence), pourrait empêcher le Groupe de respecter cette clause conventionnelle (covenant). Le non-respect de cette clause conventionnelle constitue un cas de défaut en vertu de la documentation de la Banque Européenne d'Investissement. Par ailleurs, la documentation régissant les emprunts financiers contient certaines dispositions qui limitent la flexibilité du Groupe dans la conduite de ses activités (comme décrit plus en détail à la note 8.3.3.5). Tout manquement à ces clauses pourrait (dans certains cas après l'expiration d'un délai de grâce) constituer un cas de défaut.

La documentation régissant l'Emprunt à terme prévoit des clauses de défaut croisé qui, en l'absence de renonciation des créanciers, leur conférerait le droit de déclarer l'exigibilité immédiate des montants restants dus au moment de la survenance du cas de défaut en vertu d'une autre documentation régissant les emprunts financiers (majorés des intérêts courus, frais et autres montants dus à ce titre).

En cas de changement de contrôle du Groupe (voir le chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives », section 2.10.3 « Ressources financières »), tout montant restant dû en vertu de la documentation régissant les emprunts financiers deviendra immédiatement exigible.

Le Groupe ne peut pas garantir qu'il disposera de suffisamment de liquidités pour rembourser ou qu'il aura la capacité de refinancer tout ou partie des montants restants dus en vertu de la documentation régissant les emprunts financiers s'ils devenaient exigibles suite à la survenance d'un cas de défaut ou d'un changement de contrôle.

Gestion des risques

Le Groupe gère les risques liés à l'endettement en surveillant étroitement son niveau d'endettement et son échéancier de dette et en vérifiant la conformité de toutes les clauses et restrictions (y compris les restrictions opérationnelles) prévues par la documentation régissant la dette du Groupe. Ce suivi régulier peut amener le Groupe à prendre des mesures telles que la réduction des niveaux d'endettement, le refinancement ou la renégociation de sa dette ou le renforcement de ses fonds propres.

Par ailleurs, le Groupe applique des règles ayant pour objectif de garantir un accès continu et ininterrompu aux marchés financiers à des conditions raisonnables (voir la partie « Risques de liquidité » ci-dessous).

Variations des taux d'intérêt et des taux de change

Description des risques

Les fluctuations de taux d'intérêt pourraient conduire à une baisse du résultat financier du Groupe

Le Groupe est exposé aux variations de taux d'intérêt principalement au titre de son endettement et de sa trésorerie. Au 31 décembre 2017, 90 % de la dette du Groupe était à taux variable.

Une mauvaise gestion des fluctuations des taux d'intérêt dans le futur ou une variation des taux d'intérêt pourraient avoir un effet négatif important sur les charges financières du Groupe. Une hausse de 1 % des taux d'intérêt à court terme entraînerait une augmentation de 9 millions de la charge d'intérêt nette. Voir la note 8.2.2.2 des comptes consolidés du Groupe du présent document de référence pour plus d'informations concernant ce risque.

Les fluctuations de taux de change peuvent peser sur les résultats d'exploitation du Groupe

Le Groupe court un risque de change car une part significative de son chiffre d'affaires consolidé ainsi qu'une partie de ses actifs relèvent de filiales qui utilisent des devises autres que l'euro, en particulier le dollar US, comme devise fonctionnelle. En 2017, les fluctuations de taux de change, toutes devises confondues, ont eu un impact négatif de (83) millions d'euros sur le chiffre d'affaires du Groupe et aucun impact sur les résultats des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts. L'impact sur le chiffre d'affaires est principalement dû au recul du dollar US (son cours moyen contre l'euro s'est déprécié de 2,9 % en 2017 par rapport à 2016).

Lorsque les charges et les ventes du Groupe sont libellées dans des devises différentes, un risque de transaction apparaît et les marges du Groupe peuvent se trouver affectées par des fluctuations des taux de change de ces devises. La majorité des ventes de Technicolor sont libellées en dollars US et en euros, mais certaines charges le sont dans d'autres devises. Même s'il parvient à se couvrir contre le risque d'opérations de change, compte tenu de la volatilité prévalant sur le marché des changes et des problèmes de liquidité monétaire parfois rencontrés sur certains marchés émergents couplés aux risques de changement dans le contrôle des changes sur ces marchés, le Groupe n'est pas assuré qu'il le fera de manière suffisamment efficace.

Les fluctuations de taux de change ont entraîné, et pourraient continuer d'entraîner à l'avenir, des effets préjudiciables pour le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe, en particulier en cas de fluctuation importante de l'euro par rapport au dollar US ou d'autres devises étrangères.

La principale exposition de change du Groupe est sur le dollar US contre l'euro. Une hausse de 10 % du dollar face à l'euro, en l'absence de couverture, réduirait le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts du Groupe de 12 millions d'euros. Une baisse de 10 % de la parité aurait un impact symétrique avec les mêmes montants mais dans le sens opposé.

Gestion des risques de taux d'intérêt et de change

La gestion des risques de taux d'intérêt et de change par la trésorerie du Groupe est faite en conformité avec les politiques et procédures du Groupe. Tous les risques financiers de marché sont suivis en permanence et sont présentés régulièrement au Directeur Financier, au Comité d'Investissement et au Comité d'Audit par l'intermédiaire de différents rapports qui résument les expositions de la Société aux différents risques ainsi que le détail des opérations mises en place pour réduire ces risques. La gestion des risques est étroitement encadrée par des limites et des autorisations, approuvées par le Comité d'Investissement pour chaque type de transaction, et contrôlées par le département de contrôle interne. Pour réduire son

exposition aux fluctuations de taux d'intérêt et de change, le Groupe conclut des opérations de couverture en utilisant des instruments dérivés. Voir la note 8.2.2 des comptes consolidés du Groupe pour plus d'informations sur ce risque et sur la façon dont il est géré.

Liquidité

Description des risques

La capacité du Groupe à accéder aux marchés financiers pourrait être limitée si la situation financière du Groupe se détériorait.

Le Groupe cherche à conserver un accès élargi à la liquidité pour pouvoir honorer ses engagements et satisfaire ses besoins d'investissement. Pour ce faire, le Groupe emprunte sur les marchés bancaires et financiers. Cela l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture partielle ou totale de ces marchés. Le risque de liquidité est le risque de ne pas pouvoir lever de fonds pour répondre aux obligations financières à venir.

La capacité de Technicolor à accéder aux marchés financiers pourrait se restreindre si sa situation financière ou les conditions générales du marché se détérioraient. Cela pourrait entraîner une hausse des coûts de financement sur les marchés, voire limiter la capacité d'accès du Groupe aux marchés financiers.

Gestion des risques

Pour gérer ce risque, le Groupe dispose d'une trésorerie centralisée. L'équipe de la trésorerie centrale gère les besoins de financement actuels et prévus et s'assure que le Groupe peut honorer ses engagements financiers en maintenant la liquidité et les lignes de crédit confirmées nécessaires à la bonne conduite de ses activités et au remboursement des emprunts arrivant à échéance.

Le Groupe applique des règles dont l'objectif est de garantir un accès permanent et ininterrompu aux marchés financiers à des conditions raisonnables. Il contrôle le ratio endettement/fonds propres, les perspectives des marchés financiers, les prévisions financières du Groupe (en particulier, les prévisions de trésorerie consolidées), le calendrier des échéances de remboursement de la dette, les clauses prévues dans la documentation régissant ses emprunts et ses besoins de financement.

Afin d'optimiser ces coûts de financement, le Groupe utilise diverses sources de financement qui peuvent inclure les capitaux propres (voir note 7.1), les emprunts à terme (voir note 8.3), la dette subordonnée (voir note 7.2.2) et des lignes de crédit confirmées.

Pour plus d'informations sur le risque de liquidité et certains risques afférents, voir la note 8 (en particulier la note 8.3.1) des comptes consolidés du Groupe et la section 2.10 « Trésorerie et capitaux ».

Pertes de valeurs sur certaines immobilisations corporelles et incorporelles, dont les écarts d'acquisition

Description des risques

Si les estimations de la Direction venaient à changer ou les conditions de marché évoluaient défavorablement, l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs du Groupe pourrait baisser de manière significative. Si les revenus provenant des activités du Groupe se révélaient inférieurs aux attentes, cela pourrait se traduire par des flux de trésorerie opérationnels positifs insuffisants. Cela, ou d'autres facteurs, pourraient entraîner une perte de valeur des immobilisations incorporelles du Groupe, y compris les écarts d'acquisition et donner lieu à des dépréciations susceptibles de peser fortement sur les résultats d'exploitation ou sur la situation financière du Groupe. Au 31 décembre 2017, les écarts d'acquisition du Groupe s'élevaient à 942 millions d'euros et la valeur de ses immobilisations incorporelles ressortait à 625 millions d'euros.

Sur un total d'écart d'acquisition de 942 millions d'euros au 31 décembre 2017, 337 millions d'euros sont relatifs à la division Services DVD pour laquelle un changement significatif d'hypothèse tel que décrit à la note 4.4.2 des comptes consolidés du Groupe pour 2017 pourrait avoir un effet immédiat sur sa valorisation et provoquer une dépréciation. Des conditions de marché dégradées par rapport aux anticipations conduiraient à l'enregistrement de dépréciations supplémentaires dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Les flux de trésorerie actualisés de la division Services DVD sont calculés sur une durée de vie limitée d'environ vingt ans et, par conséquent, l'écart d'acquisition sera déprécié au cours de cette période en fonction de l'évolution de la juste valeur déterminée par les flux de trésorerie actualisés.

Le Groupe pourrait subir d'autres pertes de valeurs significatives dans le futur, en particulier si les conditions sur les marchés pour lesquels le Groupe fournit des produits et des services venaient à se détériorer. Pour plus d'informations sur les tests de pertes de valeur, voir la note 4.4 des comptes consolidés du Groupe.

Gestion des risques

La Direction du Groupe évalue régulièrement la valeur comptable des immobilisations corporelles et incorporelles qui utilisent certaines hypothèses clés incluant les données budgétaires, les projections de trésorerie et les taux de croissance. Le Groupe évalue la valeur comptable de ces immobilisations plus fréquemment si des événements ou des changements de circonstances laissent penser que la valeur comptable pouvait ne pas être recouvrable.

3.1.4 RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET CONFORMITÉ

Environnement

GRI [G4-DMA Conformité]
[G4-DMA Généralités]

Description des risques

Le Groupe doit respecter diverses lois et réglementations relatives à la protection de l'environnement, la fabrication, la santé et la sûreté et gouvernant, entre autres, la création, le stockage, la manipulation, l'utilisation, l'évacuation et le transport de matériaux, l'émission et le déversement de substances dans le sol, l'air ou l'eau ainsi que la santé et la sûreté des employés du Groupe. Un certain nombre de sites de fabrication actuellement ou antérieurement détenus par le Groupe ont un passé industriel. Si des pollutions du sol ou des eaux souterraines sont d'ores et déjà connues, d'autres pourraient être mises en évidence sur d'autres sites à l'avenir. La pollution industrielle sur des sites que le Groupe a construits ou acquis risque de lui faire encourir des coûts supplémentaires au regard du contrôle, de l'évaluation, du nettoyage et de la remise en état liés à la pollution involontaire et le Groupe a identifié certains sites dont la contamination chimique a exigé ou va exiger des mesures de dépollution.

À l'heure où les pays du monde entier adoptent des mesures de lutte contre le changement climatique, les appareils Maison Connectée doivent faire face à un durcissement des réglementations et exigences applicables en matière de consommation énergétique. De plus, la majeure partie des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre du Groupe sont imputables à l'utilisation de produits du segment Maison Connectée.

Gestion des risques

Grâce à la mise en œuvre de systèmes de gestion environnementale, à l'obtention de la certification ISO 14001 pour ses sites industriels, à la formation de ses employés à l'environnement, l'hygiène et la sécurité (EHS), et à la mise en place de politiques EHS, le Groupe peut suivre les changements environnementaux. Concernant les événements susceptibles de survenir de manière inattendue, l'élaboration et l'examen périodique de plans de préparation et de réponse aux situations d'urgence sont essentiels et doivent s'accompagner de tests, d'audits de sites et de formations EHS. Le service EHS conçoit des plans d'atténuation et surveille leur mise en œuvre en cas de pollution. Le système *Significant Business Incident* (SBI) déployé à l'échelle du Groupe permet une réponse rapide et efficace tant par les moyens mis en œuvre que par la diffusion rapide de l'information au niveau mondial.

En ce qui concerne le changement climatique, les émissions de gaz à effet de serre et la consommation énergétique, le Groupe anticipe l'évolution des règles applicables en participant à des accords d'autorégulation et en édictant des codes de conduite dans le but d'anticiper et de faire face aux changements réglementaires et pour pouvoir mettre en œuvre des solutions en cas d'évolutions réglementaires à court terme.

Pour plus d'informations sur les actions environnementales menées par Technicolor, se reporter au chapitre 5 « Informations sociales et Développement Durable », section 5.2 « Environnement » du présent document de référence.

Hygiène et sécurité

GRI [G4-DMA Santé et sécurité au travail]

Description des risques

Les employés du Groupe travaillent pour la plupart dans des immeubles de bureaux. Les risques environnementaux, d'hygiène et de sécurité sont donc limités au sein de ce périmètre. Concernant les sites de production, le Groupe exploite principalement trois sites de réplification de DVD et de *Blue ray*TM (deux sites principaux au Mexique et en Pologne, et un plus petit en Australie) et un site d'assemblage de terminaux domestiques au Brésil. Les centres de distribution de la division Services DVD constituent également un vecteur d'exposition aux risques environnementaux, d'hygiène et de sécurité. Ils se situent principalement aux États-Unis, au Mexique, au Canada, au Royaume-Uni et en Australie.

Gestion des risques

Des formations sur l'hygiène et la sécurité sont régulièrement proposées aux employés du Groupe, aux intérimaires et sous-traitants travaillant sur nos sites. L'objectif est de prévenir les incidents et les accidents de travail dans le cadre de programmes généraux de prévention des accidents de travail. Les accidents de travail et les taux de gravité font l'objet de suivis qui prévoient des plans de réhabilitation. Les sites industriels sont régulièrement contrôlés pour identifier et évaluer les risques d'hygiène et de sécurité et pour permettre la mise en place de mesures de prévention. Pour plus d'informations sur les mesures d'hygiène et de sécurité mises en œuvre par Technicolor, voir le chapitre, section 5.1.11 : « Hygiène et sécurité » du présent document de référence.

Talents et droits de l'homme

GRI [G4-DMA Formation et éducation]
[G4-DMA Diversité et égalité des chances]
[G4-DMA Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes]
[G4-DMA Évaluation des pratiques en matière d'emploi chez les fournisseurs]
[G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs relatifs aux pratiques en matière d'emploi]
[G4-DMA Non-discrimination]
[G4-DMA Évaluation]
[G4-DMA Évaluation du respect des droits de l'homme chez les fournisseurs]
[G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs relatifs aux droits de l'homme]

Description des risques

Les secteurs créatifs et innovants ont besoin d'un large éventail de talents pour être performants et se différencier de la concurrence : la diversité de genres, de cultures et d'expériences est un élément clé et doit être promue sur chaque site. Les obstacles à la diversité pourraient altérer la compétitivité du Groupe ou sa capacité à développer de nouveaux produits. Ce constat vaut tant pour la conception de logiciels que pour les effets visuels ou pour le secteur de l'Animation, car nos produits et services sont utilisés tant par les hommes que par les femmes dans le monde entier. Les obstacles peuvent survenir en interne. Conscient de cela, le Groupe a mis en place des politiques qui garantissent la diversité et l'égalité de genre. Les obstacles peuvent toutefois être extérieurs au Groupe et empêcher le recrutement de talents d'origines diverses dans certains pays (règles d'immigration, problèmes de mixité au sein des systèmes scolaires nationaux). Dans un marché en plein essor, la capacité à recruter des collaborateurs talentueux est essentielle et la modification de ces règles peut créer des tensions dans les pays où le Groupe est présent.

Comme dans toute organisation, des cas de discrimination et de harcèlement peuvent survenir. Outre le fait que ces comportements sont totalement inacceptables, dans un environnement créatif aussi bien que dans un environnement industriel, ils nuisent à l'attractivité du Groupe et l'empêchent de fidéliser ses collaborateurs talentueux. Ils sapent également la sécurité des activités et la réputation du Groupe.

Les chaînes d'approvisionnement et la logistique sont de plus en plus complexes et font intervenir un nombre croissant de parties prenantes et de niveaux de sous-traitance. La détection et la prévention des cas de non-respect des Droits de l'Homme tout au long de la chaîne d'approvisionnement sont essentielles, tout comme la mise en place de mesures correctives en cas de récidives.

Gestion des risques

La mise en place de mesures internes proactives visant à augmenter le nombre de femmes aux postes de Direction au sein du Groupe est le premier levier. Développer l'attractivité (responsabilisation, implication et formation des collaborateurs) permet de résister mieux que la concurrence aux évolutions réglementaires susceptibles d'altérer la diversité des talents au sein du Groupe. La mise en place de mesures proactives vis-à-vis des organismes pédagogiques et des autorités publiques représente également un levier essentiel pour réduire la pénurie de tout type de talents.

Le Groupe propose des formations à ses collaborateurs pour les sensibiliser au harcèlement et à la discrimination et pour lutter contre ces deux fléaux. Dans certains pays, des stages d'autodéfense sont proposés aux femmes. Une procédure de signalement a été mise en place pour signaler les cas de harcèlement et de discrimination. Des sanctions peuvent être prises à l'issue d'enquêtes ayant permis de prouver les cas de harcèlement ou de discrimination.

Le Groupe tient à jour une cartographie des risques relatifs aux fournisseurs et organise des audits de terrain sur les sites des fournisseurs présentant les niveaux de risque les plus élevés (pays et activité). La procédure de signalement mise en place par le Groupe permet de recueillir les signalements en la matière. Les contrats signés avec les fournisseurs contiennent des clauses qui prévoient des sanctions en cas d'atteinte aux droits de l'homme, y compris la résiliation immédiate du contrat pour les infractions les plus graves. Le Groupe envisage toujours de recourir à des prestataires alternatifs pour éviter l'interruption de la production.

Conformité juridique

GRI [G4-DMA Conformité]

Description des risques

Les activités du Groupe ne l'exposent à aucune réglementation sectorielle particulière susceptible d'avoir une incidence sur sa situation financière. Toutefois, dans la mesure où le Groupe est présent dans un grand nombre de pays, il doit composer avec les réglementations nombreuses et complexes mises en place par les gouvernements, les autorités compétentes et les organismes internationaux.

Les lois et réglementations auxquelles la Société est soumise s'appliquent à de nombreux domaines : pratiques commerciales, pratiques concurrentielles, lutte contre la corruption, gestion des données personnelles, protection des consommateurs, gouvernance d'entreprise, lois sur le travail, contrôles internes, réglementations fiscales locales et internationales, conformité des produits de haute technologie destinés à l'exportation. Par exemple, de nombreuses réglementations anti-corruption peuvent s'appliquer au Groupe, tel que de la loi française du 9 décembre 2016 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de l'économie et la loi américaine dite « *US Foreign Corrupt Practices Act* ». En tant que société cotée sur Euronext Paris, le Groupe est également soumis à des exigences spécifiques et à des normes en matière d'information financière.

Malgré tous ses efforts, le Groupe peut devoir faire face à des allégations étayées ou non selon lesquelles il n'aurait pas respecté les réglementations nationales ou internationales qui lui sont applicables. Cela pourrait ternir sa réputation, saper ses perspectives de croissance et peser sur sa performance financière. Par ailleurs, toute modification substantielle de ces lois et réglementations pourrait avoir une incidence sur les activités du Groupe.

Gestion des risques

Pour limiter son exposition à ce genre de risques, le Groupe a l'intention de développer des programmes de conformité couvrant les problématiques communes à ses activités. Sous l'impulsion de la Direction et par le biais des actions mises en œuvre par le Directeur de la Conformité, le Groupe s'efforce d'améliorer en permanence ses programmes et ses campagnes de sensibilisation à l'attention des employés. Il œuvre également à la mise en place de procédures de prévention et de gestion des risques de ce type. Par ailleurs, la Société contrôle régulièrement ses filiales partout dans le monde et a recours à des experts indépendants pour vérifier qu'elles respectent les réglementations applicables à divers pans de ses activités.

Technicolor applique un programme de conformité à l'échelle du Groupe qui repose sur une Charte Éthique et sur une culture de l'intégrité. Ce programme de conformité définit des règles et des procédures générales que tous les employés et toutes les entités doivent respecter. Ces règles et procédures générales permettent ensuite de définir des règles locales applicables aux activités concernées. Ces procédures sont ensuite traduites et adaptées en fonction des réglementations et de la culture locale. En 2017, le Groupe a actualisé et amélioré sa Charte Éthique.

3.2 LITIGES

GRI [G4-2] [G4-SO8] [G4-DMA Conformité]

3.2.1 PROCÉDURES EN MATIÈRE D'ENTENTE

GRI [G4-SO7] [G4-DMA Comportement anti-concurrentiel]

Des poursuites et réclamations liées au droit de la concurrence pourraient affecter le Groupe de façon significative. Le Groupe fait l'objet de poursuites en Europe et en Turquie pour sa participation alléguée à un cartel en lien avec son ancienne activité dans le domaine des tubes cathodiques. Le Groupe est récemment parvenu à régler des procédures similaires initiées aux États-Unis et au Brésil.

Si le Groupe devait voir sa responsabilité engagée vis-à-vis de tiers ou supporter des indemnités ou frais de procédure associés, le montant de ces indemnités, amendes ou pénalités pourrait s'avérer significatif. À ce jour, trop d'incertitudes demeurent pour évaluer les risques encourus par Technicolor du fait des poursuites en cours.

Le Groupe se défend vigoureusement face à ces poursuites et procédures en cours.

3.2.2 PROCÈS POUR EXPOSITION À DES SUBSTANCES TOXIQUES À TAIWAN

GRI [G4-EN29]

Technicolor, certaines de ses filiales et General Electric International, Inc. sont poursuivis par une association d'anciens salariés (ou leurs héritiers) d'un ancien site de fabrication à Taïwan. Ils soutiennent avoir été exposés à divers produits polluants lorsqu'ils vivaient et travaillaient sur le site, ce qui, selon eux, aurait provoqué chez eux l'apparition de pathologies, dont des cancers, ou qui aurait causé un préjudice moral lié à la peur que leur travail et leurs conditions de vie sur le site n'augmentent le risque de contracter ces pathologies. Suite à une décision de première instance, qui a fait l'objet d'un appel, la Haute Cour de Justice de Taïwan a condamné, en octobre 2017, General Electric International, Inc. et TCETVT, Technicolor SA et TCE Bermuda à environ 718 millions de NTD (20,3 millions d'euros au taux de change en vigueur le 31 décembre 2017) de dommages et intérêts, augmentés des intérêts de retard. L'association, General Electric International, Inc., TCETVT, Technicolor SA et TCE Bermuda ont fait appel de cette décision devant la Cour Suprême de Taïwan.

En 2016, l'association a initié une seconde procédure à l'encontre de Technicolor, certaines de ses filiales et General Electric International, Inc. pour le compte d'autres anciens salariés sur la base d'allégations quasiment identiques à celles formulées au cours de la première procédure. Pour davantage d'informations, voir la note 11 des comptes consolidés du Groupe.

Technicolor et ses filiales font valoir, entre autres, que TCETVT a été en activité moins de 4 ans après sa cession à Technicolor alors que General Electric International, Inc., et le propriétaire précédent RCA Corporation, ont détenu et exploité TCETVT pendant environ 20 ans.

Si le Groupe ou l'une de ses filiales voyait sa responsabilité engagée ou devait régler des indemnités, les montants en jeu pourraient s'avérer importants. À ce jour, trop d'incertitudes demeurent pour évaluer le risque réel pesant sur Technicolor ou ses filiales à l'issue de ce procès. Technicolor dispose également de différentes options lui permettant d'atténuer les risques, en particulier les indemnités contractuelles qui lui sont dues par General Electric et d'autres entités.

3.2.3 AUTRES LITIGES

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué, et pourra l'être à nouveau, dans des procédures judiciaires et réglementaires, et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le montant des amendes et des dommages et intérêts encourus dans le cadre de ces procédures pourrait être significatif. Le Groupe ne peut être certain que les procédures judiciaires et les contrôles dont il est ou sera l'objet ne conduiront pas à des charges pour le Groupe, éventuellement supérieures aux montants provisionnés, qui pourraient avoir un impact significatif sur son résultat opérationnel et sa situation financière.

Les principales procédures judiciaires et enquêtes gouvernementales en cours ou envisagées sont décrites dans la note 11.2 des états financiers consolidés du Groupe dans le présent document de référence.

À l'exception des litiges visés dans la note 11.2 des états financiers consolidés du Groupe, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, dont la Société a connaissance, qui est en cours ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois un effet significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

3.3 CONTRÔLE INTERNE

GRI [G4-45] [G4-46] [G4-49] [G4-SO3] [G4-DMA Évaluation]

Les procédures de contrôle interne visées à la présente section sont applicables à la Société et à l'ensemble de ses filiales, et relèvent de la responsabilité de chaque salarié de Technicolor.

Les principaux textes pris en compte pour la préparation du présent rapport sont (i) la Loi de sécurité financière (LSF), (ii) l'Ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008, (iii) les directives de l'AMF concernant la gestion des risques et le contrôle interne et (iv) l'article R. 225-105-1 du Code de commerce sur la divulgation des informations non financières relatives à la responsabilité sociétale de l'entreprise.

En mars 2011, la Société s'est retirée volontairement de la cote du *New York Stock Exchange* (NYSE). Par conséquent, elle n'est plus soumise aux obligations de la Loi Sarbanes Oxley (SOX).

Suite au retrait de la cote, le Groupe a décidé de conserver un niveau élevé d'exigences en matière de préparation des états financiers, capitalisant sur le travail précédemment accompli. Le programme « 8TIC'S » a vu le jour début 2011 ; il vise à maintenir et à étendre la portée du périmètre de contrôle interne au-delà de la préparation des états financiers, grâce à une approche par les risques. La septième campagne annuelle du programme a été organisée avec succès en 2017 et une nouvelle campagne a été lancée en janvier 2018.

3.3.1 OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Objectifs des procédures de contrôle interne

Le référentiel de contrôle interne du Groupe vise principalement les objectifs suivants :

- application des instructions et des directives définies par les organes de direction du Groupe, en ligne avec ses objectifs globaux et ses risques associés ;
 - fonctionnement approprié des processus internes, comme ceux qui relèvent de la sécurité des actifs ainsi que tous les processus opérationnels, industriels, commerciaux et financiers ;
 - respect des lois et réglementations en vigueur ;
 - fiabilité des informations financières et non financières obtenues par la mise en œuvre des procédures de contrôle interne.
- Le contrôle interne vise à prévenir et à atténuer les risques résultant de la conduite de l'activité du Groupe et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable, financier et liés à la responsabilité sociétale. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant pas fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Méthodologie de contrôle interne

La méthodologie de contrôle interne repose sur trois piliers :

- une approche par le risque fondée sur le programme de gestion des risques du Groupe (voir le paragraphe « Gestion des risques » ci-dessous) et qui permet d'appliquer la méthodologie de contrôle interne aux principaux risques du Groupe. De 2011 à 2017, plusieurs nouveaux sous-processus ont été lancés chaque année dans le cadre du programme de contrôle interne et 2017 constitue l'étape finale de l'expansion de ce référentiel. À l'avenir, ce référentiel sera revu et mis à jour en fonction de l'évolution des risques ;
- une autoévaluation de la mise en œuvre des contrôles par les entités les plus importantes, portant sur la majorité du champ d'activité du Groupe selon les indicateurs pertinents (chiffres d'affaires, contribution à l'EBITDA et autres indicateurs financiers et non financiers pour chaque nature de risque). En 2017, environ 270 responsables de contrôles ont été chargés d'autoévaluer 2 533 contrôles concernant 58 des processus financiers et non financiers ;
- des tests indépendants gérés par l'audit interne, couvrant environ 20 % des contrôles autoévalués. Ces tests visent à assurer l'efficacité du référentiel de contrôle interne de Technicolor. Ils sont effectués par les auditeurs internes et certains experts financiers internes convenablement formés à l'exercice des tests.

L'équipe du contrôle interne assure en continu un suivi du programme de contrôle interne au travers des principaux indicateurs de mesure de la performance, tels que les taux de réponse des autoévaluations et des tests indépendants, les taux de déficiences et la sévérité des déficiences constatées. Elle communique en permanence avec les personnes concernées par le contrôle interne, garantissant leur formation sur l'approche et les outils devant être utilisés. Des informations trimestrielles sur le programme sont fournies au Comité d'Audit.

Les équipes de Direction aident à résoudre les déficiences et participent activement à la mise en œuvre des mesures correctives. Les déficiences de gravité élevée et moyenne sont contrôlées et suivies par les auditeurs internes jusqu'à ce qu'elles soient complètement résolues.

3.3.2 CADRE GÉNÉRAL DE CONTRÔLE

Valeurs éthiques et principes de comportement des dirigeants et collaborateurs du Groupe

GRI [G4-56] [G4-57] [G4-58] [G4-HR2] [G4-HR9] [G4-SO3] [G4-SO4] [G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs relatifs aux pratiques en matière d'emploi] [G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs relatifs aux droits de l'homme] [G4-DMA Lutte contre la corruption] [G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs relatifs à l'impact sur la société]

Ces valeurs et principes sont définis dans 2 des 3 principaux documents cadre du Groupe : la Charte Éthique du Groupe, la Charte Éthique Finance et la Politique Anti-Corruption.

Charte Éthique du Groupe

Créée en 1999 et remise à jour en 2017, la Charte Éthique est un document qui pose les principes éthiques et légaux devant être respectés par le Groupe et ses salariés. La Charte Éthique du Groupe détaille les règles spécifiques devant être appliquées par les employés dans leurs activités quotidiennes. Technicolor a également adopté plusieurs autres politiques clés dont une politique en matière de droit d'alerte professionnelle, une politique de lutte contre la corruption et une politique instaurant un approvisionnement éthique. Technicolor cherche en effet à faire preuve d'une intégrité sans compromis dans toutes ses actions. Une réputation d'intégrité apporte des avantages à

différents niveaux. Technicolor doit être un partenaire de confiance pour ses clients, un collaborateur fiable pour ses partenaires et un investissement fiable à long terme pour ses actionnaires. Un comportement éthique et le respect des lois sont deux éléments clés de la réputation d'intégrité du Groupe.

Le Groupe a également mis en place en 2006 un Comité d'Éthique, dont la responsabilité est de traiter de l'ensemble des problèmes d'éthique qui pourraient survenir dans chacune des activités du Groupe. Le Comité d'Éthique est régi par la Charte Éthique et la Charte du Comité d'Éthique. Il est notamment chargé de la mise en œuvre de nouvelles politiques, si besoin, des formations sur les politiques existantes et des enquêtes sur tout éventuel comportement non éthique qui serait signalé. Ce Comité se réunit au moins trois fois par an, et peut se réunir plus fréquemment si nécessaire.

Au cours des dernières années, le Groupe a lancé de nombreux programmes de formation en éthique. Un ensemble de formations en ligne sur diverses règles et obligations en matière d'éthique a été lancé, notamment sur la corruption, la concurrence et la fraude. Des formations spécifiques ont aussi été organisées dans certains sites ou pour certaines fonctions et *via* des conférences Webex. Ces programmes de formation ont concerné plus de 10 000 collaborateurs entre 2010 et 2017.

Charte Éthique Finance

Afin de renforcer la prise en compte de la dimension éthique des activités liées à la finance, Technicolor a adopté une Charte Éthique spécifique pour les fonctions financières. Cette Charte est une extension de la Charte Éthique du Groupe applicable à tous les employés du Groupe.

Adoptée en décembre 2005, cette Charte Éthique Finance est signée par le Directeur général et le Directeur Financier et est diffusée aux collaborateurs clés de l'organisation financière du Groupe.

Cette Charte promeut l'application des règles suivantes : agir honnêtement, avec intégrité et éviter les conflits d'intérêts, assurer une information exacte, complète et objective, respecter toute règle, publique ou privée, à laquelle le Groupe est soumis, agir de bonne foi sans déformer un fait matériel ou laisser son jugement être influencé, respecter la confidentialité de l'information, partager et maintenir des connaissances et compétences appropriées, promouvoir une attitude éthique dans son entourage, utiliser et administrer raisonnablement les actifs sous sa supervision, reporter toute violation connue ou présumée de cette Charte.

La Charte Éthique du Groupe et la Charte Éthique Finance sont disponibles sur le site Internet de la Société www.mytechnicolor.com ou sur simple demande auprès de la Société.

Direction du Groupe et processus de décision

GRI [G4-35] [G4-42]

La Direction du Groupe est organisée autour de deux instances principales :

- le Comité Exécutif ;
- le Comité de Direction.

Placé sous l'autorité du Directeur général du Groupe, le Comité Exécutif est actuellement composé de 12 membres. Il est constitué des Directeurs Exécutifs et des Directeurs en charge des principales divisions opérationnelles et des principales fonctions centrales (Stratégie, Finance, Ressources Humaines, Communication). Le Comité se réunit pour examiner à la fois la performance financière (ventes, résultat opérationnel et flux de trésorerie) des différentes activités par rapport au budget, les développements stratégiques et les principaux événements de la vie du Groupe (contrats commerciaux, partenariats, investissements, etc.).

Le Comité de Direction comprend les membres du Comité Exécutif ainsi que des cadres représentant les principales fonctions et divisions du Groupe. Sa responsabilité est de garantir la réalisation des objectifs du Groupe et de promouvoir le leadership à travers Technicolor. En fonction des thèmes abordés, des intervenants internes ou externes peuvent être invités à participer aux réunions du Comité de Direction.

Ensemble, ces 2 instances de management permettent d'assurer un processus de décision rapide et réactif et des mises en œuvre efficaces.

Le Groupe tient des revues trimestrielles pour chacune des divisions. Ces revues (*Quarterly Business Reviews*) ont pour objet l'analyse de la performance des activités, le suivi de l'avancement de chacun des programmes, l'analyse d'un ensemble d'indicateurs clés de performance ainsi que la discussion de tout sujet opérationnel qui nécessiterait d'être porté à l'attention du management. Ces programmes couvrent, en particulier, les aspects clients, l'introduction de nouveaux produits, la performance opérationnelle, la transformation, la gestion de la réduction des coûts ou encore les programmes de développement en matière de Ressources Humaines.

Afin de gérer et d'optimiser au mieux l'allocation de ressources à travers l'organisation, un Comité d'Investissement a été mis en place en 2010. Le Comité d'Investissement est composé du Directeur général, du Directeur financier, des Directeurs exécutifs, du Directeur des Ressources Humaines et du Secrétaire général du Groupe. Le Comité d'Investissement contrôle toutes les décisions importantes en matière d'investissement, y compris les opportunités commerciales, les dépenses en capital, les restructurations, les projets de fusion-acquisition et de joint-venture, les cessions d'actifs, les régimes de pension, les gros contrats d'approvisionnement, les baux et les

engagements financiers. Le Comité d'Investissement s'assure du respect du Règlement intérieur du Conseil d'administration et des obligations liées aux dettes, et constitue un point clé des procédures de contrôle interne du Groupe.

En 2014, le Groupe a créé le *Technicolor Innovation Council*. Composé de membres du Comité Exécutif, sa mission consiste à revoir et approuver les stratégies, les programmes et les initiatives en matière d'innovation. Ces décisions d'innovation incluent notamment les dépenses d'exploitation et investissements financiers (notamment les investissements en capital), les fusions et acquisitions, les restructurations, les partenariats liés à l'innovation et la mise en œuvre de la stratégie. Le Comité est un organe de gouvernance et, en tant que tel, doit veiller à ce que les décisions en matière d'innovation soient conformes à la documentation interne (statuts, Règlement Intérieur du Conseil d'administration), les procédures de contrôle interne, la réglementation et, plus généralement, les politiques internes du Groupe. Il veille également à ce que les décisions en matière d'innovation n'aient aucun effet indésirable sur les engagements contractuels du Groupe et soient conformes au Plan d'affaires, au budget et à la stratégie.

Gestion des risques

GRI [G4-46] [G4-49] [G4-50]

Le Groupe a commencé à évaluer ses risques à l'échelle mondiale en 2005, avec le programme *Entreprise Risk Assessment* (ERA). Ce processus de gestion des risques a été modifié en 2010 pour suivre l'évolution de la stratégie du Groupe. Intitulé *Technicolor Risk Management* (TRM), ce dispositif relève désormais de la responsabilité du Comité Exécutif avec le soutien du Comité de Direction.

L'objectif de ce processus annuel en quatre étapes, soutenu par le département d'audit interne, est d'identifier, évaluer, gérer et surveiller les risques qui pourraient impacter l'atteinte des objectifs du Groupe à court terme et à long terme.

L'identification et l'évaluation des risques permettent de construire l'univers de risques de Technicolor et de définir l'ordre de priorité des risques, basé sur l'impact et la vulnérabilité ; les membres du Comité Exécutif et du Comité de Direction se chargent de la priorisation des risques.

À l'issue de cette étape de hiérarchisation, le Directeur général nomme un responsable pour chacun des dix principaux risques auxquels le Groupe se trouve confronté. Ces responsables sont soit des membres du Comité Exécutif, soit des personnes sous leur responsabilité. Ces responsables évaluent de manière plus approfondie le risque qui leur est affecté, en assurent le suivi et veillent à réduire l'impact associé. Des rapports, établis sur chacun des principaux risques, sont présentés au Comité d'Audit.

3.3.3 AUDIT INTERNE GRI [G4-49] [G4-50]

Comme cela est défini dans la « Charte d'audit interne », le département d'audit interne remplit des fonctions indépendantes et objectives d'assurance et de Conseil destinées à ajouter de la valeur et à améliorer la performance de la Société. Il entreprend des évaluations de risque à tous les niveaux au sein du Groupe ; il détermine et propose des améliorations dans les processus financiers et opérationnels ; il aide l'organisation à définir des plans d'action visant à réduire les risques et à renforcer l'environnement de contrôle et les principes de gouvernance.

Le département d'audit interne du Groupe présente les conclusions de ses audits à la Direction du Groupe. Le Comité d'Audit revoit et approuve le Plan d'audit interne annuel sur la base du Plan d'audit interne pluriannuel et est informé des principaux résultats des audits. L'audit interne apporte une assistance dans le processus de gestion des risques de Technicolor.

Depuis 2013, les départements audit interne et contrôle interne sont regroupés sous la responsabilité du Responsable de l'audit pour une plus grande coordination et intégration. Grâce à ce regroupement, les recommandations faites par le département d'audit interne sont mieux intégrées dans le référentiel du contrôle interne et les insuffisances constatées au cours de la campagne « 8TICS » font l'objet d'un suivi attentif par l'audit interne.

Le département d'audit interne comprend environ 12 auditeurs qui bénéficient d'une expérience dans une large gamme de domaines comme les systèmes d'information, l'ingénierie, la finance ou le marketing. L'équipe est répartie sur trois sites clés du Groupe : Issy-les-Moulineaux (France), Los Angeles, Californie (États-Unis) et Lawrenceville, Géorgie (États-Unis). Le Directeur de l'audit interne est basé à Issy-les-Moulineaux. Hiérarchiquement, il rend compte au Directeur Financier de la Société, et, fonctionnellement, au Comité d'Audit.

Le département d'audit interne intervient dans les domaines suivants : processus opérationnels et financiers, aux niveaux transversal et local, audits financiers, revue de projets ou de contrats, audits de conformité et de sécurité, et suivi des audits déjà réalisés. En collaboration avec le secrétaire du Comité d'Investissement, le département d'audit interne effectue des audits réguliers sur les investissements.

En 2017, 23 missions d'audit ont été réalisées (aussi bien d'assurance que d'assistance), contre 24 en 2016.

3.3.4 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Le contrôle interne relatif à la publication des informations comptables et financières repose sur l'organisation du Contrôle de Gestion et l'ensemble de ses procédures et contrôles financiers (processus budgétaire, *reporting* mensuel comptable et de gestion et élaboration des prévisions, *reporting* trimestriel de revue de performance financière et opérationnelle) ainsi que sur le département de la comptabilité du Groupe (qui regroupe les équipes en charge de l'application du référentiel et des principes comptables, et les centres de services partagés) et l'audit interne.

Sous l'autorité du Directeur Financier, les équipes en charge sont responsables :

- de l'établissement des comptes consolidés du Groupe et des comptes sociaux de la Société ;
- de la préparation du budget et du suivi de son exécution à travers le *reporting* mensuel de gestion et de performance ; et
- de la mise en place des principes, procédures et référentiels comptables et de gestion du Groupe et de leur mise à jour lors de changements de normes.

L'organisation financière du Groupe suit son organisation opérationnelle, basée sur trois segments (Services Entertainment, Maison Connectée et Corporate & Autres), regroupant cinq divisions et les Fonctions centrales, elles-mêmes organisées en plusieurs activités. Chacune de ces divisions et activités est sous la responsabilité d'un contrôleur, assisté d'une équipe de contrôle de gestion, en charge du budget, du *reporting* et de l'analyse de la performance et de la préparation des prévisions. La comptabilisation des opérations au sein des entités légales est, pour la plus grande partie, effectuée par deux centres internes de services partagés. Les équipes comptables travaillent en appliquant le référentiel et les principes comptables du Groupe, tout en restant en liaison, par l'intermédiaire de contrats de services, avec l'organisation du Contrôle de Gestion.

Processus budgétaire

Le processus budgétaire est obligatoire pour l'ensemble des segments et divisions du Groupe. Les principales étapes du processus budgétaire sont les suivantes :

- au cours des mois de septembre et octobre, élaboration par chaque division d'un budget pour l'année suivante, sur la base d'analyses et de projections de marché, des revues de tendances, de la structure des coûts, de l'analyse de la base clients et fournisseurs et des besoins d'investissement. Cela inclut également les principales initiatives stratégiques et leur impact financier sur le budget (et au-delà) et une analyse de risques et d'opportunités ;
- en novembre et décembre, revue et approbation par la Direction Générale des propositions de plans d'actions et de budgets consolidés au niveau des divisions ;
- approbation du budget par le Conseil d'administration, au plus tard en début d'année suivante ;
- mensualisation du budget par entités, ce dernier servant de référence pour le *reporting* mensuel du Groupe.

Dans le cadre du processus budgétaire, des indicateurs de mesure de la performance sont calculés par division et font l'objet d'une analyse et d'un suivi mensuel.

Revue de performance financière et opérationnelle

L'organisation Contrôle de Gestion revoit la performance financière du Groupe de façon périodique :

- tous les mois :
 - le *reporting* de la performance est géré par le Contrôle de Gestion et une revue détaillée effectuée lors de la clôture des états financiers (analyse des écarts par rapport au budget, aux prévisions antérieures et à l'année précédente) est présentée à la Direction Générale,
 - élaboration par chaque division des prévisions pour le trimestre en cours et le trimestre à suivre et présentation également à la Direction Générale ;
- tous les trimestres :
 - *reporting* de la performance opérationnelle *via* une revue d'activité avec la Direction Générale (revue des principaux indicateurs de mesure de la performance, des risques et opportunités, des données de marché et de la concurrence, analyse du portefeuille de clients, revue des programmes stratégiques et initiatives clés) et clôture des états financiers,
 - élaboration au début de chaque trimestre, par chaque division, des prévisions pour le trimestre en-cours et les trois trimestres suivants (portant sur les principaux indicateurs du compte de résultat tels que le chiffre d'affaires, l'EBITDA ajusté ainsi que les éléments du flux de trésorerie disponible), ces prévisions sont consolidées et présentées au niveau du Groupe.

Reporting comptable et de gestion et travaux de clôture au niveau du Groupe

Les données comptables et financières sont consolidées dans un même outil de *reporting*.

À la fin de chaque mois, les entités du Groupe reportent leurs données financières dans cet outil. L'outil de *reporting* du Groupe utilise un Plan de comptes commun régulièrement mis à jour. Les principaux soldes comptables et financiers consolidés au niveau du Groupe sont analysés par l'équipe du contrôle de gestion et sont revus par le Comité Exécutif du Groupe.

Le processus de clôture des comptes semestriels et annuels se déroule en deux temps. La première étape consiste en une revue pré-clôture (*hard close*) réalisée en mai et octobre. Elle est déclenchée par l'envoi d'instructions préparées par la Direction Comptable du Groupe. Des procédures définissent les contrôles et les opérations qui doivent être effectués au niveau de l'entité (entrées dans les livres comptables, rapprochements, etc.) et les personnes habilitées à les accomplir.

Cette étape s'accompagne d'une première série de travaux menés par les Commissaires aux comptes, réalisée d'abord à l'échelon local dans la majorité des entités légales du Groupe, puis au niveau du Groupe. Cette pré-clôture permet d'identifier les points les plus complexes, qui, le cas échéant, sont portés à la connaissance de l'équipe de direction.

La deuxième étape se déroule en juillet et en janvier/février et permet de finaliser les comptes semestriels et annuels en normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*).

À l'issue de chaque mois, une présentation des résultats du Groupe (mois et trimestre en cours) est réalisée à l'attention du Comité Exécutif. À l'issue de chaque clôture trimestrielle, une présentation des résultats trimestriels (incluant les résultats semestriels ou annuels) est réalisée à l'attention du Comité d'Audit. Cette présentation est également adressée aux membres du Conseil d'administration.

Les principes comptables suivis par le Groupe sont définis dans un jeu de documents intitulé *Technicolor Accounting Principles and Methods*, qui est disponible sur le site Intranet et qui est communiqué à l'ensemble de la fonction financière du Groupe. Ces documents couvrent notamment les immobilisations corporelles et incorporelles, les provisions, les transactions intra-groupe, le chiffre d'affaires et les instruments de couverture.

À ces documents s'ajoutent des procédures que les comptables et contrôleurs financiers doivent respecter en matière d'achats, de gestion des stocks, de ventes, de paie, de trésorerie ou d'impôts.

Élaboration de l'information financière

L'information financière du Groupe est préparée par la Direction Financière. Elle est établie sur la base des informations reportées dans le cadre du processus annuel de *reporting* et de consolidation et sur la base d'autres données opérationnelles et de marché centralisées spécifiquement pour l'élaboration du document de référence. Ces données sont préparées conjointement par la Direction Financière et le Secrétaire Général de la Société.

L'information financière trimestrielle, semestrielle et annuelle fait l'objet d'une revue par le Comité d'Audit et le Conseil d'administration.

Avant publication, cette information fait également l'objet d'une révision par des membres de l'équipe de Direction Générale et des responsables de la Direction Financière et des départements juridiques, chacun dans le cadre de ses responsabilités respectives.

3.3.5 AUTRES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Procédures de sécurité informatique

Le Directeur Informatique Groupe dirige le département des systèmes d'information de Technicolor, avec le soutien d'un réseau de managers composé de responsables informatiques et commerciaux. Ces responsables apportent leur soutien aux activités de Technicolor et aux fonctions informatiques de services partagés. Ils supervisent les outils utilisés par l'ensemble des collaborateurs dans le monde entier (infrastructure globale, gestion des risques, sécurité de l'information, applications d'entreprise, fonctions et services *Corporate*). Les départements de services informatiques collaborent étroitement avec d'autres entités de sécurité interne, telles que le *Technicolor Security Office (TSO)*, afin de conformer leurs solutions, services et produits informatiques aux politiques, aux procédures et aux meilleures pratiques mises en œuvre en matière de sécurité.

Ils jouissent d'une grande expérience de l'informatique, ont des compétences diversifiées et connaissent parfaitement les activités et les technologies qu'ils soutiennent. Ils s'assurent que les outils, services et applications informatiques utilisés par tous les sites et toutes les activités de Technicolor (par ex. e-mails, réseaux, téléphonie, outils d'évolution et d'exploitation de plateformes *cloud*, outils de collaboration, vidéoconférences, Technologies en ligne, outils de veille économique, processus et outils de gestion des risques et commerciaux et Réseau de Production Technicolor) sont exploités et gérés de manière efficace, rentable et sécurisée. En outre, le département des systèmes informatiques offre les fonctions *Enterprise Architecture* pour les nouvelles technologies, *IT Vendor Management* et *Enterprise Project & Portfolio Management* utilisées pour régir, contrôler et gérer le département des systèmes d'information (conformité réglementaire, normes et meilleures pratiques informatiques internes, processus de gestion des projets et des portefeuilles de projets) pour s'assurer qu'ils sont en ligne avec les

objectifs stratégiques du Groupe. Cette fonction met en œuvre le Plan informatique sur trois ans pour s'assurer que les propositions de nouvelles technologies et de nouvelles applications sont planifiées et exécutées de façon rationnelle et globale, tenant compte à la fois des impacts sur les processus techniques et commerciaux et encourageant une utilisation par tout le Groupe.

Sécurité des personnes et des actifs, y compris la cybersécurité

GRI [G4-DMA Vie privée des clients]

La sécurité est une priorité globale de l'entreprise qui affecte chacune de nos divisions de manière différente. Pour le segment Services Entertainment, les Studios ne confient leurs projets qu'à des sociétés qui répondent à leurs normes de sécurité en matière de contenus. Les sites et réseaux informatiques de Technicolor doivent faire l'objet d'audits entrepris à l'initiative de la clientèle afin de gagner des nouveaux contrats et de maintenir la relation commerciale avec ses clients. Le *Technicolor Security Office (TSO)* joue un rôle important dans la préparation et l'assistance à ces audits.

La sécurité joue également un rôle important dans le segment Maison Connectée. Les terminaux étant de plus en plus ouverts et complexes, ils sont exposés à des risques de sécurité plus importants. La sécurité peut être un véritable facteur de différenciation sur le marché. Le TSO aide le segment Maison Connectée à offrir des produits sécurisés à ses clients et à adapter sa position en matière de sécurité produit en fonction des niveaux de menace en vigueur.

Pour le segment Technologie, la confidentialité est essentielle pour protéger les brevets de Technicolor. De manière générale, les innovations, les informations sensibles et les données personnelles peuvent constituer des cibles de choix pour l'espionnage industriel.

En tant que tel, le TSO a été créé en 2011 pour définir la stratégie du Groupe en matière de sécurité. Dirigé par le Directeur de la Sécurité, le TSO fixe les priorités, définit les meilleures pratiques, assure le suivi des mises en œuvre, développe des indicateurs communs et promeut les outils de sécurité au sein du Groupe.

Les principaux domaines d'intervention du TSO concernent la sécurité physique, la sécurité numérique et la sécurité de nos activités, qui sont toutes couvertes dans le cadre d'un Plan triennal de sécurité qui est organisé autour de quatre piliers principaux : Fondations, Protection, Détection et Réaction. Chaque pilier contient des types d'initiative (23 au total) qui mettent en évidence les principaux domaines d'action et de progrès. Une équipe de sécurité transversale est en place regroupant les principaux contributeurs à l'exécution du Plan triennal. Cette équipe est composée de : *TSO Assessment Team (AT)*, *TSO-Physical Security*, *Content Security*, *Security Operating Center (SOC)*, *IT Security*, et *Governance, Risk and Compliance (GRC)*.

Le TSO-AT est l'organe interne d'évaluation et de Conseil en sécurité. L'équipe *TSO-Physical Security* fixe les normes utilisées, conduit les évaluations et assure la gestion globale des incidents. L'équipe *Content Security* fournit une assistance et des Conseils sur tous les sites de Production Services pour tous les aspects de sécurité. Le SOC opère au jour le jour les éléments de sécurité (outils, processus et données). La branche GRC du TSO gère les politiques, le programme global de sensibilisation, les évaluations des outils et des fournisseurs et la conception des nouvelles procédures ou politiques, selon les besoins.

Le programme de sécurité du Groupe est piloté par un Comité dédié, comprenant les Directeurs de chaque BU, des Ressources Humaines, de l'informatique et des représentants du TSO. Le Comité directeur de la sécurité se réunit au moins deux fois par an.

En 2017, plus de 200 audits de sécurité de site ont été menés sur le périmètre mondial. Ces vérifications ont été effectuées par la combinaison de nos moyens internes du TSO-AT et des audits externes menés par des organismes clients, des studios, la MPAA ou des fournisseurs de sécurité (*i.e. Secure Works*), couvrant divers aspects de sécurité physique ou numérique. Tous les résultats ont été incorporés dans le Plan triennal, dont les priorités reposent sur les risques identifiés. En outre, suite à la décision rendue par la Cour

Européenne de Justice dans l'affaire Schrems, le TSO a coordonné l'adaptation du cadre juridique interne, pour renforcer les clauses applicables à nos fournisseurs relatives à la sécurité et à la confidentialité des données privées émanant de l'UE.

Sensibilisation et protection des employés : il est essentiel que tous les salariés aient un comportement soucieux de la sécurité. Pour cela, le bras GRC du TSO a développé un programme de sensibilisation incluant : formation en ligne (LRN) avec des cours sélectionnés par les équipes de sécurité, et une mesure des indicateurs de suivi annuel de ces formations, des vidéos de *Stan Safe* et des communications globales sur les points d'attention prioritaires (tels que le *phishing*, la gestion des mots de passe, *etc.*). Ces programmes sont régulièrement examinés dans le cadre des vérifications externes menées par nos clients. En 2017, une campagne de sensibilisation au *phishing* a été menée au sein de l'entreprise en utilisant un service leader sur le marché.

En ce qui concerne la sécurité des déplacements et des employés, les process US et les politiques sont en place et révisés régulièrement. Une procédure complémentaire existe pour les voyages dans les pays à risque. Un programme de sécurité des employés a été mis en place, qui permet d'alerter et d'informer les employés qui voyagent ou qui se trouvent à proximité d'un endroit où un incident a été signalé.

3.4 ASSURANCE

ORGANISATION ET POLITIQUE

Le Groupe possède un département centralisé d'assurance. Par l'intermédiaire de ce département, le Groupe met en place des programmes d'assurance mondiaux couvrant les principaux risques liés à ses activités, souscrits auprès d'assureurs reconnus du marché, par l'intermédiaire de courtiers d'assurance de renommée mondiale.

Ces programmes d'assurance, souscrits au nom de l'ensemble des filiales, se déclinent sous la forme d'une police « Master » qui complète les couvertures faisant l'objet de polices locales (intervention en « Différence de Conditions » et « Différence de Limites »).

L'ensemble des primes d'assurance versées aux compagnies d'assurance de dommages et de responsabilité civile varient selon les contrats d'assurance souscrits pour des projets spécifiques de grande envergure. Cependant, ce montant représente moins de 1 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

Par ailleurs, en partenariat avec ses assureurs, Technicolor a mis en place un programme de prévention des pertes dans le but de réduire son exposition aux risques pesant sur ses actifs et aux pertes d'exploitation consécutives, susceptibles de survenir en cas de réalisation de ces risques. Grâce à ce programme, plusieurs sites clés ont obtenu le label « Risque Hautement Protégé », plus haute distinction accordée par l'assureur du Groupe, et le niveau de prévention des pertes a été globalement amélioré.

La Direction juridique de la Société a établi des procédures et des règles internes de gestion des risques contractuels. Cette même Direction s'assure, en collaboration avec l'équipe centralisée d'assurance, de l'application de ces règles à travers le monde.

Le Groupe entend poursuivre sa politique de couverture globale pour l'ensemble de ses expositions aux risques majeurs, élargir sa couverture lorsque cela est nécessaire et réduire les coûts par le biais de l'autoassurance lorsque cela semble adapté.

À ce jour, le Groupe ne dispose pas de société captive d'assurance ou de réassurance.

PRINCIPAUX PROGRAMMES D'ASSURANCE

Les polices d'assurance du Groupe sont de type « tous risques » et comportent des exclusions standards de marché.

Le montant des franchises est adapté aux capitaux et aux risques couverts par secteurs d'activité opérationnels.

Les principales polices d'assurance souscrites par Technicolor comprennent, entre autres les assurances suivantes :

- **Assurance de biens** : ce programme permet de couvrir les risques d'incendie, de dégâts des eaux, de catastrophes naturelles, de terrorisme (selon les restrictions légales de chaque pays ou état) ainsi que l'interruption des activités résultant de ces événements.

Cette couverture est généralement établie sur la base de la valeur des biens ; lorsque cela est impossible, une couverture est établie à hauteur du scénario catastrophe correspondant, dans les limites offertes par le marché.

En général, lorsque les dommages aux biens assurés peuvent entraîner une interruption des activités, une assurance est souscrite pour couvrir les conséquences financières, telles que les pertes d'exploitation et/ou frais supplémentaires. Le montant de la garantie est déterminé en tenant compte de la durée d'indisponibilité du site sinistré selon le scénario catastrophe et des plans de reprise en place.

Le Groupe est présent dans des régions présentant un risque élevé de catastrophes naturelles et a souscrit à cet égard une assurance spécifique adéquate.

En outre, Technicolor a également couvert les risques de dommages aux marchandises en transit.

- **Assurance responsabilité** : ce programme permet de couvrir la responsabilité civile générale et professionnelle liée aux activités de l'entreprise ainsi que les risques de responsabilité civile produits pour l'ensemble du Groupe.

Technicolor a également souscrit un contrat d'assurance couvrant les risques liés à la responsabilité civile de ses administrateurs et Dirigeants ainsi que les dommages environnementaux causés par la pollution.

- **Accident du travail** : les polices d'assurance sont souscrites lorsque cela est imposé par la loi ou lorsque les activités ou les circonstances l'exigent (par exemple, la Responsabilité Civile Employeur au Royaume-Uni et la couverture *Workers' Compensation* aux États-Unis).

Afin d'éviter que certaines informations ne soient utilisées au détriment du Groupe et de ses actionnaires, tout particulièrement dans le cadre de contentieux judiciaires, le montant des primes et les modalités de couverture restent confidentiels, tout particulièrement en ce qui concerne l'assurance en responsabilité civile.

Le Groupe ne prévoit pas de difficultés particulières pour la mise en place de polices d'assurance dans le futur.

4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET RÉMUNÉRATION

4.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	72	4.2 RÉMUNÉRATION	112
4.1.1 Conseil d'administration	74	4.2.1 Rémunération et avantages des mandataires sociaux	112
4.1.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	93	4.2.2 Rémunération des membres du Comité Exécutif	127
4.1.3 Conventions réglementées	102	4.2.3 Options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'actions de performance ou d'actions gratuites	128
4.1.4 Règlement intérieur du Conseil d'administration	104		
4.1.5 Comité Exécutif	109		

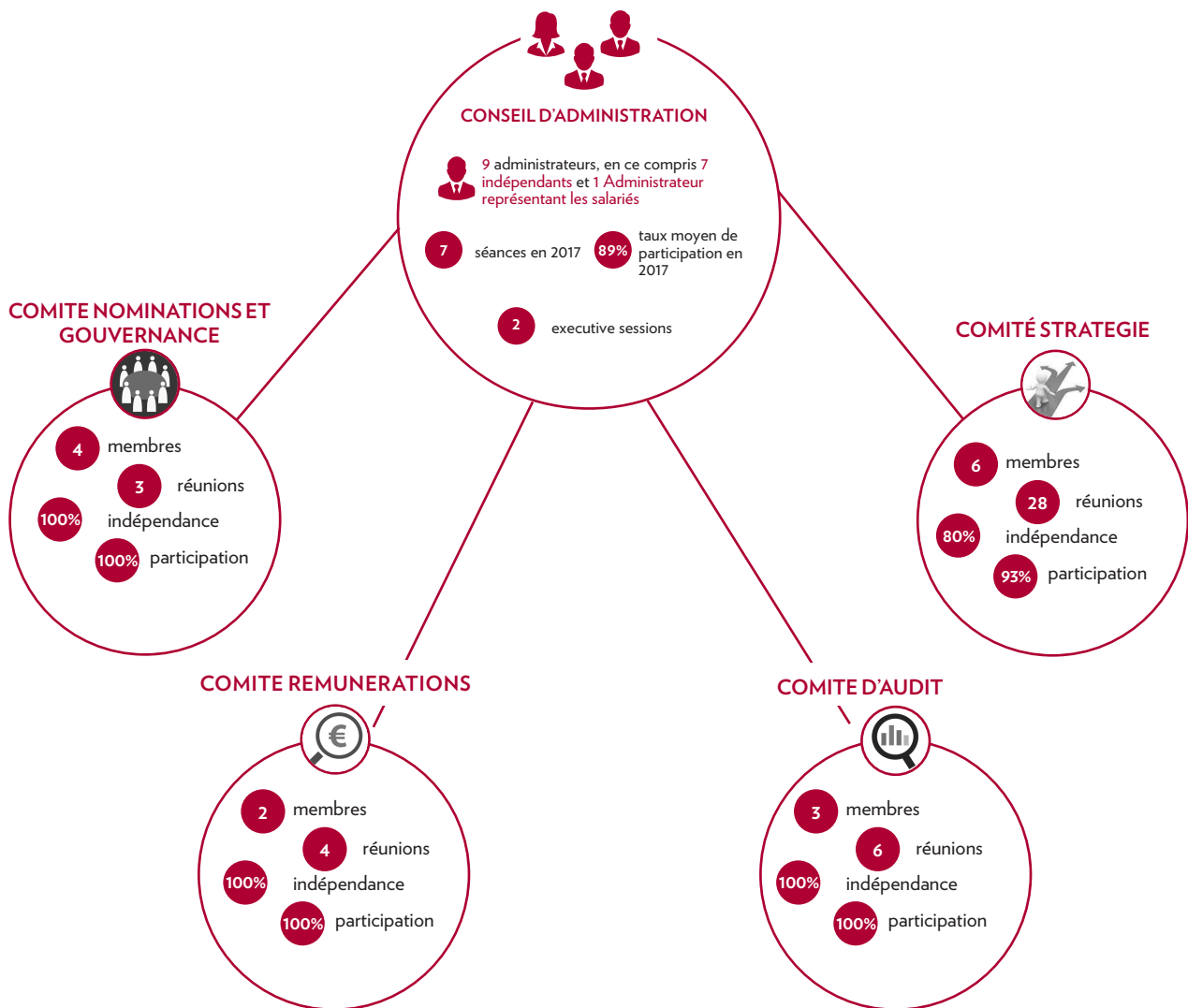
4.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

GRI [G4-34] [G4-38]

Le système de gouvernement d'entreprise de Technicolor permet de définir et mettre en œuvre la stratégie du Groupe de manière à l'ajuster aux enjeux d'un monde technologique en mutation rapide, tout en protégeant les intérêts des parties prenantes de Technicolor. Ce système tient compte de diverses recommandations en termes de diversité des compétences, de mixité hommes-femmes, etc.

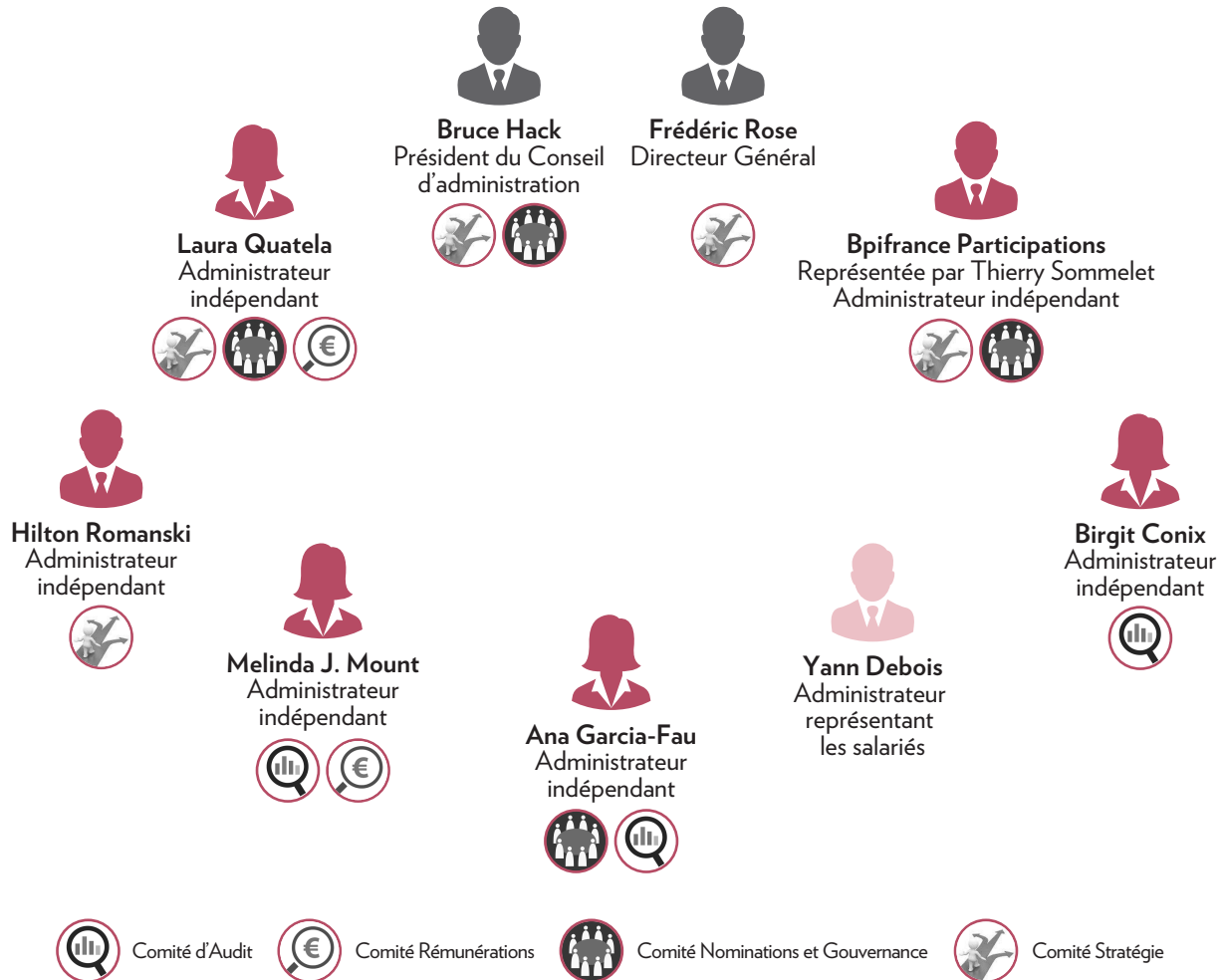
Il permet de veiller à ce que les instances dirigeantes s'acquittent de leurs devoirs de manière indépendante et impartiale, concourant ainsi à la qualité des décisions prises.

La structure et les processus de gouvernement d'entreprise sont régulièrement passés en revue pour veiller à leur adéquation par rapport à la stratégie du Groupe.

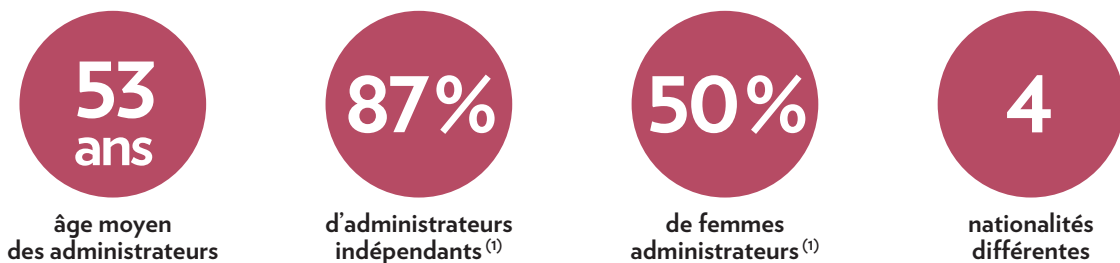


Conseil d'administration compétent dans les domaines des Média & Entertainment, de la Technologie, de la Finance, de la Maison Connectée, de la Stratégie, de la Cybersécurité, des Fusions et acquisitions ou ayant une connaissance approfondie du Groupe

Composition du Conseil d'administration au 21 mars 2018.



Au 21 mars 2018 :



(1) Conformément au Code AFEP-MEDEF, l'administrateur représentant les salariés n'a pas été comptabilisé pour établir ce pourcentage.

4.1.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.1.1 Mode de Direction de la Société

GRI [G4-34] [G4-35] [G4-36] [G4-38] [G4-39] [G4-42]

La Société est administrée par un Conseil d'administration et un Directeur général.

Le Conseil d'administration a nommé M. Bruce Hack Président du Conseil d'administration le 22 février 2017, avec une prise d'effet au 27 février 2017, en remplacement de M. Didier Lombard qui a démissionné de ses fonctions de Président du Conseil d'administration, ayant atteint l'âge de 75 ans. M. Frédéric Rose, également administrateur de la Société, assure pour sa part les fonctions de Directeur général depuis le 1^{er} septembre 2008, la durée de son mandat de Directeur général étant indéterminée.

La décision de séparer les fonctions de Président du Conseil d'administration et celles de Directeur général a été prise en 2009, afin de (i) permettre au Directeur général de se concentrer sur l'exécution de la stratégie et la gestion du Groupe et (ii) garantir un meilleur équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration et de la Direction générale.

4.1.1.2 Composition et expertise du Conseil d'administration

GRI [G4-38] [G4-40] [G4-41] [G4-LA12]

À la date du présent document de référence, le Conseil d'administration comporte :

- 9 administrateurs, dont le Directeur général et le Président du Conseil d'administration ;
- 7 administrateurs indépendants ;
- 1 administrateur salarié (M. Yann Debois, désigné le 27 juillet 2017, pour un mandat de trois ans, conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce et aux statuts de la Société) ;
- 4 femmes ;
- 6 administrateurs de nationalité étrangère et 1 possédant la double nationalité franco-américaine.

L'exercice 2017, a été marqué par :

- la nomination de M. Bruce Hack en qualité de Président du Conseil d'administration en février 2017, en remplacement de M. Didier Lombard (M. Bruce Hack était administrateur référent depuis mai 2014, et Vice-Président du Conseil d'administration depuis février 2016, ce qui lui a permis de se préparer à son nouveau rôle) ;
- la nomination par le Comité d'entreprise de M. Yann Debois en qualité de nouvel administrateur salarié, le mandat d'administrateur représentant les salariés de M. Nicolas Grelier étant arrivé à échéance en juillet 2017 ; et
- la démission de M. Hugues Lépici de son mandat le 19 juillet 2017.

Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2017, et jusqu'à la date du présent document de référence

	Nom	Sexe	Nationalité	Date de début du premier mandat	Date de fin de mandat
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé au cours de l'AGOA* 2017	Hugues Lépici	M	Française	Décembre 2012	AGOA * 2020
Administrateurs ayant quitté le Conseil d'administration en 2017	Didier Lombard	M	Française	Mai 2004	Avril 2017
	Hugues Lépici	M	Française	Décembre 2012	Juillet 2017
	Nicolas Grelier	M	Française	Juillet 2014	Juillet 2017
Administrateurs ayant rejoint le Conseil d'administration en 2017	Yann Debois	M	Française	Juillet 2017	Juillet 2020

* Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

Renseignements relatifs aux administrateurs présents en 2017

Âge	Sexe	Nationalité	Début du mandat	Échéance du mandat	Taux de participation aux réunions du Conseil d'administration	Taux de participation moyen aux réunions des comités du Conseil	Comité d'Audit	Comité Nominations et Gouvernance	Comité Rémunérations	Comité Stratégie
(au 31 décembre 2017)										
Membres actuels du Conseil d'administration :										
Bruce Hack, Président du Conseil d'administration depuis le 27 février 2017										
69 ans	M	Américaine	Février 2010	AGOA* 2019	100 %	100 %		Membre		Président
Frédéric Rose, Directeur général et administrateur										
55 ans	M	Franco-américaine	Octobre 2008	AGOA* 2018	100 %	100 %				Membre
Bpifrance Participations, représentée par Thierry Sommelet, administrateur indépendant										
48 ans	M	Française	Janvier 2016	AGOA* 2018	100 %	100 %		Membre		Membre
Birgit Conix, administrateur indépendant										
52 ans	F	Belge	Avril 2016	AGOA* 2019	100 %	100 %	Membre			
Yann Debois, administrateur représentant les salariés										
38 ans	M	Française	Juillet 2017	Juillet 2020	100 %	N/A				
Ana Garcia Fau, administrateur indépendant										
49 ans	F	Espagnole	Avril 2016	AGOA* 2019	100 %	100 %	Membre	Président		
Melinda J. Mount, administrateur indépendant										
58 ans	F	Américaine	Avril 2016	AGOA* 2019	100 %	100 %	Président		Membre	
Laura Quatela, administrateur indépendant										
60 ans	F	Américaine	Mai 2013	AGOA* 2019	86 %	94 %		Membre	Président	Membre
Hilton Romanski, administrateur indépendant										
45 ans	M	Américaine	Novembre 2015	AGOA* 2019	86 %	83 %				Membre
Anciens membres du Conseil d'administration :										
Didier Lombard, Président du Conseil d'administration jusqu'au 27 février 2017 (puis administrateur non indépendant)										
76 ans	M	Française	Mai 2004	Avril 2017	75 %	100 %				
Nicolas Grelier, administrateur représentant les salariés										
41 ans	M	Française	Juillet 2014	Juillet 2017	100 %	100 %				
Hugues Lepic, administrateur indépendant										
53 ans	M	Française	Décembre 2012	Juillet 2017	25 %	0 %				

* assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

Indépendance des administrateurs

En l'absence d'actionnaire majoritaire, l'indépendance du Conseil d'administration a une importance majeure pour la Société afin de s'assurer que le Conseil d'administration, en tant qu'organe collégial, représente non seulement la communauté des actionnaires dans son ensemble, mais aussi les intérêts de la Société et des autres parties prenantes, ses employés et ses partenaires.

Au cours de leurs réunions de février 2018, le Comité Nominations et Gouvernance et le Conseil d'administration ont passé en revue l'indépendance de leurs membres sur la base de la définition et des critères énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) (le « Code AFEP-MEDEF »), auquel la Société adhère (voir paragraphe 4.1.2.1 ci-dessous). Selon ce Code, « un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ».

Au 21 mars 2018, sur les 9 administrateurs (autres que le Directeur général et l'administrateur salarié), 7 sont considérés comme indépendants. Voir ci-dessous le résumé de l'évaluation faite par le Conseil d'administration du 21 février 2018.

S'il existe des « relations d'affaires » entre la Société et le Groupe dont l'administrateur est un salarié ou dirigeant, le Conseil d'administration procédera, le cas échéant, à un examen quantitatif et qualitatif de ces relations afin de déterminer si elles revêtent ou non, du point de vue des deux parties, le critère de significativité faisant obstacle à l'indépendance d'un administrateur. Les critères ainsi pris en compte par le Conseil sont, notamment :

- le pourcentage de chiffre d'affaires que représente le flux d'affaires par rapport au chiffre d'affaires total de chacune des parties ;
- le caractère stratégique ou non de la relation pour la Société ;
- les conditions financières de la relation d'affaires ;
- la réalisation d'un éventuel appel d'offres ;
- la durée de la relation ;
- l'organisation de la relation (pouvoir décisionnel de l'administrateur concerné sur le contrat, perception par l'administrateur d'une rémunération, etc.).

Nom	Discussion						Indépendant
Bruce Hack	M. Hack remplit l'ensemble des critères requis pour être considéré comme indépendant.						Oui
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Frédéric Rose	M. Rose est Directeur général de la Société.						Non
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	x	✓	✓	✓	✓	✓	
Bpifrance Participations, représentée par Thierry Sommelet	Bpifrance Participations détient moins de 10 % du capital.						Oui
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Birgit Conix	Mme Birgit Conix remplit l'ensemble des critères requis pour être considérée comme indépendante.						Oui
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Nom	Discussion						Indépendant
Yann Debois	M. Debois est administrateur salarié.						Non
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	x	✓	✓	✓	✓	✓	
Ana Garcia Fau	Mme Ana Garcia Fau remplit l'ensemble des critères requis pour être considérée comme indépendante.						Oui
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Melinda J. Mount	Mme Melinda J. Mount remplit l'ensemble des critères requis pour être considérée comme indépendante.						Oui
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Laura Quatela	Mme Quatela est <i>Senior Vice-President</i> , Directrice juridique chez Lenovo. Le Conseil d'administration a constaté qu'il n'y avait aucun lien d'affaires direct entre Technicolor et Lenovo.						Oui
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	✓	✓	🔔	✓	✓	✓	
Hilton Romanski	Cisco Systems, Inc. détient moins de 10 % du capital de Technicolor.						Oui
	Salarié/ mandataire social exécutif au cours des 5 dernières années	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissariat aux comptes	Durée de mandat supérieur à 12 ans	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

✓ : condition remplie.

x : condition non remplie.

🔔 : point à l'ordre du jour des discussions et analyses du Conseil d'administration

Expertise des membres du Conseil

Les membres du Conseil d'administration ont été sélectionnés par le Comité Nominations et Gouvernance et par le Conseil en tenant compte non seulement de leur expertise propre, mais également de la complémentarité des compétences de chaque membre avec celles des autres membres, de telle sorte que l'expertise combinée des

membres du Conseil couvre en permanence tous les secteurs d'activité de la Société et les compétences requises. Le tableau ci-dessous fait un état des compétences des administrateurs de la Société :

Nom	Compétences
Bruce Hack	<ul style="list-style-type: none"> ■ Professionnel reconnu du secteur Média & <i>Entertainment</i> avec une forte expertise dans l'industrie du jeu vidéo ■ Connaissance approfondie du Groupe et de ses activités ■ Expérience approfondie de la planification et du développement stratégique
Frédéric Rose	<ul style="list-style-type: none"> ■ Compétences dans le secteur Média & <i>Entertainment</i> ■ Grande expérience dans les domaines de la Technologie et de la recherche de par l'exercice de ses fonctions au sein d'entreprises de haute technologie ■ Parfaite connaissance du Groupe et de ses activités ■ Expérience à la tête d'entreprises de technologie dans un univers en constante évolution et compétences en stratégie ■ Bonne appréhension des opérations de croissance externe et interne, en particulier des fusions et acquisitions, du fait d'opérations antérieures menées à bien
Birgit Conix	<ul style="list-style-type: none"> ■ Expérience financière en matière de Société cotée dans le secteur des câblo-opérateurs, secteur dans lequel la Société compte de nombreux clients ■ Solide connaissance des activités dans les domaines de la Maison Connectée et de la Technologie
Yann Debois	<ul style="list-style-type: none"> ■ Longue expérience du Groupe, notamment dans le domaine de la Maison Connectée ■ Solide connaissance du Groupe et de ses activités ■ Expérience en matière d'achats
Ana Garcia Fau	<ul style="list-style-type: none"> ■ Profil financier international ■ Compréhension et appréhension en profondeur des opérations de croissance externe et interne
Laura Quatela	<ul style="list-style-type: none"> ■ Forte expertise dans le domaine de la Technologie et de la Propriété intellectuelle, en particulier en matière de stratégie ■ Compétences en stratégie acquises au travers de son expérience antérieure
Melinda J. Mount	<ul style="list-style-type: none"> ■ Compétences en finance ■ Bonne connaissance et solide compréhension des questions de cybersécurité ■ Expérience particulière dans le secteur Média & <i>Entertainment</i> ■ Expérience approfondie des opérations de croissance externe
Hilton Romanski	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vision stratégique dans le domaine de la Technologie très utile pour l'accompagnement du développement de la Société, du fait de ses fonctions au sein de Cisco Systems Inc. (Directeur de la Stratégie), groupe mondial de technologies de premier ordre ■ Vaste expérience des opérations de fusions, acquisitions et cessions
Thierry Sommelet	<ul style="list-style-type: none"> ■ Expérience significative dans les secteurs de la Technologie et des médias ■ Parcours financier renforcé par une expérience dans le domaine du capital-investissement

Champs de compétence du Conseil d'administration à la date de publication du présent document de référence

Médias & Entertainment

Bruce Hack, Melinda J. Mount,
Frédéric Rose, Thierry Sommelet

Cybersécurité

Melinda J. Mount

Connaissance approfondie du Groupe

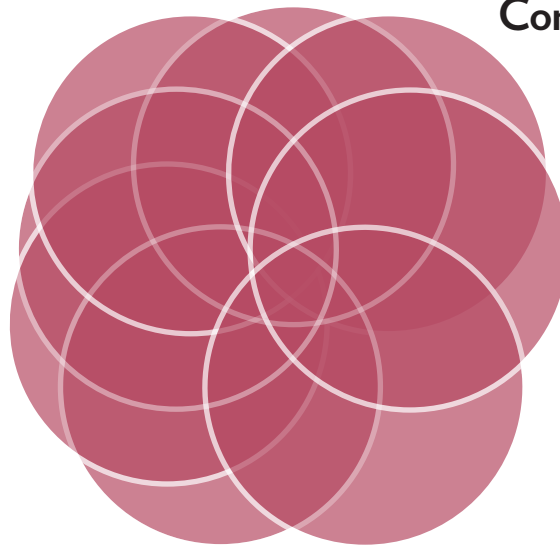
Yann Debois,
Bruce Hack, Frédéric Rose

Stratégie

Bruce Hack, Laura Quatela,
Hilton Romanski, Frédéric Rose

Fusions et acquisitions

Ana Garcia Fau, Melinda J. Mount,
Hilton Romanski, Frédéric Rose



Technologie

Birgit Conix, Laura Quatela,
Hilton Romanski, Frédéric Rose,
Thierry Sommelet

Maison connectée

Birgit Conix, Yann Debois,
Hilton Romanski

Finance

Birgit Conix, Ana Garcia Fau,
Melinda J. Mount, Thierry Sommelet

Le Conseil d'administration se félicite de la complémentarité de l'expertise des membres du Conseil, du bon équilibre entre les différentes compétences et du niveau d'expérience des membres du Conseil, démontrant la capacité du Conseil à traiter des questions clés et à soutenir la stratégie de la Société. L'implication des membres du Conseil d'administration dans l'activité du Conseil (voir ci-dessous au paragraphe 4.1.2.3, les taux individuels de présence aux séances du Conseil) est également une indication de son bon fonctionnement.

Les biographies des membres du Conseil d'administration sont détaillées au paragraphe 4.1.1.3 ci-dessous.

La durée des mandats des administrateurs est fixée à 3 ans par les statuts de la Société. Les administrateurs sont rééligibles et peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

Il n'existe aucun lien familial entre membres du Conseil d'administration.

4.1.1.3 Autres informations sur les membres du Conseil d'administration

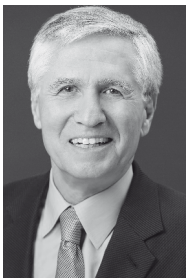
GRI [G4-38]

Biographie des membres du Conseil d'administration, mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

La présente section contient les biographies et informations sur les mandats des administrateurs en fonction au cours de l'exercice 2017.

Administrateurs membres du Conseil d'administration à la date du présent document de référence

Bruce Hack, Président du Conseil d'administration



Fonction principale : administrateur de sociétés

Adresse professionnelle principale : Technicolor, 1-5, rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux

Nationalité américaine

Né le 15 février 1949

Début du mandat : Février 2010

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2019

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 518 000

Compétences :

- Stratégie
- Média & Entertainment
- Connaissance du Groupe

Participation aux comités :

- Comité Nominations et Gouvernance
- Comité Stratégie (Président)

M. Bruce Hack est le fondateur et Directeur général de BLH Venture, LLC, une société de Conseil en stratégie et en opérations pour des sociétés du secteur des médias et du divertissement.

Il est actuellement Président ou administrateur au sein de plusieurs conseils d'administration de différentes sociétés cotées ou non cotées, parmi lesquelles MiMedx Group (MDXG) et de nombreuses sociétés de médias en ligne ou de jeux vidéo au stade de démarrage ou parvenues à un stade intermédiaire.

M. Hack a occupé le poste de Vice-Président du Conseil d'administration et *Chief Corporate Officer* de Activision Blizzard jusqu'en 2009.

De 2004 à 2008, il a exercé les fonctions de Président-Directeur général de Vivendi Games et, de 2001 à 2003, d'*Executive Vice-President*, Développement et Stratégie au sein de Vivendi Universal.

De 1998 à 2001, il a exercé les fonctions de Vice-Président du Conseil d'administration d'Universal Music Group et entre 1995 et 1998, de Directeur Financier de Universal Studios.

Il rejoint Seagram en 1982, après avoir travaillé au service de l'US Treasury à Washington DC en qualité de négociateur. Au sein de Seagram, il a occupé les fonctions de Directeur financier de Tropicana Products, Inc. et de Directeur Planning Stratégique de The Seagram Company Ltd.

M. Hack est titulaire d'un *bachelor of arts degree* de l'Université de Cornell et d'un *Master Degree in Business Administration* (MBA) en Finance de l'Université de Chicago.

Autres mandats en cours :

À L'ÉTRANGER :

Administrateur de MiMedx Group, Inc. ⁽¹⁾, Overwolf, Fusic, Story 2 et Games for Change ; Président de Gong !

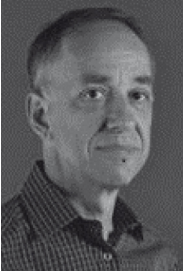
Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Administrateur de DemeRx Inc.

(1) Sociétés cotées.

Frédéric Rose, Directeur général



Fonction principale : Directeur général de Technicolor SA

Adresse professionnelle principale : Technicolor, 1-5,
rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux

Double nationalité franco-américaine

Né le 24 juin 1962

Début du mandat : Octobre 2008

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2018

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 660 565

Compétences :

- Technologie
- Média & *Entertainment*
- Connaissance du Groupe
- Fusions et acquisitions
- Stratégie

Participation aux comités :

- Comité Stratégie

M. Frédéric Rose est administrateur et Directeur général depuis le 1^{er} septembre 2008. Avant de rejoindre Technicolor, il a occupé diverses fonctions entre 1993 et 2008, au sein d'Alcatel-Lucent, dont il était membre du Comité Exécutif. M. Rose est diplômé de l'Université de Georgetown en affaires étrangères et en droit.

Autres mandats en cours :

À L'ÉTRANGER :

Administrateur et Vice-Président de Technicolor SFG Technology Co Ltd.⁽¹⁾; Président de Technicolor Inc.⁽¹⁾; Président de Technicolor Limited (UK)⁽¹⁾

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Administrateur de MediaNaviCo LLC⁽¹⁾

(1) Sociétés faisant partie du Groupe.

Bpifrance Participations, représentée par Thierry Sommelet, administrateur indépendant



Fonction principale : Directeur Exécutif
du département *Mid & Large Caps* de Bpifrance Investissement

Adresse professionnelle principale : Bpifrance
Participations SA, 27-31, av. du Général Leclerc, 94710
Maisons-Alfort Cedex

Nationalité française

Né le 10 décembre 1969

Début du mandat : Janvier 2016

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2018

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 21 853 869

Compétences :

- Technologie
- Média & Entertainment
- Finance
- Stratégie

Participation aux comités :

- Comité Nominations et Gouvernance
- Comité Stratégie

M. Thierry Sommelet est Directeur exécutif du département *Mid & Large Caps* de Bpifrance Investissement, en charge des secteurs de la Technologie, des médias et des télécoms.

Fort d'une expérience d'une quinzaine d'années en matière d'investissement dans des sociétés cotées et non cotées dans les secteurs des télécoms et de la Technologie, M. Sommelet a été responsable des investissements dans les réseaux télécoms à la Caisse des Dépôts et Consignations et a réalisé différentes opérations dans les secteurs des semi-conducteurs, de la technologie et de l'internet au Fonds stratégique d'investissement.

Auparavant, M. Sommelet a exercé différentes fonctions en marchés de capitaux au Crédit Commercial de France à Paris et New York, a été manager de l'équipe d'ingénieurs financiers chez Renaissance Software (Société du groupe Sungard) et Directeur général adjoint d'InfosCE.

M. Sommelet est diplômé de l'école d'ingénieurs ENPC de Paris et titulaire d'un MBA de l'Insead.

Mandats détenus en sa qualité de représentant permanent de Bpifrance Participations :

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Administrateur d'Idemia SAS et de Mersen SA ⁽¹⁾

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

EN FRANCE :

Membre du Conseil de surveillance d'Inside Secure SA ⁽¹⁾ ; administrateur de Tyrol Acquisition 1 SAS

Mandats détenus en son nom propre :

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Administrateur de Talend SA ⁽¹⁾ ; Président du Conseil d'administration de Soitec SA ⁽¹⁾ ; membre du Conseil de surveillance de Greenbureau SA

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

EN FRANCE :

Membre du Conseil de surveillance de Sipartech SAS et de Cloudwatt SA ; administrateur de TDF SAS

(1) Sociétés cotées.

Birgit Conix, administrateur indépendant



Fonction principale : Directrice financière de Telenet

Adresse professionnelle principale : Liersesteenweg,
4B-2800, Mechelen, Belgique

Nationalité belge

Née le 6 juin 1965

Début du mandat : Avril 2016

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2019

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 1 500

Compétences :

- Technologie
- Finance
- Maison Connectée

Participation aux comités :

- Comité d'Audit

Mme Birgit Conix est, depuis octobre 2013, Directrice financière et membre du *Senior Leadership Team* de Telenet, groupe coté de télécommunication (indice BEL 20). Elle est également responsable des relations investisseurs, de la Business Intelligence, des achats et de l'immobilier.

Mme Conix possède plus de 25 années d'expérience financière dans divers secteurs tels que le câble et les télécommunications, les biens de consommation courante, les dispositifs médicaux, la pharmacie et l'édition scientifique et automobile. Elle a occupé des postes internationaux à Amsterdam, Londres, Querétaro (Mexique), Madrid, Francfort et Düsseldorf.

Elle était auparavant Directrice financière régionale (Europe de l'Ouest) de Heineken au siège social à Amsterdam et faisait partie de l'équipe de direction pour l'Europe de l'Ouest et du *Global Finance Leadership Team* de Heineken.

Avant de rejoindre Heineken en 2011, Mme Conix a mené l'essentiel de sa carrière chez Johnson & Johnson, où elle a occupé plusieurs fonctions dans les domaines de la finance, de la stratégie et des opérations.

Mme Conix parle couramment 5 langues : néerlandais, anglais, français, espagnol et allemand et est titulaire d'un Master en Économie des affaires de l'Université de Tilburg (Pays-Bas), ainsi que d'un MBA de la *Chicago Booth School of Business*.

Autres mandats en cours :

Néant

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années) :

Néant

Yann Debois, administrateur représentant les salariés



Fonction principale : Achats pour les fonctions centrales du Groupe

Adresse professionnelle principale : Technicolor Connected Home France, 975, av. des Champs Blancs, 35576 Cesson-Sévigné

Nationalité française

Né le 8 juin 1979

Début du mandat : Juillet 2017

Échéance du mandat : Juillet 2020

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 127

Compétences :

- Connaissance du Groupe
- Expertise en matière d'achats
- Maison Connectée

M. Yann Debois est en charge, au sein du département *Sourcing* du Groupe, des activités d'Achats pour les fonctions centrales. Il a rejoint Technicolor en 2006, et a, depuis, assumé différentes responsabilités, notamment à Hong-Kong où il fut responsable du management de fournisseurs clés de l'activité Connected Home.

M. Debois est diplômé en droit (2000) et est titulaire d'un diplôme de l'Université de Rennes I ainsi que d'un Master en Value Chain & Logistics Management de l'Université de Macquarie Sydney (2004).

Autres mandats en cours :

Néant

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Néant

Ana Garcia Fau, administrateur indépendant



Fonction principale : administrateur de sociétés

Adresse professionnelle principale : Technicolor, 1-5, rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux

Nationalité espagnole

Née le 3 novembre 1968

Début du mandat : Avril 2016

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2019

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 1 000

Compétences :

- Finance
- Fusions et acquisitions

Participation aux comités :

- Comité d'Audit
- Comité Nominations et Gouvernance (Présidente)

Mme Ana Garcia Fau, qui est actuellement administratrice de sociétés, a débuté sa carrière en tant que consultante en management chez McKinsey&Co à Madrid puis chez Wolff Olins et au département M&A de Goldman Sachs à Londres.

Elle a ensuite poursuivi sa carrière au sein du groupe Telefonica, en tant que *Corporate Development Officer* puis Directrice financière de TPI-Páginas Amarillas (pages jaunes et commerce en ligne) entre 1997 et 2006. Elle était à ce titre responsable du développement à l'international, du *business development* et de la stratégie, tout en siégeant en parallèle aux conseils de Telfisa à Madrid, Publiguías au Chili, TPI au Brésil, Telinver en Argentine et TPI au Pérou, entre autres.

En 2006, elle a été nommée Directrice générale de Yell/Hibu pour les zones Espagne et Amérique latine (2006-2014), en plus de la supervision du marché hispanophone aux États-Unis, basée à Houston, Texas.

En 2010, elle a rejoint le Comité exécutif international de Yell/Hibu avant d'être ensuite nommée *Chief Global Strategy Officer* de Yell/Hibu, en charge des partenariats stratégiques et de la stratégie digitale.

Mme Garcia Fau est diplômée en Économie, Administration des Affaires et Droit de l'*Universidad Pontificia Comillas* (ICADE, E 3) en Espagne, et est titulaire d'un MBA de la *Sloan School of Management du Massachusetts Institute of Technology* (MIT) aux États-Unis.

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Administratrice d'Eutelsat SA ⁽¹⁾

À L'ÉTRANGER :

Administratrice de Merlin Properties Socimi SA ⁽¹⁾, Renovalia Energy Group SL, Gestamp Automocion SA ⁽¹⁾, DLA Piper LLP et Globalvia SA ; Membre du Conseil consultatif de Yudonpay

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

À L'ÉTRANGER :

Directrice générale de Hibu connect SA (anciennement Yell Publicidad SA) ; administratrice de Cape Harbour Advisors SL ; Membre du Conseil consultatif professionnel de l'ESADE

(1) Sociétés cotées.

Melinda J. Mount, administrateur indépendant



Fonction principale : administrateur de sociétés

Adresse professionnelle principale : Technicolor, 1-5,
rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux

Nationalité américaine

Née le 29 juin 1959

Début du mandat : Avril 2016

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2019

Nombre d'ADR détenus au 21 mars 2018 : 21 000

Compétences :

- Média & Entertainment
- Finance
- Cybersécurité
- Fusions et acquisitions

Participation aux comités :

- Comité d'Audit (Présidente)
- Comité Rémunérations

Mme Melinda J. Mount, qui est actuellement administratrice de sociétés, est ancienne Présidente de Jawbone, une Société qui développe des Technologies portables (*wearable technology*). Auparavant, elle a passé 7 ans chez Microsoft à différents postes financiers et opérationnels dont notamment ceux de Vice-Présidente

et Directrice financière de la division Services en ligne (qui comprend les activités de Bing, MSN et les *data centers*), Vice-Présidente et Directrice financière de la division *Entertainment & Device* (Xbox, Windows Phone et Mediaroom).

Avant Microsoft, Mme Mount a occupé durant 9 ans divers postes de Direction en matière financière et stratégique chez Time Warner et a été banquière d'investissement spécialisée en fusions-acquisitions chez Morgan Stanley pendant 8 ans.

Elle siège actuellement au Conseil d'administration du Learning Care Group, deuxième plus grand fournisseur de soins et développement de la petite enfance en chiffre d'affaires sur le marché américain, et conseille plusieurs start-ups en matière de stratégie, de *business models* et d'opérations de croissance accélérée.

Mme Mount est titulaire d'un MBA avec mention de l'Université de Harvard et d'un *Bachelor of Business Administration* de l'Université de Wisconsin-Madison. Elle est membre du Conseil consultatif du Doyen de la Harvard Business School et siège au Conseil d'administration de la Fondation de l'Université du Wisconsin.

Autres mandats en cours :

Administratrice de The Learning Care Group

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Néant

Laura Quatela, administrateur indépendant



Fonction principale : *Senior Vice-President*, Directrice juridique chez Lenovo

Adresse professionnelle principale : Technicolor, 1-5, rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux

Nationalité américaine

Née le 18 juillet 1957

Début du mandat : Mai 2013

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2019

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 1 000

Compétences :

- Technologie
- Connaissance du Groupe
- Stratégie

Participation aux comités :

- Comité Nominations et Gouvernance
- Comité Rémunérations (Présidente)
- Comité Stratégie

Mme Laura Quatela exerce les fonctions de *Senior Vice-President* et Directrice juridique de Lenovo, une société cotée hongkongaise du secteur des Technologies et premier fournisseur mondial d'ordinateurs portables. Elle est membre du Comité exécutif de la Société.

Mme Quatela est également la co-fondatrice et associée de Quatela Lynch McCurdy, une société de Conseil en matière de valorisation de

Propriété intellectuelle. Elle est par ailleurs conseillère et siège au Conseil d'administration de Provenance Asset Group LLC. Elle a également été Présidente de la société Eastman Kodak Company de janvier 2012, à février 2014. En janvier 2011, elle a été nommée *General Counsel* et *Senior Vice-President*. Désignée au poste de *Chief Intellectual Property Officer* en janvier 2008, elle a continué d'assumer cette fonction tout en prenant la Direction juridique de la Société. En tant que *Chief Intellectual Property Officer* de Kodak, elle a été responsable de la politique et de la stratégie en matière de Propriété intellectuelle, du Senior IP Strategy Council et des affaires extérieures en matière de Propriété intellectuelle. En août 2006, elle est nommée *Corporate Vice-President*.

Mme Quatela a rejoint Kodak en 1999, où elle a occupé différents postes dans les services juridiques et financiers. Avant de rejoindre Kodak, Mme Quatela a travaillé chez Clover Capital Management, Inc., SASIB Railway GRS et Bausch & Lomb Inc. Elle a également exercé des fonctions d'avocat spécialisé en matière de recours collectifs. Mme Quatela est diplômée de la *Denison University*, titulaire d'un *Bachelor of Arts* en politique internationale (1979) et d'un diplôme de la faculté de droit de la *Case Western Reserve University* (1982).

Autres mandats en cours :

Membre du Conseil d'administration de Provenance Asset Group LLC

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Néant

Hilton Romanski, administrateur indépendant



Fonction principale : *Senior Vice-President*, Directeur de la stratégie de Cisco Systems, Inc.

Adresse professionnelle principale : Cisco Systems, Inc.,
170 West Tasman Drive, San Jose, Californie 95134

Nationalité américaine

Né le 24 octobre 1972

Début du mandat : Novembre 2015

Échéance du mandat : Assemblée générale annuelle 2019

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 200

Compétences :

- Technologie
- Fusions et acquisitions
- Stratégie

Participation aux comités :

- Comité Stratégie

M. Hilton Romanski est *Senior Vice-President* et Directeur de la stratégie de Cisco Systems, Inc. où il dirige les investissements, les fusions, acquisitions, cessions et les partenariats stratégiques.

Auparavant, M. Romanski faisait partie de l'équipe Stratégie de Cisco, où il était en charge des fusions et acquisitions. Avant de rejoindre Cisco en 2001, M. Romanski a occupé plusieurs fonctions au sein de J.P. Morgan, notamment dans les domaines de la Technologie, des médias et des télécoms et a co-fondé l'activité Telecom West Coast de J.P. Morgan.

Il a auparavant travaillé au siège de J.P. Morgan à New York où il était spécialiste des fusions-acquisitions.

Autres mandats en cours :

Néant

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Néant

Administrateurs ayant quitté le Conseil d'administration à la date du présent document de référence

Didier Lombard, Président du Conseil d'administration jusqu'au 27 février 2017, puis administrateur non indépendant jusqu'en mai 2017



Fonction principale : administrateur de sociétés

Adresse professionnelle principale : Technicolor, 1-5, rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux

Nationalité française

Né le 27 février 1942

Début du mandat : Mai 2004

Fin du mandat : 24 mai 2017

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 5 337

Compétences :

■ Technologie

M. Didier Lombard, Président du Conseil d'administration de Technicolor jusqu'en février 2017, est Vice-Président du Conseil de surveillance de la société STMicroelectronics depuis juin 2014, après en avoir été Président pendant trois ans. Il a exercé les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de France Telecom de mars 2005 à mars 2010, puis de Président du Conseil d'administration jusqu'en février 2011. De 2003 à 2005, il était Vice-Président exécutif chargé de la mission « Technologies,

Partenariats Stratégiques et Nouveaux Usages » de France Telecom. De 1999 à 2003, M. Lombard a exercé les fonctions d'Ambassadeur délégué aux investissements internationaux et Directeur général de l'Agence française pour les investissements internationaux. De 1991 à 1998, il a été Directeur général des Stratégies Industrielles au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. De 1988 à 1990, il a occupé le poste de Directeur Scientifique et Technique au ministère de la Recherche et de la Technologie. M. Lombard est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications.

Autres mandats en cours :

EN FRANCE :

Néant

À L'ÉTRANGER :

Néant

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Président du Conseil de surveillance de STMicroelectronics ⁽¹⁾ ; Vice-Président du Conseil de surveillance de STMicroelectronics ⁽¹⁾ ; membre du Conseil de surveillance de Radiall ⁽¹⁾ ; administrateur de Thales ⁽¹⁾

(1) Sociétés cotées.

Nicolas Grelier, administrateur représentant les salariés jusqu'en juillet 2017



Fonction principale : Ingénieur chez Technicolor Connected Home France

Adresse professionnelle principale : Technicolor Connected Home France, 975, av. des Champs Blancs, 35576 Cesson-Sévigné

Nationalité française

Né le 15 octobre 1976

Début du mandat : Juillet 2014

Fin du mandat : Juillet 2017

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 127

Compétences :

- Maison Connectée
- Connaissance du Groupe

M. Nicolas Grelier est *Program manager* chez Technicolor depuis 2012. Au sein du Groupe depuis 2006, il y a exercé diverses responsabilités dans l'avant-vente et en tant que *Program manager* sur le site R&D de Rennes (France). Il possède une vaste expérience dans le domaine de la relation client à l'international, ainsi que dans la gestion de projet dans le secteur de la haute-Technologie.

Avant de rejoindre Technicolor, M. Grelier a travaillé en tant que *Program manager* pour NAGRA France et pour CANAL+ Technologies.

M. Grelier est diplômé de l'École des Mines de Nantes (1999) et est titulaire d'un Certificat Professionnel de Gestion de Projet obtenu auprès du *Project Management Institute* (2009).

Autres mandats en cours :

Néant

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Néant

Hugues Lepic, administrateur indépendant jusqu'en juillet 2017



Fonction principale : Directeur général d'Aleph Capital Partners LLP

Adresse professionnelle principale : Aleph Capital Partners LLP,
14 St George Street, 3rd floor, Londres W1S1FE

Nationalité française

Né le 3 mars 1965

Début du mandat : Décembre 2012

Fin du mandat : 19 juillet 2017

Nombre d'actions détenues au 21 mars 2018 : 1 571 545 ⁽¹⁾ ⁽²⁾

Compétences :

■ Finance

M. Hugues Lepic est Directeur général d'Aleph Capital Partners LLP, une société d'investissement située à Londres qu'il a fondée en 2013. Auparavant, M. Lepic a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Goldman Sachs. De 2009 à 2012, il était à la tête de la Direction des activités d'investissement pour compte propre (*Merchant Banking division*) de Goldman Sachs pour l'Europe.

M. Lepic était spécialisé dans les activités d'investissement dans les secteurs des télécommunications, des médias et des Technologies entre 1998 et 2006. M. Lepic a également été membre du Comité de Direction européen de Goldman Sachs entre 2008 et 2012. Il a été promu *Managing Director* de Goldman Sachs en 1998 et, en 2000, Partner. M. Lepic a débuté sa carrière chez Goldman Sachs à New York en 1990. Il est diplômé de l'École Polytechnique et est titulaire d'un MBA de la Wharton School de l'Université de Pennsylvanie.

Autres mandats en cours :

À L'ÉTRANGER :

Directeur général d'Aleph Capital Partners LLP ; administrateur d'Interoute Communications Holdings SA (Luxembourg)

Mandats échus

(exercés au cours des cinq dernières années) :

Administrateur du Groupe Eurotunnel SA ⁽³⁾ ; *Participating Managing Director* du groupe Goldman Sachs, Inc. ⁽³⁾ ; administrateur de Mediannuaire Holding, du Groupe PagesJaunes ⁽³⁾, de Edam Acquisition Holding I Cooperatief U.A.

(1) En partie détenues par l'intermédiaire d'Aleph Holdings Limited, II S.à.r.l., une société liée à Hugues Lepic.

(2) En vertu de la réglementation en vigueur, les cessions et/ou acquisitions réalisées postérieurement au 19 juillet 2017 n'ont pas fait l'objet d'une notification auprès de l'Autorité des marchés financiers.

(3) Sociétés cotées.

4.1.1.4 Arrangements ou accords conclus avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu desquels les membres des organes d'administration ou de Direction ont été sélectionnés

GRI [G4-27] [G4-41]

Dans le cadre de l'acquisition de Cisco Connected Devices, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 19 octobre 2015, a coopté M. Hilton Romanski en tant qu'administrateur. Cette cooptation a été ratifiée par l'assemblée générale annuelle du 29 avril 2016, qui a également approuvé le renouvellement de son mandat.

Dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription de novembre 2015, Bpifrance Participations s'est engagée à exercer les droits préférentiels de souscription qu'elle détenait. Dans le même temps, la Société et Bpifrance Participations ont convenu que cette dernière soit nommée administrateur de la Société. Bpifrance Participations a été cooptée par le Conseil d'administration le 8 janvier 2016, une décision ratifiée par l'assemblée générale annuelle d'avril 2016. Depuis le 6 janvier 2017, M. Thierry Sommelet est représentant permanent de Bpifrance Participations. Le mandat de Bpifrance Participations arrivera à son terme lors de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra le 26 avril 2018.

Il n'existe pas d'autres arrangements ou accords conclus avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu desquels un membre du Conseil d'administration ou un dirigeant de la Société a été sélectionné.

À la connaissance de la Société, l'état de la participation des membres du Conseil d'administration dans le capital de la Société au 21 mars 2017, est le suivant :

Administrateurs présents au 21 mars 2017	Actions Technicolor
Bruce Hack	518 000
Frédéric Rose	660 565
Bpifrance Participations	21 853 869
Birgit Conix	1 500
Yann Debois	127
Ana Garcia Fau	1 000
Melinda J. Mount	21 000 ⁽¹⁾
Laura Quatela	1 000
Hilton Romanski	200
TOTAL	23 057 261

(1) Mme Mount détient 21 000 American Depositary Receipts de Technicolor.

4.1.1.5 Participation des mandataires sociaux dans le capital social de la Société

L'article 11.2 des statuts de la Société prévoit que chaque administrateur doit détenir au moins 200 actions de Technicolor pendant la durée de son mandat. De plus, conformément au Règlement intérieur, tel que modifié par le Conseil d'administration le 22 février 2017, chaque administrateur est tenu d'acquérir 1 000 actions Technicolor avant la fin de son premier mandat d'administrateur.

En vertu d'une décision du Conseil d'administration du 24 octobre 2013, le Président et le Directeur général sont tenus par une obligation de détention portant sur un nombre d'actions équivalant à l'investissement d'un an de jeton de présence moyen. Ce nombre d'actions est doublé en cas de renouvellement du mandat.

À l'exception des obligations précédemment évoquées, les membres du Conseil d'administration ne sont soumis à aucune restriction contractuelle concernant les actions qu'ils détiennent dans le capital social de la Société. Le protocole intitulé *Corporate Policy on the Purchase and Sale of Company Shares, Insider Trading and Protection of Inside Information* rappelle toutefois les règles applicables aux transactions sur les titres de Technicolor et prévoit des fenêtres négatives pendant lesquelles ces transactions sont interdites. Ce protocole prévoit également que les mandataires sociaux titulaires d'options d'achat ou de souscription d'actions et/ou d'actions de performance (i) ne sont pas autorisés à procéder à des opérations de couverture des risques conformément au Code AFEP-MEDEF et (ii) sont soumis à des périodes d'interdiction pour l'exercice des options.

Le tableau ci-après fait état des opérations sur titres Technicolor réalisées au cours de l'exercice 2017, et notifiées à l'AMF conformément à l'article 19 du Règlement 594/2014 du 16 avril 2014, sur les abus de marchés et à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier :

Prénom et nom	Date de l'opération	Nature de l'opération	Description de l'instrument financier	Nombre de titres/instruments	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)
Hugues Lepic	6 avril 2017	Cession	Action	4 071 345	4,1500	16 896 081,75
Aleph Holdings Limited, II S.à r.l. ^{(1) (2)}	6 avril 2017	Acquisitions	Action	4 071 345	4,1500	16 896 081,75
Aleph Holdings Limited, II S.à r.l. ^{(1) (2)}	16 juin 2017	Cession	Action	164 893	4,5001	742 034,99
Aleph Holdings Limited, II S.à r.l. ^{(1) (2)}	19 juin 2017	Cession	Action	162 000	4,5005	729 801
Aleph Holdings Limited, II S.à r.l. ^{(1) (2)}	19 juin 2017	Cession	Action	165 901	4,5002	746 587,68
Aleph Holdings Limited, II S.à r.l. ^{(1) (2)}	21 juin 2017	Cession	Action	282 772	4,3929	1 242 189,12
Aleph Holdings Limited, II S.à r.l. ^{(1) (2)}	22 juin 2017	Cession	Action	224 434	4,4365	995 701,44

(1) Aleph Holdings Limited, II S.à r.l est une société associée à Hugues Lepic.

(2) En vertu de la réglementation applicable, les cessions et/ou acquisitions réalisées postérieurement au 19 juillet 2017 n'ont pas fait l'objet d'une notification auprès de l'Autorité des marchés financiers en France.

Des précisions concernant les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux sont présentées ci-dessous à la sous-section 4.2.3 : « Options de souscription ou d'achat d'actions et Plans d'actions de performance ou d'actions gratuites » du présent document de référence.

4.1.1.6 Déclaration relative à l'absence de condamnation pour fraude, faillite, incrimination au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration n'a fait l'objet (i) d'une condamnation pour fraude, (ii) n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels), ou (iv) s'est vu interdire par un tribunal (a) d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou (b) d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

4.1.1.7 Contrats de service liant les membres du Conseil d'administration au Groupe

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service liant un membre du Conseil d'administration à Technicolor ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes dudit contrat.

4.1.1.8 Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration

Néant.

4.1.2 PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION [G4-34] [G4-42] [G4-47]

GRI

4.1.2.1 Adhésion au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

GRI [G4-15]

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise, mis à jour en novembre 2016, et accessible sur les sites web de l'AFEP (<http://www.afep.com>) et du MEDEF (<http://www.medef.com>), pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Il est précisé que la Société ne se conforme pas aux recommandations suivantes du Code AFEP-MEDEF :

Recommandations du Code AFEP-MEDEF non appliquées par la Société	Explications/Plan d'actions
L'échelonnement des mandats d'administrateurs est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs (paragraphe 13.2).	L'assemblée générale annuelle du 29 avril 2016, a rejeté la trentième résolution qui prévoyait un échelonnement des mandats des administrateurs.
Participation de l'administrateur représentant les salariés au Comité Rémunérations (paragraphe 17.1)	Le Comité d'entreprise de Technicolor a nommé M. Yann Debois en qualité de nouvel administrateur représentant les salariés en juillet 2017. Cette nomination étant encore récente, la participation de M. Debois aux Comités est en cours d'étude par le Conseil d'administration.
En cas de signature d'un accord de non-concurrence, le Conseil d'administration doit ajouter une clause l'autorisant à renoncer à le mettre en œuvre au moment du départ du mandataire social (paragraphe 23.3).	Cette clause s'applique aux accords conclus après le 16 juin 2013. L'accord de non-concurrence de M. Frédéric Rose a été signé le 23 juillet 2008, avant d'être modifié, de manière définitive, le 9 mars 2009.

4.1.2.2 Cadre des travaux du Conseil d'administration – Règlement intérieur

GRI [G4-34] [G4-35] [G4-36] [G4-37] [G4-39] [G4-42] [G4-43] [G4-47]

Au moins une fois par an, le Conseil d'administration passe en revue sa composition, son organisation, son fonctionnement et ses Comités. En février 2017, la participation aux comités a été examinée et le Règlement intérieur du Conseil d'administration a également été amendé.

La préparation et l'organisation des travaux du Conseil d'administration sont exposées dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration, dont les principales dispositions sont résumées ci-après (pour obtenir la version complète du Règlement intérieur du Conseil d'administration, veuillez vous reporter à la sous-section 4.1.4 « Règlement intérieur du Conseil d'administration » du présent document de référence).

Le Conseil d'administration

Attributions prévues par la loi

- détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre ;
- se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent ;
- procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- autorise de façon préalable toute convention réglementée ;
- nomme le Président du Conseil d'administration et fixe sa rémunération ; et
- nomme le Directeur général et fixe sa rémunération.

Attributions supplémentaires résultant du Règlement intérieur

- peut nommer un ou deux Vice-Président(s) ;
- peut nommer jusqu'à deux Censeurs ;
- approuve de façon préalable le Plan stratégique préparé par la Direction Générale ;
- autorise le Directeur général à procéder aux opérations stratégiques suivantes :
 - (i) toute opération importante en dehors du champ d'application de la stratégie annoncée de Technicolor ou qui est susceptible d'affecter significativement la situation opérationnelle ou financière du Groupe,
 - (ii) la conclusion de tout partenariat stratégique significatif,
 - (iii) toute transaction (contribution, acquisition, cession, fusion, transfert de toute entité, activité ou actif) par tout membre du groupe Technicolor pour un montant supérieur à 25 millions d'euros, apprécié par opération ou par série d'opérations,
 - (iv) la conclusion de nouveaux contrats de financement ayant pour effet d'augmenter le niveau d'endettement du Groupe de plus de 25 millions d'euros,
 - (v) la nomination de Commissaires aux comptes ne faisant pas partie d'un réseau de renommée internationale,
 - (vi) toute décision, par l'une des sociétés du groupe Technicolor, de régler un litige en cours lorsqu'un tel règlement résulte pour ladite société en un paiement supérieur à 10 millions d'euros à sa contrepartie, et
 - (vii) tout changement significatif dans les principes comptables appliqués par Technicolor SA ou par une Société du groupe Technicolor, autres que ceux décidés en application de la loi applicable ou requis par les Commissaires aux comptes de Technicolor SA ou de la société concernée.

Président du Conseil d'administration

M. Bruce Hack

Attributions prévues par la loi

- organise et dirige les travaux du Conseil dont il rend compte à l'Assemblée générale ;
- veille au bon fonctionnement des organes sociaux ; et
- s'assure que les administrateurs sont en mesure d'exercer leurs devoirs.

Attributions supplémentaires résultant du Règlement intérieur

- est consulté régulièrement par le Directeur général pour tout événement significatif (relatifs à la stratégie du Groupe, projets de croissance externe ou opérations financières) ;
- suit des opérations exceptionnelles (externes et internes) affectant le périmètre ou la structure du Groupe ;
- veille à l'exécution de la stratégie de la Société (Plan stratégique Drive 2020) ;
- organise son activité de telle sorte qu'il s'assure de sa disponibilité et qu'il partage sa connaissance du marché et sa profonde expérience avec le Directeur général (sur invitation du Directeur général, le Président peut participer aux rencontres internes avec les dirigeants de la Société et les équipes, afin de partager son opinion sur les sujets stratégiques) ;
- rencontre les principaux dirigeants du Groupe ;
- promeut les valeurs et l'image de Technicolor, tant en interne qu'à l'externe ; et
- coordonne le travail du Conseil d'administration avec ses comités.

Les attributions du Président du Conseil d'administration sont de nature contributive et ne lui confèrent aucun pouvoir exécutif.

Directeur général

M. Frédéric Rose

Attributions prévues par la loi

Dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ou au Conseil d'administration.

Limites prévues par le Règlement intérieur

- autorisation préalable du Conseil pour certaines décisions stratégiques spécifiques (voir ci-dessus).

Attributions supplémentaires

- autorisation annuelle spécifique du Conseil pour accorder des cautions, avals et garanties au nom de la Société pour un montant plafonné.

Comités du Conseil

Le Conseil d'administration est assisté dans l'exercice de ses missions par quatre comités : le Comité d'Audit, le Comité Nominations et Gouvernance, le Comité Rémunérations et le Comité Stratégie.

Chaque Comité formule dans son domaine de compétence – fixé par sa charte – des propositions, des recommandations et des avis selon le cas. À cette fin, il peut décider de faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil.

Le Président de chaque comité établit l'ordre du jour de ses réunions et le communique au Président du Conseil d'administration. Les propositions, recommandations et avis émis par les comités font l'objet d'un compte rendu au Conseil d'administration.

Réunions du Conseil

Le Conseil d'administration détermine chaque année pour l'année à venir, sur proposition de son Président, un calendrier de ses réunions.

Ce calendrier prévoit les dates des réunions périodiques du Conseil (pour l'information financière trimestrielle, les résultats annuels de

l'année passée, les résultats du premier semestre, la réunion précédant l'assemblée générale ordinaire, etc.). Outre les réunions prévues par le calendrier, le Conseil d'administration se réunit en fonction de l'actualité de la Société. Si cela s'avère nécessaire, les administrateurs se réunissent en sessions de travail. Par ailleurs, les administrateurs se réunissent régulièrement en *executives sessions*, auxquelles le Directeur général ne participe pas.

Droit des administrateurs à l'information

Le Président du Conseil d'administration est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le Règlement intérieur du Conseil prévoit qu'« en dehors des réunions du Conseil, les administrateurs sont informés de manière continue et par tous moyens de la situation financière, de la trésorerie, des engagements de la Société ainsi que de tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société ».

Le Conseil d'administration peut, lors de ses différentes réunions, entendre notamment les conseils financiers et juridiques assistant la Société.

Devoirs des administrateurs

Les membres du Conseil d'administration sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne le contenu des délibérations du Conseil et de ses comités ainsi qu'à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel ou présentées comme telles par son Président.

Le Règlement intérieur précise que chaque administrateur est tenu d'informer l'administrateur référent, ou, en l'absence d'administrateur référent, le Président de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec la Société ou une des sociétés du Groupe. L'administrateur référent recueille, s'il y a lieu, l'avis du Comité Nominations et Gouvernance.

Formation des administrateurs

Les membres du Conseil d'administration bénéficient régulièrement de sessions professionnelles qui sont organisées en présence de tous les administrateurs et des responsables des secteurs opérationnels afin d'être mis au courant des activités de la Société et être tenus informés de l'organisation et du fonctionnement de chaque secteur opérationnel, ainsi que de sa stratégie et de ses évolutions futures. Trois sessions ont ainsi été organisées en 2017, avec une priorité égale accordée à chacun des secteurs opérationnels du Groupe : Services de Production, Services DVD et Maison Connectée.

Par ailleurs, chaque nouveau membre qui rejoint le Conseil d'administration bénéficie d'une session d'introduction consacrée au gouvernement d'entreprise et se voit remettre le *vademecum* de l'administrateur de Technicolor. Ce document permet à chaque nouvel administrateur d'actualiser ses connaissances sur les sujets suivants :

- la vie de la Société, en particulier la composition du Conseil d'administration et de ses comités, les coordonnées des administrateurs ainsi que le calendrier du Conseil d'administration pour l'année à venir ;
- tous les documents sociaux tels que les Statuts, le Règlement intérieur du Conseil d'administration et la politique interne en matière de prévention des délits d'initiés ;
- les documents relatifs au gouvernement d'entreprise tel que le Code AFEP-MEDEF pour les sociétés cotées auquel la Société se réfère ou une explication de ses droits et ses responsabilités ;
- la politique d'assurance pour les administrateurs et mandataires sociaux du Groupe.

Ce *vademecum*, à chaque mise à jour, est à nouveau remis à tous les administrateurs.

Dans le cadre de son entrée en fonction au sein du Conseil d'administration, M. Debois a par ailleurs bénéficié d'une formation dispensée par un prestataire externe expert en gouvernement et finance d'entreprise. Cette formation était consacrée aux aspects financiers de la gestion d'une entreprise.

4.1.2.3 Activités du Conseil d'administration en 2017

GRI [G4-34] [G4-42] [G4-43] [G4-44] [G4-47] [G4-50]

Taux de participation individuels des administrateurs aux séances du Conseil tenues en 2017

Nom	Taux individuels
M. Bruce Hack	100 %
M. Frédéric Rose	100 %
Bpifrance Participations	100 %
Mme Birgit Conix	100 %
M. Yann Debois	100 %
Mme Ana Garcia Fau	100 %
Mme Melinda J. Mount	100 %
Mme Laura Quatela	86 %
M. Hilton Romanski	86 %
M. Nicolas Grelier (a quitté le Conseil d'administration en juillet 2017)	100 %
M. Hugues Lepic (a quitté le Conseil d'administration en juillet 2017)	25 %
M. Didier Lombard (a quitté le Conseil d'administration en avril 2017)	75 %
MOYENNE	89 %

Conseil d'administration

7 réunions en 2017

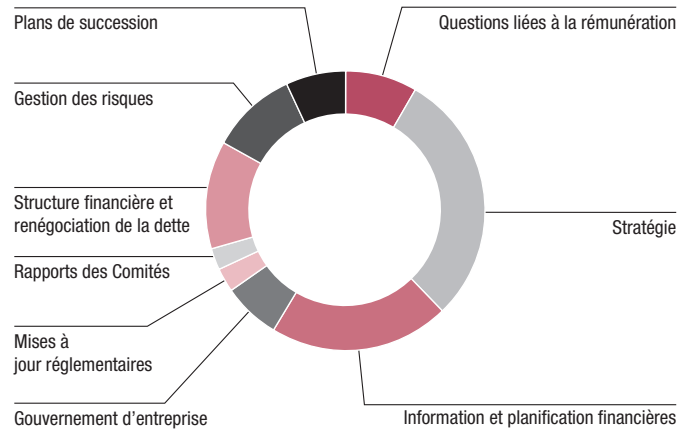
11, puis 9 membres

Taux de participation
moyen de 89 %

Taux d'indépendance
de 88 %

Activités en 2017

- **Questions financières** : a revu l'information financière trimestrielle, semestrielle et annuelle de la Société et le processus d'établissement de ces informations (budget annuel 2017, comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2016, et du premier semestre 2017, chiffres d'affaires trimestriels des premier et troisième trimestres 2017), a revu les principales questions comptables (notamment les tests de dépréciation d'actifs), a revu les communiqués de presse publiés suite aux séances du Conseil, ainsi que le document de référence, après examen par le Comité d'Audit, le Comité Rémunérations et le Comité Nominations et Gouvernance pour les sections relevant de leurs domaines de compétence respectifs ;
- **Stratégie du Groupe** : a suivi le Plan stratégique de la Société (Drive 2020) et les plans d'actions correspondants ;
- **Rémunération et gouvernement d'entreprise** : a décidé de la rémunération du Président et du Directeur général, a décidé de la mise en œuvre d'un Plan d'intéressement à long terme du management (LTIP 2017), a revu l'indépendance de chacun des membres du Conseil d'administration, a délibéré sur la politique de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle et salariale.



Principales décisions prises par le Conseil en 2017 (en plus des questions récurrentes susvisées)

Réunion du Conseil d'administration du 6 janvier 2017

Taux de participation de 92 %

- Approbation de la nomination de M. Thierry Sommelet en tant que représentant de Bpifrance Participations ;
- Approbation de l'attribution d'actions de performance en vertu d'un nouveau règlement de Plan LTIP ;
- Approbation de la modification des règles de répartition des jetons de présence, décidée afin d'augmenter la part variable de jetons de présence versés par rapport à la part fixe.

Réunion du Conseil d'administration du 22 février 2017

Taux de participation de 92 %

- Approbation de la structure et des objectifs du plan de rémunération variable du Groupe ;
- Nomination de M. Hack en qualité de nouveau Président du Conseil d'administration suite à la démission de M. Lombard ;
- Modification du Règlement intérieur du Conseil d'administration pour tenir compte de ces changements et octroyer des pouvoirs supplémentaires au Président ;
- Changement de la composition des comités du Conseil ;
- Examen de l'indépendance des administrateurs ;
- Discussion sur les évolutions réglementaires suite à la nouvelle réglementation sur les abus de marché ;
- Session exécutive afin d'évaluer la performance du Directeur général au titre de l'exercice 2016, et définition des objectifs de performance qui impacteront sa part de rémunération variable au titre de 2017 et son indemnité de départ.

Réunion du Conseil d'administration du 9 mars 2017

Taux de participation de 92 %

- Approbation de l'attribution d'actions de performance dans le cadre d'un nouveau Plan d'intéressement à long terme (LTIP) du management.

Réunion du Conseil d'administration du 26 avril 2017

Taux de participation de 82 %

- Approbation du nouveau dispositif de rémunération pour le Président nouvellement nommé, qui comprend (i) une part de rémunération fixe, visant à rémunérer de façon adéquate son implication en tant que Président du Conseil d'administration et prenant en compte le périmètre élargi de ses responsabilités, et (ii) des jetons de présence ;
- Adoption du rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération applicable au Président et au Directeur général qui sera soumis à l'approbation des actionnaires réunis lors de l'assemblée générale annuelle de 2017 ;
- Approbation de l'attribution d'actions de performance ;
- Délégation au Directeur général du pouvoir lui permettant d'accorder des cautions, avals et garanties.

Réunion du Conseil d'administration du 26 juillet 2017

Taux de participation de 100 %

- Approbation de l'attribution d'actions de performance.

Réunion du Conseil d'administration du 25 octobre 2017

Taux de participation de 100 %

- Discussions sur les questions de cybersécurité au sein du Groupe et sur le plan stratégique en matière de sécurité ;
- Approbation d'une garantie solidaire en relation avec l'extension et la renégociation d'un contrat de crédit du Groupe ;
- Approbation de la rémunération du nouvel administrateur représentant les salariés et de la formation choisie par cet administrateur ;
- Discussion relative au plan de succession pour le Directeur général et les membres du Comité Exécutif ;
- Session exécutive.

Réunion du Conseil d'administration du 1^{er} décembre 2017

Taux de participation de 89 %

- Définition des règles d'attribution et des montants des jetons de présence dus aux administrateurs au titre de 2017 ;
- Discussion sur une éventuelle opération relative à l'activité Licences de Brevets.

Évaluation en 2017

Procédure : évaluation externe effectuée par Spencer Stuart sur recommandation du Comité Nominations et Gouvernance.

Thèmes abordés : composition, missions et fonctionnement du Conseil d'administration et des comités, contribution des comités aux activités du Conseil d'administration et développement personnel des administrateurs.

Résultat et analyse par le Comité Nominations et Gouvernance, puis par le Conseil d'administration : Dans l'ensemble, l'appréciation est positive, 78 % des membres ayant jugé que l'efficacité du Conseil d'administration s'améliore d'année en année. Les administrateurs sont considérés comme étant relativement jeunes, très engagés et soucieux de leurs responsabilités ; ils font preuve d'un comportement positif vis-à-vis de la Direction. Le Conseil d'administration pourrait toutefois encore gagner en efficacité dans sa façon de travailler.

Points d'amélioration :

- le Comité Stratégie pourrait consacrer davantage de temps à la remise en question des activités en portefeuille ;
- le Conseil pourrait être impliqué plus en amont sur un ensemble de décisions ;
- la gestion des talents et les plans de succession pourraient faire l'objet de discussions plus approfondies ;
- il conviendrait d'instaurer une procédure systématique de suivi des décisions prises ;
- organisation d'un plus grand nombre de sessions exécutives.

Suite à cette évaluation externe, le Conseil d'administration a immédiatement élaboré un Plan d'action afin de répondre aux points d'amélioration soulevés par Spencer Stuart. Ainsi, le Conseil a déjà pris en main (i) la problématique du manque de temps consacré à la remise en cause des activités du portefeuille du Groupe en procédant à un examen approfondi de celles-ci, (ii) à l'absence des plans de succession en travaillant sur le sujet et (iii) au trop faible nombre de sessions exécutives qui sont dorénavant quasi systématiques.

4.1.2.4 Mission et réalisations du Président du Conseil d'administration en 2017

Depuis sa nomination en qualité de Président du Conseil d'administration le 22 février 2017, avec une prise d'effet au 27 février 2017, M. Bruce Hack s'est vu confier des pouvoirs supplémentaires, en sus de ceux qui lui sont conférés par la loi. Dans le cadre de ces changements de gouvernance, le Règlement intérieur du Conseil d'administration a été modifié afin d'y faire figurer ces pouvoirs additionnels, exposés au paragraphe 4.1.2.2 « Organisation des travaux du Conseil d'administration – Règlement intérieur du Conseil d'administration » de la section 4.1 « Gouvernement d'entreprise » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et rémunération » du présent document de référence.

En 2017, en plus des missions qui correspondent aux pouvoirs conférés par la loi, le Président du Conseil a exercé ses attributions supplémentaires. Il a notamment :

- présidé efficacement les six réunions du Comité Stratégie ainsi que les autres discussions relatives à la stratégie qui se sont déroulées au cours de l'exercice pour lesquelles tous les administrateurs ont perçu des jetons de présence à titre exceptionnel en raison du nombre important de réunions et de l'intensité de ces débats ;

- régulièrement participé à des discussions avec la Direction générale sur divers sujets sur proposition de cette dernière ;
- suivi de près l'évaluation externe du Conseil d'administration effectuée en 2017.

4.1.2.5 Composition et travaux des comités du Conseil

GRI [G4-34] [G4-42] [G4-47] [G4-50] [G4-52]

La composition des comités du Conseil a été passée en revue par le Conseil d'administration le 22 février 2017, à l'occasion de la nomination de M. Bruce Hack en tant que Président.

Le Comité d'Audit

Rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit

La Société se réfère au rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit émis le 22 juillet 2010, pour l'établissement de ce rapport.

6 réunions en 2017	3 membres	Taux de participation moyen de 100 %	Taux d'indépendance de 100 %
Composition en 2017			
Mme Melinda J. Mount (Présidente, indépendante)		Conformément aux exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF : tous les membres ont une compétence en matière financière ou comptable.	
Mme Birgit Conix (indépendante)			
Mme Ana Garcia Fau (indépendante)			
Taux de participation individuelle aux réunions du Comité d'Audit qui se sont tenues en 2017			
■ Mme Melinda J. Mount : 100 %		■ Mme Ana Garcia Fau : 100 %	
■ Mme Birgit Conix : 100 %			
Mission		Organisation des travaux du comité	
Définie par la réglementation, sa charte, ainsi que par le Règlement intérieur du Conseil :		Au moins quatre réunions par an, et à chaque fois que cela est nécessaire avant une réunion du Conseil d'administration selon un plan de travail annuel établi.	
<ul style="list-style-type: none"> ■ assiste le Conseil d'administration dans l'exercice de ses responsabilités concernant l'information financière et sa communication, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques, l'audit interne et les procédures internes de vérification du respect des lois et réglementations en vigueur ; ■ examine notamment les projets de comptes sociaux et consolidés avant leur présentation au Conseil d'administration ; ■ examine les engagements hors-bilan significatifs ; ■ vérifie que les procédures utilisées concourent à ce que les comptes reflètent avec exactitude et sincérité la réalité de la Société et sont conformes aux règles comptables ; ■ donne son avis et formule des propositions au Conseil sur la nomination, la mission, les travaux, la rémunération et la révocation des Commissaires aux comptes ; ■ donne son autorisation ou adopte des procédures pour l'autorisation des missions autres que les missions d'audit effectuées par les Commissaires aux comptes ; ■ apprécie l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ; ■ revoit les travaux menés par le Comité d'Éthique, notamment les cas soulevés dans le cadre de la procédure dite du « devoir d'alerte » ou <i>whistleblowing</i> procédure (voir section 3.3.2 « Cadre général de contrôle » du chapitre 3 ci-dessous). 		<p>Le Comité peut :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ échanger avec les Commissaires aux comptes, en l'absence des dirigeants ou des personnes participant à l'élaboration des états financiers ; ■ sur simple demande, entendre les auditeurs internes en l'absence de la Direction générale ; ■ faire appel aux services d'experts internes ou externes au Groupe, notamment des avocats, des comptables ou d'autres conseils ou experts indépendants. <p>Les Commissaires aux comptes participent à chacune des réunions du Comité d'Audit.</p> <p>Processus de revue des comptes annuels et semestriels :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ première réunion pour la revue des premiers éléments de clôture ; ■ seconde réunion portant sur la revue des comptes. Pour des raisons pratiques tenant à la présence d'administrateurs résidant à l'étranger au Comité d'Audit, cette seconde réunion peut parfois avoir lieu la veille de la réunion du Conseil d'administration. 	
Rapport d'activité du Comité d'Audit			
<ul style="list-style-type: none"> ■ a examiné les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2016 et du premier semestre 2017, et le chiffre d'affaires des premier et troisième trimestres 2017 (examen ayant fait l'objet de présentations du Directeur financier de la Société et des Commissaires aux comptes) ; ■ a revu les communiqués de presse sur les résultats financiers et les présentations aux investisseurs pour la clôture de l'exercice 2016, le premier trimestre 2017, le premier semestre 2017 et le troisième trimestre 2017 ; ■ questions comptables relatives à la clôture des comptes de l'exercice 2016, du premier semestre 2017 et de l'exercice 2017 ; ■ a revu le présent document de référence ; ■ a revu de façon approfondie les tests de dépréciations d'actifs et les questions comptables clés concernant la clôture des comptes ; ■ a discuté des dernières évolutions des litiges impliquant le Groupe ; ■ a examiné sa politique relative à l'approbation des services d'audit et des services autres que les services d'audit ; 		<ul style="list-style-type: none"> ■ a revu la proposition d'octroi de la ligne de crédit ; ■ examine la politique de la Société en matière d'assurance ; ■ a revu de façon approfondie de certains risques (<i>Technicolor Risk Management</i>) ; ■ a revu l'organisation de l'audit interne, des plans d'audit interne semestriels et de leurs résultats, des procédures de contrôle interne et des procédures en matière de sécurité pour le Groupe ; ■ examine les questions et la stratégie en matière de cybersécurité ; ■ présentation des plans de retraite ; ■ a revu les implications de la réforme européenne de l'audit ; ■ a discuté de l'évolution des règles en matière de conformité et d'éthique et s'est particulièrement intéressé aux répercussions des exigences de la nouvelle loi Sapin II en France ; ■ a examiné le Plan d'audit des Commissaires aux comptes et a revu la question de leur indépendance ; ■ s'est penché sur le renouvellement du mandat de l'un des Commissaires aux comptes ; ■ a régulièrement auditionné le Directeur financier, le Directeur des normes et de la consolidation, le Directeur de la trésorerie et de la gestion du crédit, ainsi que le Directeur du contrôle de gestion ; ■ s'est réuni en session exécutive et a auditionné régulièrement les Commissaires aux comptes hors la présence du <i>management</i>. 	

Le Comité Nominations et Gouvernance

3 réunions en 2017	4 membres	Taux de participation moyen de 100 %	Taux d'indépendance de 100 %
Composition en 2017			
Mme Ana Garcia Fau (Présidente, indépendante) M. Bruce Hack (indépendant) Mme Laura Quatela (indépendante) M. Thierry Sommelet (indépendant)		Tous les membres du comité sont indépendants au regard du Code AFEP-MEDEF. M. Rose, Directeur général, est associé aux travaux du comité.	
Taux de participation individuelle aux réunions du Comité Nominations et Gouvernance qui se sont tenues en 2017			
■ Mme Ana Garcia Fau : 100 % ■ M. Bruce Hack : 100 %		■ Mme Laura Quatela : 100 % ■ M. Thierry Sommelet : 100 %	
Mission		Activités du Comité Nominations et Gouvernance	
<ul style="list-style-type: none"> émet des propositions relatives à la gouvernance de la Société, notamment concernant l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration ; émet des propositions au Conseil d'administration en vue de la nomination des membres du Conseil d'administration, du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des membres des comités du Conseil. 		<ul style="list-style-type: none"> a analysé la composition des Comités du Conseil et leur nouvelle composition ; a examiné la nécessité de désigner un administrateur référent ; a discuté du changement de méthode pour désigner l'administrateur salarié ; travaux relatifs à la nomination d'un nouveau Président du Conseil d'administration ; a commencé l'étude d'un Plan de succession pour le Directeur général et en a établi un pour les membres du Comité Exécutif ; a débattu de la modification du Règlement intérieur du Conseil d'administration ; a passé en revue l'autoévaluation effectuée en 2016, et préparé et assuré le suivi de l'évaluation externe du Conseil d'administration pour 2017. 	

Le Comité Rémunérations

4 réunions en 2017	2 membres	Taux de participation moyen de 100 %	Taux d'indépendance de 100 %
Composition en 2016			
Mme Laura Quatela (Présidente, indépendante) Mme Melinda J. Mount (indépendante)		Tous les membres du Comité sont indépendants au regard du Code AFEP-MEDEF.	
Taux de participation individuelle aux réunions du Comité Rémunérations qui se sont tenues en 2017			
■ Mme Melinda J. Mount : 100 %		■ Mme Laura Quatela : 100 %	
Mission		Activités du Comité Rémunérations	
<ul style="list-style-type: none"> émet des recommandations au Conseil d'administration sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et le montant des jetons de présence des administrateurs à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires ; émet des propositions concernant les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et les attributions d'actions de performance aux salariés du Groupe, et plus généralement concernant les outils d'actionnariat salarié et d'épargne salariale ; émet des avis sur la cohérence entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec celle des autres dirigeants et celle des salariés. 		<ul style="list-style-type: none"> a revu le Plan de rémunération variable du Groupe et son application ; a revu la politique de la Société en matière d'égalité salariale et professionnelle ; a débattu de l'élaboration d'un nouveau projet de plan de rémunération long terme sous forme d'actions de performance (LTIP 2017) ; a suivi la mise en œuvre de ce plan ; a étudié la rémunération du Directeur général, s'agissant notamment de la détermination des objectifs de la rémunération variable et de la rémunération du nouveau Président. 	

Le Comité Stratégie

25 réunions en 2017	5 membres	Taux de participation moyen de 93 %	Taux d'indépendance de 80 %
Composition en 2017			
M. Bruce Hack (Président, indépendant) M. Frédéric Rose Mme Laura Quatela (indépendante)		M. Thierry Sommelet (indépendant) M. Hilton Romanski (indépendant)	
Taux de participation individuelle aux réunions du Comité Stratégie qui se sont tenues en 2017			
<ul style="list-style-type: none"> ■ M. Bruce Hack : 100 % ■ M. Frédéric Rose : 100 % ■ Mme Laura Quatela : 83 % 		<ul style="list-style-type: none"> ■ M. Thierry Sommelet : 100 % ■ M. Hilton Romanski : 83 % 	
Mission		Activités du Comité Stratégie	
<ul style="list-style-type: none"> ■ assiste le Conseil dans le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique de la Société ; ■ prépare les décisions du Conseil en relation avec le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique en cours d'exécution et, d'une manière générale, la revue de la stratégie d'ensemble de la Société. 		<ul style="list-style-type: none"> ■ a revu des projets stratégiques et la stratégie du Groupe ; ■ a participé activement à la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe. 	

Il convient de noter que tout membre du Conseil d'administration peut assister aux réunions du Comité Stratégie, même s'il n'est pas membre de ce Comité.

4.1.3 CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

4.1.3.1 Conventions réglementées – conflits d'intérêts

GRI [G4-27] [G4-41]

La loi française régit strictement les conventions dites « réglementées ». Cela vise tous les contrats et accords intervenant directement ou par personne interposée entre la Société et son Directeur général, ou l'un de ses administrateurs ou certains actionnaires (actionnaires détenant plus de 10 % des droits de vote ou, s'il s'agit d'une Société, sa société mère) et qui ne portent pas sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Conformément à l'article L. 225-38 et suivant du Code de commerce, ces conventions doivent faire l'objet d'une procédure spécifique d'autorisation préalable, qui doit être motivée par le Conseil d'administration. Elles doivent également être examinées dans un rapport spécial des Commissaires aux comptes et l'assemblée

générale annuelle des actionnaires doit être consultée à cet effet. Voir la section 4.1.3.2 « Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés » ci-après.

Au cours de l'exercice 2017, aucune convention réglementée n'a été autorisée par le Conseil d'administration et conclue par la Société. Deux conventions réglementées précédemment approuvées par l'assemblée générale annuelle ont été prolongées en 2017, sans être mises en œuvre au cours de l'exercice, concernant :

- l'indemnité de départ de M. Rose dans l'hypothèse de sa révocation en tant que Directeur général, approuvée par l'assemblée générale du 16 juin 2009, en sa neuvième résolution ; et
- l'indemnité de non-concurrence de M. Rose dans l'hypothèse de sa révocation en tant que Directeur général, approuvée par l'assemblée générale du 16 juin 2009, en sa huitième résolution.

Pour la Société, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel entre les obligations, à l'égard de Technicolor, des membres du Conseil d'administration ou des dirigeants de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres obligations.

4.1.3.2 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

GRI [G4-33]

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions et engagements dont nous avons été avisé ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice

écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

A) DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

B) SANS EXÉCUTION AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Indemnité de départ en cas de révocation du mandat de Directeur général

Personne concernée : M. Frédéric Rose.

Nature et objet : indemnité de départ en cas de révocation de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

Modalités : cet engagement a été autorisé par votre Conseil d'administration en date du 9 mars 2009 et approuvé par l'Assemblée Générale du 16 juin 2009. Monsieur Frédéric Rose percevrait une indemnité d'un montant brut maximal égal à quinze mois de sa rémunération fixe et variable, calculée sur la base de la rémunération fixe et variable avant amendement de juillet 2013. Le versement de l'indemnité serait subordonné au respect de conditions de performance basées pour moitié sur la réalisation de l'objectif d'EBITDA et pour moitié sur la réalisation de l'objectif Free Cash Flow consolidé du Groupe sur une période de trois ans, déterminées annuellement par le Conseil d'administration. Les objectifs sont les mêmes que ceux retenus annuellement pour la part variable de la rémunération de M. Frédéric Rose.

Obligation de non-concurrence à compter de la date de cessation des fonctions de Directeur général

Personne concernée : M. Frédéric Rose.

Nature et objet : obligation de non-concurrence en contrepartie du versement d'une indemnité.

Modalités : cet engagement a été autorisé par votre Conseil d'administration en date des 23 juillet 2008 et 9 mars 2009 et

approuvé par l'Assemblée Générale du 16 juin 2009. En cas de cessation de ses fonctions, Frédéric Rose sera tenu par un engagement de non-concurrence d'une durée de 9 mois, applicable à l'Europe, l'Asie et les États-Unis, en contrepartie duquel il percevra une indemnité mensuelle calculée sur la base de sa rémunération fixe et variable, déterminée, selon les principes appliqués à la détermination de l'indemnité de départ ; cette indemnité sera réduite de moitié en cas de démission.

Les Commissaires aux comptes

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2018

Deloitte et Associés
Ariane Bucaille
Associé

Courbevoie, le 16 mars 2018

Mazars
Guillaume Devaux
Associé
Jean-Luc Barlet
Associé

4.1.4 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

GRI [G4-34] [G4-35] [G4-37] [G4-41] [G4-42] [G4-44] [G4-45]

Le Règlement intérieur expose le fonctionnement du Conseil d'administration, les pouvoirs des différentes instances au sein de la Société et les devoirs qui incombent à chaque administrateur. Il est régulièrement examiné par le Conseil d'administration qui l'a amendé, pour la dernière fois, le 22 février 2017.

Article 1. Composition

1.1. Le Conseil est composé de cinq (5) membres au moins. Les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires sur recommandation du Conseil.

1.2. En cas de vacance due au décès, à l'incapacité ou à la démission d'un ou de plusieurs administrateurs, le Conseil peut, entre deux assemblées générales d'actionnaires, coopter des administrateurs à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à la ratification de l'assemblée générale suivante. Un administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur le sera pour la durée du mandat de l'administrateur remplacé.

1.3. Les administrateurs sont nommés pour une durée de trois (3) ans et sont soumis aux dispositions légales se rapportant aux limitations d'âge. Excepté pour l'administrateur salarié, le mandat d'administrateur expire à l'issue de l'assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et qui est tenue dans l'année au cours de laquelle le mandat expire.

Article 2. Président du Conseil d'administration

2.1. Le Conseil nomme, parmi ses membres, un Président et, le cas échéant, un ou deux Vice-Présidents. Le Vice-Président peut être désigné administrateur référent.

2.2. Le Conseil détermine la durée du mandat du Président et du Vice-Président, qui ne peut en aucun cas dépasser le terme respectif de leur mandat d'administrateur. Ils sont rééligibles.

2.3. Nonobstant les dispositions de l'alinéa précédent, le mandat de Président cesse de plein droit lorsque le Président atteint l'âge de soixante-quinze (75) ans.

2.4. En cas d'absence ou d'indisponibilité du Président ou du Vice-Président pour une réunion donnée, le Conseil désignera un administrateur pour présider la réunion.

2.5. Outre les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi et aux termes des autres dispositions du présent Règlement intérieur, le Président :

- peut régulièrement être consulté par le Directeur général pour tout événement significatif relatifs à la stratégie du Groupe, les projets de croissance externe ou les opérations financières ;
- suit les opérations exceptionnelles (externe et interne) affectant le périmètre ou la structure du Groupe ;
- veille à l'exécution du Plan stratégique Drive 2020 ;
- organise son activité de telle sorte qu'il assure sa disponibilité et partage sa connaissance du marché et sa profonde expérience avec le Directeur général (sur invitation du Directeur général, le Président peut participer aux rencontres internes avec les dirigeants

de la Société et les équipes, afin de partager son opinion sur les sujets stratégiques) ;

- rencontre les principaux dirigeants du Groupe ;
- promeut les valeurs et l'image de Technicolor, tant en interne qu'à l'externe ; et
- coordonne le travail du Conseil d'administration avec ses comités.

Article 3. Modalités d'exercice de la Direction Générale

Lors de toute nomination ou renouvellement du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général, le Comité chargé de la gouvernance soumet au Conseil un avis sur la question de savoir si l'intérêt social conduit à maintenir la séparation de ces fonctions ou à les réunir.

Article 4. Censeurs

4.1. Le Conseil peut nommer jusqu'à deux censeurs. Les censeurs sont nommés pour un mandat pouvant durer jusqu'à 18 (dix-huit) mois et peuvent être renouvelés dans leurs fonctions, conformément à l'article 11.5 des statuts.

4.2. Les censeurs sont convoqués de la même manière que les administrateurs et participent aux réunions du Conseil avec voix consultative. Le Conseil peut nommer les censeurs comme membres des Comités.

Article 5. Secrétaire

Le Conseil, sur proposition du Président, désigne un secrétaire. Tous les membres du Conseil peuvent consulter le secrétaire et bénéficier de ses services. Le secrétaire assure le respect des procédures relatives au fonctionnement du Conseil et dresse les procès-verbaux de séance.

Le secrétaire est habilité à certifier les copies ou extraits de procès-verbaux du Conseil.

Article 6. Missions du Conseil

6.1. Le Conseil détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Il donne son opinion sur toutes les décisions se rapportant aux politiques de la Société en matière stratégique, financière et technologique et supervise l'application de ces politiques par la Direction.

6.2. Les orientations stratégiques du Groupe sont définies dans un Plan stratégique. Le projet de Plan stratégique est préparé et présenté par le Directeur général et approuvé par le Conseil. Le Directeur général présente une proposition de budget annuel en adéquation avec le Plan stratégique. Le Directeur général supervise l'application du Plan stratégique.

6.3. Le Directeur général porte à la connaissance du Conseil tout problème ou, plus généralement, tout fait remettant en cause ou pouvant remettre en cause la mise en œuvre d'une orientation du Plan stratégique.

6.4. Le Conseil convoque et détermine l'ordre du jour des assemblées générales. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées générales d'actionnaires et dans la limite de l'objet social il examine toutes les questions relatives au bon fonctionnement de la Société.

Article 7. Réunions du Conseil – Ordre du jour

7.1. Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, notamment afin de lui permettre d'être en conformité avec les exigences légales et réglementaires. Le Conseil se réunit au moins quatre (4) fois par an.

7.2. Le Conseil arrête chaque année pour l'année à venir, et sur proposition de son Président, un calendrier de ses réunions. Outre les réunions figurant dans le calendrier initial, des réunions peuvent être organisées en fonction des besoins.

7.3. Les réunions du Conseil seront tenues au siège de la Société ou dans tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les convocations aux réunions du Conseil sont faites par tous moyens, notamment par lettre, fax, email ou verbalement.

7.4. Après consultation des Présidents des Comités du Conseil et du Directeur général, le Président arrête l'ordre du jour de chaque réunion du Conseil d'administration et le communique en temps utile et par tous moyens appropriés à ses membres. Sur recommandation du Président, le Conseil peut délibérer sur des questions non inscrites à l'ordre du jour.

7.5. A la demande du Président et si cela apparaît approprié au regard de l'ordre du jour, des membres de la Direction du Groupe, des auditeurs internes ou externes et des conseils externes peuvent assister aux réunions du Conseil.

7.6. À la demande du Président, les administrateurs peuvent se réunir en exécutives sessions, auxquelles le Directeur général ne participe pas. Une exécutive session est prévue une fois par an pour l'évaluation de la performance du Président et du Directeur général.

7.7. La durée des réunions du Conseil doit être suffisante pour permettre un examen en profondeur et la discussion des questions à l'ordre du jour. Le Président est responsable de la conduite des discussions.

7.8. Les réunions du Conseil peuvent être tenues par visioconférence ou par tous autres moyens de télécommunication. Dans ce cas, le Conseil veille à ce que les moyens de visioconférence ou de télécommunication soient conformes à la loi et aux réglementations en vigueur. D'une part, les mesures nécessaires doivent être prises pour assurer l'identification de chaque participant et la vérification du quorum, faute de quoi la réunion sera ajournée. D'autre part, les moyens utilisés doivent permettre une retransmission en continu et en simultané des discussions.

Les administrateurs qui participent aux réunions du Conseil dans les conditions fixées ci-dessus sont réputés présents pour le calcul du

quorum et de la majorité, à l'exception des réunions au cours desquelles les opérations visées aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce (établissement des comptes sociaux et du rapport de gestion de la Société et établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du Groupe) sont adressées.

Article 8. Limitations des pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général doit obtenir l'accord préalable du Conseil pour :

- (i) toute opération importante en dehors du champ d'application de la stratégie annoncée de Technicolor ou qui est susceptible d'affecter significativement la situation opérationnelle ou financière du Groupe ;
- (ii) la conclusion de tout partenariat stratégique significative ;
- (iii) toute transaction (contribution, acquisition, cession, fusion, transfert de toute entité, activité ou actif) par tout membre du groupe Technicolor pour un montant supérieur à 25 millions d'euros, apprécié par opération ou par série d'opérations ;
- (iv) la conclusion de nouveaux contrats de financement ayant pour effet d'augmenter le niveau d'endettement du Groupe de plus de 25 millions d'euros ;
- (v) la nomination de commissaires aux comptes ne faisant pas partie d'un réseau de renommée internationale ;
- (vi) toute décision, par l'un quelconque des membres du groupe Technicolor, de régler un litige lorsqu'un tel règlement résulte pour ledit membre en un paiement supérieur à 10 millions d'euros à sa contrepartie ; et
- (vii) tout changement significatif dans les principes comptables appliqués par Technicolor SA ou par une Société du groupe

Technicolor, autres que ceux décidés en application de la loi applicable ou requis par les commissaires aux comptes de Technicolor SA ou de la Société concernée.

Article 9. Droit des administrateurs et des censeurs à l'information

9.1. Chaque administrateur reçoit tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et est en droit de demander tout document dont il ou elle estimerait avoir besoin. Le Président peut refuser toute demande de documents supplémentaires lorsque cette demande n'apparaît pas raisonnablement justifiée par l'intérêt de la Société ni utile à l'exercice de leur mission par les administrateurs. Le Président informera le Conseil des suites données à cette demande.

9.2. Les administrateurs reçoivent à l'avance, outre l'ordre du jour de chaque réunion du Conseil, les documents leur permettant de prendre position en toute connaissance de cause et de manière éclairée sur les points qui y sont inscrits.

9.3. En dehors des réunions du Conseil, les administrateurs sont informés de manière permanente et par tous moyens de la situation financière, de la trésorerie, des engagements de la Société ainsi que de tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société.

9.4. Les administrateurs peuvent demander à visiter un site du Groupe, dans la mesure où cela leur apparaît nécessaire à l'accomplissement de leur mission. Ces demandes sont adressées au Président et au Directeur général. La visite doit être organisée de façon à réduire au maximum les interruptions de l'activité du site.

9.5. Tout administrateur a le droit, après en avoir informé le Président et le Directeur général, de rencontrer la Direction du Groupe en dehors de la présence des mandataires sociaux de la Société.

Article 10. Comités du Conseil

10.1. Le Conseil met en place un ou plusieurs comités spécialisés et précise leur composition et l'étendue de leur mission. Les membres des comités sont choisis parmi les membres du Conseil. Le rôle des comités est d'examiner les questions soumises au Conseil et de l'assister dans ses travaux. Ils lui présentent des avis, propositions et recommandations.

10.2. Les domaines suivants devront faire l'objet d'un travail préparatoire par un Comité spécialisé du Conseil : (i) l'examen des comptes et le suivi des procédures internes de vérification du respect des lois et réglementations en vigueur, (ii) le suivi de l'audit interne, (iii) le suivi des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, (iv) la sélection des commissaires aux comptes, le contrôle de leur indépendance et le suivi de leurs travaux, (v) la gouvernance, (vi) la nomination des membres du Conseil et de ses Comités, (vii) les rémunérations, et (viii) le suivi de la mise en œuvre du Plan stratégique.

10.3. À la date du présent Règlement intérieur, les Comités du Conseil sont au nombre de quatre : (i) le Comité d'Audit, (ii) le

Comité Nominations et Gouvernance, (iii) le Comité Rémunérations et (iv) le Comité stratégique. Le nombre de comités pourra évoluer sur décision du Conseil, mais dans tous les cas, les domaines de compétence mentionnés à l'article 10.2 devront être couverts.

10.4. Chaque comité établit un projet de Charte précisant les missions du comité et les modalités de fonctionnement et le soumet au Conseil pour approbation. La Charte des comités devra préciser entre autres le nombre d'administrateurs indépendants que chaque Comité devra comprendre.

10.5. Après en avoir informé le Président du Conseil, chaque Comité peut réaliser ou faire réaliser par des tiers, aux frais de la Société, toutes études techniques dans son domaine de compétences et qui seraient nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Les Comités rendent compte au Conseil des résultats de ces études. Chaque Comité peut se faire assister, dans les conditions décrites ci-dessus, par des conseils externes.

10.6. Les comités pourront rencontrer les membres de la Direction, ainsi que les auditeurs internes et externes du Groupe, s'ils l'estiment utile à la préparation de leurs travaux.

10.7. Le Président de chaque comité rendra compte de ses travaux au Conseil. Les avis propositions et recommandations émis par chaque Comité feront l'objet, s'il y a lieu, de procès-verbaux.

Article 11. Devoir de confidentialité des administrateurs et des censeurs

11.1. Les administrateurs et les censeurs sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne le contenu des discussions et délibérations, les décisions du Conseil et de ses comités, et d'une manière générale à l'égard de toute information communiquée dans le cadre des réunions du Conseil.

11.2. Le Directeur général porte à la connaissance des administrateurs les informations devant être données aux marchés ainsi que le projet de texte des communiqués que la Société prévoit de diffuser.

11.3. Le Directeur général prend les mesures appropriées pour s'assurer que les salariés du Groupe ayant accès, de par leurs fonctions, à des informations privilégiées respectent la confidentialité de ces informations.

Article 12. Devoir d'indépendance des administrateurs et conflits d'intérêts

12.1. Chaque administrateur doit, dans l'exécution de sa mission, prendre des décisions en recherchant uniquement l'intérêt social de la Société.

12.2. Chaque administrateur est tenu d'informer l'administrateur référent, ou, en l'absence d'administrateur référent, le Président de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec la Société ou une des sociétés du Groupe et doit s'abstenir de prendre part à toute discussion et décision en relation avec le sujet pour lequel il y aurait conflit d'intérêts. Dans le cas d'un conflit d'intérêts permanent, l'administrateur concerné devra démissionner.

12.3. L'administrateur référent ou en son absence le Président, doit informer le Conseil de toute situation de conflit d'intérêts dont il a été informé.

12.4. Le Conseil examine les conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce et, dans le cas d'un éventuel conflit d'intérêts entre la Société et les personnes visées, s'assure que les intérêts de la Société sont préservés. En cas de doute sur l'application de l'article L. 225-39 du Code de commerce à une convention particulière, le Conseil tiendra cette disposition pour applicable.

Article 13. Devoir de diligence des administrateurs

13.1. Le Conseil représente les actionnaires collectivement et agit dans l'intérêt de la Société en toutes circonstances.

13.2. Tout administrateur ayant accepté sa nomination au sein du Conseil d'administration de la Société devra s'être familiarisé avec les lois et diverses réglementations applicables à cette fonction, et avoir pris connaissance des statuts de la Société, du présent Règlement Intérieur, de la Charte d'Éthique, de la Charte d'Éthique Finance, de l'Insider Trading Policy et de la Charte du ou des comités duquel cet administrateur est destiné à être membre.

13.3. En acceptant le mandat qui lui a été confié par l'assemblée générale, chaque administrateur s'engage à l'assumer pleinement, à savoir notamment :

- consacrer à l'étude des questions traitées par le Conseil et, le cas échéant, le Comité dont il est membre tout le temps nécessaire ;
- s'assurer que le présent Règlement intérieur est scrupuleusement respecté ;
- assister à toutes les réunions du Conseil et des comités dont cet administrateur est membre, et à toutes les assemblées d'actionnaires ;
- demander toute information supplémentaire qu'il estime utile pour remplir ses missions et pour se faire une opinion sur les questions à l'ordre du jour des réunions du Conseil ou du ou des comités dont il est membre ;
- travailler en permanence à l'amélioration de l'efficacité du Conseil et du ou des comités dont il est membre et s'assurer que les intérêts de la Société et de ses actionnaires sont préservés.

13.4. Chaque administrateur s'engage à remettre son mandat à la disposition du Conseil lorsqu'il estime de bonne foi ne plus être en mesure de l'assumer pleinement.

Article 14. Participation des administrateurs au capital social de la Société

14.1. Chaque administrateur doit détenir au minimum le nombre d'actions prévu dans les statuts de la Société, et ce dès le début de sa prise de fonctions.

14.2. Le Conseil considère par ailleurs que, dans un objectif d'alignement des intérêts des administrateurs avec ceux des actionnaires, il est souhaitable que chacun des administrateurs dispose à titre personnel d'un nombre significatif d'actions. En conséquence, chaque administrateur devra acquérir 1 000 actions Technicolor avant la fin de son premier mandat d'administrateur. Les 200 actions dont la détention est imposée par les statuts de la Société sont prises en compte pour l'application du présent paragraphe.

14.3. Les actions doivent être détenues par les administrateurs sous la forme nominative.

14.4. Les administrateurs doivent déclarer à l'Autorité des marchés financiers et au Conseil toutes opérations sur les titres de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers. La Société peut, à leur demande, déclarer ces transactions au nom et pour le compte des administrateurs.

14.5. Les membres du Conseil s'interdisent :

- d'effectuer toute opération sur le titre de la Société, tant qu'ils détiennent des informations privilégiées ;
- de procéder directement ou indirectement à des ventes à découvert de titres de la Société.

Plus généralement, les administrateurs s'engagent à respecter les dispositions de l'Insider Trading Policy établie par la Société.

Article 15. Rémunération des administrateurs et censeurs

15.1 En rémunération de leur mission, les administrateurs perçoivent une somme annuelle (jetons de présence) dont le montant global est fixé par l'assemblée générale des actionnaires. Le Comité en charge des rémunérations propose au Conseil le montant de l'enveloppe globale des jetons à soumettre à l'assemblée générale ainsi que les modalités de leur répartition entre les administrateurs.

15.2 La répartition annuelle des jetons de présence est décidée par le Conseil, en fonction de la présence effective des administrateurs aux séances du Conseil et de ses comités.

15.3 Conformément à la loi, les administrateurs peuvent également percevoir une rémunération pour exécution d'un mandat ou réalisation d'une mission exceptionnelle. Le montant de cette rémunération est fixé par le Conseil sur proposition du Comité en charge des rémunérations.

15.4 Les censeurs peuvent être rémunérés. Leur rémunération est déterminée par le Conseil, après avis du Comité en charge des rémunérations, en fonction des mêmes principes que ceux applicables à la rémunération des administrateurs.

15.5 Les administrateurs et censeurs ont également droit au remboursement de tous frais raisonnables encourus en rapport avec leur participation aux réunions du Conseil ou des comités.

15.6 D'une manière générale, la rémunération des administrateurs devra être fixée de telle façon que leur indépendance puisse être préservée.

Article 16. Auto-évaluation de la composition, de l'organisation et de la performance du Conseil et des comités

16.1 Le Conseil conduit une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement de manière régulière et procède à cette même revue pour les comités. Le Conseil consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement une fois par an au moins et procède à une évaluation formalisée tous les trois ans au moins. Cette évaluation formalisée a pour objectif notamment d'étudier les modalités de fonctionnement du Conseil et des comités, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et d'évaluer la contribution des administrateurs aux activités du Conseil et des comités.

16.2 Le Conseil peut se faire assister par un consultant extérieur pour la réalisation de cette autoévaluation.

16.3 Le Conseil peut être amené à apporter des modifications au présent Règlement intérieur afin de prendre en compte les résultats de l'autoévaluation.

16.4 Les résultats de l'autoévaluation sont portés à la connaissance des actionnaires dans le Rapport annuel de la Société.

4.1.5 COMITÉ EXÉCUTIF

4.1.5.1 Membres du Comité Exécutif

GRI [G4-48] [G4-LA12]

À la date du présent document de référence, le Comité Exécutif est composé de 12 membres. Le tableau suivant indique leurs responsabilités et l'année de leur nomination.

Nom du membre du Comité Exécutif	Âge	Responsabilité	Année de nomination au Comité Exécutif
Frédéric Rose	55 ans	Directeur général	2008
Fabienne Brunet	62 ans	Ressources humaines et responsabilité sociale	2014
Laurent Carozzi	53 ans	Directeur financier	2018
Ginny Davis	50 ans	Directeur des services de l'information et Directeur de la sécurité	2018
Cristina Gomila	44 ans	Recherche et Innovation – Directrice de la Technologie	2016
Simon Hibbins	54 ans	Directeur des opérations internationales – <i>Home Entertainment Services</i>	2016
Quentin Lilly	56 ans	<i>Home Entertainment Services</i>	2014
Luis Martinez-Amago	55 ans	Maison Connectée	2016
Vince Pizzica	54 ans	Partenariats d'Entreprise et Stratégie	2008
Michel Rahier	65 ans	Directeur général adjoint – Initiatives stratégiques clés	2011
Tim Sarnoff	58 ans	Directeur général adjoint – Services de Production	2014
Nathan Wappet	50 ans	Directeur des opérations – Services de Production	2016

4.1.5.2 Biographie des membres du Comité Exécutif

M. Frédéric Rose a pris ses fonctions de Directeur général de la Société le 1^{er} septembre 2008. Sa biographie figure au paragraphe 4.1.3.1 ci-dessus.

Mme Fabienne Brunet est Directrice des Ressources Humaines et de la Responsabilité Sociale et également membre du Comité Exécutif depuis juin 2014. Elle a rejoint Technicolor en 2009, en qualité de Vice-Président des Ressources Humaines. Avant de rejoindre Technicolor, Mme Brunet était Vice-Président des Ressources Humaines d'Alcatel-Lucent Services. Elle a débuté sa carrière chez Thomson-CSF avant de rejoindre Alcatel-Alstom, où elle a occupé les postes de Secrétaire Général d'Occidentale Medias, de Directrice des Ressources Humaines du groupe Express, puis de Vice-Président de la Communication Interne du groupe. Mme Fabienne Brunet est titulaire d'un Master en Droit et d'un Master en Sciences des Ressources Humaines de l'Université de Paris.

M. Laurent Carozzi est Directeur Financier et membre du Comité Exécutif depuis son entrée dans le Groupe en mars 2018. Précédemment, il était adjoint du Directeur Financier de Publicis depuis début 2017. Il a rejoint Publicis après une carrière de 12 années chez Lagardère Group où il a occupé successivement les fonctions de Directeur des Relations Investisseurs, puis de Directeur du Contrôle de Gestion. A partir de 2011, son action était axée sur le redressement de l'activité Sports & Entertainment à travers ses fonctions de Directeur des Opérations et de Directeur Financier. De par ses responsabilités, il était membre du Comité Exécutif de Lagardère Sports & Entertainment.

Mme Ginny Davis est Directrice des Services de l'Information depuis 2008 et Directrice de la Sécurité depuis 2015. Avant ces nominations, elle a occupé divers postes de responsabilité au sein de l'organisation Services de l'Information, notamment les fonctions de Directrice des systèmes de la chaîne d'approvisionnement et de responsable des Services de l'Information au sein d'une division du Groupe. Elle a rejoint le Groupe en 1996, après une expérience de cinq années chez McKesson, dans le secteur de l'industrie pharmaceutique, où elle a mené le déploiement et assuré la gestion de nombreuses technologies. Mme Davis détient un diplôme en *Computer Information Systems* de l'Université du Michigan délivré en 2005 et a suivi avec succès l'*Executive Management Program* de la London Business School. Elle est un membre actif des organisations suivantes : *Kudelski Security Advisory Board*, *Convergence Technology Council for Media and Entertainment*, *Women in Technology (WITI)* et *CIO/CISO Academy* de UC Berkeley.

Mme Cristina Gomila est Directrice de la Recherche et de l'Innovation depuis 2014, et Directrice de la Technologie et membre du Comité Exécutif depuis 2016. Elle a rejoint le groupe Technicolor en 2002, et effectué la plus grande partie de sa carrière aux États-Unis dans des postes axés sur la stratégie et l'encadrement d'équipes de R&D dans les secteurs Électronique Grand Public et Médias et Divertissement. Mme Gomila est ingénieur en Télécommunications,

diplômée de l'Université Polytechnique de Catalogne (UPC, Espagne) et titulaire d'un doctorat de l'École des Mines ParisTech (France). Elle a déposé plus de 60 brevets et est l'auteur d'un grand nombre d'articles et de publications.

M. Simon Hibbins a rejoint Technicolor en 2000, et a occupé plusieurs postes de responsabilité en zone Australie, Asie-Pacifique, jusqu'à sa nomination, en 2012, au poste de Directeur des Opérations Internationales de la division Home Entertainment Services. Avant son arrivée chez Technicolor, M. Hibbins a occupé différents postes de Direction dans l'industrie de l'édition et de l'impression chez News Corporation et le secteur Corporate Finance chez Price Waterhouse. M. Hibbins est titulaire d'un diplôme de Commerce de l'Université de Melbourne (Australie). Il a suivi, en 2008, le programme *Advanced Management* de l'INSEAD.

M. Quentin Lilly dirige le segment Home Entertainment Services et est membre du Comité Exécutif depuis juin 2014. Il est Président de Technicolor Home Entertainment Services de (HES) depuis 1999. Avant cette nomination, il avait occupé plusieurs postes à responsabilité au sein de HES, dont celui de *Senior Vice-President* du Développement Corporate et celui de Directeur des Opérations. Avant de rejoindre Technicolor en 1994, M. Lilly a passé environ dix ans dans le secteur de la finance d'entreprise en tant que membre des groupes « Banque d'investissement/Marchés des capitaux » chez Smith Barney et Crowell, Weedon & Co. M. Quentin Lilly est titulaire d'une licence en Administration des entreprises, avec une spécialisation en finance de l'Université Polytechnique de Californie.

M. Luis Martinez-Amago est Président du secteur Maison Connectée depuis janvier 2018. Il est arrivé chez Technicolor en octobre 2015, en tant que Directeur du secteur Maison Connectée pour l'Amérique du Nord et siège au Comité Exécutif depuis janvier 2016. Au cours des 27 années de carrière précédant son arrivée chez Technicolor, M. Martinez-Amago a occupé de nombreux postes de responsabilité chez Alcatel, puis Alcatel-Lucent. Il était dernièrement Directeur général d'Alcatel-Lucent Shanghai Bell en Chine. Il avait auparavant occupé les fonctions de Président de la zone Europe, CEI, Moyen-Orient, Afrique et, avant cela, celles de Président des divisions *Fixed Broadband Networks*, *Business Applications* et *Wireless Transmission*, ainsi que de Directeur Opérationnel de la division Integration and Services. M. Martinez-Amago est ingénieur en Télécommunications, diplômé de l'Université La Salle de Barcelone et titulaire d'un Master en Gestion des Entreprises de l'Institut d'études supérieures de commerce (IESE) de Barcelone.

M. Vince Pizzica est Directeur du Développement Corporate depuis mai 2014. Il est également responsable de la gestion des investissements de Corporate Ventures et des fusions et acquisitions. Il a précédemment dirigé l'activité Distribution Numérique du Groupe. Il a rejoint Technicolor en tant que responsable des équipes Stratégie, Technologie et Recherche. Avant de rejoindre Technicolor et au cours de ses 29 ans de carrière dans l'industrie des télécommunications, M. Vince Pizzica a notamment passé 17 ans chez Telstra à des fonctions aussi bien opérationnelles que technologiques. En 2008, il intervenait en tant que Conseiller Spécial auprès du *Chief*

Operating Officer de Telstra dans la Technologie « Mediacomms ». Il a également passé 7 ans chez Alcatel-Lucent en charge de la Technologie, de la Stratégie et du Marketing pour les régions Europe, Moyen-Orient et Afrique et Asie-Pacifique. M. Vince Pizzica est ingénieur, diplômé de *Institute of Engineering* en Australie et titulaire d'un Master en Télécommunications et Systèmes d'Information de l'Université d'Essex au Royaume – Uni.

M. Michel Rahier est Directeur général adjoint depuis février 2015, en charge des Initiatives stratégiques clés. Il est entré dans le Groupe en avril 2011, en qualité de Vice-Président exécutif, Operations Services & Transformation et a été Président du secteur Maison Connectée d'octobre 2011, à décembre 2017. Au cours de cette période, il a également été en charge des opérations mondiales pour le Groupe, notamment des services d'information, des achats et de l'immobilier. Avant de rejoindre Technicolor, M. Rahier occupait le poste de Directeur Exécutif des Opérations et membre du Comité de Direction d'Alcatel-Lucent, en charge de la transformation globale de la Société. Avant cela, il a été Président du Groupe de Communications fixes d'Alcatel depuis 2005, puis Président de l'activité Opérateurs d'Alcatel-Lucent depuis 2007. M. Michel Rahier est titulaire d'une maîtrise et d'un doctorat en ingénierie électrique de l'Université de Louvain, ainsi que d'un MBA de l'Université de Boston.

M. Tim Sarnoff dirige la division des Services de Production. Nommé Directeur général adjoint en février 2015, il gère également la fonction Marketing et le développement de la proximité du Groupe avec les clients clés de Technicolor dans le divertissement. M. Sarnoff a rejoint Technicolor en 2009, en tant que Président de Technicolor Digital Productions. Avant de rejoindre Technicolor, M. Sarnoff était Président de Sony Pictures Imageworks pendant 12 ans, et a

auparavant créé *Warner Digital Studios* comme une division de Warner Bros, et a piloté le démarrage et la croissance de Warner Bros Animation. M. Sarnoff détient des diplômes de Licence en psychologie et en journalisme de l'Université de Stanford.

M. Nathan Wappet a rejoint Technicolor en 2013, au poste de Directeur des Opérations de la division Services Créatifs. Il est Directeur des Opérations de la division Services de Production depuis 2014. M. Wappet possède une expérience de 25 années dans les secteurs de l'Informatique et des Télécommunications, acquise au sein de multinationales telles qu'Alcatel-Lucent, HP et Telstra, le plus important opérateur télécom australien. Il dispose d'une solide expérience opérationnelle, notamment dans la mise en place de solutions d'intégration à grande échelle, et d'organisations en modèle « *services-based* ». M. Wappet est diplômé de l'Université de Technologie de Swinburne (Australie) et titulaire d'un Master en Gestion des Entreprises de l'École Supérieure de Commerce australienne AGSM.

4.1.5.3 Missions du Comité Exécutif

Le Comité Exécutif se réunit tous les mois sous la présidence du Directeur général du Groupe, sur un ordre du jour établi conjointement par ses membres. Il examine les questions relatives aux activités du Groupe. À ce titre, il revoit notamment l'activité commerciale, les projets spéciaux, le suivi des opérations et des résultats financiers, l'identification et l'évaluation des risques.

Veillez consulter la section 3.3.2 « Cadre général de contrôle – Direction du Groupe et processus de décision » du présent document de référence.

4.2 RÉMUNÉRATION

4.2.1 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.2.1.1 Principes de rémunération des mandataires sociaux

GRI [G4-51] [G4-52] [G4-53]

Le présent rapport sur les principes de rémunération des mandataires sociaux a été adopté le 21 février 2018 par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité Rémunérations. Il décrit, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et critères relatifs à la détermination, la répartition et l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et avantages de toute nature pouvant être attribués aux mandataires sociaux.

Les principes de rémunération s'appliquent au Président du Conseil d'administration et au Directeur général. Ils sont conformes aux principes contenus dans le Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Ce rapport sera soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle du 26 avril 2018 dans le cadre de ses 11^e et 12^e résolutions.

4.2.1.1.1 Principes de rémunération du Président du Conseil d'administration

Les fonctions de Président étant séparées des fonctions de Directeur général, la rémunération du Président se compose des éléments suivants :

Rémunération fixe

Jetons de présence

(de même que pour tous les administrateurs à l'exception du DG et de l'administrateur représentant les salariés)

Avantages en nature



Le Conseil d'administration a décidé de rémunérer son Président exclusivement par l'attribution d'une rémunération fixe et de jetons de présence afin de garantir sa totale indépendance dans l'exercice de ses fonctions. Le Président du Conseil d'administration ne bénéficiera pas d'une rémunération variable annuelle ou pluriannuelle, ni d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance, ni d'une indemnité de départ.

■ **La rémunération fixe** visera à rémunérer de façon adéquate son implication en tant que Président du Conseil d'administration. Sur recommandation du Comité Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de fixer cette rémunération fixe à 150 000 euros en tenant compte de l'étendue accrue de ses responsabilités, qui justifie l'octroi d'une rémunération plus élevée

(cf. article 2.5 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, disponible à la section 4.1.4 " Règlement intérieur du Conseil d'administration" ci-avant).

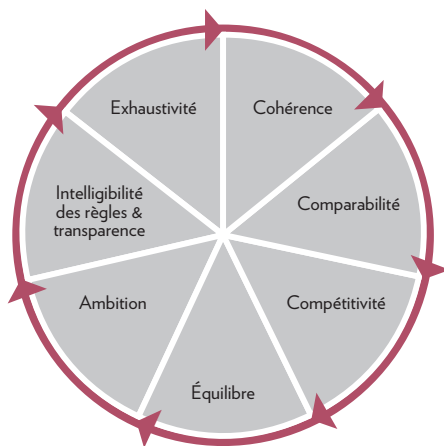
■ **Les jetons de présence** seront dus comme pour tous les administrateurs. Pour rappel, les règles régissant l'attribution des jetons de présence incluent une part variable significative, conformément au code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP et du MEDEF.

Ces deux éléments ont été déterminés après une étude comparative des politiques de rémunération applicables aux présidents indépendants non-exécutifs du groupe de pairs détaillé au point 4.2.1.1.2 "Principes de rémunération du Directeur général".

4.2.1.1.2 Principes de rémunération du Directeur général

Principes d'ordre général

La politique de rémunération du Directeur général, arrêtée par le Conseil d'administration et le Comité Rémunérations, repose sur les principes suivants :



■ **Cohérence** : la politique applicable à la rémunération du Directeur général est cohérente avec la politique générale de rémunération applicable aux autres cadres dirigeants et salariés du Groupe :

- le Directeur général bénéficie des mêmes éléments de rémunération que ceux qui sont attribués aux cadres dirigeants (rémunération fixe, variable, plans long terme) ;
- aucun des plans de rémunération dont le Directeur général est bénéficiaire ne lui est spécifique (les plans de rémunération variable s'appliquent à plus de 2 000 salariés) ;
- les critères de performance quantitatifs applicables à la rémunération variable et long terme du Directeur général sont identiques pour le Directeur général et les cadres dirigeants.

Les seuls éléments qui soient propres au Directeur général sont son indemnité de départ et son indemnité de non-concurrence.

■ **Comparabilité** : la politique générale de rémunération du Directeur général a été comparée aux pratiques de marché.

À cet effet, le Comité Rémunérations a constitué, en juillet 2016, avec le support de conseils externes, un groupe de sociétés cotées comparables à Technicolor de par leur taille, leurs activités et leur présence géographique. La composition de ce groupe de pairs est revue chaque année par le Comité Rémunérations. Elle reflète en particulier :

- la forte présence du Groupe aux États-Unis : le Groupe réalise une part prépondérante de son chiffre d'affaires aux États-Unis, 7 des 12 membres du Comité Exécutif y résident et les principaux concurrents du Groupe y sont basés ;
- la diversité des activités du Groupe : Technicolor étant un leader mondial de la Technologie exerçant dans les secteurs des médias et de l'entertainment, le groupe de pairs est composé de concurrents directs ou de clients dans ses segments opérationnels clés (Arris International, Telenet Group, etc.) et d'autres sociétés des secteurs de la Technologie, des médias et de l'entertainment.

Le groupe de pairs ainsi retenu est constitué des sociétés suivantes⁽¹⁾ : • Arris International plc • Criteo SA • Daily Mail and General Trust plc • Dassault Systèmes SE • Ingenico Group SA • ITV plc • JCDcaux SA • Lagardère SCA • Pearson plc • Publicis Groupe SA • Telenet Group Holding NV • Télévision Française 1 SA • Vivendi SA • Wolters Kluwer NV

■ **Compétitivité** : la compétitivité de la rémunération attribuée aux mandataires sociaux est un élément clé afin d'attirer, retenir et motiver les talents nécessaires au succès du Groupe et à la protection de l'intérêt des actionnaires. Cet objectif est pris en compte par le Conseil d'administration lorsqu'il détermine la rémunération.

■ **Équilibre** : le Conseil d'administration et le Comité Rémunérations veillent à l'équilibre entre éléments de rémunération (i) fixes et variables, (ii) court-terme et long-terme, (iii) en numéraire et en actions. La rémunération du Directeur général est composée de 3 éléments : fixe, variable court-terme et variable long-terme. Ces éléments visent à rémunérer le travail fourni par le Directeur général, proportionner la rémunération aux résultats obtenus et aligner l'intérêt du Directeur général sur celui des actionnaires.

(1) Sur recommandation du Comité Rémunérations du 20 février 2018, le Conseil d'administration a décidé de modifier la composition du groupe de pairs comme suit :
 - TiVo Corporation et Dolby Laboratories, Inc., ont été supprimées du groupe suite à l'annonce du 18 décembre 2017 de la cession de l'activité de Licences de Brevets de la Société ;
 - Gemalto NV a été supprimée du groupe suite à l'offre publique de Thalès annoncée le 17 décembre 2017 ;
 - Havas SA a été supprimée du groupe suite à l'offre publique de retrait de Vivendi annoncée le 11 octobre 2017 ;
 - Criteo a été ajoutée au groupe de pairs en raison du secteur technologique dans lequel elle opère ; et
 - Pearson plc et Télévision Française 1 SA ont toutes deux été ajoutées au groupe de pairs suite à leur sélection par ISS en 2017, ce choix semblant pertinent.

- **Ambition** : tous les plans de rémunérations variables sont soumis à des conditions de performance stimulantes pour tous les bénéficiaires, qui sont plus de 2 000 de par le monde. Les objectifs quantitatifs retenus sont les indicateurs de performance choisis par le Groupe dans sa communication financière. Ces objectifs sont également ceux retenus pour la détermination des rémunérations de l'ensemble des salariés du Groupe bénéficiant de telles rémunérations. En outre, les plans d'options et d'actions de performance attribués au management sont soumis à une condition de présence et la politique interne intitulée *Corporate Policy on the Purchase and Sale of Company Shares, Insider Trading and Protection of Inside Information* prévoit que les mandataires sociaux titulaires d'options d'achat ou de souscription d'actions et/ou d'actions de performance (i) ne sont pas autorisés à procéder à des opérations de couverture des risques conformément au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP et du MEDEF et (ii) sont soumis à des périodes d'interdiction d'exercice des options.
- **Intelligibilité des règles et Transparence** : la rémunération variable et les plans de rémunération long-terme sont liés à des critères stricts et transparents de performance quantitative et qualitative qui font l'objet de plafonds définis clairement et arrêtés à l'avance.
- **Exhaustivité** : le Conseil d'administration et le Comité Rémunérations prennent en considération chacun des éléments de la rémunération des mandataires sociaux dans leur appréciation globale de leur rémunération.

Éléments de rémunération du Directeur général durant son mandat

RÉMUNÉRATION FIXE

Le Directeur général bénéficie d'une rémunération fixe annuelle déterminée en tenant compte du niveau de complexité de ses responsabilités, de son expérience dans le domaine, de son ancienneté dans le Groupe et des pratiques de marché pour des entreprises comparables.

Cette rémunération fixe peut-être versée pour partie en différentes devises.

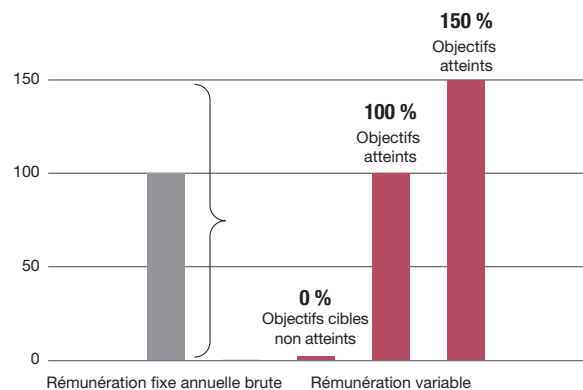
Le Conseil d'administration examine le montant de la rémunération fixe à intervalles relativement longs. Toutefois, s'il était décidé d'augmenter le montant de la rémunération fixe, le motif d'une telle révision serait clairement communiqué aux actionnaires.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Le Directeur général a droit à une rémunération variable pour laquelle le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité Rémunérations, définit chaque année des critères de performance diversifiés et ambitieux, précis et préétablis, permettant une analyse

complète de la performance et alignés avec les intérêts des actionnaires.

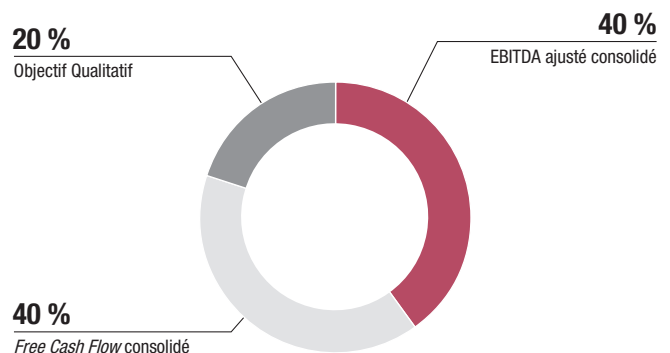
Le montant de la rémunération variable représente 100 % de la rémunération fixe annuelle brute en cas d'atteinte des objectifs et jusqu'à 150 % à objectifs dépassés. Au même titre que la rémunération fixe, elle peut être versée en différentes devises.



Les objectifs quantitatifs retenus sont les indicateurs de performance choisis par le Groupe dans sa communication financière. Ces objectifs sont également ceux retenus pour la détermination des rémunérations variables de l'ensemble des salariés du Groupe bénéficiant de telles rémunérations.

La rémunération variable est soumise à l'atteinte de niveaux minimum pour les objectifs financiers que le Conseil fixe chaque année sans que ce seuil minimum puisse être inférieur à 80 % de l'objectif fixé. Ces minima sont communs à l'ensemble des salariés du Groupe bénéficiant du plan de rémunération variable.

Le Conseil d'administration a arrêté les objectifs de performance applicables à la part variable de la rémunération du Directeur général comme suit :



L'objectif qualitatif est relatif aux objectifs stratégiques et doit être arrêté par le Conseil d'administration.

Le paiement de la rémunération variable du Directeur général sera soumis à l'approbation de sa rémunération globale par les actionnaires lors de l'Assemblée générale ordinaire annuelle, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

AVANTAGE EN NATURE

Le Directeur général bénéficie d'un avantage en nature pouvant prendre la forme d'une indemnité au titre du véhicule qu'il utilise pour ses besoins professionnels ou toute autre forme équivalente.

INTÉRESSEMENT À LONG TERME

Au même titre que les autres dirigeants du Groupe, le Directeur général bénéficie d'un plan d'intéressement du management à long terme visant à impliquer les salariés dans la performance et le développement du Groupe dans le cadre du plan stratégique du Groupe. Un tel plan permet d'assurer la compétitivité de la rémunération offerte par le Groupe, dans des marchés internationaux dynamiques et compétitifs, et dans des secteurs où la capacité à attirer des talents est un facteur clé de succès.

Ce plan d'intéressement du management à long terme est basé sur l'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions. Ce plan serait soumis aux principes suivants :

- l'instrument serait soumis à des conditions d'acquisition (l'acquisition est subordonnée à la constatation par le Conseil d'administration de la réalisation des conditions de performance déterminées lors de l'attribution) ;
- ces conditions de performance seraient évaluées sur une période minimale de 3 ans ; et
- l'acquisition est soumise à la présence continue du bénéficiaire au sein du Groupe (le bénéficiaire ne doit pas quitter le Groupe avant l'expiration de la période d'acquisition, sauf en cas de sortie prématurée légale et d'autres exceptions habituelles approuvées par le Conseil).

En sus de ces principes, le Conseil d'administration a décidé en particulier pour le Directeur général que :

- la valorisation IFRS des instruments à long terme attribués ne représente pas un pourcentage disproportionné par rapport à la rémunération globale du Directeur général (pas plus de 300 % de la rémunération fixe et variable cible) ;
- l'attribution au Directeur général ne représente pas une part excessive du plan total (maximum 15 % de l'attribution totale) ;
- le Directeur général doit formellement s'engager à ne pas utiliser d'instruments de couverture pendant la durée de la période

d'inaccessibilité. La vente des actions définitivement acquises par le Directeur général est interdite durant les fenêtres négatives, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et aux procédures du Groupe ;

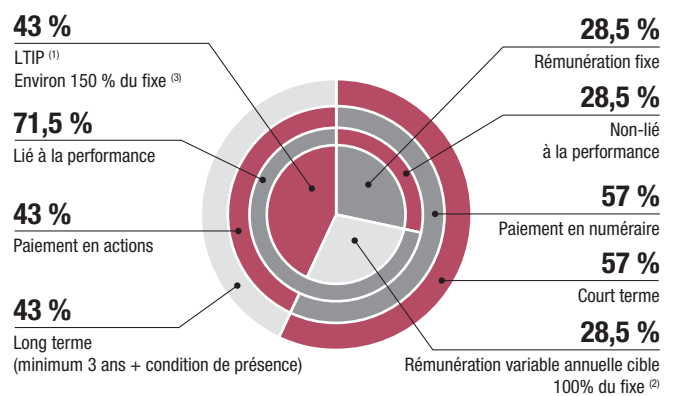
- conformément à la législation en vigueur et aux procédures du Groupe, le Directeur général doit détenir un nombre important et croissant d'actions et doit détenir au nominatif, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions, 20 % des actions qu'il aura acquises à la fin de la période d'acquisition prévue par les plans.

Le Conseil d'administration a décidé pour 2018 de ne pas solliciter auprès des actionnaires lors de l'Assemblée générale de délégation en matière de plan d'intéressement à long terme. En effet, il résulte de l'annonce de la cession de l'activité de Licence de Brevets du 1^{er} mars 2018 que cette année sera une année de transition pour la Société. Un plan soumis à des conditions de performance adaptées au nouveau périmètre du Groupe sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale 2019.

JETONS DE PRÉSENCE

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne perçoivent pas de jetons de présence en tant qu'administrateur. Par conséquent, le Directeur général ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur.

RÉCAPITULATIF DES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Éléments de rémunération du Directeur général en cas de départ

INDEMNITÉ DE DÉPART ET INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE

Pour rappel, en cas de révocation, le Directeur général bénéficie d'une indemnité de départ et d'une indemnité de non-concurrence, approuvées par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 16 juin 2009 dans ses 8^e et 9^e résolutions, détaillées ci-après.

(1) Plan d'intéressement à long terme.

(2) Entre 0 % et 150 %.

(3) Sur la base des deux derniers plans d'attribution d'actions de performance (LTIP 2016 et LTIP 2017).

IMPACT DU DÉPART DU DIRECTEUR GÉNÉRAL SUR LA RÉMUNÉRATION À LONG TERME

Un bénéficiaire de plans d'intéressement à long terme qui quitte le Groupe avant l'expiration de la période d'acquisition d'au moins 3 ans perd ses actions.

Par exception, le participant conservera ses droits sur une partie des actions attribuées en cas de décès, d'invalidité, de départ à la retraite et de cessation de fonctions à l'initiative de la Société pour des motifs autres qu'une faute. Dans ces cas, sous réserve de la réalisation des conditions de performance, le nombre d'actions à livrer sera calculé au *pro rata* du nombre de jours écoulés entre la date du plan et la date de cet événement par rapport à la durée totale du plan. Le Conseil d'administration, en cas de circonstances exceptionnelles, peut également décider de lever la condition de présence.

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Le Directeur général ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

4.2.1.2 Rémunération et avantages des mandataires sociaux

GRI [G4-51] [G4-53] [G4-EC3]

4.2.1.2.1 Rémunération et avantages de M. Bruce Hack, Président depuis le 27 février 2017

M. Bruce Hack a été nommé Président du Conseil d'administration avec une prise d'effet au 27 février 2017. M. Hack est également Président du Comité Stratégie et membre du Comité Nominations et Gouvernance.

La rémunération de M. Hack en tant que Président du Conseil d'administration a été fixée par le Conseil d'administration du 26 avril 2017 et se compose d'une rémunération fixe et de jetons de présence. En 2017, sa rémunération totale s'est élevée à 228 000 euros.

En vertu d'une décision du Conseil d'administration du 24 octobre 2013, M. Hack est lié par une condition d'investissement minimum en

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL LORS DE SON ENTRÉE EN FONCTION

En cas d'embauche d'un nouveau Directeur général en externe, le Conseil d'administration peut, sur recommandation du Comité Rémunérations, décider de l'indemniser pour une partie ou la totalité des avantages qu'il aurait perdus en quittant son ancien employeur. Dans ce cas, les conditions auxquelles le Directeur général serait embauché viseraient à reproduire la rémunération qu'il a abandonné, avec un niveau de risque comparable (part variable, rémunération à moyen terme basée sur des actions ou rémunération en espèces). Le nouveau Directeur général serait ainsi rémunéré conformément à la politique de rémunération énoncée ci-dessus.

Dans ce cas, Technicolor communiquerait, lors de sa fixation, le montant et les informations relatives à cette indemnité.

actions Technicolor. L'obligation porte sur un nombre d'actions équivalant à l'investissement d'un an de jetons de présence moyen par mandat de 3 ans, soit environ 90 000 euros à la date de la décision du Conseil. Ce nombre d'actions est doublé en cas de renouvellement de son mandat d'administrateur. À la date des présentes, M. Hack détient 518 000 actions et satisfait la condition d'investissement minimum.

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, la Société soumettra à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos à M. Bruce Hack (9^e résolution devant être approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra le 26 avril 2018).

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Bruce Hack au titre de l'exercice 2017

	Montants bruts	Commentaires
Rémunération fixe	125 000 euros	La rémunération fixe de M. Hack, fixée à 150 000 euros, rémunère de façon adéquate son implication en tant que Président du Conseil d'administration et tient compte de l'étendue de ses responsabilités. Pour l'exercice 2017, sa nomination étant intervenue en cours d'année, sa rémunération fixe a été calculée au <i>pro rata</i> en conséquence. Ainsi, pour 2017, M. Hack a perçu une rémunération fixe de 125 000 euros.
Jetons de présence	103 000 euros	M. Hack a reçu des jetons de présence comme les autres administrateurs pour un montant total de 103 000 euros, selon les mêmes règles de répartition que les autres administrateurs, à savoir : <ul style="list-style-type: none">■ une part fixe de 30 000 euros ;■ une part fixe de 10 000 euros pour la présidence du Comité Stratégie ;■ une part variable en fonction de sa présence aux réunions du Conseil et des comités, fixée à 4 000 euros par réunion du Conseil, 3 000 euros par réunion du Comité d'Audit et 2 000 euros par réunion du Comité Nominations et Gouvernance et du Comité Stratégie, s'élevant au total à 53 000 euros ; et■ un jeton de présence exceptionnel de 10 000 euros pour la participation aux réunions stratégiques.

Au titre de l'exercice 2017, M. Bruce Hack ne s'est pas vu attribuer, ni n'a bénéficié des éléments de rémunération suivants : rémunération variable annuelle ou pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, options de souscription ou d'achat d'actions, actions de performance

ou autres instruments à long terme, indemnité de prise de fonction, indemnité de départ, indemnité de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire ou avantage en nature.

Il n'est lié ni à la Société, ni à aucune des sociétés du Groupe, par un contrat de travail et n'exerce aucun mandat social dans les autres sociétés du Groupe.

Tableau de synthèse des rémunérations, options et actions attribuées à M. Bruce Hack (tableau n° 1 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2016	2017
Rémunérations dues	110 000 ⁽¹⁾	228 000 ⁽²⁾
Valorisation des options attribuées	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
TOTAL	110 000	228 000

- (1) Montant des jetons de présence dus à M. Bruce Hack en sa qualité d'administrateur avant sa nomination en tant que Président du Conseil d'administration.
(2) Montant des jetons de présence et de la rémunération fixe dus à M. Bruce Hack en sa qualité de Président du Conseil d'administration.

Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Bruce Hack (tableau n° 2 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2016		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Fixe	NA	NA	125 000	NA
Variable	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	110 000 ⁽¹⁾	110 500 ⁽²⁾	103 000 ⁽³⁾	110 000 ⁽⁴⁾
Avantages en nature ⁽⁴⁾	NA	NA	NA	NA
TOTAL	NA	NA	228 000	110 000

- (1) Montant des jetons de présence dus à M. Bruce Hack au titre de l'exercice 2016 en sa qualité d'administrateur avant sa nomination en tant que Président du Conseil d'administration.
(2) Montant des jetons de présence payés à M. Bruce Hack en 2016 au titre de l'exercice 2015 en sa qualité d'administrateur avant sa nomination en tant que Président du Conseil d'administration.
(3) Montant des jetons de présence dus à M. Bruce Hack au titre de l'exercice 2017 en sa qualité de Président du Conseil d'administration.
(4) Montant des jetons de présence payés à M. Bruce Hack en 2017 au titre de l'exercice 2016 en sa qualité d'administrateur avant sa nomination en tant que Président du Conseil d'administration.

Tableau de synthèse des avantages accordés à M. Bruce Hack (tableau n° 11 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	X		X		X		X

4.2.1.2.2 Rémunération et avantages de M. Didier Lombard, Président jusqu'au 27 février 2017

M. Didier Lombard a exercé les fonctions de Président du Conseil d'administration du 22 mai 2014 au 27 février 2017. Il était également Président du Comité Nominations et Gouvernance et membre du Comité Stratégie.

La rémunération de M. Lombard en tant que Président du Conseil d'administration se composait exclusivement de jetons de présence et s'élevait, pour l'exercice 2017, à 36 000 euros.

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, la Société soumettra au vote des actionnaires les éléments suivants de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos à M. Didier Lombard (8^e résolution devant être approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra le 26 avril 2018).

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Didier Lombard au titre de l'exercice 2017

	Montants bruts	Commentaires
Jetons de présence	36 000 euros	La rémunération de M. Lombard en qualité de Président du Conseil a été constituée exclusivement de jetons de présence. M. Lombard a ainsi perçu uniquement des jetons de présence dont le montant a été défini comme suit : <ul style="list-style-type: none"> ■ une part fixe de 60 000 euros en tant que Président du Conseil d'administration, calculée au <i>pro rata</i> de la durée effective de son mandat pour un montant total de 17 500 euros pour l'exercice 2017 ; ■ une part variable fonction de la présence aux réunions du Conseil et des comités, s'élevant au total à 18 500 euros.
Avantage en nature	3 034 euros ⁽¹⁾	M. Didier Lombard bénéficiait d'un avantage en nature sous la forme d'un véhicule de fonction.

(1) Montant calculé au *pro rata* de la durée effective de son mandat, soit pour janvier et février 2017.

Au titre de l'exercice 2017, M. Didier Lombard ne s'est pas vu attribuer, ni n'a bénéficié des éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable annuelle ou pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, options de souscription ou d'achat d'actions, actions de performance ou autres instruments à long terme,

prime de bienvenue, indemnité de départ, indemnité de non-concurrence ou régime de retraite supplémentaire.

Il n'était lié à la Société, ni à aucune des sociétés du Groupe, par aucun contrat de travail et n'exerçait aucun mandat social dans les autres sociétés du Groupe.

Tableau de synthèse des rémunérations, options et actions attribuées à M. Didier Lombard (tableau n° 1 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2016	2017
Rémunérations dues	127 369	39 034
Valorisation des options attribuées	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
TOTAL	127 369	39 034

Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Didier Lombard (tableau n° 2 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2016		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Fixe	NA	NA	NA	NA
Variable	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	117 000 ⁽¹⁾	122 000 ⁽²⁾	36 000 ⁽³⁾	117 000 ⁽⁴⁾
Avantages en nature ⁽⁵⁾	10 369	10 369	3 034	3 034
TOTAL	127 369	132 369	39 034	120 034

(1) Montant des jetons de présence dus à M. Didier Lombard au titre de l'exercice 2016.

(2) Montant des jetons de présence payés à M. Didier Lombard en 2016 au titre de l'exercice 2015.

(3) Montant des jetons de présence dus à M. Didier Lombard au titre de l'exercice 2017.

(4) Montant des jetons de présence payés à M. Didier Lombard en 2017 au titre de l'exercice 2016.

(5) Mise à disposition d'un véhicule de fonction.

Tableau de synthèse des avantages accordés à M. Didier Lombard (tableau n° 11 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	X		X		X		X

4.2.1.2.3 Rémunération et avantages de M. Frédéric Rose, Directeur général

M. Frédéric Rose exerce les fonctions de Directeur général de la Société depuis le 1^{er} septembre 2008. En accord avec le Conseil d'administration, le Directeur général exerce, depuis 2015, ses fonctions dans une large mesure depuis les États-Unis et le Royaume-Uni. Ainsi, M. Rose exerce, en sus de ses fonctions de Directeur général de la Société, les fonctions de :

- Président de Technicolor Inc., l'une des holdings du Groupe aux États-Unis ; et
- Chairman de Technicolor Limited (UK), holding du Groupe au Royaume-Uni.

Ces fonctions sont des fonctions d'animation et d'encadrement des activités américaines et britanniques du Groupe. Elles sont liées à l'existence de son mandat social de Directeur général et prendront fin avec ledit mandat. Il ne perçoit aucune rémunération sous forme de jetons de présence au titre de ses mandats exercés dans des sociétés du Groupe.

En vertu d'une décision du Conseil d'administration du 24 octobre 2013, M. Rose est lié par une condition d'investissement minimum en actions Technicolor. L'obligation porte sur un nombre d'actions équivalant à l'investissement d'un an de jetons de présence moyen par mandat de 3 ans, soit environ 90 000 euros à la date de la décision du Conseil, qui est doublé en cas de renouvellement de son mandat. À la date des présentes, M. Rose détient 660 565 actions, ce qui satisfait la condition d'investissement minimum.

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, la Société soumettra au vote des actionnaires les éléments suivants de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos à M. Frédéric Rose (10^e résolution devant être approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra le 26 avril 2018).

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Frédéric Rose au titre de l'exercice 2017

	Montants bruts 2017	Commentaires																
Rémunération fixe	1 017 378 euros ⁽¹⁾ (pour rappel, 1 017 378 euros ⁽²⁾ en 2016)	<p>Le montant global de la rémunération fixe de M. Frédéric Rose au titre de ses fonctions de Directeur général, initialement arrêté par décision du Conseil du 9 mars 2009, a été révisé par le Conseil d'administration le 25 juillet 2013. Elle n'a pas été revue depuis.</p> <p>Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 22 avril 2015, a résolu de procéder à une conversion partielle de cette rémunération en dollars US et en livres sterling, en raison de la relocalisation des activités de M. Rose, sur la base de taux de change moyens sur le second semestre 2014. Depuis le 1^{er} juillet 2015, la rémunération fixe de M. Rose est donc versée pour partie dans chacune des devises suivantes, au <i>pro rata</i> du temps dédié à chacun de ses mandats au sein des sociétés du Groupe : euros, dollars US, livres sterling.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Euro</th> <th>Livres sterling</th> <th>Dollars US</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Au titre de ses fonctions au sein de</td> <td>Technicolor SA</td> <td>Technicolor Limited (UK)</td> <td>Technicolor Inc..</td> </tr> <tr> <td>Clé de répartition</td> <td>20 %</td> <td>40 %</td> <td>40 %</td> </tr> <tr> <td>Montants versés en devises</td> <td>200 000 €</td> <td>317 000 £</td> <td>516 800 \$</td> </tr> </tbody> </table>		Euro	Livres sterling	Dollars US	Au titre de ses fonctions au sein de	Technicolor SA	Technicolor Limited (UK)	Technicolor Inc..	Clé de répartition	20 %	40 %	40 %	Montants versés en devises	200 000 €	317 000 £	516 800 \$
	Euro	Livres sterling	Dollars US															
Au titre de ses fonctions au sein de	Technicolor SA	Technicolor Limited (UK)	Technicolor Inc..															
Clé de répartition	20 %	40 %	40 %															
Montants versés en devises	200 000 €	317 000 £	516 800 \$															
Rémunération variable annuelle	428 179 euros ⁽¹⁾ (pour rappel, 599 330 euros ⁽²⁾ en 2016)	<p>La rémunération variable du Directeur général est fonction de l'atteinte d'objectifs précisément définis et déterminés selon les résultats du Groupe après clôture de l'exercice. Le montant de la rémunération variable représente 100 % de la rémunération fixe annuelle brute en cas d'atteinte des objectifs cibles et peut atteindre, à objectifs cibles dépassés, 150 % de la rémunération fixe. Elle est versée en euros, dollars US et livres sterling selon la même clé de répartition que la rémunération fixe.</p> <p>La part variable de la rémunération de M. Rose dépendait, pour 2017, des objectifs de performance suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ un objectif d'EBITDA ajusté consolidé correspondant à 40 % du montant du bonus cible : <ul style="list-style-type: none"> – si l'objectif d'EBITDA ajusté consolidé n'est pas atteint à hauteur de 440 millions d'euros, aucune rémunération ne serait versée au titre de cet objectif, – si l'EBITDA ajusté consolidé s'élève à 477 millions d'euros, 100 % de la rémunération serait versée au titre de cet objectif, – si l'EBITDA ajusté consolidé excède 477 millions d'euros, la rémunération versée au titre de cet objectif pourrait représenter jusqu'à 150 % de la rémunération ; ■ un objectif de <i>Free Cash Flow</i> consolidé correspondant à 40 % du montant du bonus cible : <ul style="list-style-type: none"> – si l'objectif de <i>Free Cash Flow</i> consolidé n'est pas atteint à hauteur de 130 millions d'euros, aucune rémunération ne serait versée au titre de cet objectif, – si le <i>Free Cash Flow</i> consolidé s'élève à 150 millions d'euros, 100 % de la rémunération serait versée au titre de cet objectif, – si le <i>Free Cash Flow</i> consolidé excède 150 millions d'euros, la rémunération versée au titre de cet objectif pourrait représenter jusqu'à 150 % de la rémunération ; ■ un objectif qualitatif correspondant à 20 % du montant du bonus cible, dont la réalisation est appréciée par le Conseil d'administration, relatif au développement de nouvelles opportunités de croissance liées au Plan stratégique Drive 2020 et aux gains de parts de marché constants pour les activités opérationnelles du Groupe. <p>Les objectifs quantifiables retenus sont les indicateurs de performance choisis par le Groupe dans sa communication financière. Ces objectifs sont également ceux retenus pour la détermination des rémunérations variables de l'ensemble des salariés du Groupe bénéficiant de telles rémunérations.</p>																

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Frédéric Rose au titre de l'exercice 2017

Montants bruts 2017	Commentaires
	<p>Le 21 février 2018, le Conseil d'administration a examiné le niveau de réalisation des conditions de performance au titre de l'exercice 2017 et a déterminé que le pourcentage global de réalisation des objectifs pour 2017 s'élève à 42 %. La rémunération variable de M. Rose s'élève donc à 42 % de sa rémunération fixe, contre 65 % pour 2016. Ceci résulte des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ l'objectif d'EBITDA ajusté consolidé n'a pas été atteint ; ■ le <i>Free Cash Flow</i> consolidé pour 2017 étant de 141 millions d'euros (après ajustement), l'objectif de <i>Free Cash Flow</i> consolidé a été partiellement atteint à hauteur de 0,55 (sur une échelle de 0 à 1,5) ; ■ le Conseil d'administration a considéré que l'objectif qualitatif avait été atteint à hauteur de 1,35 (sur une échelle de 0 à 1,5), reflétant ainsi le renforcement des positions de marché du Groupe malgré un environnement difficile et une forte augmentation du prix des principaux composants. M. Rose a demandé au Conseil de revoir à la baisse le coefficient d'atteinte de cet objectif au vu de la performance globale du Groupe et de l'évolution du cours de l'action. En conséquence, le Conseil d'administration a convenu de réduire ce coefficient à 1. <p>L'ajustement auquel le Conseil d'administration a procédé en matière de <i>Free Cash Flow</i> s'applique aux 2 370 salariés bénéficiaires de plans de rémunération variable à court terme. Il a consisté à incorporer dans le <i>Free Cash Flow</i> de l'exercice 2017 des revenus de licences de brevets au titre de contrats conclus en décembre 2017 mais perçus début janvier 2018. Le Conseil d'administration a considéré que cet ajustement se justifiait en raison de la présentation en Activité cédée de l'activité Licences de brevets, à la suite de l'annonce faite le 18 décembre 2017 du projet de cession de l'activité. De ce fait, les revenus en question ne rentrent dans aucun objectif à venir et un double comptage en 2018 est exclu.</p> <p>Le pourcentage de réalisation des objectifs de M. Rose s'élève donc pour 2017 à 42% et sa rémunération variable à 428 179 euros (après conversion en euros au taux de change de référence), à comparer avec une rémunération variable de 599 330 euros pour l'exercice 2016.</p> <p>Le paiement de la rémunération variable du Directeur général sera soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle 2018, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce.</p>

Détermination de la rémunération annuelle variable de M. Frédéric Rose (au titre de 2017)

2017						
Montants bruts	Règles fixées en début d'exercice				Appréciation par le Conseil en fin d'exercice	Rappel : 2016
	En % de la rémunération fixe	Montant cible	En % de la rémunération fixe	Montant maximum		
(en euros et à taux de change comparable) ⁽¹⁾		(en euros)		(en euros)	Réalisé	Réalisé
Objectif d'EBITDA	40 %	406 951 €	60 %	610 427 €	0,00 %	0,00 %
Objectif de <i>Free Cash Flow</i>	40 %	406 951 €	60 %	610 427 €	22,09 %	45,44 %
Objectif qualitatif : Drive 2020	20 %	203 476 €	30 %	305 213 €	20,00 %	20,00 %
Total					42,09 %	65,44 %
TOTAL DU VARIABLE	100 %	1 017 378 €	150 %	1 526 066 €	42,09 %	58,90 % ⁽²⁾
RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE (EN EUROS)					428 179 € ⁽¹⁾	599 330 € ⁽³⁾

(1) Pour une meilleure lisibilité, les montants reportés sont convertis en euros bien qu'ils soient versés pour partie en dollars US et en livres sterling, sur la base des taux de change moyens de 2017 soit 0,87485 £ pour 1 € et 1,13575 \$ pour 1 €.

(2) Sur recommandation du Directeur général, le Conseil avait en outre appliqué un facteur de performance négatif de 10 % à la rémunération variable de M. Rose, réduisant ainsi son taux de réalisation de 65,44 % à 58,90 %.

(3) Retraitées avec le taux de change utilisé pour la conversion des rémunérations 2016 et 2017 : taux de change moyens de 2017, voir ci-dessus.

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Frédéric Rose au titre de l'exercice 2017

	Montants bruts 2017	Commentaires
Actions de performance	1 436 020 euros 380 000 actions (pour rappel, 1 536 300 euros et 270 000 actions en 2016)	<p>M. Rose, tout comme les autres dirigeants du Groupe, a bénéficié, au cours de l'exercice 2017, du Plan d'intéressement à long terme du management 2017 (LTIP 2017) mis en place par le Conseil d'administration le 9 mars 2017 selon l'autorisation accordée lors de l'Assemblée générale annuelle du 29 avril 2016 dans sa vingt-huitième résolution.</p> <p>Sur recommandation du Comité Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer à M. Rose 380 000 actions de performance (soit 0,09 % du capital social en date du 31 décembre 2017) selon les mêmes conditions du Plan que les autres bénéficiaires qui prévoient, entre autres, que les actions de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ seront acquises le 30 avril 2020 ; ■ sont soumises à des conditions de performance ; ■ sont soumises à une condition de présence au sein du Groupe. <p>En application de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, M. Rose devra conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de ses fonctions, une quantité d'actions correspondant à 20 % des actions de performance qu'il aura acquises.</p> <p>Pour plus de détails sur le LTIP 2017, reportez-vous à la sous-section 4.2.3 « Options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'actions de performance ou d'actions gratuites » du présent document de référence.</p>
Indemnité de départ	Aucun versement	<p>En cas de révocation de son mandat de Directeur général, sauf faute grave ou lourde, M. Rose bénéficie d'une indemnité conforme au Code AFEP-MEDEF et aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, selon les principes suivants.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ L'indemnité s'élèverait à un montant maximum équivalant à 15 mois de sa rémunération fixe et variable, déterminé sur la base d'une rémunération fixe de 800 000 euros et d'une rémunération variable de 800 000 euros (correspondant à sa rémunération fixe et variable avant l'amendement de juillet 2013). Les éléments de rémunération autres que la rémunération fixe et variable annuelle, et notamment les plans d'intéressement à long terme, ne seraient pas pris en compte pour la détermination de l'indemnité. ■ L'indemnité serait déterminée et payée en euros, selon les principes déterminés par le Conseil d'administration les 23 juillet 2008 et 9 mars 2009, sans prise en compte du fractionnement en devises en vigueur ultérieurement. ■ Le versement de l'indemnité est subordonné au respect de conditions de performance sur une période de trois ans, déterminées annuellement par le Conseil d'administration et qui sont les mêmes que celles utilisées pour la rémunération variable annuelle de M. Rose : <ul style="list-style-type: none"> – le versement de l'indemnité est subordonné pour moitié à la réalisation d'un objectif d'EBITDA consolidé ; et – pour moitié à la réalisation d'un objectif de <i>Free Cash Flow</i> consolidé. ■ La réalisation des objectifs d'EBITDA et de <i>Free Cash Flow</i> consolidés s'apprécie, à périmètre constant, par comparaison avec la moyenne des objectifs d'EBITDA et de <i>Free Cash Flow</i> consolidés fixés au titre des trois derniers exercices clos à la date de la décision de révocation : <ul style="list-style-type: none"> – aucune indemnité n'est due si l'un de ces objectifs n'est pas atteint à hauteur de 80 % au moins ; – dans l'hypothèse où le pourcentage de réalisation d'un objectif ou des objectifs se situerait entre 80 et 100 %, l'indemnité serait réduite à due proportion. <p>Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 9 mars 2009 et approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 16 juin 2009 dans sa 9^e résolution.</p>
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	<p>En cas de révocation de ses fonctions, M. Rose serait tenu, pendant une période de neuf mois à compter de la date effective de cessation de ses fonctions, de ne pas travailler, à quelque titre que ce soit, pour le compte de toute entité exerçant une activité concurrente d'une activité de Technicolor en Europe et/ou aux États-Unis et/ou en Asie, moyennant une indemnité mensuelle calculée sur la base de sa rémunération fixe et variable, déterminée, selon les principes appliqués à la détermination de l'indemnité de départ.</p> <p>Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 23 juillet 2008 et modifié le 9 mars 2009 et a été approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 16 juin 2009 dans sa 8^e résolution.</p>
Avantage en nature	12 002 euros ⁽¹⁾ (pour rappel, 12 002 euros ⁽²⁾ en 2016)	<p>M. Rose bénéficie d'une indemnité au titre du véhicule qu'il utilise pour ses besoins professionnels s'élevant à un montant de 10 500 livres sterling pour l'exercice 2017, correspondant à 12 002 euros sur la base du taux de change de référence.</p>

(1) Pour une meilleure lisibilité, les montants reportés sont convertis en euros bien qu'ils soient versés pour partie en dollars US et en livres sterling, sur la base des taux de change moyens de 2017 soit 0,87485 £ pour 1 € et 1,13575 \$ pour 1 €.

(2) Retraitées avec le taux de change utilisé pour la conversion des rémunérations 2016 et 2017 : taux de change moyens de 2017, voir ci-dessus.

Au titre de l'exercice 2017, M. Frédéric Rose ne s'est pas vu attribuer, ni n'a bénéficié des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, options de souscription ou d'achat d'actions, indemnité de prise de fonction, régime de retraite supplémentaire ou jetons de présence.

Les charges patronales payées par les sociétés du Groupe au titre des rémunérations de M. Frédéric Rose se sont élevées à 177 572 euros en 2017.

Tableau de synthèse des rémunérations, options et actions attribuées à M. Frédéric Rose (tableau n° 1 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Montants bruts (en euros et à taux de change comparable) ⁽¹⁾	2016	2017
	(données retraitées) ⁽²⁾	
Rémunérations dues	1 628 709	1 457 559
Valorisation des options attribuées	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées	1 536 300	1 436 020
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
TOTAL	3 165 009	2 893 579

- (1) Pour une meilleure lisibilité, les montants reportés sont convertis en euros bien qu'ils soient versés pour partie en dollars US et en livres sterling, sur la base des taux de change moyens de 2017 soit 0,87485 £ pour 1 € et 1,13575 \$ pour 1 €.
(2) Retraitées avec le taux de change utilisé pour la conversion des rémunérations 2016 et 2017 : taux de change moyens de 2017, voir ci-dessus.

Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Frédéric Rose (tableau n° 2 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Montants bruts (en euros et à taux de change comparable) ⁽¹⁾	2016 (données retraitées) ⁽²⁾		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Fixe	1 017 378	1 017 378	1 017 378	1 017 378
Variable annuelle	599 330 ⁽³⁾	1 432 648 ⁽⁴⁾	428 179 ⁽⁵⁾	599 330 ⁽³⁾
Variable pluriannuelle	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantage en nature	12 002 ⁽⁶⁾	12 002 ⁽⁶⁾	12 002 ⁽⁷⁾	12 002 ⁽⁷⁾
TOTAL	1 628 709	2 462 027	1 457 559	1 628 709

- (1) Pour une meilleure lisibilité, les montants reportés sont convertis en euros bien qu'ils soient versés pour partie en dollars US et en livres sterling, sur la base des taux de change moyens de 2017 soit 0,87485 £ pour 1 € et 1,13575 \$ pour 1 €.
(2) Retraitées avec le taux de change utilisé pour la conversion des rémunérations 2016 et 2017 : taux de change moyens de 2017, voir ci-dessus.
(3) Rémunération variable au titre de l'exercice 2016, versée en 2017.
(4) Rémunération variable au titre de l'exercice 2015, versée en 2016.
(5) Rémunération variable au titre de l'exercice 2017, devant être versée en 2018 après approbation par l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 26 avril 2018.
(6) Indemnité au titre du véhicule s'élevant à un montant de 10 500 £ pour l'exercice 2016, correspondant à 12 002 € sur la base du taux de change moyen de 2017, voir ci-dessus.
(7) Indemnité au titre du véhicule s'élevant à un montant de 10 500 £ pour l'exercice 2017, correspondant à 12 002 € sur la base du taux de change moyen de 2017, voir ci-dessus.

Rappel : dans le document de référence 2016, ces données étaient présentées comme suit (p. 95) :

Montants bruts (en euros et à taux de change comparable) ⁽¹⁾	2016	
	Montants dus	Montants versés
Fixe	1 054 091	1 054 091
Variable annuelle	620 957 ⁽²⁾	1 469 267 ⁽³⁾
Variable pluriannuelle	-	-
Jetons de présence	NA	NA
Avantage en nature	12 769 ⁽⁴⁾	12 769 ⁽⁴⁾
TOTAL	1 687 817	2 536 127

- (1) Pour une meilleure lisibilité, les montants reportés sont convertis en euros bien qu'ils soient versés pour partie en dollars US et en livres sterling, sur la base des taux de change moyens de 2016 soit 0,8223 £ pour 1 € et 1,10289 \$ pour 1 €.
(2) Rémunération variable au titre de l'exercice 2016, versée en 2017.
(3) Rémunération variable au titre de l'exercice 2015, versée en 2016.
(4) Indemnité au titre du véhicule s'élevant à un montant de 10 500 livres sterling pour l'exercice 2016, correspondant à 12 769 euros sur la base du taux de change moyen de 2016, voir ci-dessus.

Tableau de synthèse des rémunérations de M. Frédéric Rose

	2016 ⁽¹⁾⁽²⁾	2017 ⁽¹⁾
	Montants dus	Montants dus
Fixe	1 017 378	1 017 378
Variable	599 330	428 179
Jetons de présence	NA	NA
Avantage en nature	12 002	12 002
Variable pluriannuelle	NA	NA
TOTAL	1 628 709	1 457 559
Actions de performance (LTIP) : nombre d'actions de performance attribuées	270 000	380 000
Valeur des actions à la date de l'attribution ⁽³⁾	1 536 300	1 436 020

(1) Pour une meilleure lisibilité, les montants reportés sont convertis en euros bien qu'ils soient versés pour partie en dollars US et en livres sterling, sur la base des taux de change moyens de 2017 soit 0,87485 £ pour 1 € et 1,1357 \$ pour 1 €.

(2) Retraitées avec le taux de change utilisé pour la conversion des rémunérations 2016 et 2017 : taux de change moyens de 2017, voir ci-dessus.

(3) D'après IFRS 2, cette valeur est réévaluée à la fin de chaque exercice en fonction de la réalisation des conditions de performance du Plan.

Options de souscription d'actions attribuées à M. Frédéric Rose au cours de l'exercice 2017 (tableau n° 4 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Numéro et date du Plan	Nature des options	Valorisation des options	Nombre des options	Prix d'exercice	Date d'exercice
Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

M. Rose ne s'est pas vu attribuer d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de l'exercice 2017. Dans le cadre du plan d'intéressement du management (MIP 2015) mis en place par le Conseil d'administration en date du 23 mai 2013, et suite à la constatation par le Conseil d'administration du 22 février 2017 du niveau de réalisation de la condition de performance relative à l'objectif de *Free Cash Flow* au titre de l'exercice 2016, la dernière tranche de 25 % des options de souscription d'actions attribuées (696 716 options) est devenue exerçable le 23 mai 2017.

En application de l'article L. 225-185 paragraphe 4 du Code de commerce, M. Rose doit conserver 20 % des actions résultant de l'exercice des options rattachées au Plan, au nominatif, jusqu'à la cessation de ses fonctions (pour plus de détails, voir la sous-section 4.2.3 « Options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'actions de performance ou d'actions gratuites » du présent document de référence).

Options de souscription d'actions exercées par M. Frédéric Rose durant l'exercice 2017 (tableau n° 4 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Numéro et date du Plan	Nombre d'options exercées au cours de l'exercice	Prix d'exercice
Plan du 23 mai 2013	Néant	3,19 euros

Actions de performance attribuées à M. Frédéric Rose durant l'exercice 2017 (tableau n° 6 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Numéro et date du Plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
LTIP 2017 9 mars 2017	380 000	1 436 020	30 avril 2020	30 avril 2020	Oui (cf. section 4.2.3)

**Actions de performance attribuées à M. Frédéric Rose devenues disponibles en 2017
(tableau n° 7 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)**

Actions de performance devenues disponibles en 2017	Nombre d'actions de performance
	Néant

Les tableaux n° 8 et 9 de l'annexe du Code AFEP-MEDEF figurent à la sous-section 4.2.3 « Options de souscription ou d'achat d'actions et plans d'actions de performance ou d'actions gratuites » du présent document de référence.

Synthèse des avantages accordés à M. Frédéric Rose (tableau n° 11 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)

Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou d'un changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	X		X	X		X	

4.2.1.3 Jetons de présence et autres rémunérations

GRI [G4-51] [G4-53]

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les jetons de présence accordés aux membres du Conseil d'administration sont exposés ci-après.

Le Comité Rémunérations propose au Conseil d'administration le montant de l'enveloppe globale des jetons à soumettre à l'avis des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle ainsi que les modalités de leur répartition entre les administrateurs. Le montant annuel maximum des jetons de présence pouvant être alloués aux administrateurs a été fixé à 850 000 euros par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016. Les règles de répartition des jetons de présence dus au titre de 2017 sont les suivantes :

- un jeton fixe de 30 000 euros pour chaque administrateur ;
- un jeton de 4 000 euros par réunion du Conseil d'administration et un jeton supplémentaire de 2 500 euros par réunion en cas de déplacement outre-Atlantique ou d'un bout à l'autre des États-Unis ;

- un jeton fixe de 10 000 euros pour chaque Président de Comité ;
- un jeton de 3 000 euros par réunion du Comité d'Audit et un jeton de 2 000 euros pour les autres comités ; et
- un jeton de présence exceptionnel fixé à 10 000 euros par administrateur présent au sein du Conseil d'administration au 31 décembre 2017 en rémunération de leur participation à de nombreuses réunions stratégiques.

Il est noté qu'aucun jeton de présence n'est attribué pour les réunions téléphoniques ou les réunions ayant une durée inférieure à 2 heures ni à l'administrateur représentant les salariés.

À l'exception de M. Frédéric Rose et de M. Bruce Hack, les administrateurs n'ont perçu aucune autre rémunération que les jetons de présence pour l'exercice 2017. À l'exception de M. Frédéric Rose, les administrateurs n'ont occupé aucune fonction au sein des autres sociétés du Groupe.

Jetons de présence et autres rémunérations versés aux administrateurs en 2017 et 2018
(tableau n° 3 de l'annexe du Code AFEP-MEDEF)

Nom	Montants bruts dus au titre de l'exercice 2016 et versés en 2017		Montants bruts dus au titre de l'exercice 2017 et versés en 2018	
	Jetons de présence	Rémunérations exceptionnelles	Jetons de présence	Rémunérations exceptionnelles
(en euros)				
Bpifrance Participations	63 000	-	86 000	-
Virginie Calmels ⁽¹⁾	50 000	-	-	-
Birgit Conix	50 500	-	74 000	-
Yann Debois ⁽²⁾	NA	-	-	-
Ana Garcia Fau	50 500	-	102 000	-
Nicolas Grelier ⁽³⁾	50 000	-	25 000	-
Bruce Hack	110 000	-	103 000	-
Hugues Lepic ⁽⁴⁾	57 000	-	-	-
Didier Lombard ⁽⁵⁾	117 000	-	36 000	-
Melinda Mount	57 500	-	104 000	-
Laura Quatela	92 000	-	101 500	-
Hilton Romanski	59 500	-	77 500	-
TOTAL	757 000	-	709 000	-

(1) Mme Virginie Calmels était censeur du Conseil d'administration en 2016.

(2) M. Yann Debois est administrateur salarié depuis juillet 2017.

(3) M. Nicolas Grelier a quitté ses fonctions en tant qu'administrateur salarié en juillet 2017.

(4) M. Hugues Lepic a démissionné de son mandat le 19 juillet 2017.

(5) Le mandat d'administrateur de M. Didier Lombard a pris fin en avril 2017.

4.2.2 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

GRI [G4-51]

4.2.2.1 Rémunération des membres du Comité exécutif

En 2017, le montant total des rémunérations versées par la Société et/ou les sociétés du Groupe aux membres du Comité exécutif (incluant celles versées au Directeur général) s'est élevé à 9,4 millions d'euros pour un total de 12 membres (en excluant les charges et en incluant la part variable – plans de rémunération court terme – de 2,6 millions d'euros calculée sur la base des résultats financiers du Groupe en 2016).

En 2016, le montant total des rémunérations versées par la Société et/ou les sociétés du Groupe aux membres du Comité exécutif (incluant celles versées au Directeur général) s'est élevé à 12,4 millions d'euros (en excluant les charges et en incluant la part variable de 5,4 millions d'euros calculée sur la base des résultats financiers du Groupe en 2015).

Le montant total provisionné par la Société et les autres sociétés du Groupe pour les pensions, retraites et autres avantages similaires accordés aux membres du Comité exécutif s'est élevé à 0,31 million d'euros en 2017.

4.2.2.2 Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres du Comité exécutif

Néant.

4.2.3 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ET PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE OU D' ACTIONS GRATUITES

GRI [G4-51] [G4-EC3] [G4-LA2]

4.2.3.1 Options de souscription ou d'achat d'actions

Cette section constitue le rapport du Conseil d'administration aux actionnaires établi conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, décrivant les attributions par le Conseil d'administration

d'options de souscription ou d'achat d'actions en vertu des articles L. 225-177 à L. 225-186 du Code de commerce au cours de l'exercice 2017.

L'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa 15^e résolution, a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'attribution, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères, d'options d'achat ou de souscription d'actions. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois et était valide jusqu'au 23 juillet 2016. Les options attribuées au titre de cette autorisation ne pouvaient donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 26 843 507 soit 8 % du capital social au jour de l'Assemblée générale des actionnaires tenue le 23 mai 2013 et 6,5 % du capital social au 31 décembre 2017.

**Plans d'options de souscription d'actions en place au 31 décembre 2017
(tableau no 8 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)**

	Plan MIP - SP1	Plan MIP 2015	Plan MIP 2016	Plan MIP juin 2017	Plan MIP octobre 2017
Date de l'assemblée générale des actionnaires	22/05/2008	23/05/2013	23/05/2013	23/05/2013	23/05/2013
Date du Conseil d'administration	17/06/2010	23/05/2013 07/06/2013 24/10/2013 18/12/2013 26/03/2014	20/06/2014 21/10/2014 09/04/2015	26/06/2015	19/10/2015
Nature des options			Souscription		
Nombre total d'options initialement attribuées, dont :	12 167 000 ⁽¹⁾	17 188 000	5 145 000	250 000	1 710 000
<i>Nombre d'options attribuées aux administrateurs et mandataires sociaux ⁽²⁾ :</i>					
Frédéric Rose					
■ avant ajustements et revue des conditions de performance	2 155 700 ⁽¹⁾	2 685 000	-	-	-
■ après ajustements 2010 & 2012 et revue des conditions de performance ⁽³⁾	190 529	-	-	-	-
■ après ajustements 2015 ⁽⁴⁾	197 758	2 786 864	-	-	-
Nombre d'options attribuées aux 10 premiers attributaires salariés – avant ajustements et revue des conditions de performance le cas échéant	6 533 400 ⁽¹⁾	4 345 000	1 790 000	250 000	1 310 000
■ après ajustements et revue des conditions de performance ⁽³⁾⁽⁴⁾	599 324	4 490 875	1 857 913	259 485	1 310 000
Point de départ d'exercice des options	18/06/2014	23/05/2015	20/06/2016 21/10/2016	26/06/2017	19/10/2017
Durée de vie			8 ans		
Date d'expiration	17/06/2018	23/05/2021	20/06/2022 21/10/2022	26/06/2023	19/10/2023
Prix de souscription ou d'achat au moment de l'allocation	0,66 euro ⁽¹⁾	23/05 : 3,31 euros 07/06 : 3,31 euros 24/10 : 4,07 euros 18/12 : 3,81 euros 26/03 : 4,70 euros	20/06 : 6,00 euros 21/10 : 5,10 euros 09/04 : 6,05 euros	26/06 : 6,10 euros	19/10 : 7,11 euros
Date d'exercice	100 % : 18/06/2014	50 % : 23/05/2015 75 % : 23/05/2016 100 % : 23/05/2017	50 % : 20/06/2016 21/10/2016 75 % : 20/06/2017 21/10/2017 100 % : 20/06/2018 21/10/2018	50 % : 26/06/2017 75 % : 26/06/2018 100 % : 26/06/2019	50 % : 19/10/2017 75 % : 19/10/2018 100 % : 19/10/2019
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2017	116 190	7 084 221	41 517	-	-
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	3 395 679	3 916 574	1 328 337	155 691	660 000
Nombre d'options annulées au cours de l'exercice 2017	-	175 375	363 278	-	430 000
Nombre d'options en circulation en fin d'exercice (après ajustement) ⁽⁴⁾	805 476	6 654 294	3 949 376	103 794	1 050 000
Prix d'exercice (après ajustements) ⁽⁴⁾	6,29 euros	23/05 : 3,19 euros 07/06 : 3,19 euros 24/10 : 3,93 euros 18/12 : N/A ⁽⁵⁾ 26/03 : 4,53 euros	20/06 : 5,79 euros 21/10 : 4,92 euros 09/04 : 5,83 euros	26/06 : 5,88 euros	19/10 : 7,11 euros

(1) Avant regroupement des actions de 2010.

(2) Informations fournies au titre de l'article L. 225-184 du Code de commerce.

(3) Coefficient d'ajustement de l'augmentation de capital de 2012 : 1,012348451.

(4) Coefficient d'ajustement de l'augmentation de capital de novembre 2015 : 1,037937866.

(5) Tous les bénéficiaires de cette attribution ont quitté la Société.

Au 31 décembre 2017, le total des options en circulation en vertu des plans représentait 12 562 940 options de souscription au profit de 98 participants. Si la totalité des options des plans d'options mentionnés ci-dessus était exercée, le capital social de Technicolor serait composé de 427 024 118 actions ordinaires, à savoir une augmentation de 3,03 % du nombre d'actions par rapport au nombre existant au 31 décembre 2017.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, il est noté que 436 461 options ont été exercées en 2017.

Plans d'intéressement du Management 2017 – MIP juin 2017 et MIP octobre 2017

Sur recommandation du Comité Rémunérations, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa 15^e résolution, a décidé d'attribuer des options de souscription d'actions le 26 juin 2015 (MIP juin 2017) et le 19 octobre 2015 (MIP octobre 2017). Le tableau ci-dessous résume les caractéristiques des deux plans (MIP juin 2017 et MIP octobre 2017).

Plans d'intéressement du Management 2017 – MIP juin 2017 et MIP octobre 2017

Date de l'assemblée générale des actionnaires autorisant les attributions	23 mai 2013 (15 ^e résolution)	
Plan	MIP juin 2017	MIP octobre 2017
Date du Comité Rémunérations recommandant les attributions	26 juin 2015	19 octobre 2015
Date du Conseil d'administration approuvant les attributions	26 juin 2015	19 octobre 2015
Bénéficiaires	Certaines catégories de salariés clés promus ou embauchés depuis l'automne 2014 ou issus des entreprises nouvellement acquises	
Nombre de bénéficiaires (au 31 décembre 2017)	16	
Nombre d'options de souscription d'actions en circulation (au 31 décembre 2017)	1 153 794 actions représentant 0,27 % du capital social ⁽¹⁾	
Prix d'exercice	Sans décote (5,88 euros pour le MIP juin 2017 et 7,11 euros pour le MIP octobre 2017)	
Conditions d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> ■ Condition de performance (<i>Free Cash Flow</i> consolidé) ■ Condition de présence (perte du droit à l'exercice de l'option en cas de départ du Groupe avant la date d'exercice des options) 	

(1) Après l'ajustement lié à l'augmentation de capital du 17 novembre 2015.

Caractéristiques du MIP

		1 ^{re} tranche	2 ^e tranche	3 ^e tranche
Génération du <i>Free Cash Flow</i> consolidé				
Condition de performance	MIP juin 2017	au titre de l'exercice 2016, égale ou supérieure à 100 millions d'euros	au titre de l'exercice 2017, égale ou supérieure à 75 millions d'euros	au titre de l'exercice 2018, égale ou supérieure à 100 millions d'euros
	MIP octobre 2017	au titre de l'exercice 2016, égale ou supérieure à 240 millions d'euros	au titre de l'exercice 2017, égale ou supérieure à 260 millions d'euros	au titre de l'exercice 2018, égale ou supérieure à 320 millions d'euros
Options devenant exerçables		50 % des options attribuées	25 % des options attribuées Si l'objectif de performance n'est pas atteint pour 2016 : 75 % des options	25 % des options attribuées Si l'objectif de performance n'est pas atteint pour 2016 et/ou 2017 : les options qui ne sont pas devenues exerçables en 2017 et/ou 2018
Examen du niveau de réalisation des conditions de performance		Conseil d'administration du 22 février 2017	Conseil d'administration du 21 février 2018	La réalisation de ces conditions fera l'objet d'un examen par le Conseil d'administration en 2019
Nombre d'options acquises à la date du Conseil d'administration	MIP juin 2017	51 897	25 948	N/A
	MIP octobre 2017	740 000	0	N/A
Période d'exercice	MIP juin 2017	Du 26 juin 2017 au 26 juin 2023, sous réserve du respect de la condition de présence	Du 26 juin 2018 au 26 juin 2023, sous réserve du respect de la condition de présence	Du 26 juin 2019 au 26 juin 2023, sous réserve du respect de la condition de présence
	MIP octobre 2017	Du 19 octobre 2017 au 19 octobre 2023, sous réserve du respect de la condition de présence	N/A	Du 19 octobre 2019 au 19 octobre 2023, sous réserve du respect de la condition de présence

Plan d'intéressement du Management 2016 – MIP 2016

Sur recommandation du Comité Rémunérations, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa

15^e résolution, a décidé d'attribuer des options de souscription d'actions le 20 juin 2014, le 21 octobre 2014 et le 9 avril 2015. Le tableau ci-dessous résume les caractéristiques de ces plans.

Plan d'intéressement du Management 2016 – MIP 2016

Date de l'assemblée générale des actionnaires autorisant les attributions	23 mai 2013 (15 ^e résolution)		
Plan	MIP juin 2016	MIP octobre 2016	MIP avril 2016
Date du Comité Rémunérations recommandant les attributions	20 juin 2014	21 octobre 2014	9 avril 2015
Date du Conseil d'administration approuvant les attributions	20 juin 2014	21 octobre 2014	9 avril 2015
Bénéficiaires	Certaines catégories de salariés clés promus ou embauchés depuis le printemps 2013		
Nombre de bénéficiaires (au 31 décembre 2017)	51		
Nombre d'options de souscription d'actions en circulation (au 31 décembre 2017)	3 949 376 actions représentant 0,95 % du capital social ⁽¹⁾		
Prix d'exercice	Sans décote (5,79 euros pour le MIP juin 2016, 4,92 euros pour le MIP octobre 2016 et 5,83 euros pour le MIP avril 2016)		
Conditions d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> ■ Condition de performance (<i>Free Cash Flow</i> consolidé) ■ Condition de présence (perte du droit à l'exercice de l'option en cas de départ du Groupe avant la date d'exercice des options) 		

(1) Après l'ajustement lié à l'augmentation de capital du 17 novembre 2015.

Caractéristiques du MIP

	1 ^{er} tranche	2 ^e tranche	3 ^e tranche
	Génération de <i>Free Cash Flow</i> consolidé		
Condition de performance	au titre de l'exercice 2015, égale ou supérieure à 100 millions d'euros	au titre de l'exercice 2016, égale ou supérieure à 100 millions d'euros	au titre de l'exercice 2017, égale ou supérieure à 75 millions d'euros
Options devenant exerçables	50 % des options attribuées	25 % des options attribuées Si l'objectif de performance n'est pas atteint pour 2015 : 75 % des options	25 % des options attribuées Si l'objectif de performance n'est pas atteint pour 2015 et/ou 2016 : les options qui ne sont pas devenues exerçables en 2016 et/ou 2017
Examen du niveau de réalisation des conditions de performance	Conseil d'administration du 18 février 2016	Conseil d'administration du 22 février 2017	Conseil d'administration du 21 février 2018
Nombre d'options acquises à la date du Conseil d'administration	MIP juin 2016	1 318 199	625 358
	MIP octobre 2016	718 783	346 410
	MIP avril 2016	207 588	103 794
Période d'exercice	MIP juin 2016	Du 20 juin 2016 au 20 juin 2022, sous réserve du respect de la condition de présence	Du 20 juin 2017 au 20 juin 2022, sous réserve du respect de la condition de présence
	MIP octobre 2016	Du 21 octobre 2016 au 21 octobre 2022, sous réserve du respect de la condition de présence	Du 21 octobre 2017 au 21 octobre 2022, sous réserve du respect de la condition de présence
	MIP avril 2016	Du 21 octobre 2016 au 21 octobre 2022, sous réserve du respect de la condition de présence	Du 21 octobre 2018 au 21 octobre 2022, sous réserve du respect de la condition de présence

Plan d'intéressement du Management 2015 – MIP 2015

Sur recommandation du Comité Rémunérations, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa

15^e résolution, a décidé d'attribuer des options de souscription d'actions en plusieurs fois. Le tableau ci-dessous résume les caractéristiques de ces plans.

Plans d'intéressement du Management 2015 – MIP 2015

	23 mai 2013 (15 ^e résolution)				
Date de l'assemblée générale des actionnaires autorisant les attributions	23 mai 2013 (15 ^e résolution)				
Date du Comité Rémunérations recommandant les attributions	23 mai 2013	7 juin 2013	24 octobre 2013	18 décembre 2013	26 mars 2014
Date du Conseil d'administration approuvant les attributions	23 mai 2013	7 juin 2013	24 octobre 2013	18 décembre 2013 ⁽²⁾	26 mars 2014
Nombre de bénéficiaires (au 31 décembre 2017)	47				
Nombre d'options de souscription d'actions en circulation (au 31 décembre 2017)	6 654 294 actions représentant 1,6 % du capital social ⁽¹⁾				
Prix d'exercice	Sans décote (3,19 euros pour le 23 mai et le 7 juin 2013 ; 3,93 euros pour le 24 octobre 2013 et 4,53 euros pour le 26 mars 2014)				
Conditions d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> ■ Condition de performance (<i>Free Cash Flow</i> consolidé, critère choisi comme étant l'un des principaux objectifs du Plan Amplify 2015) ■ Condition de présence (perte du droit à l'exercice de l'option en cas de départ du Groupe avant la date d'exercice des options) 				

⁽¹⁾ Après l'ajustement lié à l'augmentation de capital du 17 novembre 2015.

⁽²⁾ Tous les bénéficiaires de cette attribution ont quitté la Société.

Caractéristiques du MIP

	1 ^{re} tranche	2 ^e tranche	3 ^e tranche
		Génération de <i>Free Cash Flow</i> consolidé	
Condition de performance	au titre de l'exercice 2014, égale ou supérieure à 100 millions d'euros	au titre de l'exercice 2015, égale ou supérieure à 100 millions d'euros	au titre de l'exercice 2016, égale ou supérieure à 100 millions d'euros
Options devenant exerçables	50 % des options attribuées	25 % des options attribuées Si l'objectif de performance n'est pas atteint pour 2014 : 75 % des options	25 % des options attribuées Si l'objectif de performance n'est pas atteint pour 2014 et/ou 2015 : les options qui ne sont pas devenues exerçables en 2015 et/ou 2016
Examen du niveau de réalisation des conditions de performance	Conseil d'administration du 18 février 2015	Conseil d'administration du 18 février 2016	Conseil d'administration du 22 février 2017
Nombre d'options acquises à la date du Conseil d'administration	7 640 000	3 409 801	2 857 954
Période d'exercice	Du 23 mai 2015 au 23 mai 2021, sous réserve du respect de la condition de présence	Du 23 mai 2016 au 23 mai 2021, sous réserve du respect de la condition de présence	Du 23 mai 2017 au 23 mai 2021, sous réserve du respect de la condition de présence

4.2.3.2 Plans d'action de performance et d'actions gratuites

Cette section constitue le rapport du Conseil d'administration aux actionnaires établi conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, décrivant les attributions par le Conseil d'administration d'actions de performance en vertu des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce au cours de l'exercice 2017.

Afin d'encourager la réalisation des objectifs visés, la Société a annoncé en février 2015, lors du lancement de son plan stratégique Drive 2020, son intention de mettre en place un plan d'intéressement en actions pluriannuel en vue d'impliquer les salariés dans le succès de Drive 2020.

L'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'attribution d'actions en circulation ou d'actions à émettre, en faveur des salariés du Groupe ou de certaines catégories de salariés. Cette autorisation a été donnée pour une période de 26 mois et est valable jusqu'au 29 juin 2018. Les actions à émettre au titre de cette autorisation ne représenteront pas plus de 2 % du capital social à la date du 29 février 2016 (soit 8 239 744 actions).

Sur recommandation du Comité Rémunérations, le 29 avril 2016, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, a approuvé l'établissement d'un plan d'intéressement à long terme conçu pour retenir les salariés clés du Groupe tout en alignant leurs intérêts avec ceux de la Société et de ses actionnaires (le plan d'intéressement à long terme 2016). La Société souhaite mobiliser ses équipes afin de mener à bien l'intégration des acquisitions réalisées au cours du second semestre 2015 et d'exécuter son plan stratégique Drive 2020, sur lequel repose le développement du Groupe.

Le Conseil d'administration a fait usage de la même autorisation, sur recommandation du Comité Rémunérations, en date du 6 janvier 2017, afin d'établir le plan d'intéressement à long terme 2017 conçu pour retenir les salariés clés du Groupe tout en alignant leurs intérêts avec ceux de la Société et de ses actionnaires.

Ces plans permettent à Technicolor de garantir la compétitivité des rémunérations offertes par le Groupe sur des marchés internationaux dynamiques et compétitifs, et dans des secteurs où la capacité à attirer les talents reste un facteur de réussite essentiel.

**Plans d'action de performance et d'actions gratuites en place au 31 décembre 2017
(tableau no 9 de l'annexe 3 du Code AFEP-MEDEF)**

Date de l'assemblée générale des actionnaires	Plan d'actions gratuites 2013	LTIP 2016	LTIP 2017
	23 mai 2013	29 avril 2016	29 avril 2016
Date du Conseil d'administration	24 octobre 2013	29 avril 2016 27 juillet 2016 20 octobre 2016	6 janvier 2017 9 mars 2017 26 avril 2017 26 juillet 2017
Nombre d'actions initialement attribuées, dont :	1 604 000	3 040 500	4 507 500
<i>Nombre d'actions attribuées aux administrateurs et mandataires sociaux ⁽¹⁾ :</i>			
Frédéric Rose	-	270 000	380 000
Nombre d'actions attribuées aux 10 premiers attributaires salariés	1 250	840 000	1 509 000
Date d'acquisition	6 nov. 2017	30 avr. 2019	30 avr. 2020
Fin de la période de blocage	N/A	N/A	N/A
Conditions de performance	Non	Oui	Oui
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2017	779 250	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées	824 750	435 313	244 455
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2017	100 625	154 313	244 455
Nombre d'actions en circulation à acquérir	-	2 605 187	4 263 045

(1) Informations fournies au titre de l'article L. 225-184 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2017, le nombre total d'actions en circulation en vertu des plans s'élevait à 6 868 232, soit 1,66 % du capital au 31 décembre 2017.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, il est noté que 779 750 actions ont été acquises en 2017 aux termes de ces plans.

Plan d'intéressement à long terme – LTIP 2017

Sur recommandation du Comité Rémunérations, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, a décidé d'attribuer des actions de performance. Le tableau ci-dessous résume les caractéristiques de ces attributions.

Plans d'intéressement à long terme 2017 – LTIP 2017

Date de l'assemblée générale des actionnaires autorisant les attributions	29 avril 2016 (28 ^e résolution)			
Date du Comité Rémunérations recommandant les attributions	6 janvier 2017	22 février 2017	25 avril 2017	25 juillet 2017
Date du Conseil d'administration approuvant les attributions	6 janvier 2017	9 mars 2017	26 avril 2017	26 juillet 2017
Nombre de bénéficiaires (au 31 décembre 2017)	224			
Nombre d'actions susceptibles d'être acquises (au 31 décembre 2017)	4 263 045 actions représentant 1,03 % du capital social			
Période d'acquisition	3 ans			
Période de blocage	Aucune sauf pour :			
	<ul style="list-style-type: none"> ■ les membres du Comité Exécutif qui doivent conserver, jusqu'à la fin de leur contrat, au moins 10 % des actions de performance acquises ■ le Directeur général qui doit conserver, sous forme nominative, jusqu'au terme de son mandat, 20 % des actions de performance acquises 			
Date de livraison	Le 30 avril 2020 ou dès que possible après cette date (sous réserve du respect de la condition de présence à cette date)			

Caractéristiques du LTIP – Conditions de performance

2 objectifs financiers du Plan Drive 2020 et de type complémentaire reflétant les indicateurs clés suivis par les investisseurs et les analystes.					
Conditions de performance	Objectif d'EBITDA ajusté, évalué sur une période de trois ans :		Objectif de <i>Free Cash Flow</i> , évalué sur une période de trois ans :		
	<ul style="list-style-type: none"> si la somme des EBITDA ajustés annuels réalisés sur une période de trois ans est supérieure ou égale à la somme des objectifs d'EBITDA ajustés tels qu'annoncés publiquement par la Société pour la même période, 50 % des actions de performance seront définitivement acquises ; dans le cas inverse, aucune action de performance ne sera acquise. 		<ul style="list-style-type: none"> si la somme du <i>Free Cash Flow</i> annuel du Groupe réalisé sur une période de trois ans est supérieure ou égale à la somme des objectifs de <i>Free Cash Flow</i> du Groupe tels qu'annoncés publiquement par la Société pour la même période, 50 % des actions de performance seront définitivement acquises ; dans le cas inverse, aucune action de performance ne sera acquise. 		
Objectifs détaillés		2017		2018	2019
	Objectifs retenus pour les besoins du plan	Objectif retraité	Réalisé ⁽¹⁾	Objectif déterminé par le Conseil d'administration ⁽¹⁾	Objectif déterminé par le Conseil d'administration ⁽¹⁾
	EBITDA ajusté	326 millions d'euros	306 millions d'euros	Les objectifs déterminés en février 2018 seront communiqués en février 2019.	Les objectifs déterminés en février 2019 seront communiqués en février 2020.
	Free Cash Flow du Groupe	32 millions d'euros	66 millions d'euros		
<p>(1) Le règlement du Plan LTIP 2017, tel qu'arrêté par le Conseil d'administration du 6 janvier 2017, prévoyait que les objectifs d'EBITDA ajusté annuel et de <i>Free Cash Flow</i> du Groupe seraient ceux annoncés aux marchés en février de chaque année.</p> <p>Le Conseil d'administration a relevé deux difficultés liées à cette règle.</p> <p>Tout d'abord, suite à l'annonce faite le 18 décembre 2017 de la vente de l'activité de Licence de Brevets, cette dernière est considérée comme une activité arrêtée ou en cours de cession. Dès lors, il y a une incohérence entre (i) les objectifs annoncés en février 2017, qui incluaient l'activité Licence de Brevets, et (ii) la réalisation de ces objectifs annoncée en février 2018 qui ne l'incluent pas.</p> <p>Par ailleurs, la Société n'ayant pas publié d'objectifs chiffrés annuels, mais uniquement des objectifs à moyen terme (2020), les règles du plan faisant référence aux objectifs annuels publiés en février ne sont plus pertinentes.</p> <p>Conformément au Code AFEP-MEDEF, des circonstances exceptionnelles, comme le changement substantiel au périmètre justifie la modification des conditions de performance durant la période d'acquisition. Le Conseil d'administration a donc considéré que la vente de l'activité de Licence de Brevets et la fin de la publication d'objectifs chiffrés annuels constituaient des circonstances exceptionnelles. Les règlements du Plan LTIP 2017 ont donc été modifiés en conséquence pour prévoir que :</p> <ul style="list-style-type: none"> les objectifs d'EBITDA ajusté et de <i>Free Cash Flow</i> du Groupe annuels pour 2017 soient retraités, pour exclure la contribution de l'activité Licence de Brevets (l'objectif d'EBITDA ajusté pour 2017 est donc de 326 millions d'euros et l'objectif de <i>Free Cash Flow</i> du Groupe pour 2017 est de 32 millions d'euros) ; les objectifs 2018 et 2019 d'EBITDA ajusté et de <i>Free Cash Flow</i> du Groupe seront déterminés par le Conseil d'administration en février 2018 et février 2019 en ligne avec le budget annuel. 					
Examen du niveau de réalisation des conditions de performance	La réalisation de ces conditions fera l'objet d'un examen par le Conseil d'administration en 2020				

Caractéristiques du LTIP – Condition de présence

Cas d'annulation	Le bénéficiaire d'actions de performance qui quitterait le Groupe avant l'expiration de la période d'acquisition d'au moins trois ans.
Exceptions	Cas de sortie légale anticipée (y compris les cas de décès, d'incapacité, de départ en retraite, de résiliation sans motif) et autres exceptions d'usage selon décision du Conseil d'administration.

Le plan interdit aux bénéficiaires qui sont membres du Comité Exécutif d'utiliser des instruments de couverture pour les actions de performance et leur impose de conserver un nombre important d'actions jusqu'à la cessation de leurs fonctions au sein du Groupe.

Plan d'intéressement à long terme – LTIP 2016

Sur recommandation du Comité Rémunérations, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, a décidé d'attribuer des actions de performance. Le tableau ci-dessous résume les caractéristiques de ces attributions.

Plans d'intéressement à long terme 2016 – LTIP 2016

Date de l'assemblée générale des actionnaires autorisant les attributions	29 avril 2016 (28 ^e résolution)	
Date du Comité Rémunérations recommandant les attributions	27 avril 2016	26 juillet 2016 11 octobre 2016
Date du Conseil d'administration approuvant les attributions	29 avril 2016	27 juillet 2016 20 octobre 2016
Nombre de bénéficiaires (au 31 décembre 2017)	196	
Nombre d'actions susceptibles d'être acquises (au 31 décembre 2017)	2 605 187 actions représentant 0,63 % du capital social	
Période d'acquisition	3 ans	
Période de blocage	Aucune sauf pour : <ul style="list-style-type: none"> ■ les membres du Comité Exécutif qui doivent conserver, jusqu'à la fin de leur contrat, au moins 10 % des actions de performance acquises ; ■ le Directeur général qui doit conserver, sous forme nominative, jusqu'au terme de son mandat, 20 % des actions de performance acquises. 	
Date de livraison	Le 30 avril 2019 ou dès que possible après cette date (sujet au respect de la condition de présence à cette date)	

Caractéristiques du LTIP – Conditions de performance

	2 objectifs financiers du Plan Drive 2020 et de type complémentaire reflétant les indicateurs clés suivis par les investisseurs et les analystes.	
Conditions de performance	<p>Objectif d'EBITDA ajusté, évalué sur une période de trois ans :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ si la somme des EBITDA ajustés annuels réalisés sur une période de trois ans est supérieure ou égale à la somme des objectifs d'EBITDA ajustés tels qu'annoncés publiquement par la Société pour la même période, 50 % des actions de performance seront définitivement acquises ; ■ dans le cas inverse, aucune action de performance ne sera acquise. 	<p>Objectif de <i>Free Cash Flow</i>, évalué sur une période de trois ans :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ si la somme du <i>Free Cash Flow</i> annuel du Groupe réalisé sur une période de trois ans est supérieure ou égale à la somme des objectifs de <i>Free Cash Flow</i> du Groupe tels qu'annoncés publiquement par la Société pour la même période, 50 % des actions de performance seront définitivement acquises ; ■ dans le cas inverse, aucune action de performance ne sera acquise.

Caractéristiques du LTIP – Conditions de performance

Objectifs détaillés	2016		2017		2018
Objectifs retenus pour les besoins du plan	Objectif annoncé	Réalisé	Objectif retraité⁽¹⁾	Réalisé	Objectif déterminé par le Conseil d'administration⁽¹⁾
EBITDA ajusté	600 millions d'euros	565 millions d'euros	326 millions d'euros	306 millions d'euros	
Free Cash Flow du Groupe	240 millions d'euros	248 millions d'euros	32 millions d'euros	66 millions d'euros	Les objectifs déterminés en février 2018 seront communiqués en février 2019.

(1) Le règlement du Plan LTIP 2016, tel qu'arrêté par le Conseil d'administration du 29 avril 2016, prévoyait que les objectifs d'EBITDA ajusté annuel et de Free Cash Flow du Groupe seraient ceux annoncés aux marchés en février de chaque année.

Le Conseil d'administration a relevé deux difficultés liées à cette règle.

Tout d'abord, suite à l'annonce faite le 18 décembre 2017 de la vente de l'activité de Licence de Brevets, cette dernière est considérée comme une activité arrêtée ou en cours de cession. Dès lors, il y a une incohérence entre (i) les objectifs annoncés en février 2017, qui incluaient l'activité Licence de Brevets, et (ii) la réalisation de ces objectifs annoncée en février 2018 qui ne l'incluent pas.

Par ailleurs, la Société n'ayant pas publié d'objectifs chiffrés annuels, mais uniquement des objectifs à moyen terme (2020), les règles du plan faisant référence aux objectifs annuels publiés en février ne sont plus pertinentes.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, des circonstances exceptionnelles, comme le changement substantiel au périmètre justifie la modification des conditions de performance durant la période d'acquisition. Le Conseil d'administration a donc considéré que la vente de l'activité de Licence de Brevets et la fin de la publication des objectifs chiffrés annuels constituaient des circonstances exceptionnelles. Les règlements du Plan LTIP 2017 ont donc été modifiés en conséquence pour prévoir que :

- les objectifs d'EBITDA ajusté et de Free Cash Flow du Groupe annuels pour 2017 soient retraités, pour exclure la contribution de l'activité Licence de Brevets (l'objectif d'EBITDA ajusté pour 2017 est donc de 326 millions d'euros et l'objectif de Free Cash Flow du Groupe pour 2017 est de 32 millions d'euros) ;
- les objectifs 2018 d'EBITDA ajusté et de Free Cash Flow du Groupe seront déterminés par le Conseil d'administration en février 2018, en ligne avec le budget annuel.

Examen du niveau de réalisation des conditions de performance La réalisation de ces conditions fera l'objet d'un examen par le Conseil d'administration en 2019

Caractéristiques du LTIP – Condition de présence

Cas d'annulation	Le bénéficiaire d'actions de performance qui quitterait le Groupe avant l'expiration de la période d'acquisition d'au moins trois ans.
Exceptions	Cas de sortie légale anticipée (y compris les cas de décès, d'incapacité, de départ en retraite, de résiliation sans motif) et autres exceptions d'usage selon décision du Conseil d'administration.

Le plan interdit aux bénéficiaires qui sont membres du Comité Exécutif d'utiliser des instruments de couverture pour les actions de

performance et leur impose de conserver un nombre important d'actions jusqu'à la cessation de leurs fonctions au sein du Groupe.

Plan d'actions gratuites 2013 (My Technicolor Shares)

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa seizième résolution, au Conseil d'administration de procéder à l'attribution d'actions en circulation ou d'actions à émettre ne représentant pas plus de 0,50 % du capital social à la date de ladite Assemblée générale en faveur des salariés du Groupe ou de certaines catégories de salariés, le Conseil d'administration du 24 octobre 2013 a approuvé la mise en œuvre, conformément à l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, d'un Plan d'actions gratuites destiné à 12 832 salariés éligibles du Groupe dans 13 pays.

Ce plan mondial prévoyait, pour tous les bénéficiaires, une période d'acquisition de 4 ans. 125 actions devaient être livrées aux salariés éligibles à la fin de la période d'acquisition sous réserve de conditions d'emploi continu au sein du groupe Technicolor durant la période d'acquisition. Le plan n'était pas soumis à des conditions de performance.

Par conséquent, 778 750 actions ont été remises à 6 230 salariés le 6 novembre 2017 dans les pays suivants : Allemagne, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chine, États-Unis d'Amérique, Hong Kong, Inde, Mexique, Pologne et Royaume-Uni.



5 RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

5.1	INFORMATIONS SOCIALES	141		
5.1.1	Vue d'ensemble	141		
5.1.2	Participation des salariés	142		
5.1.3	État de la participation des salariés au capital social	142		
5.1.4	Organisation des Ressources Humaines et du Développement Durable	143		
5.1.5	Talents et développement des compétences	144		
5.1.6	Politique de formation	148		
5.1.7	Politique de rémunération	148		
5.1.8	Relations sociales	149		
5.1.9	Gestion du temps de travail et absentéisme	149		
5.1.10	OIT et l'engagement dans Global Compact - Pacte Mondial	151		
5.1.11	Politique santé au travail	151		
5.2	ENVIRONNEMENT	154		
5.2.1	Généralités	155		
5.2.2	programmes et outils de gestion de l'environnement	155		
5.2.3	Performance environnementale	159		
5.2.4	Collecte des données et méthodologie de consolidation	164		
5.3	RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES ET IMPACT SUR LES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ		167	
5.4	RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET LES SOUS-TRAITANTS		169	
5.5	INITIATIVES ÉDUCATIVES		171	
5.6	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES PUBLIÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION		172	

LIGNES DIRECTRICES ET ÉLÉMENTS D'INFORMATION DU GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

GRI [G4-15] [G4-32]

Technicolor suit les lignes directrices G4 de la *Global Reporting Initiative* (GRI), un cadre mondialement reconnu pour le *reporting* des organisations sur le Développement Durable. Le Groupe présente les éléments généraux et les éléments spécifiques d'information GRI G4, y compris la description de l'approche managériale (DMA) et les indicateurs correspondants regroupés en six catégories (économie, environnement, pratiques en matière d'emploi et travail décent, droits de l'homme, société et responsabilité liée aux produits).

Le rapport de Développement Durable du Groupe inclut le tableau d'Index de Contenu **GRI G4** relatif à la conformité « **Critères exhaustifs** » et est disponible sur le site Internet de Technicolor :

<https://www.technicolor.com/fr/responsabilite-societale-entreprise>.

Les éléments d'information GRI sont indiqués par des balises dans les pages du document de référence et celles du rapport de Développement Durable. Ces balises (par exemple [G4-3], [G4-EN1], [G4-DMA Conformité]) aident le lecteur à repérer facilement l'information qu'il recherche conformément au tableau de l'Index de Contenu GRI G4. Elles contribuent ainsi à améliorer le contrôle sur la transparence et l'intégrité des données de Développement Durable du Groupe.

5.1 INFORMATIONS SOCIALES

5.1.1 VUE D'ENSEMBLE

GRI [G4-9] [G4-10] [G4-LA1] [G4-LA12] [G4-4 DMA Emploi]

Au 31 décembre 2017, le Groupe employait 16 307 salariés (70 % d'hommes et 30 % de femmes), à comparer à 17 017 salariés au 31 décembre 2016, soit une baisse de 4,17 %.

L'appartenance du Groupe au secteur *Media & Entertainment*, secteur fortement concurrentiel et en évolution constante, oblige le Groupe à adapter son profil social en conséquence.

Le tableau ci-dessous indique les effectifs totaux de Technicolor au 31 décembre des années 2017, 2016 et 2015, ainsi que la répartition du personnel par zone géographique.

	2017	2016	2015
Europe	3 852	3 988	4 231
Amérique du Nord	6 767	7 678	7 790
Asie ⁽¹⁾	3 722	3 387	2 510
Autres pays ⁽²⁾	1 966	1 964	2 189
NOMBRE TOTAL DE SALARIÉS	16 307	17 017	16 720
Nombre de salariés des filiales mises en équivalence	46	45	352
⁽¹⁾ Y compris l'Inde.	3 247	2 862	1 915
⁽²⁾ Y compris le Mexique.	1 334	1 313	1 395

Les effectifs pris en compte ci-dessus incluent les cadres, les non-cadres et les ouvriers. Les intérimaires, les stagiaires et les apprentis sont exclus.

Les contrats français de type « intermittent » ne figurent pas dans le tableau ci-dessus. Ils représentent l'équivalent de 347 emplois à temps plein sur l'année 2017 et leur nombre est passé de 388 en décembre 2016 à 413 en décembre 2017. Au cours de l'année, 932 salariés « intermittents » ont travaillé pour Technicolor.

Le tableau ci-dessous présente le nombre de salariés par segment au 31 décembre 2017 :

Segment	Nombre de salariés	Pourcentage
Services Entertainment	12 830	78,68 %
Maison Connectée	1 903	11,67 %
Fonctions centrales et Autre	1 574	9,65 %
TOTAL	16 307	100 %

Répartition par âge et sexe

Au 31 décembre 2017, le Groupe employait 4 894 femmes (30 % des effectifs de Technicolor) et 11 413 hommes (70 % des effectifs). La répartition par âge est la suivante :

Âge	Femmes	Hommes	total
< 20 ans	7	21	28
20 à 29 ans	1 137	2 811	3 948
30 à 39 ans	1 600	4 129	5 729
40 à 49 ans	1 130	2 460	3 590
50 à 59 ans	823	1 560	2 383
> 60 ans	197	432	629
TOTAL	4 894	11 413	16 307

Embauches et licenciements

Au cours de l'année 2017, 5 731 salariés ont été embauchés, dont 2 246 à titre permanent, et 1 632 salariés ont été licenciés.

Méthodologie

Les chiffres relatifs aux effectifs sont extraits d'une base de données administrée par les Ressources Humaines au niveau mondial. Cette base est actuellement déployée sur tous les sites Technicolor.

5.1.2 PARTICIPATION DES SALARIÉS

GRI [G4-LA2]

La holding et huit filiales françaises de la Société proposent des accords d'intéressement à leurs salariés en fonction des résultats de la filiale concernée.

Les bonifications annuelles totales distribuées aux salariés en relation avec ces accords d'intéressement, durant les trois dernières années, sont les suivantes :

- sommes distribuées en 2015 au titre de l'exercice 2014 : 1 992 803 euros ;
- sommes distribuées en 2016 au titre de l'exercice 2015 : 2 198 531 euros ; et
- sommes distribuées en 2017 au titre de l'exercice 2016 : 2 140 252 euros.

De plus, plusieurs de nos sites proposent des participations à leurs salariés en fonction des résultats de la Société et/ou de la réalisation des objectifs.

5.1.3 ÉTAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL SOCIAL

GRI [G4-LA2]

Au 31 décembre 2017, le nombre d'actions détenues par les salariés du Groupe dans le cadre du Plan d'épargne entreprise du Groupe, par les salariés et anciens salariés dans le cadre des Fonds communs de placement d'entreprise s'élevait à 286 000 actions, soit 0,07 % du capital social.

5.1.4 ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

GRI [G4-DMA Généralités] [G4-DMA Emploi]

L'objectif de l'organisation des Ressources Humaines & de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RH&RSE) est d'accompagner les priorités stratégiques de Technicolor et de contribuer à la réalisation de ses objectifs. Afin de rester en ligne avec les différentes activités et de renforcer le leadership de la fonction Ressources Humaines, RH&RSE ont adopté un nouveau modèle opérationnel en 2010 et ont poursuivi sa consolidation à travers le Groupe en 2017.

Ce modèle comporte trois dimensions :

- une fonction de proximité avec les divisions du Groupe ;
- des centres d'expertise à l'échelle mondiale ;
- des centres de compétences en Ressources Humaines régionaux renforcés par des responsables RH pour chaque site.

L'intégration des stratégies développées par nos différentes activités au sein des processus RH a été renforcée à travers la fonction RH *Business Partner*. Cette fonction a vocation à collaborer étroitement avec les dirigeants des segments du Groupe afin d'analyser et de planifier l'évolution des compétences et des ressources et de s'assurer que les compétences sont en adéquation avec les objectifs de développement. Cela vient s'ajouter à l'alignement des programmes et priorités des Ressources Humaines avec les stratégies développées par les différentes activités. Cette fonction s'appuie sur les centres d'expertise RH et les centres régionaux afin de fournir des services de qualité à un coût optimisé.

Les centres d'expertise RH assurent la cohérence et la mise en place des programmes RH et fournissent les conseils d'experts dans les domaines suivants :

- Rémunération, Retraite et Prestations sociales : vise les systèmes de rémunération, les programmes d'intéressement, les programmes de mobilité internationale, les plans de retraites, l'assurance médicale et autres avantages ;
- Talents et Développement des compétences : vise le développement des employés, les pratiques de développement des organisations, la gestion des talents et de la performance ;
- Systèmes d'Information, procédures RH et Indicateurs Clés de Performance (KPI) : vise la mise en place d'outils informatiques et de procédures cohérentes et durables au sein de la fonction RH ;

- Gestion des ressources : vise la définition et le suivi du Plan de ressources de Technicolor ;
- Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) : vise toutes les questions de Développement Durable, de protection de l'environnement et de responsabilité sociale ;
- Dialogue social : vise à conserver un ensemble cohérent de relations et d'interactions avec tous les représentants des syndicats européens.

Les centres régionaux de compétences, qui reposent sur un modèle de services partagés, assurent une approche RH cohérente au travers des sites et des fonctions au sein de chaque zone géographique et garantissent la conformité aux pratiques et aux lois locales en matière de droit du travail. Afin d'optimiser la prestation et la qualité des services, les régions de Technicolor (Asie-Pacifique, Amériques, Europe et Inde) sont pilotées par un leader unique. En 2017, les centres RH régionaux ont été optimisés et regroupés en deux centres :

- Europe, Inde, Asie-Pacifique : comprenant l'Inde, la Chine, la Malaisie, Hong Kong, le Japon, Singapour, Taïwan, la Corée, l'Australie, la France, la Belgique, l'Allemagne, les Émirats, la Suisse, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, la Suède, la Norvège, l'Italie, Israël, l'Espagne, la Hongrie et la Pologne ;
- Amériques : comprenant le Brésil, le Chili, le Mexique, le Canada et les États-Unis.

Les Directeurs RH sont nommés au sein de chaque établissement afin de mieux soutenir les activités en mettant en place des règles et des processus communs sur chaque site et en assurant tout le service RH nécessaire. Les Directeurs RH contribuent également à la mise en œuvre des programmes RH de l'Entreprise et favorisent la cohérence des communications locales. Ils rendent compte à leur centre régional de compétences respectif.

Membre du Comité Exécutif de Technicolor, la Directrice des Ressources Humaines et de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RH&RSE) définit les priorités stratégiques en la matière, en accord avec le Plan stratégique du Groupe. Elle met en œuvre et adapte le modèle des RH&RSE, identifie les besoins organisationnels et les ressources associées et pilote les initiatives RH&RSE dans l'ensemble des activités du Groupe.

5.1.5 TALENTS ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

GRI [GA-LA9] [G4-LA10] [G4-LA11] [G4-LA12] [G4-HR3] [G4-HR12]
[G4-DMA Formation et éducation] [G4-DMA Diversité et égalité des chances]
[G4-DMA Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes]
[G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs relatifs aux pratiques en matière d'emploi]
[G4-DMA Non-discrimination]

La présente section décrit les politiques globales en matière de talents et de développement des compétences au niveau du Groupe.

Suite à une analyse approfondie des besoins en formation et perfectionnement, ainsi qu'à l'harmonisation des investissements en formation avec la stratégie, les priorités de Technicolor en matière de talents et de développement des compétences se concentrent sur le développement du leadership, l'innovation, l'excellence de l'exécution et la mise en œuvre du Plan stratégique *Drive 2020*.

Parallèlement, de nombreux programmes dans les divisions et dans les fonctions centrales permettent de déterminer les compétences essentielles, techniques et non techniques, à promouvoir au cours des années à venir. Les résultats de ces programmes constituent les fondations de la stratégie de formation et de développement des compétences à l'échelle mondiale.

Revue des talents et développement du leadership

Un processus de Revue des Talents est effectué tous les ans dans toutes les divisions et fonctions centrales. Ce processus mobilise les managers à tous les niveaux de l'entreprise ainsi que les membres du Comité Exécutif et du Comité de Direction pour désigner les collaborateurs ayant le potentiel et le niveau de performance adéquats pour être intégrés au pool de talents du Groupe. Les membres de ce pool peuvent bénéficier, au cours de l'année, de formations, d'activités et d'événements dédiés au développement de leur leadership.

Le pool représente 8,6 % de l'ensemble des cadres et techniciens permanents du Groupe.

Les membres de ce pool de talents ont fait l'objet d'une évaluation dite « à 360 ° » de leurs compétences par rapport au nouveau profil de leadership du Groupe élaboré de manière collaborative pour la Société au cours de l'année. À partir des conclusions de cette évaluation, des plans de perfectionnement individuels ont été élaborés et mis en œuvre. Des professionnels RH ou des coaches ont été affectés à chacun des membres du pool afin de les guider et de les appuyer dans l'exécution de leurs plans de développement individuel et en particulier dans le développement de leurs compétences de leadership.

Le nouveau modèle de leadership a été défini sur la base des contributions de plus de 400 salariés répartis à travers le monde : il en résulte un ensemble de 18 compétences en matière de leadership qui sont exigées de la part des responsables Technicolor pour assurer le succès de l'entreprise. Les programmes correspondants de développement du leadership mis au point pour 2017 prévoyaient des ateliers sur le thème « diriger avec agilité » au cours desquels les membres du pool de talents réfléchissent et acquièrent

une formation sur la manière d'agir non seulement pour développer leur propre leadership mais aussi pour reconnaître et encourager le talent des autres. Ces ateliers ont eu lieu à Paris et à Los Angeles et rassemblaient des participants de toutes les zones géographiques.

Le soutien que nous apportons aux salariés ayant été identifiés comme capables et désireux d'accéder à des fonctions de Direction au sein du Groupe (collaborateurs à fort potentiel du Groupe) a été à nouveau mis à jour en 2017 afin de mieux répondre aux besoins du Plan stratégique *Drive 2020*. Pour ce faire, nous avons conçu et mis en œuvre un atelier spécialisé en vue de développer leurs compétences stratégiques et leur aptitude à inspirer et diriger les équipes.

Développement des Ressources Humaines et Management Academy

Sur la base du nouveau modèle de compétences en leadership, une formation est également prévue pour renforcer les capacités de développement personnelles des membres de l'équipe RH de façon à ce qu'ils puissent soutenir le développement des compétences selon la vision, les valeurs et la stratégie de Technicolor. Cette initiative a permis de créer un pool de 36 salariés RH dûment formés, pouvant intervenir en qualité de coaches internes afin d'épauler les collaborateurs à fort potentiel.

La *Management Academy* joue un rôle important dans le soutien apporté aux managers du Groupe. Après une période pilote durant laquelle des sessions ont été organisées en 2014, tant en interne qu'en externe, aux États-Unis, au Royaume-Uni, en France et en Belgique, nous avons fait évoluer le programme en 2015 afin de créer un véritable programme de référence dédié aux compétences de management à l'échelle du Groupe en 2015 et 2016. En 2017, 3 sessions du nouveau programme ont été organisées : 4 jours de sessions de formation collaborative organisées au Royaume-Uni, aux États-Unis et en Inde, touchant 59 dirigeants de toutes les divisions et fonctions. Nous avons également proposé aux participants 4 formations complémentaires *via* Webex afin de renforcer leurs apprentissages et de leur permettre de continuer à travailler sur certains thèmes abordés lors des sessions.

Un total de 13 249 heures de formation a été dispensé aux managers dans le monde entier afin d'améliorer l'attitude et les compétences de management de nos collaborateurs.

Plans de ressources et développement

Après une phase pilote en 2013, chaque division et fonction gère actuellement son Plan de ressource et de développement. L'ambition est de fournir à chaque division ou fonction une feuille de route RH

complète qui soit totalement cohérente avec les besoins de l'entreprise et les évolutions de la stratégie. Ces plans, qui reposent principalement sur les outils et processus RH existants, sont conçus par les *Business Partners* RH en collaboration avec les dirigeants de chaque division ou fonction. Ils visent à identifier les priorités RH, des plans d'actions spécifiques à court et moyen terme en vue de soutenir les évolutions de l'activité : politiques de recrutement, évolution et mobilité, apprentissage, priorités de développement, plans de formation et toutes les actions liées aux RH qui pourraient appuyer la transformation de l'entreprise.

Dans le cadre de ces plans, un travail complet a été initié pour identifier les évolutions affectant les métiers clés. Cette analyse comporte une revue de la mission et des responsabilités de chaque métier ainsi que des compétences nécessaires pour atteindre l'excellence dans l'exécution de ces missions. Une série de métiers de relation clientèle et de la recherche ont été les premiers à bénéficier de cette initiative.

Dans le cadre des plans de ressources et développement, quatre rôles ont été identifiés comme essentiels et bénéficient également d'un programme spécifique de formation et de développement (sont concernés les métiers de producteurs, le service client, les ventes et les responsables de départements). Ces rôles bénéficient de programmes spécifiques qui sont définis pour le métier et dispensés en interne ou à l'extérieur. L'objectif est d'accroître l'implication des collaborateurs et de développer et entretenir l'excellence au regard de compétences spécifiques qui contribueront à favoriser l'innovation et l'engagement client et à accompagner la croissance de l'entreprise dans les années à venir.

La *MPC Academy* soutient également les efforts déployés à l'échelle mondiale en vue de promouvoir l'excellence dans nos métiers : ce programme peut se définir comme une démarche visant à attirer de jeunes talents fraîchement diplômés de l'université et à les préparer, au travers de la formation, à travailler sur des projets ; il cible les artistes ayant fait des études supérieures et considérés comme présentant un fort potentiel, mais qui n'ont pas encore révélé leurs

pleines capacités. Les participants bénéficient d'une formation rémunérée sur 6-12 semaines, puis sont embauchés pour une période de 12 mois. En 2017, 431 artistes répartis dans 3 régions du monde (Bangalore, Vancouver, Montréal) ont participé à ce programme, ce qui représente 176 788 heures de formation.

Diversité sur le lieu de travail et intégration professionnelle

Fin 2015, un Plan dédié à la diversité et à l'intégration a été lancé à l'échelle mondiale. L'objectif de ce Plan est d'améliorer nos processus de façon globale, afin de s'assurer que nos pratiques sont à tous égards non discriminatoires au niveau du Groupe, mais également de promouvoir un esprit d'ouverture et d'intégration à l'échelle mondiale et la volonté d'apporter une aide et un soutien aux personnes ou aux groupes sous-représentés au regard de leurs données démographiques régionales. Les 4 thèmes principaux du Plan sont la diversité des genres, le handicap, l'âge et l'ethnicité.

En 2016, les réseaux de managers et de responsables RH ont suivi des séances de sensibilisation complémentaires en personne. Un peu plus tard, une expérience d'apprentissage axée sur la réduction et l'atténuation des préjugés inconscients a été proposée au réseau de responsables RH en tant que programme pilote pour une durée d'environ quatre mois. La majorité des participants à cette expérience d'apprentissage sont parvenus à réduire sur le long terme les préjugés inconscients grâce à des outils d'aide à la décision permettant de combattre les perceptions biaisées durant les processus décisionnels critiques, comme dans le cadre du recrutement et de l'embauche.

Au niveau du Groupe, en 2017, le programme était axé sur la planification d'action, la communication interne et les mesures de sensibilisation, tandis que plusieurs unités commerciales ont mis en place des programmes et des réseaux sur la diversité et l'inclusion conformément à leurs besoins de main-d'œuvre.

Diversité des genres

Un premier programme a été lancé en 2014 sous le parrainage du Comité Exécutif (EXCOM) afin de mieux équilibrer la diversité des genres et d'augmenter le ratio de femmes dans les rôles opérationnels, les postes de managers et les viviers de leaders. Des actions ont été mises en place à travers plusieurs dispositifs au cours de l'année 2017 :

- quatre femmes siègent au Comité Exécutif, ce qui représente 33 % du nombre total de membres au 31 décembre 2017. Au niveau du Comité de Management (MCOM), on compte quatre femmes, soit 32 % du nombre total de membres, en incluant les membres du Comité Exécutif ;
- une politique de recrutement visant à encourager la mixité dans les postes de Direction a été adoptée : il est obligatoire, lors des démarches de recrutement, de s'assurer qu'au moins un CV qualifié de femme figure dans la liste des candidats à une position de Direction au sein du Groupe ;
- les critères de leadership pour les talents sont adaptés pour assurer l'équité entre les hommes et les femmes aux postes de Direction. La diversité des genres est intégrée dans la Revue des Talents au sein des divisions, dont les résultats sont présentés au Comité Exécutif, incluant des plans d'actions spécifiques si besoin.

De plus, les initiatives visant à promouvoir la diversité des genres sont encouragées à l'échelon local, par exemple en Inde, en France, au Royaume-Uni et en Pologne :

- en Inde, le réseau local des femmes a continué de profiter de cette dynamique. Plusieurs événements ciblés ont été organisés au cours de l'année 2017, tels que la Journée de la femme déployée sur une semaine, deux sessions du Cercle de discussion des femmes, des réunions de sensibilisation au harcèlement sexuel et une séance d'information sur la prévention du harcèlement sexuel au travail. Technicolor Inde a également fourni des informations et mis en place des actions de proximité sur d'autres sites tels que la *JAIN School of Animation*, *l'ICAT Design & Media College*, *l'Asian Institute of Gaming & Animation*, la *Yellow Tree Academy* et la *Maya Academy of Advanced Cinema*, à chaque fois dans le but d'inviter davantage de femmes à rejoindre Technicolor. En outre, les femmes sont activement encouragées à participer et à présenter leurs créations lors de la *Grace Hopper Celebration of Women in Computing*, le plus important rassemblement de femmes évoluant dans le domaine des technologies en Inde ;
- en France, un accord a été conclu début 2016 en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Disposant d'un budget dédié, il prévoit l'alignement des rémunérations hommes-femmes, la sensibilisation des managers à la question de la diversité des genres, ainsi que des sessions de formation afin d'aider les femmes à développer leur leadership et à booster leur carrière ; En 2017, 42 modifications ont été apportées à la rémunération des femmes dans le cadre du programme d'Égalité des genres. En 2017,

Technicolor s'est classé numéro quatre au classement annuel de la Diversité des genres au sein des organes de gouvernement d'entreprise parmi les sociétés françaises (SBF120) ;

- au Royaume-Uni, le programme MPC Balance, une initiative mondiale visant à promouvoir la diversité des genres au sein des activités MPC, a été mis en œuvre. Actuellement, les femmes représentent au moins la moitié des équipes de Direction des sites de MPC et un peu plus pour l'équipe de direction globale. En 2017, tous les sites MPC ont constitué des comités de pilotage locaux de femmes, et un objectif d'embauche a été fixé à 40 pourcent de femmes pour la *MPC Academy*. Technicolor a réitéré son engagement auprès du réseau *Women in Film & Television Network* en continuant à sponsoriser le prix *Creative Technology* lors des *Women in Film and Television Awards 2017*. Technicolor continue à attirer et à engager les talents féminins en mettant l'accent sur l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Grâce notamment à notre politique de travail flexible, une hausse de 57 % des demandes de modulation des horaires de travail a été constatée entre 2016 et 2017 ;
- en Pologne, les candidates représentent au moins 50 % des personnes présélectionnées dans le cadre d'un poste permanent ; les sites industriels tiennent compte des attentes personnelles en termes d'horaires de travail et de capacité physique, offrent des services de restauration sur place et organisent des événements sociaux. Les femmes sont représentées dans la même proportion sur le Plan professionnel dans le cadre du Comité des représentants des parties prenantes, qui contrôle les changements opérationnels et donne son avis à la Direction.

Principe de non-discrimination

Dans cet environnement compétitif, une main-d'œuvre diversifiée est un impératif pour Technicolor. Technicolor doit pouvoir recruter et conserver les candidats les plus talentueux, quelles que soient leurs disciplines et expériences. La politique de Technicolor consiste à offrir des opportunités d'emploi équitables sans considération de la race, du sexe, de la religion, de l'origine, de l'âge ou d'un quelconque handicap.

Les politiques de non-discrimination et d'égalité des chances, fondées sur la Charte d'Éthique et modifiées localement si nécessaire en fonction des exigences légales, comprennent une politique sur le harcèlement et sont mises en œuvre dans tous les sites de Technicolor. Dans plusieurs pays, les managers et superviseurs participent à des séances de sensibilisation aux questions juridiques relatives au harcèlement et à la discrimination. Plusieurs initiatives se sont poursuivies ou ont été lancées en 2016 et ont continué à se développer au cours de l'année 2017 :

- en France, l'initiative du « contrat génération » visant à favoriser l'emploi des jeunes et à maintenir l'emploi des seniors a été renouvelée ;

- au Royaume-Uni, la politique de l'égalité des chances fait partie intégrante du manuel de l'employé et des sessions d'intégration proposées à tous les nouveaux arrivants. MPC a organisé une semaine d'activités sur l'ethnicité durant la Semaine d'Inclusion Nationale, et a également créé un club social sur chaque site, le *MPC Pride*, ouvert à tous et qui a vocation à devenir un espace d'accueil pour tous les travailleurs LGBTQ de MPC ;
- en Inde, des dispositions ont été prises pour favoriser, d'un commun accord, le maintien au travail des collaborateurs seniors au-delà de l'âge légal de départ à la retraite dans le pays (58 ans). Le site opérationnel de Bangalore met également à la disposition des nouveaux salariés issus d'autres régions un document écrit fournissant des informations sur les conditions de vie locales ainsi que des conseils. Dans le cadre d'un partenariat avec Oxfam Inde, l'équipe Technicolor a soutenu 24 équipes locales dans le cadre du *Trailwalker 2017 (Walk for Equality)*, qui prévoyait des parcours de 50 et 100 km sur trois jours, tenant notamment un point de contrôle à des fins d'accueil et de soutien tout au long de l'événement.

Outre le rôle que peut jouer le personnel de Direction, la détection de cas de discrimination s'appuie aussi sur la politique du droit d'alerte qui permet à n'importe quel employé de dévoiler en toute confidentialité sa situation ou celle d'un collègue, sans crainte de publicité ou de réaction défavorable. De tels cas sont communiqués au Comité d'Éthique et enquêtés. En outre, il est officiellement désigné dans certains pays une personne de confiance ou un porte-parole pour le personnel en cas de problème de discrimination. Au total, 26 cas de discrimination et de harcèlement ont été rapportés en 2017.

Embauche et intégration de personnes handicapées

Selon les législations nationales, il peut exister d'importantes différences entre les exigences légales pour l'intégration des personnes handicapées ou pour l'embauche d'un nombre ou d'un pourcentage spécifique de personnel handicapé, et entre les définitions d'un employé handicapé. Dans certains cas, ces exigences et définitions n'existent pas. Dans certains pays, le fait de répertorier, de catégoriser ou d'enregistrer un employé comme une personne handicapée peut être légalement interdit ou être soumis à l'autorisation de la personne concernée, laquelle peut refuser. Par conséquent, les statistiques ne peuvent pas rendre compte avec justesse de la réalité.

Toutefois, au-delà des exigences qui peuvent exister, Technicolor s'efforce d'adapter les lieux de travail, y compris les usines, afin de fournir des opportunités d'emploi équitables sans aucune discrimination contre les personnes handicapées en ce qui concerne l'embauche, la formation, l'affectation des tâches, la promotion ou la rémunération, et cherche à éliminer les obstacles à l'emploi et à accompagner le personnel handicapé. À cet égard, l'emploi de personnes handicapées fait partie de notre politique de non-discrimination. Technicolor a déjà intégré et continue à vouloir intégrer les besoins des travailleurs handicapés, y compris en adaptant les tâches, les horaires et les postes de travail.

En France, des accords ont été signés avec les représentants syndicaux à l'appui du programme « Mission Handicap – France » de Technicolor, lancé au cours du second semestre 2016, qui met l'accent sur quatre aspects critiques : favoriser le recrutement des personnes handicapées, sous réserve que leurs compétences répondent aux exigences du poste ; encourager le maintien dans l'emploi et le développement de carrière des salariés handicapés ; développer les connaissances et l'expertise en matière de handicap au sein de Technicolor au travers de la formation et du coaching ; avoir davantage recours à des personnes handicapées au niveau des prestataires de services.

Au Canada, la politique mise en place par Technicolor reconnaît et encourage le recrutement des personnes handicapées.

En Australie, Technicolor a conclu un partenariat avec une agence de recrutement de personnes handicapées afin d'embaucher des salariés présentant des déficiences et les placements sont actuellement en cours.

Au Royaume-Uni, la création d'un réseau industriel commun baptisé *Access:VFX* a été annoncée. L'objectif est de promouvoir la diversité et de l'inclusion dans le secteur des effets visuels. The Mill et MPC sont des correspondants clés dans le cadre du lancement d'*Access:VFX*, organisant des séminaires et des ateliers sur site destinés à des petits groupes de personnes ciblées. MPC a organisé trois événements dans le cadre de la Semaine d'Inclusion Nationale : *See with your ears, Hear with your eyes* ; *Notes sur la cécité* ; et *Channel 4 : We're the superhumans* – tous engagés dans les missions de sensibilisation.

En Pologne, Technicolor s'est attaché à aider les familles de travailleurs ayant à charge un enfant handicapé en offrant des avantages supplémentaires à la famille par l'intermédiaire du salarié concerné.

5.1.6 POLITIQUE DE FORMATION

GRI [G4-LA9] [G4-LA10] [G4-LA11]
[G4-DMA Formation et éducation]

L'objectif de la politique de formation de Technicolor est de garantir le développement de compétences et de capacités conformes à la stratégie du Groupe et, parallèlement, de soutenir la croissance et le développement des employés.

Les priorités de la formation sont définies en fonction de l'évolution des métiers et des technologies associées (existantes et futures), et des besoins individuels des employés en termes de performance et/ou d'évolution professionnelle. La création de parcours de formations spécifiques par métier a été encouragée dans chaque division, avec comme résultat une optimisation des ressources en formation et un plus grand nombre de possibilités de formation. Afin de garantir un niveau de qualité constant ainsi que leur cohérence, les programmes de développement portant sur le leadership, le management et les compétences techniques ou fonctionnelles sont coordonnés au niveau du Groupe.

Pour cela, le Centre d'Expertise de Développement des Talents conseille les responsables opérationnels et les *Business Partners* RH sur tous les aspects de la formation et du développement. Les *Business Partners* RH coordonnent la construction et le suivi des plans de développement au niveau des divisions ou des fonctions.

Les formations sont organisées au niveau local par les centres de compétences RH qui sont chargés de s'assurer que les initiatives de formation sont optimisées entre les divisions et qu'elles se conforment aux réglementations locales.

Les initiatives de formation générales proposées en 2017 comprenaient 292 534 heures de formation destinées tant aux salariés qu'aux externes travaillant sous la supervision du Groupe, dont 278 304 heures destinées à 11 791 salariés de Technicolor. Cela représente 23,6 heures par salarié formé. Il n'est pas tenu compte des heures complémentaires liées à la formation informelle en-cours d'emploi et aux groupes de discussion qui se sont tenus en 2017.

5.1.7 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

GRI [G4-52]

La rémunération globale est un pilier de la politique des Ressources Humaines du groupe Technicolor. La politique de rémunération de Technicolor s'attache à valoriser et à récompenser de manière équitable la contribution de chacun à la réussite à court et long termes du Groupe.

Technicolor poursuit la mise en place de son système de classification selon la méthodologie Towers Watson et basé sur les grades et des « bandes » renforçant le lien entre contribution et rémunération.

Technicolor revoit régulièrement la définition et le niveau de ses postes afin de refléter les évolutions du Groupe. Cette classification permet ainsi de s'assurer de l'équité interne des rémunérations proposées ; de plus, Technicolor participe aux enquêtes de salaires nécessaires pour évaluer la compétitivité des salaires sur les marchés sur lesquels le Groupe opère. Technicolor utilise ainsi des outils et méthodes reconnus, durables, objectives et équitables d'évaluation des rémunérations, permettant également un contrôle efficient de ses coûts salariaux.

La politique de rémunération globale s'articule autour d'éléments de rémunération fixes et variables, flexibles et compétitifs, fondés sur les meilleures pratiques du marché et sur des objectifs de création de valeur à long terme du Groupe :

- **la compétitivité** : des études comparatives sur la rémunération totale dans des entreprises comparables permettent à Technicolor de proposer des packages de rémunération compétitifs et tenant compte de la pression concurrentielle du marché. Technicolor s'assure ainsi l'attractivité, la motivation et la rétention des hauts potentiels et des contributeurs clés au niveau international tout en maîtrisant ses coûts ;
- **l'équité interne** : Technicolor considère rémunérer équitablement ses salariés dans chacune des aires géographiques d'implantation du Groupe, combinant respect des standards locaux et déploiement de programmes globaux. Les politiques de rémunération, structurées autour de la politique de bandes larges *Broadbanding*, prennent en compte de manière objective le niveau de responsabilité, l'expérience et la contribution de chacun au succès du Groupe. En outre, la politique de rémunération des cadres dirigeants est gérée par la Direction des Ressources Humaines pour assurer la cohérence des différents éléments de rémunération et faciliter la mobilité internationale et interne ;
- **la complexité de l'activité** : les professionnels, les ingénieurs et les cadres font l'objet d'une politique sélective visant à aligner leur rémunération sur leur performance. Une part significative de leur rémunération est composée d'éléments variables qui définissent et mesurent la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe et de leur secteur d'activité. Ces éléments variables se veulent être plus motivants en prenant en compte non seulement la performance individuelle, notamment en termes d'innovation et de prise de risque, mais aussi les résultats économiques solides et réguliers du Groupe et des différentes divisions.

En cohérence avec les principes et règles édictés par le Groupe, chaque entité dispose des moyens pour identifier les potentiels et encourager le développement de leurs collaborateurs à travers les différentes composantes de la rémunération globale définies par le Groupe.

À taux de change constant (fin 2017) et basé sur un nombre fixe d'employés (tout le personnel présent à la fois en 2016 et 2017), la masse salariale du salaire de base (à l'exclusion des éléments variables et des charges sociales payées par l'employeur) a augmenté de 4,12 % entre 2016 et 2017.

5.1.8 RELATIONS SOCIALES

GRI [G4-11] [G4-DMA Relations employeur/employés]
[G4-DMA Liberté syndicale et droit de négociation collective]

Le dialogue social est mené par les Directeurs de site avec le support des équipes Ressources Humaines de chaque pays.

En ce qui concerne ses activités en Europe, Technicolor a conclu un accord professionnel avec un Comité européen de représentants du personnel, confirmant les pratiques du Groupe en matière de relations

de travail. Ce Comité, qui se réunit plusieurs fois par an, est composé de représentants des syndicats ou des membres des Comités d'Entreprise locaux des pays européens.

Le Comité européen est composé comme suit :

Pays	Nombre de sièges au Comité européen
Belgique	1
France	2
Pologne	1
Royaume-Uni	2

Le Comité européen de Technicolor est une instance supranationale dont la vocation est de traiter des sujets à caractère transnational. Il est informé de l'activité sociale, économique, industrielle, commerciale et de recherche de Technicolor en Europe et de ses incidences sur l'emploi et les conditions de travail. Il est également informé lors de la mise en œuvre des grandes modifications structurelles, industrielles et commerciales et des transformations de l'organisation. Il s'est réuni une fois en 2017.

Conformément aux lois applicables au sein de l'Union européenne, les dirigeants de chaque pays se réunissent annuellement avec les syndicats pour discuter des rémunérations et des conditions de travail.

Le taux de syndicalisation est une donnée non disponible dans la plupart des pays européens pour des raisons réglementaires (la loi de ces pays n'autorise pas ce type de recensement). En 2017, Technicolor a conclu 31 conventions collectives : 1 en Australie, 1 en Belgique, 7 au Brésil, 1 en Espagne, 16 en France, 2 en Italie, 3 au Mexique.

Dans plusieurs pays, les conventions collectives sont négociées sur une base pluriannuelle (trois ans ou plus) et, par conséquent, les accords dans certains pays comme le Canada et les États-Unis n'avaient pas besoin d'être renouvelés en 2017.

5.1.9 GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL ET ABSENTÉISME

GRI [G4-LA6] [G4-DMA Emploi]
[G4-DMA Santé et Sécurité au travail]

Le temps de travail est géré en fonction des besoins des différentes activités de Technicolor au sein de la société mère et de ses filiales. Le Groupe est soumis à des obligations réglementaires et contractuelles en termes de temps de travail dans chaque pays au sein duquel il

opère. Grâce à différents outils de gestion du temps de travail, le Groupe s'assure que les salariés ne dépassent pas les seuils obligatoires et qu'ils sont rémunérés correctement pour toutes éventuelles heures supplémentaires conformément à leur contrat de travail. Cependant, une partie considérable des employés de Technicolor a une rémunération fixe pour un nombre donné de jours travaillés par an ; dans ce cas, le nombre de jours travaillés est contrôlé.

Le travail à temps partiel et le télétravail sont autorisés au cas par cas en conformité avec la politique du Groupe en la matière et en fonction des besoins et des contraintes des fonctions concernées. En 2017, Technicolor comptait en moyenne 285 employés travaillant moins de 5 jours par semaine. Au cours de l'année, sur le total des employés à temps partiel, 97 % travaillaient au moins à mi-temps et ceux travaillant au moins l'équivalent de quatre jours par semaine (80 % du temps de travail d'un employé à plein-temps) représentaient 57 % des travailleurs à temps partiel. Les contrats français de type « intermittent » ne sont pas considérés comme des emplois à temps partiel.

Certaines des activités du Groupe font l'objet de pics d'activité saisonniers (comme par exemple la fabrication de DVD) ce qui nécessite de recourir à du personnel intérimaire ou temporaire (CDD) afin de répondre aux demandes des clients, principalement sur les sites de distribution et d'entrepôt, en plus des heures supplémentaires. Ces saisonniers sont généralement embauchés directement pour une période de quelques mois (temporaires) ou recrutés par l'intermédiaire d'une entreprise de main-d'œuvre (intérimaires) ; le recours aux heures supplémentaires pour le personnel permanent est lié davantage à la réalisation d'un objectif ponctuel et intervient dans le cadre d'un pic d'activité à durée très limitée (fabrication ou exécution d'un projet). Les travailleurs intérimaires ne sont pas inclus dans l'effectif du Groupe. Les principaux pays ayant recours à l'emploi saisonnier sont les États-Unis, le Mexique, la Pologne et dans une moindre mesure le Canada et l'Australie.

Les activités de la division Services de Production comme les effets visuels, l'Animation et la postproduction sont essentiellement basées sur des projets et reposent, en grande partie, sur des contrats à durée déterminée (y compris des contrats « intermittents ») afin de pouvoir adapter le mix de compétence, l'expérience et la taille des équipes aux exigences et au calendrier de la production, comme il est d'usage dans le secteur.

Globalement, le personnel saisonnier intérimaire représente environ l'équivalent de 5 960 emplois à temps plein. En période de pic d'activité ce personnel peut faire doubler le nombre de travailleurs présents sur les sites concernés.

Les contrats à durée déterminée et les contrats « intermittents » représentent l'équivalent d'environ 2 890 emplois à temps plein à l'échelle des activités du Groupe.

Dans l'ensemble de Technicolor, le total des heures supplémentaires représente environ un équivalent temps plein de 580 emplois.

Le temps de travail est contrôlé sur les différents sites du Groupe grâce à des logiciels tels qu'ADP, Punchout, Kronos, Sisnom et Casnet. Des outils liés au suivi de la production et qui permettent de suivre le temps de travail comme ScheduAll, Laserbase et CETA sont également utilisés.

Les absences sont généralement définies sur une base annuelle en termes de vacances, congés, absences pour raison personnelle ou médicale ou autres absences non planifiées comme la participation à

un jury, telles qu'elles sont décrites dans les accords collectifs ou conventions, les contrats de travail ou la réglementation. Tout au long de l'année, les absences de chaque salarié sont classées selon leurs définitions et toutes les absences sont ensuite examinées et approuvées dans le cadre de la solution logicielle de suivi du temps de travail applicable.

En 2017, au niveau du Groupe, le taux moyen d'absentéisme pour maladie et absence non autorisée s'élevait à 2,8 %.

Méthodologie de suivi de l'absentéisme

Couverture : 98,9 % des employés sont couverts pour ce décompte. Sont visés tous les employés ayant un contrat de travail actif avec Technicolor (les stagiaires, les apprentis, les intérimaires, ainsi que les employés ayant fait l'objet d'un préavis sont exclus).

Absences rapportées : congé maladie payé et non payé allant jusqu'à 12 semaines d'absence consécutives, absence liée à un accident du travail, invalidité de courte ou de longue durée si le contrat de travail est maintenu, absence non autorisée – congé/absence non rémunéré(e) – autre absence non justifiée et non rémunérée. Toutes les autres catégories d'absence ne sont pas incluses. La couverture 2017 est identique à celles de 2016 et 2015.

Le taux d'absentéisme correspond au nombre de jours d'absence enregistrés des salariés divisé par le produit du nombre de jours travaillés théoriques au cours de l'année et le nombre mensuel moyen d'employés équivalents temps plein pour la population concernée.

5.1.10 OIT ET L'ENGAGEMENT DANS GLOBAL COMPACT – PACTE MONDIAL

GRI [G4-15] [G4-DMA Relations employeur/employés] [G4-DMA Investissement] [G4-DMA Non-discrimination] [G4-DMA Liberté syndicale et droit de négociation collective] [G4-DMA Travail des enfants] [G4-DMA Travail forcé ou obligatoire] [G4-DMA Conformité]

Technicolor applique rigoureusement les principes internationaux définis dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation internationale du travail (OIT) dans son approche de l'éthique et de la responsabilité sociale, une norme renforcée par la politique éthique du Groupe et par son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies. La Société s'engage à préserver la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective, l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi. Ces principes sont reflétés dans la chaîne d'approvisionnement, et le respect par les fournisseurs des politiques et des principes de la Société en matière d'éthique et de Droits de l'Homme est surveillé par le biais d'un programme de responsabilité sociale et d'éthique des fournisseurs.

Technicolor adhère au Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact) depuis 2003. Le Pacte mondial est un programme des

Nations Unies par lequel des entreprises s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes universellement acceptés touchant les Droits de l'Homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption et à développer les meilleures pratiques dans ces domaines. Technicolor s'attache depuis à respecter les normes éthiques les plus élevées, la prise en compte des intérêts légitimes et éthiques de l'ensemble des parties prenantes ainsi que les principes directeurs énoncés par les Nations Unies, et soumet, chaque année, une Communication sur le progrès réalisé dans le cadre de son soutien et de son engagement en faveur de Global Compact. La Communication publique sur le progrès est disponible dans le rapport de Développement Durable sur le site Internet du Groupe à l'adresse suivante, dans la section « Gouvernance et Éthique » :

http://www.technicolor.com/fr/responsabilite_societale_entreprise

5.1.11 POLITIQUE SANTÉ AU TRAVAIL

GRI [G4-27] [G4-LA5] [G4-LA6] [G4-LA7] [G4-LA8] [G4-DMA Santé et sécurité au travail] [G4-DMA Communautés locales]

Hygiène et Sécurité

Technicolor considère qu'une politique efficace d'Hygiène et Sécurité (EHS) doit traiter l'ensemble des risques auxquels les salariés peuvent être exposés et parfois aller au-delà des exigences des réglementations en la matière. L'objectif du programme d'hygiène et sécurité du Groupe est la prévention des blessures corporelles, des accidents du travail et des maladies professionnelles, au-delà du strict cadre réglementaire. Le programme d'hygiène et sécurité vise à garantir la recherche, l'évaluation, la prévention, le contrôle de tous les risques au travail, y compris les risques pouvant résulter d'événements imprévisibles.

Les programmes d'hygiène et sécurité de Technicolor permettent l'identification et la prévention des risques. Les programmes de prévention des accidents de travail mobilisent les Comités d'Hygiène et Sécurité des sites, des groupes de travail spécialisés, et prévoient la mise en place de l'analyse des risques au poste de travail, de programmes et de procédures, la formation du personnel, une identification des risques physiques, chimiques, biologiques et ergonomiques, des inspections et des audits, l'analyse systématique des accidents, et la mise en place d'actions correctives.

Les résultats les plus significatifs obtenus en 2017 dans le domaine de l'hygiène et de la sécurité sont détaillés ci-dessous. Sur les sites industriels, la prévention des blessures est restée au cœur des préoccupations et le Groupe est attaché à réduire les dangers présents sur les zones opérationnelles et dans les entrepôts. Sur les sites non industriels, plusieurs initiatives et programmes ont été mis en place afin d'améliorer les conditions de travail, de gérer les risques spécifiques et de renforcer le bien-être tout en garantissant la sécurité sur le lieu de travail.

Un système de gestion de l'Hygiène et de la Sécurité permet de réduire les risques de manière durable et de suivre de près la situation d'année en année. Les mesures de sécurité de la division Services DVD de Melbourne prévoient des réunions mensuelles sur la sécurité, des évaluations de risques sont réalisées périodiquement, des mesures de prévention de la surdité sont mises en place par le biais de tests auditifs et protections auditives à l'intérieur des zones bruyantes, des affiches sont déployées afin d'alerter les employés sur les travaux à plus haut risque. Ces efforts ont été récompensés par un faible taux d'accident pendant trois années consécutives, avec zéro blessure rapportée en 2017.

Partager les efforts en vue de renforcer la sécurité est la méthode adoptée au Canada où la division des Services DVD de Toronto a rejoint le Plan de sécurité des fournisseurs d'assurance employés qui prévoit la réalisation de cinq objectifs chaque année, des rencontres avec des pairs et le partage des meilleures pratiques.

La sécurité au travail donne la priorité aux risques physiques. À Piaseczno, la circulation des véhicules a été réorganisée dans l'entrepôt afin d'éviter toute collision avec les piétons et à Huntsville, des rails métalliques ont été installés pour séparer les passages destinés aux employés des zones de fonctionnement des chariots élévateurs.

ERGONOMIE ET REMISE EN FORME

Sur les sites non industriels où les risques professionnels incluent les risques sanitaires associés à une vie sédentaire, des campagnes de sensibilisation en matière d'ergonomie et de remise en forme et des sessions de formation en ergonomie ont été proposées.

Le site de Chennai a proposé aux employés des ateliers sur la santé tels que des séances de yoga, des séances de soins oculaires et dentaires, des contrôles médicaux généraux et des sessions de remise en forme le vendredi. Le site MPC de New York a proposé une sélection plus saine de collations pour le Studio et a organisé une journée d'information sur la santé avec des prestataires de services locaux incluant des masseurs, des nutritionnistes, des chiropraticiens et des entraîneurs sportifs. Des tests de dépistage santé sont également proposés dans le cadre des avantages sociaux.

À Issy-les-Moulineaux, des sessions de formation d'une heure en ergonomie ont été proposées à des groupes d'employés, suivies de visites individuelles à la demande des formateurs.

Au siège de The Mill à Los Angeles, un mois de bien-être a été proposé pour promouvoir un mode de vie plus sain. Certains sites, comme Edegem ou Boulogne, expérimentent des bureaux multipositions qui permettent de travailler en position assise ou debout.

PRÉVENTION SANITAIRE GÉNÉRALE

Au Mexique, les sites de Guadalajara, Tultitlan et Mexicali proposent aux salariés des programmes de vaccination et des campagnes de santé annuelles afin de détecter les maladies chroniques telles que le diabète, le cholestérol et le surpoids avec le soutien des autorités sanitaires locales.

ENCOURAGER L'ESPRIT DE SOLIDARITÉ

Sur de nombreux sites, des dons sous forme de temps ou de ressources ont été effectués en faveur des communautés locales. En particulier, le site de Manaus a mis en œuvre des campagnes de prévention de la dengue, de réduction des accidents de la route et de promotion des mesures de détection du cancer du sein, ainsi que des initiatives de sensibilisation sur l'environnement dans les écoles publiques. Les salariés de Camarillo ont participé à des opérations de nettoyage des côtes ou des cours d'eau. Les employés de Chennai ont vendu leurs produits sur le marché local pour collecter des fonds destinés à l'achat de nouveaux ventilateurs pour une maison de retraite et ont offert des cadeaux aux enfants dans le besoin. Le site de Memphis a collecté de l'argent pour venir en aide aux victimes de l'ouragan Harvey.

Technicolor a lancé des discussions sur la santé et la sécurité avec les représentants du personnel dans les pays où existe un dialogue structuré avec ces représentants.

Le Groupe a toujours considéré que chacun de ses salariés peut affecter la performance EHS du Groupe et veille en conséquence à ce que chacun d'eux dispose des outils, des ressources, des connaissances EHS nécessaires au maintien d'une politique de prévention efficace et dynamique. Des programmes de sensibilisation et des formations professionnelles sont dispensés aux salariés et aux sous-traitants intervenant sur site de façon à ce qu'ils soient en mesure de travailler en totale conformité avec les lois et règlements en vigueur et de prévenir les accidents corporels ou les dommages à l'environnement. Ces programmes de formation sont évalués lors des audits EHS du Groupe et constituent un critère majeur de l'évaluation des performances.

Formation à l'environnement, l'hygiène et la sécurité

En 2017, environ 36 552 heures de formation ont été dispensées aux employés et sous-traitants intervenant sur les sites abordant des problématiques telles que l'environnement et la sécurité, la prévention des accidents corporels, la préparation aux situations d'urgence, l'élaboration des plans d'urgence et la santé au travail.

Actions vis-à-vis des communautés et initiatives des employés

Les sites de Technicolor ont déployé de nombreuses initiatives santé destinées aux salariés en 2017 : examens médicaux, campagnes de vaccination (notamment contre la grippe), programmes de bien-être, massages, cours de yoga, analyses ergonomiques, formations de secouristes du travail, programmes de congé, mais aussi destinés à aider la collectivité : collectes de sang et dons divers (nourriture, vêtements, lunettes, etc.).

Performance

Ci-dessous figurent les chiffres consolidés des données de sécurité clés suivies en 2017.

En 2017, le taux d'accident du travail (nombre d'accidents du travail à déclarer ou de maladies professionnelles survenus pour 200 000 heures travaillées) a augmenté de 19 %, passant de 0,96 en 2016 à 1,14 en 2017.

Le taux d'accident avec arrêt de travail (nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles donnant lieu à un arrêt et devant faire l'objet d'une déclaration pour 200 000 heures travaillées) a augmenté de façon similaire à 0,53.

Technicolor comptabilise tous les jours d'arrêt de travail liés aux accidents du travail et aux maladies professionnelles en jours civils, à compter du lendemain de la survenue de l'accident du travail ou de la déclaration de la maladie. Le taux de gravité peut être défini de différentes manières. Selon la définition de la réglementation française, ce taux se définit comme le nombre moyen de jours perdus pour 1 000 heures travaillées (0,042). Ce taux peut aussi être défini comme le nombre de jours moyens perdus par accident (7,5) ou encore comme le nombre de jours moyens perdus par travailleur équivalent temps plein (0,083).

Évolution du taux d'accident du travail pour 200 000 heures travaillées

	Accidents du travail et maladies professionnelles		Accident avec arrêt de travail	
	Accidents	Taux d'accident	Accidents	Taux d'accident
2015	159	0,91	77	0,44
2016	215	0,96	102	0,46
2017	243	1,14	114	0,53

Taux 2017 d'accidents du travail avec et sans arrêt pour 200 000 heures travaillées

	Accidents du travail et maladies professionnelles		Accident avec arrêt de travail	
	Accidents	Taux d'accident	Accidents	Taux d'accident
Maison Connectée	8	0,41	4	0,21
Services Entertainment	233	1,24	110	0,58
Fonctions centrales et Autre	2	0,35	0	0

5.2 ENVIRONNEMENT

GRI [G4-14] [G4-27] [G4-DMA Généralités]

Les informations présentées ci-après ont pour but de fournir une vue d'ensemble des actions environnementales menées par Technicolor en tant que Société responsable et citoyenne. Sont reportés les aspects et les impacts identifiés comme les plus importants. Ces résultats sont présentés sous la forme d'une consolidation mondiale et par division pour la période de janvier à décembre 2017.

En adéquation avec les principes énoncés dans sa Charte Environnement, Hygiène et Sécurité (« EHS »), Technicolor évalue périodiquement ses sites afin d'identifier d'éventuelles opportunités d'amélioration de leurs impacts environnementaux et de mettre en place des actions correctives en conséquence. Les chiffres consolidés de 2017 présentés ici concernent 50 sites.

Les résultats environnementaux les plus significatifs obtenus en 2017 visaient notamment l'efficacité énergétique, la préservation des ressources en eau et la sensibilisation au recyclage et sont résumés ci-dessous :

FAITS MARQUANTS SUR L'ÉNERGIE

De nombreux programmes ont été mis en place pour réduire la consommation d'énergie ou plus généralement l'empreinte carbone des sites. Parmi ceux-ci, les initiatives suivantes ont été sélectionnées comme échantillon représentatif.

Les systèmes d'éclairage sont de plus en plus équipés d'ampoules LED à faible consommation d'énergie (Manaus, Mumbai, Culver City MPC, Boulogne, Piaseczno) qui remplacent les ampoules fluorescentes ou les éclairages LED plus anciens. Ces appareils associés à des capteurs permettent d'économiser de l'énergie comme sur les sites de production de DVD de Rugby ou de Sydney.

Le site de Manaus a installé un système d'éclairage solaire externe dans le cadre de son programme Usine Verte afin d'améliorer la consommation d'énergie à partir des sources renouvelables.

La demande énergétique des serveurs des sites dédiés aux Services Créatifs fait l'objet d'un suivi attentif et les systèmes peuvent être adaptés afin de réduire la consommation dans la mesure du possible. Certains sites élèvent la température minimale dans les salles de serveurs jusqu'à trois degrés lorsque la charge le permet (MPC de Londres), ou même éteignent les serveurs lorsqu'ils ne sont pas utilisés (Chennai).

De même, dans les bureaux de The Mill à Chicago, le système de climatisation central s'éteint pendant la nuit pour économiser l'énergie.

Au sein de MPC de Londres, les nombreuses initiatives mises en œuvre reflètent tous les différents aspects d'un programme d'économie d'énergie : installation d'un système d'alimentation sans coupure plus efficace, passage à l'éclairage aux LED, augmentation de la température du centre de données, installation d'un système de gestion technique de bâtiment pour contrôler la température du bâtiment, installation d'un système de conférence vidéo pour réduire les déplacements, ainsi que l'examen systématique des performances énergétiques des nouveaux équipements achetés et la formation du personnel de sécurité à éteindre les éclairages après les heures de travail.

Certaines initiatives visant à réduire les émissions de carbone liées aux déplacements quotidiens ou à développer les crédits compensatoires ont été mises en place ou sont sur le point de l'être sur les sites non industriels. Le site de The Mill à Londres s'est engagé à s'alimenter en électricité à 100 % à partir des sources renouvelables. Le site MPC de Los Angeles a planté des arbres dans son parc, le site Technicolor de Hollywood participe à un programme de compensation des émissions des véhicules à travers l'achat de crédits compensatoires pour réduire les émissions de CO₂. Le site d'Edegem a participé à une « journée nationale sans voiture » avec la promotion de transports alternatifs pour se rendre au travail, offrant le petit déjeuner à tous les employés arrivant en bicyclette ou à pied. Le site de Rennes en France a adopté un Plan complet prévoyant des avantages financiers à quiconque utilise les transports publics, des sessions de formation sur la sécurité en vélo dans un environnement urbain, des ateliers de réparation de bicyclettes, et des places de stationnement dédiées aux adeptes du covoiturage.

FAITS MARQUANTS SUR L'EAU

Abstraction faite de leur emplacement géographique, sous des climats secs ou plus tempérés, les sites s'efforcent de réduire leur empreinte hydrique également.

Les initiatives mises en œuvre vont des petits ajustements pour régler la pression et la consommation (installation d'aérateurs de robinet et de capteurs optiques), à la détection des fuites et aux réparations (étanchéité des réservoirs de récolte de l'eau de pluie à Rennes), à l'amélioration de l'efficacité des tours de refroidissement, ou à la réduction de l'eau utilisée pour le refroidissement des fermes de rendu en externalisant celles-ci (MPC de Montréal).

Sur le Plan non technique, les campagnes mises en œuvre mettent l'accent sur l'utilisation raisonnée de l'eau, comme par exemple la plantation en Californie d'espèces résistant aux climats secs, et la réutilisation de l'eau condensée provenant des systèmes de climatisation pour irriguer un jardin biologique à Manaus.

FAITS MARQUANTS SUR LES DÉCHETS

Dans les usines de production de DVD, les programmes de traitement des déchets prévoient le recyclage des matériaux de purge des lignes de DVD, le recyclage interne et la réparation des palettes de bois, et l'intensification de la collecte et du recyclage des emballages en carton.

Sur les sites non industriels, l'utilisation du papier diminue et les programmes de recyclage se développent de manière à intégrer davantage de canettes en aluminium, de papier et autres matériaux recyclables. À Bangalore, un programme de recyclage du papier a été mis en place. À Mumbai, les déchets organiques sont collectés par une ONG pour le compostage.

Chacune des nouvelles activités acquises est passée en revue par Technicolor pour identifier les impacts EHS potentiellement négatifs pour l'environnement, et pour réaliser un état des lieux des systèmes de gestion et de suivi, déterminer leur conformité avec la Politique et les directives EHS du Groupe, communiquer les initiatives et exigences EHS de Technicolor et pour aider à la mise en place de programmes spécifiques qui répondent aux exigences de Technicolor et de l'activité concernée.

5.2.1 GÉNÉRALITÉS GRI [G4-DMA Généralités]

Charte et Politique EHS

En tant que leader des technologies de création de contenus et de diffusion, de produits et de services destinés aux marchés et aux professionnels du secteur *Media & Entertainment*, et de par sa présence mondiale, Technicolor a jugé pertinent d'édicter des règles générales. L'existence de telles règles permet non seulement aux sites de mieux appliquer les lois auxquelles ils sont soumis mais aussi de développer des programmes qui vont au-delà de ces exigences légales. Ainsi le Groupe a-t-il adopté une Charte spécifique pour l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité. Celle-ci découle de la Charte Éthique du Groupe ainsi que de la Charte RSE (« Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ») et constitue le fondement des activités EHS du Groupe. Elle énonce les grands principes destinés à garantir la protection de la santé et de l'environnement, permet au Groupe de remplir ses responsabilités légales, et offre des lignes directrices pour l'accompagnement de l'activité de chacun des sites du Groupe.

Cette Charte, traduite en six langues, est distribuée auprès de l'ensemble des unités de production et est disponible sur le site Intranet du Groupe.

Le profil environnemental du Groupe

En 2017, le Groupe exploitait 50 sites principaux, dont 13 étaient des sites industriels. Dans la terminologie Technicolor, un site industriel est un site de fabrication, packaging et distribution de DVD, ou de fabrication de produits du segment Maison Connectée.

Pour fournir ses produits et services, Technicolor achète des matières premières, des produits chimiques, des composants, utilise de l'eau et de l'énergie. Ainsi certaines étapes de production peuvent-elles avoir des impacts sur l'environnement.

Les impacts commentés dans ces pages sont la génération de déchets et leur traitement par filières, la consommation d'énergie (électricité et énergies fossiles), la consommation d'eau, les émissions atmosphériques, principales matières premières utilisées, effluents. La liste des 50 sites couverts par la collecte des données est détaillée à la fin de ce chapitre (5.2.4).

Organisation

La préoccupation EHS est transversale chez Technicolor et incombe à chaque membre du Comité Exécutif, ainsi qu'aux responsables des différentes activités et sites du Groupe. Le service EHS créé dès 1993 pour formaliser et mettre en œuvre la politique EHS du Groupe la décline en règles, recommandations, programmes et initiatives. La Direction EHS rapporte à l'organisation Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, dirigée par le Directeur des Ressources Humaines et de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, qui est membre du Comité Exécutif de Technicolor. La responsabilité de la gestion de l'EHS incombe au Directeur EHS qui anime un réseau de Collaborateurs EHS. Au niveau des *Business Units*, des coordinateurs travaillent au partage et à la mise en place rapide des initiatives pertinentes au sein des sites relevant d'une même activité industrielle. Les juristes du Groupe apportent leur soutien et leur expertise sur les thèmes liés à l'EHS tels que la sécurité des produits, la protection environnementale et la sécurité au travail.

Il incombe à la Direction EHS de développer des politiques, des programmes, des processus et des initiatives afin de permettre aux sites de respecter les principes et engagements détaillés dans la Charte EHS. Chaque site de production de Technicolor désigne les personnes qui, en concertation avec les comités internes EHS, seront chargées de décliner les règles et recommandations du Groupe en programmes et procédures afin de minimiser les impacts négatifs sur l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité, et assurer la conformité réglementaire du site.

5.2.2 PROGRAMMES ET OUTILS DE GESTION DE L'ENVIRONNEMENT GRI [G4-DMA Généralités]

Technicolor a mis en place un ensemble d'outils EHS pour permettre à chacun de ses sites de faire face à ses obligations légales, d'identifier et de gérer les risques et de prévenir les atteintes à la santé et à l'environnement. Les principaux programmes et outils développés par le Groupe sont décrits ci-dessous.

Les Règles et Recommandations EHS

Les Règles et Recommandations EHS de Technicolor ont été développées pour décliner concrètement les exigences du Groupe en matière d'EHS et pour permettre la mise en place et le suivi des programmes adéquats. Les Règles et Recommandations EHS sont mises à jour périodiquement, étoffées lorsque cela est nécessaire, pour qu'elles répondent à minima aux exigences de la réglementation EHS ou aux besoins identifiés. Les plus récentes publications concernent le travail solitaire et les premiers soins, la réanimation cardiorespiratoire et le défibrillateur externe automatisé.

Chacun des sites Technicolor doit connaître et appliquer l'ensemble des Règles et Recommandations au même titre que la réglementation qui lui est applicable, et développer des programmes qui répondent à leurs contraintes spécifiques. Les Règles et Recommandations de Technicolor, tout comme la Charte EHS et d'autres documents clés, peuvent être consultés par l'ensemble des employés du Groupe via le réseau Intranet de l'entreprise.

Procédure d'évaluation annuelle des performances EHS

Une procédure d'évaluation annuelle des performances EHS des sites de production est en place depuis 1997. Cette procédure permet de quantifier et comparer, en vertu de critères objectifs et mesurables, les efforts entrepris sur tous les sites et d'apprécier la mise en œuvre des programmes clés et la réalisation des objectifs du Groupe. Ce processus a été revu en 2012 afin de mieux soutenir le réseau élargi et la diversité des sites industriels et non industriels du Groupe. Il établit des critères de comparaison, permettant de développer une vision globale cohérente ainsi que des plans d'action pour traiter les programmes, obligations et initiatives clés.

Formation

GRI [G4-LA9] [G4-DMA Formation et éducation]

Le Groupe est conscient que l'atteinte des objectifs EHS requiert la mobilisation de chacun de ses employés et qu'en conséquence, il est indispensable que ceux-ci disposent des outils, des ressources et des connaissances nécessaires. L'objectif de ce programme de formation à l'EHS est de sensibiliser les employés et entreprises intervenant sur les sites Technicolor, de leur apporter les compétences qui leur permettront d'accomplir leurs tâches de façon non seulement conforme à la réglementation en vigueur et aux règles du Groupe, mais aussi de prévenir les accidents qui pourraient entraîner des blessures corporelles ou des dommages à l'environnement. La tenue de ces sessions de formation est contrôlée lors des audits EHS et représente l'un des critères retenus dans le cadre de l'évaluation annuelle des performances. En 2017, environ 36 552 heures de formation ont été dispensées sur des problématiques telles que l'environnement et la sécurité, la prévention des accidents corporels, la préparation aux situations d'urgence, l'élaboration des plans d'urgence et la santé au travail.

Plans de prévention et préparation des employés aux situations d'urgence

Les meilleurs programmes et procédures de prévention ne peuvent éliminer tout risque de survenance d'un incident grave. Il est dès lors indispensable dans le cadre des programmes EHS de développer des plans d'urgence et de préparer les salariés du Groupe et les sous-traitants du Groupe intervenant sur ses sites à faire face aux situations d'urgence. Formations, exercices, mises à jour des plans d'urgence sont autant de critères qui sont pris en compte dans l'évaluation annuelle des performances.

L'un des nombreux défis qu'un groupe mondial se doit de relever est la qualité de la communication, en particulier en cas de crise. Technicolor a mis en place une procédure de suivi et contrôle des incidents graves au niveau mondial (*Significant Business Incident* ou « SBI »). Cette procédure impose la remontée immédiate des informations à la Direction du Groupe et permet une réponse rapide et efficace tant par les moyens mis en œuvre que par la diffusion rapide de l'information au niveau mondial. Ce processus est également un précieux outil d'identification des problèmes potentiels au sein de chaque division de Technicolor et de vérification de la mise en œuvre de mesures préventives appropriées.

En 2017, neuf SBI liés à l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité ont été recensés, n'entraînant aucune pénalité ou amende.

Systèmes de Management Environnemental

GRI [G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs environnementaux]

Un Système de Management Environnemental (« SME ») instaure un cycle continu de planification, mise en œuvre, audit, et amélioration visant à respecter les obligations environnementales avec l'implication de tout le personnel. Un SME efficace permet d'identifier et d'éliminer les nuisances potentielles, de définir et d'atteindre des objectifs environnementaux, de limiter les risques éventuels, et de façon générale de mieux gérer l'environnement.

ISO 14001 est la norme internationale la plus reconnue pour les systèmes de management de l'environnement. Dans le marché mondial actuel, participer à l'ISO 14001 est un moyen reconnu pour faire preuve de son engagement environnemental. Pour obtenir la certification d'un SME, les candidats doivent élaborer des programmes et procédures détaillés pour permettre l'identification, l'évaluation, la quantification, le niveau de priorité, et le contrôle des impacts environnementaux de leurs activités.

Au cours de l'année 2017, six sites au total détenaient une certification ISO 14001 et deux sites complémentaires ayant fait l'objet d'une acquisition récente y travaillent. Le Groupe entreprend une évaluation des risques environnementaux de chaque site avant de déterminer si une certification ISO 14001 est nécessaire. Plusieurs sites vont au-delà des exigences du Groupe et obtiennent la certification même si le seuil de risque n'a pas été dépassé.

Sites Technicolor certifiés conformes à la norme ISO 14001

Site	Segment	Date de première certification
Guadalajara	Services Entertainment	Octobre 2004
Manaus	Maison Connectée	Février 2004
Melbourne	Services Entertainment	Décembre 2005
Piaseczno	Services Entertainment	Décembre 2004
Rugby	Services Entertainment	Novembre 2004
Sydney	Services Entertainment	Décembre 2005

Conception de produits et évaluation du cycle de vie

GRI [G4-EN7] [G4-EN27]
[G4-DMA Produits et services]

En tant que fournisseur leader de décodeurs et de passerelles, Technicolor s'est forgé une solide expérience et a décidé d'intégrer des principes et une démarche d'écoconception pour ses principales familles de produits. L'analyse rigoureuse de la performance environnementale des produits sert à mesurer l'impact des innovations et à cibler les principaux domaines prioritaires. Des études spécifiques en matière d'écoconception ont été menées sur de nombreux aspects de la conception de base des produits (par ex. la consommation énergétique, les cartes et composants électroniques, les gaines et les matériaux de câblage, les accessoires, etc.), ainsi que sur les éléments connexes dont l'emballage et le transport. Afin de faciliter cette démarche d'écoconception, Technicolor utilise la version la plus récente d'un outil d'analyse du cycle de vie (EIME V5) pour mesurer l'impact environnemental d'un produit tout au long de sa durée de vie.

Conformité avec les principales réglementations en matière d'environnement et de sécurité

GRI [G4-EN7] [G4-EN27] [G4-PR1] [G4-PR3]
[G4-DMA Produits et services]
[G4-DMA Conformité]
[G4-DMA Politiques publiques]
[G4-DMA Santé et sécurité des consommateurs]
[G4-DMA Étiquetage des produits et services]

Menant ses activités sur un marché mondial, Technicolor est confronté à diverses réglementations nationales et régionales régissant la performance environnementale et la gestion des risques applicables à ses produits.

Plus précisément, la consommation énergétique, aspect de nos produits générant l'impact environnemental le plus significatif, reste une priorité absolue pour l'ensemble du secteur et dans toutes les régions.

En Europe, Technicolor continue donc de soutenir les initiatives volontaires du secteur au sein de l'Union européenne telles que l'accord volontaire pour les décodeurs complexes, le Code de conduite pour la télévision numérique et le Code de conduite pour les équipements haut débit.

Technicolor a contribué de façon active à la création ou à la révision de la réglementation en matière d'écoconception en fournissant des données à la Commission européenne, notamment via son adhésion à l'organisation Digital Europe qui réunit des leaders européens du secteur des technologies numériques. Les contributions et les actions de suivi menées par Technicolor portaient au-delà de l'efficacité énergétique et touchaient notamment à la réutilisation, au recyclage et la valorisation (programme RRR) ainsi qu'à l'obsolescence programmée. En 2014 et en 2015, Technicolor a contribué de façon importante au programme de travail 2015-2017 de l'UE en matière d'écoconception, à la révision du règlement 278/2009 concernant les sources d'alimentation externes, à la révision des règlements 1275/2008 et 801/2013 concernant le mode veille avec maintien de la connexion au réseau, à la version 6 du Code de conduite pour les équipements haut débit (CoC BBV6) et à la version 4 de la VIA pour Décodeurs (VIA V4), qui impactent tous de façon importante la conception, la fabrication et les coûts afférents aux passerelles et aux Décodeurs Technicolor.

Qu'il s'agisse de la zone Amériques, de l'Australie, de l'Asie ou de l'Afrique, Technicolor assure avec la même rigueur une veille et un suivi des réglementations et des normes. Aux États-Unis, par exemple, le Groupe suit l'amendement proposé par le ministère de l'Énergie concernant les fournisseurs de solutions d'alimentation externes et les projets de réglementation sur les normes énergétiques applicables aux décodeurs et aux équipements de réseau, y compris l'obsolescence programmée. Depuis de nombreuses années, la plupart des modèles de décodeurs Maison Connectée commercialisés aux États-Unis respectaient les niveaux d'efficacité énergétique requis par la norme *Energy Star*. En Australie, Technicolor est membre associé du groupe de travail *Subscription Television Industry Voluntary Code* qui vise à améliorer l'efficacité énergétique des Décodeurs avec accès conditionnel.

Le Groupe a mis en œuvre différentes actions pour respecter les directives européennes RSD (RoHS) et DEEE (WEE) et le règlement REACH ainsi que les législations similaires dans des régions autres que les États membres de l'UE. Celles-ci couvrent la restriction de l'utilisation de substances dangereuses dans les produits et systèmes et préparent à un meilleur traitement de la fin de vie des déchets d'équipements électriques et électroniques.

Le Groupe veille à la protection des consommateurs et utilisateurs de ses produits en respectant scrupuleusement les législations pertinentes et en vigueur dans chacun des pays de commercialisation. De plus, dans les marchés émergents où la législation en matière de santé et de sécurité des consommateurs est moins contraignante, le Groupe s'efforce d'élaborer des règles appropriées pour s'assurer que les produits du Groupe provenant de ces marchés se conforment à un standard élevé de sécurité.

Le programme d'audit EHS

Les audits et les contrôles EHS constituent l'un des programmes essentiels de Technicolor pour améliorer la gestion et les performances EHS et prévenir les accidents. Un programme d'audit systématique est en vigueur depuis 1996. L'objectif de ce programme d'audit consiste à revoir la conformité des sites industriels du Groupe vis-à-vis des Règles et Recommandations EHS de Technicolor et des réglementations et lois EHS applicables spécifiques. Le programme d'audit a également permis de mieux sensibiliser les employés des sites aux questions d'Environnement, d'Hygiène et de Sécurité, de repérer les bonnes pratiques, de faire connaître les expériences réussies dans d'autres sites, de confronter les différentes manières d'appréhender les problèmes, et enfin de présenter au personnel EHS d'autres aspects des métiers du Groupe.

Les audits comportent différents volets : inspection physique des sites, revue des registres et examen des activités relevant du périmètre EHS. Le recours à des protocoles d'audit interne au sein de Technicolor permet d'obtenir une grande cohérence dans le suivi des sites, et de vérifier l'application rigoureuse des valeurs et programmes du Groupe au niveau local. Les problèmes identifiés et les recommandations formulées lors de la procédure d'audit sont examinés et débattus en présence des membres de la Direction du site.

En 2017, quatre audits EHS ont été effectués, conformément à l'objectif de Technicolor d'auditer ses sites industriels au minimum une fois tous les trois ans. Ces audits permettent l'identification des axes de progrès et donnent lieu à l'élaboration de plans d'actions correctives.

Acquisitions/Fermeture de sites

Un programme d'audit systématique des sites préalablement à toute acquisition ou fermeture permet d'évaluer tout risque de contamination. Cette procédure permet, d'une part, de déterminer les provisions financières liées à la responsabilité du Groupe en matière d'environnement, et, d'autre part, d'évaluer le niveau d'investissement nécessaire pour assurer la mise en conformité des sites par rapport aux exigences du Groupe. Dès leur acquisition, les sites doivent se conformer aux Règles et Recommandations du Groupe qui exigent, par exemple, la mise en place de programmes de gestion des produits chimiques et des déchets, afin d'éviter la pollution accidentelle de l'eau, de l'air, et des sols.

Investissements pour la prévention de la pollution et dépenses de réhabilitation environnementale

GRI [G4-EN24] [G4-EN29] [G4-EN31] [G4-EN34]
[G4-DMA Mécanismes de règlement des griefs environnementaux]

En 2017, les dépenses de réhabilitation environnementale du Groupe se sont élevées à environ 1,55 million d'euros.

Un certain nombre de sites de fabrication du Groupe actuellement détenus ou détenus par le passé ont un long passé industriel. Les contaminations des sols et des eaux souterraines, qui se sont déjà produites sur quelques sites, pourraient se produire à nouveau ou être découvertes sur d'autres sites à l'avenir. Les rejets industriels des sites que Technicolor a créés ou acquis exposent le Groupe à des coûts de dépollution. Le Groupe a identifié certains sites dont la contamination chimique a exigé ou va exiger la mise en œuvre de mesures de dépollution.

- Une contamination du sol et des eaux souterraines a été détectée près d'un ancien site de production, situé à Taoyuan (Taïwan) et acquis en 1987 dans le cadre d'une opération entre General Electric (GE) et le Groupe. Cinq ans plus tard, le site a été cédé à un promoteur local. La dépollution du sol a été achevée en 1998. En 2002, l'Agence Locale de Protection de l'Environnement de Taoyuan a ordonné la dépollution des nappes phréatiques sur l'ancien site. Les travaux pour satisfaire cette demande sont actuellement en cours. EPB et TCETVT continuent de négocier l'étendue de ces travaux. Technicolor a trouvé un accord avec GE pour se répartir la prise en charge des travaux de dépollution du sol et des nappes phréatiques (pour des informations plus détaillées, voir la note 11.2 des comptes consolidés 2017 de Technicolor, inclus dans ce rapport).
- Lors de la fermeture d'un site de fabrication de tubes cathodiques, dans l'Indiana, aux États-Unis, une contamination du sol a été mise en évidence lors des opérations de démantèlement des réservoirs. Une étude de sol approfondie a été réalisée en 2005 et Technicolor a conclu un accord de remise en état du site avec les autorités compétentes en 2006. Des travaux de décontamination du sol ont été réalisés cette même année et une analyse de la qualité des eaux souterraines a été effectuée en 2009. Le Plan de décontamination de ce site a été approuvé par l'agence de l'environnement et est maintenant principalement focalisé sur la surveillance.
- Une légère contamination des eaux souterraines sous un ancien site Technicolor situé en Caroline du Nord (États-Unis) ayant été mise en évidence, un programme complet d'investigation puis de remise en état a été proposé en 2005 aux autorités compétentes. Après l'approbation de ce programme en septembre 2006, les actions de décontamination ont été menées et achevées en 2007. Le suivi de la décontamination régulière de la nappe phréatique se poursuit.

- Durant la démolition d'un site de laboratoire de film fermé près de Londres qui a, par le passé, connu une contamination de la nappe phréatique, une contamination des terrains a été découverte lors de l'enlèvement des fondations et des canalisations. Toutes les terres contaminées ont été proprement excavées et traitées conformément à la réglementation. Une fois la démolition achevée, une analyse de la qualité des eaux souterraines a été effectuée, et un Plan de remédiation établi. Ce Plan a été approuvé par les agences gouvernementales de l'environnement et de la santé fin 2009. La remédiation par traitement chimique du sous-sol a été effectuée au cours de l'année 2010. Le suivi des nappes phréatiques post-remédiation a révélé l'existence probable d'une source active persistante dans le sous-sol au droit du site, celle-ci a été identifiée et excavée en 2014. Un traitement chimique localisé a été appliqué de nouveau à la base de l'excavation avant le remblayage. En 2017, un rapport de dépollution a été rédigé et aucune autre mesure n'est prévue sur ce site.
- Au cours de la restructuration d'un laboratoire de film fermé à Hollywood ayant un historique de contamination de la nappe phréatique, les sols sous les bâtiments ont été examinés et les sols contaminés ont été extraits lorsque c'était possible et traités dans des filières agréées. Par ailleurs, l'installation de systèmes souterrains d'extraction des vapeurs du sol et de barrières passives a été achevée avant le remplacement du revêtement de sol en béton. Ces travaux ont été examinés et approuvés par les autorités avant leur mise en œuvre et la phase de construction proprement dite de la nouvelle dalle a été achevée en 2013. Les processus d'extraction des vapeurs du sol et de suivi de la nappe phréatique du site se sont poursuivis en 2017.

Le Groupe estime que les montants provisionnés et les garanties contractuelles dont il dispose aux termes de ses contrats d'acquisition de certains actifs industriels permettront de couvrir raisonnablement les obligations de sécurité, de santé ou d'environnement. Cependant, il est impossible de prévoir avec certitude la nature ou la survenue même de problèmes ultérieurs ni par conséquent si les provisions et garanties contractuelles seront suffisantes. De plus, des événements futurs, tels que des changements gouvernementaux ou des lois sur la sécurité, l'environnement ou la santé, ou la découverte de nouveaux risques pourraient faire apparaître des coûts et des passifs susceptibles d'avoir des effets défavorables sur la situation financière ou le résultat du Groupe. Cependant, en vertu des informations actuellement en sa connaissance et des provisions passées pour parer à l'aléa exposé ci-dessus, le Groupe n'estime pas être exposé à des impacts matériels sur son activité, sur sa condition financière ou son résultat, du fait de ses obligations liées à l'environnement, l'hygiène et la sécurité, et des risques afférents.

De plus, des investissements pour améliorer la prévention sur plusieurs sites et s'assurer de leur conformité avec les réglementations applicables et les normes propres à Technicolor, ou pour réduire ou prévenir les émissions indésirables ont été réalisés pour un montant total de 49 milliers d'euros. Les risques de pollution qui ne sont pas directement liés aux produits chimiques ou aux déchets, comme la pollution et les nuisances sonores, sont évalués au niveau du site et des mesures sont mises en place le cas échéant.

5.2.3 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

GRI

[G4-15] [G4-EC2] [G4-EN1] [G4-EN3] [G4-EN4] [G4-EN5] [G4-EN8] [G4-EN10] [G4-EN15] [G4-EN16] [G4-EN17] [G4-EN22] [G4-EN23] [G4-EN30] [G4-DMA Matières] [G4-DMA Énergie] [G4-DMA Eau] [G4-DMA Émissions] [G4-DMA Effluents et déchets] [G4-DMA Transport]

Objectifs 2015-2018

Technicolor a fixé à l'ensemble de ses sites industriels de nouveaux objectifs à atteindre à la fin 2018 :

- 5 % de diminution du taux d'accident du travail par an ;
- 20 % minimum pour la part d'électricité provenant de sources renouvelables ;
- 75 % minimum pour le taux de recyclage ;
- reporting conforme aux lignes directrices G4 de GRI (*Global Reporting Initiative*).

Périmètre

Ce rapport comprend des informations provenant de 50 sites, dont 13 sites industriels. Les données relatives aux exercices précédents pour ces mêmes sites sont communiquées lorsqu'elles sont disponibles. Toutefois, certains sites nouvellement acquis peuvent ne pas disposer de données antérieures à leur acquisition. En raison de la

diversité des activités du Groupe, les impacts des sites de production sont différents selon les procédés industriels qui y sont déployés. Ainsi certains sites peuvent ne pas être concernés par la totalité des indicateurs communiqués dans ces pages.

La Direction de l'Environnement, de l'Hygiène et de la Sécurité a identifié des indicateurs pertinents collectés selon une fréquence mensuelle, trimestrielle ou annuelle. Ces indicateurs comprennent la consommation d'eau et d'énergie, la génération, le recyclage et l'élimination des déchets, les émissions atmosphériques, les principales matières premières consommées, et les effluents des sites à vocation industrielle.

En effet, Technicolor s'est engagé à évaluer continuellement l'impact environnemental de ses sites. Cet engagement nécessite de réévaluer régulièrement la pertinence du recueil de données que ce soit en termes d'indicateurs clés ou en termes de collecte des données afin de s'assurer de leur cohérence avec non seulement les activités actuelles mais aussi celles escomptées pour le futur.

Environnement

Les données environnementales collectées en 2017 et présentées ci-dessous reflètent l'évolution du Groupe et son recentrage vers les activités de services aux professionnels du secteur *Media & Entertainment*.

Ci-dessous figurent les chiffres consolidés des données environnementales clés suivies en 2017. Les données relatives aux années précédentes sont reportées selon le périmètre en vigueur au cours de l'année donnée. Il se peut par conséquent que des sites qui ont été cédés soient inclus dans le chiffre consolidé des années précédentes.

Énergie

En 2017, la consommation énergétique des sites dans le monde s'est élevée à environ 1 452 térajoules, soit une baisse d'environ 11 % par rapport à 2016. L'électricité et les énergies fossiles représentent respectivement 90,5 % (dont 16,8 % produits avec des énergies renouvelables) et 8,5 % de l'énergie consommée, la vapeur achetée et l'eau glacée ne représentant que 1,0 %. Rapportée au chiffre d'affaires du Groupe, l'intensité énergétique représente une moyenne de 0,333 térajoules par million d'euros en 2017 pour l'ensemble du Groupe.

Évolution de la consommation d'énergie (térajoules ou Tj/M€)

	Total	Électricité	Énergies fossiles	Total/CA
2015	1 124 ⁽¹⁾	975	145	0,326
2016	1 633 ⁽¹⁾	1 446	183	0,334
2017	1 452 ⁽²⁾	1 314	124	0,333

(1) Le total inclut environ 4 Tj de vapeur achetée.

(2) Le total inclut environ 14 Tj de vapeur ou d'eau glacée achetée.

Consommation d'énergie 2017 (térajoules ou %)

	Nombre total énergie	% du total Groupe	Électricité	% total du segment	Énergies fossiles	% total du segment
Maison Connectée	78,4 ⁽¹⁾	5,4 %	66,9	85,3 %	1,8	2,3 %
Services Entertainment	1 352,8	93,2 %	1 231,0	91,0 %	121,7	9,0 %
Fonctions centrales et Autre	20,6 ⁽²⁾	1,4 %	16,0	77,7 %	0,3	1,5 %

(1) Le total inclut environ 10 TJ d'eau glacée achetée.

(2) Le total inclut environ 4 TJ de vapeur achetée.

Eau

En 2017, la consommation d'eau des sites Technicolor inclus dans le périmètre de *reporting* a diminué d'environ 5,8 % par rapport à 2016 et s'est élevée à 668 milliers de mètres cubes. Rapportée au chiffre d'affaires du Groupe, la consommation d'eau représente une moyenne de 153 m³ par million d'euros en 2017.

Lorsque des sources d'eau brute sont développées sur site à partir de puits locaux, toute la consommation et le prétraitement sont conformes aux permissions accordées et aux processus approuvés. La

totalité de l'eau consommée, hors usage sanitaire ou arrosage, est liée à la fabrication de DVD et de Décodeurs. Sur les sites susceptibles de connaître une raréfaction saisonnière de la ressource en eau, comme c'est le cas par exemple sur le site de production de DVD australien, des systèmes de collecte et stockage de l'eau de pluie peuvent être mis en place. D'autres sites au Brésil, au Mexique et en Pologne mettent en place des systèmes de recyclage de l'eau afin de préserver la ressource. En incluant l'eau de pluie également collectée à Rennes en France, l'eau de pluie totale récoltée et consommée en 2017 s'élevait à environ 20 800 m³.

Évolution de la consommation d'eau (en milliers de mètres cubes ou m³/M€)

	Consommation totale	Total/CA
2015	455	132
2016	709	144
2017	668	153

Consommation d'eau en 2017 (en milliers de mètres cubes d'eau)

	Consommation totale	% du total
Maison Connectée	58,7	8,8 %
Services Entertainment	599,5	89,7 %
Fonctions centrales et Autre	10,2	1,5 %

Effluents

Parmi les sites de production du Groupe, six sites utilisent de l'eau dans leurs procédés industriels. Pour mesurer l'impact des effluents après traitement et avant rejet dans l'environnement, ont été prises en considération les substances référencées comme « polluants prioritaires » tant par la Communauté européenne que par l'Agence de protection de l'environnement américaine (US EPA). Selon ces listes de substances référencées, et selon l'information fournie par nos

sites relative aux paramètres suivis et rapportés, 13 substances sont présentes dans les effluents des sites du Groupe qui utilisent l'eau dans leurs procédés industriels.

En 2017, les effluents industriels rejetés après traitement ont représenté 70 790 mètres cubes et le total estimé des « polluants prioritaires » rejetés s'est élevé à 80 kilogrammes.

Polluants prioritaires rejetés (kilogrammes ou g/M€)

	Total des rejets	Total/CA
2015	46	12,6
2016	126	25,8
2017	80	18,8

De plus, trois sites utilisateurs d'eau dans leurs procédés de production sont tenus de contrôler la demande biologique en oxygène (DBO) et la demande chimique en oxygène (DCO) du fait des caractéristiques de leurs effluents rejetés, ce qui a représenté en 2017 des totaux rejetés respectifs de 1 702 et 704 kilogrammes.

L'ensemble de ces polluants rejetés après traitement des effluents respecte les limites fixées par la législation et les autorisations.

Les poids des polluants sont calculés en utilisant le volume moyen, sur l'année complète, les concentrations moyennes, sur la base d'un échantillonnage de laboratoire périodique. Un échantillonnage périodique des effluents est effectué conformément aux exigences réglementaires locales, et en général les polluants ne font pas l'objet d'un contrôle continu.

Utilisation de matières premières

Le Groupe se procure l'ensemble des matières premières auprès de fournisseurs externes. Il s'agit toujours de matières premières traitées selon des procédés industriels. Les principales matières premières utilisées en 2017 sont :

Matières premières (tonnes)

Polycarbonate pour injection	23 084
Emballage papier et carton	12 291
Emballage bois	8 043
Matières plastiques d'emballage	1 296
Colle de pressage pour DVD	1 269

Déchets

Depuis longtemps, Technicolor s'engage à mettre en place une gestion des déchets raisonnée et responsable sur le Plan environnemental. La priorité est d'abord donnée à la réutilisation, au recyclage et à la valorisation, puis au traitement et, en dernier recours, à la mise en décharge. Technicolor a conçu et mis en place des programmes visant à réduire la génération de déchets et la quantité de déchets dangereux, à limiter les déchets mis en décharge et à promouvoir le recyclage.

La dangerosité des déchets fait référence à la législation. La liste prise en compte correspond à des produits chimiques, carburants, huiles, solvants, piles et batteries, tubes fluorescents, déchets d'équipements électriques et électroniques et autres ou d'autres matériaux ayant été en contact avec

des substances dangereuses, tels que par exemple solvants, récipients souillés, etc. Tous ces déchets dangereux sont traités, stockés et éliminés conformément à la réglementation locale et à la politique du Groupe.

Au total, 37 773 tonnes de déchets ont été générés (environ 3,5 % du total des déchets ont été générés par les sites non industriels), ce qui représente une diminution de 2 569 tonnes, ou 6,4 %, par rapport à 2016. Le taux de recyclage était de 74,5 %, en légère baisse par rapport au taux de 2016 en raison principalement de l'amélioration des rapports provenant des sites non industriels pour tous les déchets. Rapportée au chiffre d'affaires du Groupe, la quantité moyenne de déchets produits par l'ensemble des activités était de 8,66 tonnes par million d'euros en 2017.

Déchets (tonnes ou tonnes/M€)

	Quantité totale générée	% Dangereux	% Recyclés	Total/CA
2015	28 525	2,9 %	77,2 %	8,27
2016	40 342	1,97 %	77,9 %	8,25
2017	37 773	2,0 %	74,5 %	8,66

Déchets 2017 (tonnes ou %)

	Quantité totale générée	% du total	% Dangereux	% Recyclés
Maison Connectée	488,4	1,3 %	10,9 %	64,7 %
Services Entertainment	37 203,5	98,5 %	1,9 %	74,7 %
Fonctions centrales et Autre	81,0	0,2 %	- %	40,5 %

Pour la première fois en 2013, de nouveaux questionnaires concernant les déchets ont été envoyés aux sites non industriels, pour reconnaître leur poids de plus en plus significatif dans le profil EHS du Groupe en raison de leur nombre d'employés et de la superficie de leurs infrastructures. Grâce aux questionnaires, ces sites sont plus attentifs à leurs flux de déchets, bien qu'il reste des travaux à accomplir en 2018 afin d'obtenir un inventaire plus précis des volumes et des catégories des déchets générés par ces sites. En 2017, la part totale des déchets signalés ayant fait l'objet d'un reporting spécifique par ces sites représentait une part significative d'environ 3,5 % du tonnage total du Groupe, avec quelque 64 tonnes de déchets dangereux issus des sites non industriels (piles, ampoules contenant du mercure, déchets d'équipements électroniques). Certains sites affichent déjà leur détermination à réduire la quantité de papier utilisée dans les bureaux en participant à une initiative en la matière à l'échelle du Groupe. En 2016, on note la première prise en compte du

compostage des déchets organiques dans le cadre du recyclage des déchets, avec environ 14 tonnes recensées en 2017.

Émissions atmosphériques

La principale émission atmosphérique des sites de production du Groupe (Périmètre 1) est le dioxyde de carbone (CO₂) émis par les installations de combustion des chaufferies, les systèmes de production d'électricité auxiliaires ou l'équipement de protection incendie.

En 2017, un total de 7 087 tonnes de dioxyde de carbone (CO₂) a été émis par les installations de combustion du Groupe, sites industriels et principaux sites non industriels. Ce chiffre est le résultat d'un calcul effectué sur la base des facteurs de conversion proposés en 1996 par l'IPCC (*Intergovernmental Panel on Climate Change*).

Émissions atmosphériques (tonnes)

Les émissions du Périmètre 1

	CO ₂
2015	8 160
2016	10 557
2017	7 087

Les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité (Périmètre 2) étaient de 199 036 tonnes de CO₂ et ont été évaluées au moyen des recommandations et des outils du Protocole GHG (Institut des ressources mondiales (2014), version 4.5 de l'outil du Protocole GHG pour les combustions fixes).

Les émissions du Périmètre 2

	CO ₂
2015	140 515
2016	218 386
2017	199 036

Au-delà des émissions de gaz à effet de serre de Périmètre 1 et de Périmètre 2, les plus importantes sources d'émission de Périmètre 3 sont listées ci-dessous, par ordre décroissant en termes d'importance. Lorsque les estimations quantitatives sont indiquées, les valeurs sont approximatives en raison des hypothèses requises et de l'absence éventuelle de connaissance précise du type d'équipement de transport et de carburant. Les hypothèses se basent sur les normes du secteur ou les études menées sur les performances des véhicules collectifs ou le comportement des consommateurs :

- consommation d'électricité lors de l'utilisation de dispositifs connectés (Décodeurs et passerelles) sur leurs marchés cibles pendant la durée de vie du produit estimée à 7 ans. On estime l'incidence globale de tous les produits de la division Maison Connectée produits en 2017 à 2,1 millions de tonnes de CO₂ pour chaque année complète de fonctionnement. Le fonctionnement présumé du produit, pouvant être partiellement contrôlé par l'opérateur du réseau et le consommateur, inclut les heures d'utilisation, les heures de veille, et les heures d'extinction, principalement selon les habitudes d'utilisation des téléviseurs par les clients. Pour chaque équipement, la véritable émission équivalente dépendra du pays et de la région d'utilisation étant donné que les facteurs d'émission varient considérablement selon les méthodes et les sources de génération d'électricité de chaque pays ;
- matières premières, fabrication, distribution et démontage (*cradle-to-cradle*) des produits de la division Maison Connectée (Décodeurs et passerelles). L'impact estimé de l'ensemble du trafic sortant contrôlé par Technicolor en 2017 pour les produits de la division Maison Connectée était de 12 049 tonnes de CO₂ ;
- matières premières et distribution des DVD et des disques Blu-ray™. L'impact estimé de l'ensemble du trafic sortant contrôlé par Technicolor en 2017 pour les produits DVD était de 41 314 tonnes de CO₂ ;
- transport quotidien des salariés ;
- voyages d'affaires.

Changement climatique

En 2017, Technicolor a participé pour la dixième année consécutive au *Carbon Disclosure Project*, projet de collaboration entre les investisseurs et les grandes entreprises, à l'échelle internationale, autour de la problématique du réchauffement climatique. La réponse de Technicolor est consultable sur le site du CDP : <http://www.cdproject.net>.

Le changement climatique est pris en compte dans la stratégie d'entreprise de Technicolor selon deux axes majeurs : le développement de produits et services respectueux de l'environnement et l'aménagement des infrastructures afin de réduire leurs émissions et de les rendre résilients vis-à-vis des aléas climatiques. La stratégie de développement de Technicolor a amené le Groupe à intégrer ou diriger plusieurs groupes d'opérateurs du secteur, comités réglementaires ou organisations commerciales, en vue d'identifier et d'initier des axes d'améliorations et de les intégrer dans les produits et services. Concernant les infrastructures, la stratégie consiste à rechercher des efficacités accrues en matière de Technologie ou de procédure et comportements humains.

De nombreuses initiatives ont ainsi été mises en place : la modernisation des installations existantes d'éclairage, des systèmes de gestion des bâtiments, des programmes de recherche et d'innovation liés à l'intégration des logiciels de réseaux intelligents dans les Décodeurs, l'augmentation de l'efficacité énergétique grâce à l'écoconception des produits et des emballages, l'anticipation des évolutions réglementaires futures, ou encore un recours accru aux sources d'énergie renouvelables.

À l'échelle locale, d'autres initiatives ont été lancées telles qu'une politique « voiture verte » pour les véhicules sous location ou la mise en œuvre d'un programme de compensation des émissions de CO₂ dans notre site de production de Décodeurs à Manaus, au Brésil.

Enfin, Technicolor prépare ses sites à atténuer leurs impacts les plus significatifs sur le changement climatique (essentiellement des catastrophes météorologiques telles que les pluies torrentielles, inondations, sécheresses ou tempêtes) par le biais de programmes de prévention adéquats et la préparation des mesures d'urgence et des plans de secours.

Biodiversité

Les 50 sites du Groupe confirment chaque année s'ils opèrent ou non dans une zone qui constitue un habitat écologiquement vulnérable pour une ou plusieurs espèces de plantes ou d'animaux. En 2017, aucun site n'a reporté d'impact sur des habitats vulnérables.

Nuisances sonores

Les risques de pollution qui ne sont pas directement liés aux produits chimiques ou aux déchets, comme la pollution et les nuisances sonores, sont évalués au niveau du site et des mesures sont mises en place le cas échéant. Dans la plupart des sites, les campagnes de mesures des nuisances sonores en limite de propriété sont effectuées conformément à des exigences réglementaires. Au-delà de ces campagnes de mesure périodiques, toute plainte émanant d'un riverain reçoit une attention particulière et entraîne la recherche de solutions techniques ou opérationnelles : limitations des heures de livraison, recherche d'un enrobé avec un meilleur facteur d'absorption sur les voies d'accès pour limiter le bruit occasionné par la circulation des camions, nouveau design de pales rotatives pour des équipements de ventilation, améliorations apportées à l'acoustique d'équipement bruyant ou utilisation de ceux-ci à des heures convenables.

Utilisation des sols

Technicolor n'exploite pas de ressources du sol ou du sous-sol dans le cadre de son activité. Les surfaces occupées sont destinées à satisfaire aux besoins immobiliers du Groupe (sites de production, bureaux, entrepôts).

Mesures prises afin de réduire le gaspillage alimentaire

Ce thème est non significatif au regard de nos activités.

5.2.4 COLLECTE DES DONNÉES ET MÉTHODOLOGIE DE CONSOLIDATION

GRI

[G4-6]

Cette section du rapport a été rédigée sur la base des données recueillies auprès de 50 sites de Technicolor. Du fait de la diversité des activités du Groupe, les impacts environnementaux varient et certains sites peuvent ne pas être concernés par la totalité des indicateurs.

La Direction EHS du Groupe a identifié les indicateurs clés qui font l'objet d'un suivi et d'une consolidation. Ces indicateurs comprennent la consommation d'eau et d'énergie, la production de déchets, le recyclage, l'élimination des déchets, les émissions atmosphériques et les effluents industriels. Un outil de collecte et de consolidation des données a permis la publication des données présentées dans le cadre du présent rapport. Cet outil a pour vocation d'identifier les tendances au niveau des sites, des *Business Units*, au niveau régional et mondial et de pouvoir agir en fonction de celles-ci. Les sites renseignent la base de données à un rythme mensuel ou annuel selon la nature des indicateurs concernés. Les données sont ensuite vérifiées, puis validées avant d'être consolidées et communiquées au Vice-Président en charge de l'environnement, l'hygiène et la sécurité puis diffusées aux autres parties prenantes concernées.

Les données consolidées portent sur la période allant du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2017.

Vérification des données : les exigences en matière de collecte et de consolidation des données sont décidées par la Direction de l'Environnement du Groupe. Une fois les outils de collecte mis à disposition de l'ensemble de sites de production du Groupe, les sites doivent mettre en place leurs propres processus de collecte des données et les faire remonter *via* les outils EHS mis à leur disposition. Les données collectées sont validées par la Direction Régionale qui vérifie leur cohérence et s'adresse aux Coordinateurs EHS des sites lorsque des résultats exigent une explication plus poussée. Enfin, les documents officiels et les registres attestant de la véracité des informations adressées aux Directions Régionales EHS par les sites sont contrôlés lors des audits EHS des sites.

Périmètre de la collecte de données : les sites suivants ont fourni des données dans le cadre du présent rapport :

Site	Segment (réf. 2017)	État/Pays	2015		2016		2017	
			Profil Industriel	Profil Non industriel	Profil Industriel	Profil Non industriel	Profil Industriel	Profil Non industriel
Avon	Services Entertainment	France		X		X		X
Bangalore	Services Entertainment	Inde		X		X		X
Pékin	Maison Connectée	Chine		X		X		X
Boulogne	Services Entertainment	France		X		X		X
Brampton ⁽¹⁾	Services Entertainment	Canada	X		X			
Burbank	Services Entertainment	Californie, États-Unis		X		X		X
Camarillo	Services Entertainment	Californie, États-Unis	X		X			X
Chennai	Maison Connectée	Inde				X		X
Chicago The Mill	Services Entertainment	Illinois, États-Unis				X		X
Culver City M-GO ⁽¹⁾	Fonctions centrales et Autre	Californie, États-Unis		X				
Culver City MPC	Services Entertainment	Californie, États-Unis				X		X
Edegem	Maison Connectée	Belgique		X		X		X
Guadalajara	Services Entertainment	Mexique	X		X		X	
Guadalajara FSSC	Fonctions centrales et Autre	Mexique						X
Hanovre ⁽¹⁾	Fonctions centrales et Autre	Allemagne		X				
Hollywood	Services Entertainment	Californie, États-Unis		X		X		X
Huntsville	Services Entertainment	Alabama, États-Unis			X		X	
Indianapolis	Maison Connectée	Indiana, États-Unis		X		X		X
Issy	Fonctions centrales et Autre	France		X		X		X
LaVergne	Services Entertainment	Tennessee, États-Unis			X		X	
Lawrenceville	Maison Connectée	Géorgie, États-Unis				X		X
Livonia ⁽¹⁾	Services Entertainment	Michigan, États-Unis	X		X			
Londres MPC	Services Entertainment	Royaume-Uni		X		X		X
Londres Post	Services Entertainment	Royaume-Uni		X		X		X
Londres The Mill	Services Entertainment	Royaume-Uni				X		X
Los Altos	Fonctions centrales et Autre	Californie, États-Unis		X		X		X
Los Angeles The Mill	Services Entertainment	Californie, États-Unis				X		X
Manaus	Maison Connectée	Brésil	X		X		X	
Melbourne	Services Entertainment	Australie	X		X		X	
Memphis	Services Entertainment	Tennessee, États-Unis	X		X		X	
Mexicali	Services Entertainment	Mexique	X		X		X	
Montréal Mikros Image	Services Entertainment	Canada				X		X
Montréal MPC	Services Entertainment	Canada		X		X		X
Montréal Post ⁽²⁾	Services Entertainment	Canada	X			X		X
Mumbai	Services Entertainment	Inde				X		X
New York MPC	Services Entertainment	New York, États-Unis		X		X		X
New York Mr. X ⁽¹⁾	Services Entertainment	New York, États-Unis		X		X		
New York The Mill	Services Entertainment	New York, États-Unis				X		X
Olyphant	Services Entertainment	Pennsylvanie, États-Unis			X		X	
Ontario Californie ⁽³⁾	Fonctions centrales et Autre	Californie, États-Unis	X			X		X
Paramount	Services Entertainment	Californie, États-Unis		X		X		X
Paris Mikros Image	Services Entertainment	France				X		X
Piaseczno	Services Entertainment	Pologne	X		X		X	
Pinewood ⁽¹⁾	Services Entertainment	Royaume-Uni	X					

Site	Segment (réf. 2017)	État/Pays	2015		2016		2017	
			Profil Industriel	Profil Non industriel	Profil Industriel	Profil Non industriel	Profil Industriel	Profil Non industriel
Princeton	Fonctions centrales et Autre	New Jersey, États-Unis		X		X		X
Rennes Cesson	Maison Connectée	France	X			X		X
Rugby	Services Entertainment	Royaume-Uni	X		X		X	
Santa Monica MPC ⁽¹⁾	Services Entertainment	Californie, États-Unis		X				
Shanghai ⁽⁴⁾	Maison Connectée	Chine				X		X
Sydney	Services Entertainment	Australie	X		X		X	
Toronto Services DVD	Services Entertainment	Canada			X		X	
Toronto Mr. X	Services Entertainment	Canada		X		X		X
Toronto Post	Services Entertainment	Canada		X		X		X
Tultitlan	Services Entertainment	Mexique	X		X		X	
Vancouver MPC	Services Entertainment	Canada		X		X		X
Vancouver Post	Services Entertainment	Canada		X		X		X
Varsovie	Fonctions centrales et Autre	Pologne		X		X		X

Tous les sites fournissent des informations sur les accidents de travail et les maladies professionnelles, sur la consommation d'eau et sur la consommation d'électricité.

Les sites industriels fournissent également une fois par mois des données exhaustives sur le traitement des déchets, et une fois par an des données sur les eaux usées/effluents et les matières premières.

Les profils non industriels fournissent également une fois par an des données récapitulatives sur le traitement des déchets.

(1) Sites déplacés, fermés ou vendus.

(2) Le site de Montréal a mis fin à ses activités de film photochimique en 2012. Il a ensuite été réhabilité pour les activités de Production Numérique à partir de 2013.

(3) Le site d'Ontario a mis fin à ses activités industrielles en 2014 et a été fermé dans le courant de l'année 2017. Les activités non industrielles ont été transférées sur un autre site début 2015.

(4) Le site de Shanghai a fusionné avec le site de Pékin dans le courant de l'année 2017.

5.3 RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES ET IMPACT SUR LES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

GRI [G4-16] [G4-24] [G4-25] [G4-26] [G4-27] [G4-37] [G4-EC6] [G4-EC7] [G4-SO2]
[G4-DMA Impacts économiques indirects] [G4-DMA Formation et éducation]
[G4-DMA Communautés locales] [G4-DMA Lutte contre la corruption]
[G4-DMA Politiques publiques] [G4-DMA Étiquetage des produits et services]

Les principales activités de Technicolor relèvent des domaines de la Recherche, des Services Entertainment et des équipements au service de la Maison Connectée. Elles nécessitent des talents créatifs au service de l'innovation pour les technologies et les services pour le développement des produits. Technicolor entretient ainsi des liens avec divers groupes de parties prenantes clés afin de garantir la croissance et la pérennité de ses activités, principalement avec :

- les employés ;
- les clients ;
- les investisseurs et les actionnaires ;
- les institutions éducatives et les établissements de recherche ;
- les organismes fixant ou développant les normes ;
- les communautés ;
- les fournisseurs et les sous-traitants ;
- les autorités publiques.

Au sein de ces catégories générales, des parties prenantes spécifiques sont identifiées comme potentielles sources d'opportunités en fonction de leur proximité ou de leur relation avec les activités importantes de Technicolor (personnes, produits, services ou immobilier). Le dialogue peut avoir lieu de différentes manières, par exemple par le biais de rencontres individuelles, d'adhésions, d'enquêtes, de contrats ou d'événements publics/forum/webinaire/panel, comme cela est détaillé dans les exemples ci-dessous.

Dans le domaine de la recherche, pour suivre les évolutions technologiques, le Groupe met l'accent sur la collaboration avec les institutions éducatives, les établissements publics de recherche et d'autres entreprises. En 2017, 7 programmes coopératifs incluant des collaborations académiques étaient en cours, impliquant des institutions éducatives et établissements publics de recherche, d'Europe et du monde entier. Par ailleurs, Technicolor est un membre actif de plusieurs pôles de compétitivité pour la recherche et l'innovation, y compris au niveau des instances de gouvernance, à proximité de ses sites de recherche. Technicolor a établi des relations durables avec les établissements d'enseignement se trouvant à proximité de ses sites de recherche, tels que l'Université de Stanford et l'Université de Berkeley (Californie) et l'Inria (France) avec des collaborations ponctuelles.

Les organismes de standardisation sont des acteurs clés pour la mise en œuvre des brevets dans le cadre des activités de la division Licences. Technicolor est membre de 43 organismes de standardisation ou alliances industrielles dans le monde et siège aux structures de gouvernance de certains d'entre eux, comme indiqué dans le tableau citant des exemples d'organismes au sein desquels Technicolor est particulièrement actif.

Des réunions structurées et individuelles avec les clients et l'examen par la Direction de toute plainte formulée par un client, toutes activités confondues, permettent de suivre et de gérer la satisfaction des clients du Groupe. De plus, en raison du nombre élevé de clients concernés par ses activités, le segment Maison Connectée mène également des enquêtes de satisfaction. Les résultats de ces enquêtes et de ces réunions servent à corriger les procédures et à améliorer les relations clients et la qualité des produits et services.

Il est essentiel de fidéliser nos talents. Des enquêtes de satisfaction des collaborateurs sont menées sur des sites ciblés, notamment où le taux de maintien des effectifs pourrait être un sujet de préoccupation. Une enquête mondiale sur l'implication des salariés a été menée auprès du personnel de la division des effets visuels et une autre auprès des employés au Brésil. En outre, une enquête de satisfaction des employés a été effectuée sur un site au Mexique.

Technicolor entretient d'étroites relations avec les communautés locales afin de limiter les effets des activités de la Société sur l'environnement local (par exemple : pollution sonore, pollution lumineuse, pollution de l'air et circulation). Le Groupe s'efforce de prendre les mesures nécessaires dans ces situations pour agir dans le meilleur intérêt de tous.

Le Groupe s'efforce de recruter localement la plupart de ses collaborateurs. Les sites du Groupe sont généralement implantés dans de grandes villes ou en périphérie de métropoles. Par conséquent, dans la plupart de ses zones de présence, Technicolor n'est qu'un employeur minoritaire et n'a donc qu'un impact direct limité sur le tissu économique local, à l'exception de la recherche et développement tel que précisé ci-dessus.

En raison de la perpétuelle mutation de la sphère du Cinéma Numérique, Technicolor a cédé plusieurs branches d'activité. Lorsque la cession des activités impactées au profit d'une entité externe s'est avérée impossible, le Groupe a alors engagé des ressources et un appui importants, conformément à ses politiques existantes, afin de modérer l'impact pour les parties prenantes existantes.

Nous cultivons des relations solides avec nos actionnaires et la communauté des investisseurs. Durant l'année, Technicolor a participé à 381 événements (*roadshows*, conférences téléphoniques et conférences), a rencontré 526 investisseurs institutionnels et a échangé avec 59 analystes. Le Groupe a organisé un total de 601 réunions ou conférences téléphoniques avec des investisseurs et des analystes tout au long de l'année.

Technicolor s'engage en priorité dans des projets communautaires consacrés aux arts numériques. Outre le soutien qu'il apporte aux Académies internes de formation (voir section 5.5), le Groupe encourage d'autres initiatives éducatives afin de permettre aux jeunes

talents d'avoir accès aux studios et de développer leurs compétences : formation des étudiants dans les écoles, Master classes, semaine de l'Éducateur, aide à l'élaboration de curriculum, tests en ligne pour les stagiaires potentiels, soutien aux écoles aux écoles d'artistes numériques opérées par des parties tierces. Le Groupe soutient également la *India Foundation for the Arts* afin d'aider les projets avancés des cinéastes avec deux projets actuellement en cours. Il est également partenaire en Inde de la Fondation Attakkalari pour la co-création d'une conférence sur la « Poétique de la Technologie en Performance ». En partenariat avec Oxfam Inde, Technicolor soutient les initiatives d'engagement des écoles dans des activités de recyclage et de peinture.

Il continue également à soutenir les activités liées au monde du cinéma à différents niveaux : lancement de festivals pour les nouveaux talents, soutien à des associations caritatives et développement de nouvelles technologies expérimentales, ou encore soutien à des actions communes avec les étudiants pour favoriser l'innovation des produits et des services.

Organismes au sein desquels Technicolor est particulièrement actif

Groupe de parties prenantes	Type
<i>Advanced Television Systems Committee</i>	Élaboration des normes
<i>Blu-ray Disc Association</i>	Élaboration des normes
<i>Cap Digital (FR)</i>	Pôle de compétitivité
<i>Networked and Electronic Media Initiative – Plateforme technologique européenne</i>	Recherche
<i>Digital Video Broadcasting Group</i>	Élaboration des normes
<i>High Definition Forum (FR)</i>	Élaboration des normes
<i>High Definition Multimedia Interface Forum</i>	Élaboration des normes
<i>Moving Pictures Expert Group</i>	Fixation des normes
<i>Society of Motion Picture & Television Engineers</i>	Élaboration des normes
<i>Consumer Technology Association</i>	Élaboration des normes
<i>Images et Réseaux (FR)</i>	Pôle de compétitivité
<i>ETSI</i>	Fixation des normes
<i>UHD Alliance</i>	Fixation des normes
<i>Virtual Reality Industry Forum</i>	Élaboration des normes
<i>Ultra HD Forum</i>	Élaboration des normes

Technicolor continue à développer des relations de confiance avec les autorités publiques des pays dans lesquels il opère afin d'assurer un environnement commercial, social et technologique favorable pour le Groupe. Ces relations sont gérées soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'associations professionnelles, et se

conforment strictement à notre Code d'éthique commerciale, tout particulièrement au regard des règles en matière de concurrence et de lutte contre la corruption, ainsi qu'aux principes de transparence via les processus nationaux d'inscription des déclarations d'intérêts.

5.4 RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET LES SOUS-TRAITANTS

GRI [G4-12] [G4-15] [G4-21] [G4-27] [G4-EN33] [G4-LA15] [G4-HR1] [G4-HR2] [G4-HR4] [G4-HR5] [G4-HR6] [G4-HR11] [G4-SO10] [G4-DMA Pratiques d'achat] [G4-DMA Évaluation environnementale des fournisseurs] [G4-DMA Emploi] [G4-DMA Évaluation des pratiques en matière d'emploi chez les fournisseurs] [G4-DMA Investissement] [G4-DMA Non-discrimination] [G4-DMA Travail des enfants] [G4-DMA Travail forcé ou obligatoire] [G4-DMA Évaluation du respect des droits de l'homme chez les fournisseurs] [G4-DMA Évaluation des impacts des fournisseurs sur la Société]

Par le biais de réunions, de contrats et d'autres modes de communication formels, Technicolor partage clairement ses attentes auprès de ses fournisseurs et de leurs sous-traitants, leur demandant qu'ils s'assurent de la sécurité et de la salubrité des conditions de travail de leurs employés, qu'ils respectent les Droits de l'Homme, et s'engagent à améliorer continuellement leurs systèmes de gestion de l'environnement, leurs produits, et leurs procédés de production.

Technicolor requiert de ses fournisseurs et sous-traitants qu'ils participent activement à sa stratégie Environnement Santé Sécurité (EHS). Les fournisseurs sont ainsi tenus de se conformer aux exigences, aux normes légales des services ou de l'industrie dont ils font partie, en application des lois nationales des pays où ils exercent leurs activités. Les fournisseurs et sous-traitants doivent également garantir au Groupe la conformité de leurs composants et produits avec la réglementation en vigueur dans le pays où ils sont commercialisés et avec les exigences de Technicolor.

Au-delà de l'approvisionnement en matières premières et en composants, les principaux domaines pour lesquels Technicolor sous-traite la production et les services sont la fabrication des Décodeurs et des passerelles (91,5 %), et une partie de la logistique liée aux Services DVD en Europe (33 %) (voir section 7.8). De plus, afin de gérer les pics d'activité saisonniers dans les Services DVD, Technicolor a recours à des intérimaires afin de compléter les équipes des sites d'emballage et de distribution en Amérique, où les effectifs peuvent doubler pendant les périodes de forte activité.

Afin de s'assurer du comportement éthique de ses fournisseurs et sous-traitants considérés comme à « risque important », c'est-à-dire implantés dans des pays où le potentiel de non-respect des Droits de l'Homme est relativement élevé, Technicolor a élaboré et mis en place un programme d'éthique des fournisseurs, portant sur un périmètre d'audit spécifique. Le protocole d'audit des fournisseurs, qui comporte un volet sur la conformité et la performance en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité, a été mis en place dès 2003. En 2017, 22 audits ont été réalisés. Le principal périmètre de sous-traitance au sein du Groupe est celui du segment Maison Connectée, qui concerne la majorité des unités vendues. Ainsi, presque tous les audits réalisés dans le cadre du programme mentionné ci-dessus ciblent les fournisseurs et leurs sous-traitants du

segment Maison Connectée, les segments Services Entertainment et Technologie ayant peu recours à la sous-traitance. De même, les pics saisonniers d'activité ont un impact fort sur le segment Services Entertainment et Technicolor veille à ce que tous les travailleurs intérimaires bénéficient, au même titre que les collaborateurs permanents du Groupe, d'une formation EHS, d'informations et des équipements nécessaires à leur mission, quelle que soit la durée de leur contrat de travail.

Durant l'année 2016, Technicolor a finalisé la mise en place du Code de conduite pour la Coalition de citoyenneté de l'industrie électronique (EICC) en vertu de son statut de Candidat et a obtenu le statut de Membre. En 2017, la Coalition de citoyenneté de l'industrie électronique a été rebaptisée et s'appelle désormais la *Responsible Business Alliance*. Technicolor demeure un membre en règle.

Technicolor assure un suivi des indicateurs clés de performance, se conformant à la norme SA 8000 pour les principaux partenaires d'activités de fabrication électronique afin de s'assurer que ces partenaires respectent les réglementations et bonnes pratiques en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise. Pour l'approvisionnement, Technicolor sélectionne en priorité des fournisseurs qui disposent de la certification ISO 9001 et peuvent démontrer leur conformité avec les normes EHS telles que ISO 14001 et OHSAS 18001. Le programme d'éthique des fournisseurs de Technicolor vise à :

- garantir que les fournisseurs de Technicolor respectent les politiques et les modalités du programme du Groupe ;
- promouvoir le bien-être économique et social par le biais de l'amélioration du niveau de vie et l'application de bonnes pratiques en matière de non-discrimination sur le lieu de travail. Technicolor s'efforce de trouver des fournisseurs présentant les mêmes intérêts et engagements éthiques.

Les fournisseurs sont tenus d'adhérer aux principes de base suivants :

- ne tolérer aucune forme de discrimination et encourager la diversité ;
- promouvoir de bonnes conditions de travail ;

- ne pas recourir au travail des enfants ni au travail forcé ;
- protéger la santé, la sécurité et l'environnement des collaborateurs ;
- favoriser le développement des collaborateurs ;
- assurer les conditions d'une concurrence commerciale équitable ;
- s'engager à agir en entreprise citoyenne ;
- respecter la vie privée des collaborateurs et des consommateurs ;
- éviter tout conflit d'intérêts potentiel.

Afin de veiller au respect de ces principes par les fournisseurs, les responsables de l'approvisionnement au sein de Technicolor :

- définissent une liste des matières premières et des pays à haut risque ;
- déterminent le calendrier approprié pour les audits en matière d'éthique, systématiquement réalisés par des auditeurs choisis par Technicolor ;
- imposent à l'ensemble des fournisseurs de signer le Certificat de conformité aux règles générales de bonne conduite ;
- réexaminent de façon régulière tous les fournisseurs en appliquant le guide d'éthique des fournisseurs et la grille de vérification associée.

Par le biais de ces audits et d'autres méthodes, Technicolor partage clairement ses attentes avec ses fournisseurs et sous-traitants, leur demandant qu'ils s'assurent de la sécurité et de la salubrité des conditions de travail de leurs employés, qu'ils respectent les Droits de l'Homme, et qu'ils s'engagent à améliorer continuellement leurs systèmes de gestion de l'environnement, leurs produits, et leurs procédés de production. Lors des procédures d'audit, les cas de travail des enfants sont considérés comme « critiques » et entraînent un arrêt immédiat des activités. Les cas de discrimination des employés, de travail forcé, d'infraction aux règles de sécurité, d'invalidité permanente et de blessure mortelle sont considérés comme « majeurs » et imposent la mise en œuvre sans délai de mesures correctives.

Soucieux de veiller au respect des réglementations interdisant ou limitant l'utilisation de certaines substances chimiques, Technicolor a mis en place une procédure permettant de collecter et suivre les informations concernant ses fournisseurs. Ce système permet d'identifier et d'évaluer les substances chimiques concernées présentes dans les produits de Technicolor et de garantir l'absence de toute substance interdite.

5.5 INITIATIVES ÉDUCATIVES

GRI

[G4-27] [G4-EC8] [G4-DMA Impacts économiques indirects] [G4-DMA Formation et éducation] [G4-DMA Communautés locales]

La *MPC Academy* est une initiative mondiale du Groupe visant à attirer de nouveaux talents dans le secteur des effets visuels. Il s'agit de centres de formation internes pour les jeunes diplômés. Nous recrutons des candidats disposant d'une première formation dans une spécialité de notre domaine d'activité et assurons leur apprentissage jusqu'à ce qu'ils soient prêts à travailler sur les effets visuels de longs métrages.

La croissance affichée par nos studios de Montréal, Vancouver et Bangalore génère une forte demande en termes de talents. Dans ce domaine, les institutions éducatives ne délivrent pas les compétences nécessaires au travers d'un diplôme, selon le niveau requis par le secteur. En réponse à cette lacune, MPC a entamé une démarche proactive et lancé cette initiative afin de développer nos propres talents. Nous avons créé des espaces de formation internes équipés selon les normes du secteur à Montréal, Vancouver et Bangalore. Nous offrons des contrats d'embauche qui prévoient une période de 6 à 12 semaines consacrée à plein-temps à la formation. Ceux qui obtiennent leur diplôme intègrent alors le département pour lequel ils sont destinés, où ils travaillent sur des longs métrages.

Dans nos studios canadiens, le premier cycle de notre *Academy* s'est tenu durant l'automne 2014 et en milieu d'année 2015 pour notre studio indien. Les départements pour lesquels nous avons formé de jeunes talents comprennent la composition, l'éclairage, les Effets Spéciaux, le *matte painting* numérique (DMP – décors numériques), l'Animation, la prépa roto, les actifs, les logiciels et la restitution de mouvement (*match moving*). Depuis le démarrage du projet, MPC a formé plus de 1 000 artistes et développeurs à travers le monde. L'initiative a rencontré un franc succès et continue de jouer un rôle central dans notre stratégie de développement des talents, notamment à mesure que nous explorons de nouveaux territoires. Elle constitue, pour les jeunes issus des communautés dans lesquelles nous évoluons, une opportunité de percer dans le monde des effets visuels cinématographiques. Il est difficile d'avoir accès au domaine des effets visuels et de pouvoir y travailler : la *MPC Academy* en ouvre les portes et offre cette opportunité. Il s'agit d'un investissement non seulement dans nos futurs talents mais également dans les communautés que nous côtoyons au travers de notre activité. L'accès n'est pas réservé aux citoyens nationaux ; il est ouvert à tous les talents à travers le monde, d'où qu'ils viennent. Nous avons accueilli, au sein de l'*Academy*, des étudiants du Mexique, du Brésil, de Thaïlande, de Colombie, d'Indonésie, de Chine, du Japon, de Corée, ainsi que d'Inde, d'Amérique du Nord et d'Europe. Des centaines de jeunes, qui n'auraient sans doute eu par ailleurs aucune chance d'accéder à un emploi dans ce secteur, se sont vus offrir l'opportunité de rejoindre notre communauté créative. Ils bénéficient du soutien d'un formateur à plein-temps au sein du département auquel ils sont destinés et obtiennent un feedback détaillé tout au long de leur formation afin de bien comprendre ce qu'ils doivent faire pour assurer leur réussite.

Un nombre important de jeunes intégrés au sein de l'*Academy* ont obtenu un diplôme et ont trouvé un emploi chez MPC, beaucoup ont reçu de nouveaux contrats de la part de MPC et d'autres sont partis travailler chez nos concurrents ; nous interprétons cela comme la confirmation du succès de notre *Academy*. Les effets visuels se définissent comme une activité cyclique, basée sur les prestations, les performances et les spectacles, et les artistes tendent à fonctionner au contrat et travaillent au sein d'un grand nombre d'entreprises sur différents projets. Nous pensons que, dans la mesure où nous avons pris un risque et investi dans leur talent en devenant et que nous leur avons offert une excellente expérience en vue de leur entrée sur le marché du travail, il est fort probable qu'ils reviendront vers MPC par souci de loyauté. D'une façon générale, ce programme nous permet de contribuer à l'économie et à l'emploi au niveau local et de développer un vivier de talents disponibles à destination de l'industrie.

Nous entendons puiser la plupart de nos futurs jeunes talents de la composition, de l'éclairage, des effets spéciaux, du DMP, des actifs, de l'Animation et de la prépa roto parmi les diplômés de l'*Academy*. Les responsables de nos différents départements sont satisfaits de leurs performances et bon nombre de diplômés de l'*Academy* dépassent toutes les attentes.

Nous voyons là un véritable partenariat entre le Groupe et les établissements d'enseignement locaux aux fins de rendre plus attractifs aux yeux des talents créatifs les pays au sein desquels nous exerçons. À cet effet, des mesures complémentaires sont prises afin de mieux préparer les étudiants quand ils sont encore en formation. Nous mettons en place une stratégie solide de collaboration Université/École avec les écoles et universités locales afin de construire une base d'affiliation et d'offrir notre aide en vue de fournir aux étudiants la meilleure préparation aux activités liées aux effets visuels. D'autres initiatives se sont déroulées à Montréal et Vancouver, comme la « semaine de l'enseignant », l'aide à l'élaboration de curriculum et des *Masters classes*.

La *MPC Academy* constitue à la fois une initiative stratégique centrale dédiée au développement des talents et une façon pour le Groupe de contribuer à la communauté. Elle offre des avantages sociaux et économiques aux villes dans lesquelles nous œuvrons car chaque étudiant de l'*Academy* devra vivre, se déplacer, se restaurer et se divertir au sein de la communauté concernée. À mesure que ces communautés sont reconnues comme des endroits privilégiés pour les talents créatifs, cela attirera de nouveaux projets et de nouvelles entreprises, stimulera les activités périphériques et créera plus d'emplois. C'est un bel exemple de situation gagnant-gagnant, où le fait d'agir dans le bon sens se révèle également bénéfique pour l'activité.

5.6 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES PUBLIÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION

GRI [G4-33]

Exercice clos le 31 décembre 2017

À l'Assemblée générale des Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de Technicolor S.A désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la Société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (Plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre les mois de novembre 2017 et février 2018 pour une durée d'environ quatre semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de Développement Durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique accompagnant les Informations RSE au sein du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené cinq entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de Développement Durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés ⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux données consolidées, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les

(1) *Informations quantitatives* : Effectifs au 31 décembre, répartition des effectifs par sexe, nombre d'embauches, nombre de licenciements, nombre de travailleurs intérimaires en équivalent temps plein, nombre de travailleurs en CDD et intermittents en équivalent temps plein, nombre d'heures de formation, taux moyen d'absentéisme, taux d'accidents du travail, taux de gravité des accidents du travail, quantité totale générée de déchets, effluents rejetés, consommation d'eau, consommation d'énergie.

Informations qualitatives : Gestion du temps de travail et absentéisme, Politique santé au travail, Les programmes et outils gestion de l'environnement, Investissements pour la prévention de la pollution et dépenses de réhabilitation environnementale, Relations avec les fournisseurs et les sous-traitants et Relations avec les parties prenantes et impact sur les activités de la Société.

(2) Sites du Groupe à Bangalore (Inde – indicateurs RH et Santé-Sécurité), Guadalajara (Mexique – indicateurs environnementaux et Santé-Sécurité), Piaseczno (Pologne – indicateurs RH et EHS), Memphis (États-Unis – quantité totale générée de déchets).

données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 21,6 % des effectifs et entre 26,9 % et 54,8 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2018

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte et Associés

Ariane Bucaille, Associé

6 ÉTATS FINANCIERS

6.1	COMPTES CONSOLIDÉS 2017 DE TECHNICOLOR	176	6.5	NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX	261
6.1.1	Compte de résultat consolidé	176	6.6	RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (ART. R. 225-81 ET R. 225-102 DU DÉCRET NO 2007-531 DU 25 MARS 2007 SUR LES SOCIÉTÉS COMMERCIALES)	285
6.1.2	État du résultat global consolidé	177	6.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2017	286
6.1.3	État de la situation financière consolidée	178	6.8	COMMISSAIRES AUX COMPTES	290
6.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	180	6.8.1	Tableau des honoraires des commissaires aux comptes	290
6.1.5	Variation des capitaux propres consolidés	181	6.8.2	Commissaires aux comptes titulaires	290
6.2	NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	182	6.8.3	Commissaires aux comptes suppléants	290
6.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2017	252			
6.4	COMPTES SOCIAUX DE TECHNICOLOR SA	258			
6.4.1	Compte de résultat	258			
6.4.2	Bilan	259			
6.4.3	Variation des capitaux propres	260			

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2017 DE TECHNICOLOR

GRI [G4-EC1]

6.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2017	2016*
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
Chiffre d'affaires		4 231	4 628
Coût de l'activité		(3 651)	(3 935)
Marge brute		580	693
Frais commerciaux et administratifs	(3.3)	(355)	(384)
Frais de recherche et développement	(3.3)	(172)	(177)
Coûts de restructuration	(10.1)	(43)	(44)
Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	(4.4)	(9)	(13)
Autres produits (charges)	(3.3)	(11)	1
Résultat avant charges financières et impôts (EBIT) des activités poursuivies		(10)	76
Produits d'intérêts		3	4
Charges d'intérêts		(46)	(85)
Autres produits (charges) financiers nets		(54)	(73)
Charges financières nettes	(8.4)	(97)	(154)
Résultat des sociétés mises en équivalence		-	2
Impôt sur les résultats	(6)	(112)	(30)
Résultat net des activités poursuivies		(219)	(106)
ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION			
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	(12)	46	80
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		(173)	(26)
Attribuables aux :			
▪ Actionnaires de Technicolor SA		(172)	(26)
▪ Participations ne donnant pas le contrôle		(1)	-

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en cours de cession (voir Note 12).

Les annexes de la page 183 à 251 font partie intégrante des états financiers consolidés

(en euros, sauf le nombre d'actions)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2017	2016*
Resultat net par action			
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires de base disponibles (actions propres déduites)	(7.3)	412 716 772	411 932 346
Résultat net par action des activités poursuivies			
■ de base		(0,53)	(0,26)
■ dilué		(0,53)	(0,26)
Résultat net par action des activités arrêtées ou en cours de cession			
■ de base		0,11	0,20
■ dilué		0,11	0,20
Résultat net total par action			
■ de base		(0,42)	(0,06)
■ dilué		(0,42)	(0,06)

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en cours de cession (voir Note 12).

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2017	2016
Résultat net de la période		(173)	(26)
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat			
Gains / (Pertes) actuarielles sur les avantages postérieurs à l'emploi	(9.2)	(3)	(43)
Éléments qui pourraient être reclassés en résultat			
Gains / (Pertes) avant impôts résultant de l'évaluation à la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente :			
■ impacts des reclassements en résultat liés aux cessions d'actifs financiers disponibles		1	-
Gains / (Pertes) avant impôts résultant de l'évaluation à la juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie :			
■ sur les instruments de couverture de trésorerie avant que les transactions couvertes n'affectent le résultat	(8.5)	(5)	4
Ecarts de conversion			
■ écarts de conversion de la période		(156)	54
■ impacts des reclassements en résultat liés à la cession ou à la liquidation d'activités à l'étranger		-	-
Total autres éléments du résultat global⁽¹⁾		(163)	15
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE		(336)	(11)
Attribuable aux :			
■ Actionnaires de Technicolor SA		(335)	(11)
■ Participations ne donnant pas le contrôle		(1)	-

(1) Il n'y a pas d'effet d'impôt significatif compte tenu de la position fiscale déficitaire du groupe.

Les annexes de la page 183 à 251 font partie intégrante des états financiers consolidés

6.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31 décembre 2017	31 décembre 2016
ACTIF			
Ecarts d'acquisition	(4.1)	942	1 019
Immobilisations incorporelles	(4.2)	625	771
Immobilisations corporelles	(4.3)	243	286
Autres actifs d'exploitation non courants	(5.1)	38	56
Total actifs d'exploitation non courants		1 848	2 132
Actifs financiers disponibles à la vente	(8.1)	17	19
Autres actifs financiers non courants	(8.1)	19	39
Total actifs financiers non courants		36	58
Titres des sociétés mises en équivalence	(2.4)	2	3
Impôts différés actifs	(6.2)	275	423
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		2 161	2 616
Stocks et en-cours	(5.1)	238	234
Clients et effets à recevoir	(5.1)	684	806
Autres actifs d'exploitation courants	(5.1)	256	284
Total actifs d'exploitation courants		1 178	1 324
Créance d'impôt		37	53
Autres actifs financiers courants	(8.1)	10	17
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(8.1)	319	371
Actifs destinés à être cédés	(12)	7	-
TOTAL ACTIFS COURANTS		1 551	1 765
TOTAL ACTIF		3 712	4 381

Les annexes de la page 183 à 251 font partie intégrante des états financiers consolidés.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2017	31 décembre 2016
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
Capital social (414 461 178 actions au 31 décembre 2017 de valeur nominale 1€)	(7.1)	414	413
Actions propres	(7.2)	(158)	(157)
Titres super subordonnés		500	500
Primes d'émission et réserves		(38)	174
Ecart de conversion		(385)	(229)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Technicolor SA		333	701
Participations ne donnant pas le contrôle		3	3
TOTAL CAPITAUX PROPRES		336	704
Provisions pour retraites et avantages assimilés	(9.2)	355	376
Autres provisions	(10.1)	23	35
Autres dettes d'exploitation non courantes	(5.1)	59	153
Total dettes d'exploitation non courantes		437	564
Dettes financières	(8.3)	1 077	998
Impôts différés passifs	(6.2)	193	217
TOTAL DETTES NON COURANTES		1 707	1 779
Provisions pour retraites et avantages assimilés	(9.2)	27	28
Autres provisions	(10.1)	110	133
Fournisseurs et effets à payer		947	992
Provisions pour dettes sociales		129	152
Autres dettes d'exploitation courantes	(5.1)	334	504
Total dettes d'exploitation courantes		1 547	1 809
Dettes financières	(8.3)	20	52
Dettes d'impôt courant		33	35
Autres dettes courantes	(8.1)	1	2
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	(12)	68	-
TOTAL DETTES COURANTES		1 669	1 898
TOTAL PASSIF		3 376	3 677
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		3 712	4 381

Les annexes de la page 183 à 251 font partie intégrante des états financiers consolidés

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2017	2016*
Résultat net de l'exercice		(173)	(26)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession		46	80
Résultat net des activités poursuivies		(219)	(106)
<i>Ajustements pour réconcilier le résultat net des activités poursuivies avec la variation nette de la trésorerie d'exploitation</i>			
Amortissements d'actifs		240	223
Pertes de valeur d'actifs		9	14
Variation nette des provisions		(37)	(25)
(Gain) pertes sur cessions d'actifs		(1)	(18)
Charges (produits) d'intérêts	(8.4)	43	81
Autres (dont impôts)		155	91
Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs		72	56
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		262	316
Intérêts payés		(46)	(74)
Intérêts reçus		2	3
Impôts payés sur les résultats		(9)	(5)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (I)		209	240
Acquisition de titres de participation, net de la trésorerie acquise	(11.1)	(25)	(21)
Produit de cession net de titres de participations	(11.1)	11	52
Acquisition d'immobilisations corporelles		(52)	(68)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		1	1
Acquisition d'immobilisations incorporelles incluant les coûts de développement capitalisés		(95)	(85)
Trésorerie mise en nantissement		(1)	(4)
Remboursement de trésorerie mise en nantissement		9	8
Prêts remboursés par / (accordés à) des tiers		1	-
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (II)		(151)	(117)
Augmentation de capital	(11.2)	1	15
Augmentation des dettes financières	(11.2)	646	450
Remboursement des dettes financières	(11.2)	(612)	(775)
Frais liés à la dette et aux opérations en capital	(11.2)	(7)	(10)
Dividendes payés aux actionnaires		(25)	(25)
Autres		(31)	14
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (III)		(28)	(331)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION (IV)	(12.2)	(43)	168
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE LA PÉRIODE		371	385
Diminution nette de la trésorerie (I+II+III+IV)		(13)	(40)
Effet des variations de change et de périmètre sur la trésorerie		(39)	26
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE		319	371

* Les montants de 2016 sont représentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en cours de cession (voir Note 12).

Les annexes de la page 183 à 251 font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.5 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Capital social	Actions propres	Primes d'émission	Titres super subordonnés	Autres réserves	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Capitaux propres part Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Au 31 décembre 2015	411	(155)	1 233	500	(25)	(948)	(283)	733	4	737
Résultat net	-	-	-	-	-	(26)	-	(26)	-	(26)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(39)	-	54	15	-	15
Résultat global sur la période	-	-	-	-	(39)	(26)	54	(11)	-	(11)
Augmentation de capital	2	-	4	-	-	-	-	6	-	6
Augmentation de capital liée aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)
Actions propres achetées et vendues (montant net)	-	(2)	-	-	-	-	-	(2)	-	(2)
Distribution de dividendes	-	-	(25)	-	-	-	-	(25)	-	(25)
Stock-options accordées aux employés ⁽¹⁾	-	-	-	-	8	-	-	8	-	8
Autres effets impôts sur les capitaux propres ⁽²⁾	-	-	-	-	-	(8)	-	(8)	-	(8)
Au 31 décembre 2016	413	(157)	1 212	500	(56)	(982)	(229)	701	3	704
Résultat net	-	-	-	-	-	(172)	-	(172)	(1)	(173)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(7)	-	(156)	(163)	-	(163)
Résultat global sur la période	-	-	-	-	(7)	(172)	(156)	(335)	(1)	(336)
Augmentation de capital	1	-	(1)	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital liée aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Actions propres achetées et vendues (montant net)	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
Distribution de dividendes	-	-	-	-	(25)	-	-	(25)	-	(25)
Stock-options accordées aux employés ⁽¹⁾	-	-	-	-	10	-	-	10	-	10
Autres effets impôts sur les capitaux propres ⁽²⁾	-	-	-	-	-	(17)	-	(17)	-	(17)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	414	(158)	1 211	500	(78)	(1 171)	(385)	333	3	336

(1) Juste valeur des plans de paiements sur la base d'actions.

(2) Dépréciation des impôts différés actifs français impactant les capitaux propres

Les annexes de la page 183 à 251 font partie intégrante des états financiers consolidés

6.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

GRI [G4-DMA Performance économique]

Note 1	Présentation générale	183	Note 8	Actifs financiers et instruments financiers dérivés	216
Note 2	Périmètre de consolidation	188	Note 9	Avantages au personnel	229
Note 3	Information par segment et par zone géographique	191	Note 10	Provisions et risques	240
Note 4	Écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles.	196	Note 11	Opérations spécifiques présentées dans le tableau des flux de trésorerie consolidés	243
Note 5	Autres informations opérationnelles	206	Note 12	Activités arrêtées ou en-cours de cession et activités destinées à être cédées	246
Note 6	Impôt	209	Note 13	Événements postérieurs à la clôture	249
Note 7	Capitaux propres	213	Note 14	Honoraires des Commissaires aux comptes	249
			Note 15	Liste des principales entités consolidées	249

NOTE 1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Technicolor est un leader des services pour l'industrie « Media & Entertainment », développant et monétisant des technologies vidéo et audio de nouvelle génération. Voir la note 3.1 qui détaille les segments opérationnels du Groupe.

Dans les notes aux états financiers consolidés ci-après, les termes « groupe Technicolor », « le Groupe » et « Technicolor » définissent Technicolor SA et ses filiales consolidées. « Technicolor SA » ou « la Société » définissent la société mère du groupe Technicolor.

1.1. Principaux événements de l'exercice

GRI [G4-13] [G4-23]

Refinancement de la dette Technicolor

Le 30 mars 2017, Technicolor a remboursé le reste de l'emprunt à terme émis par Tech Finance en 2013, 2014 et 2015 à échéance en 2020 et a émis un nouvel emprunt à terme de 300 millions de dollars US à LIBOR 2,75 % et de 275 millions d'euros à EURIBOR 3,00 % avec un LIBOR et EURIBOR soumis à un *floor* de 0 %. Le nouvel emprunt à terme est émis par Technicolor SA avec une échéance en 2023. Le nouvel emprunt à terme n'est pas soumis à des clauses financières conventionnelles.

Acquisition de l'activité Décodeurs de LG Electronics

Le 17 mai 2017, Technicolor a acquis l'activité Décodeurs de LG Electronics en Corée pour 12 millions d'euros. Le prix d'acquisition est soumis à un complément de prix maximum de 26 millions d'euros à payer au cours des 3 prochaines années en fonction de la performance de l'activité. Ce complément de prix a été estimé à 9 millions d'euros. Le goodwill s'élève à 13 millions d'euros.

Activité Licences de brevets

Le 18 décembre 2017, le Groupe a annoncé être en négociation pour la cession de son activité de Licences de brevets. Cette transaction s'inscrit dans l'objectif de Technicolor de simplifier la structure du Groupe et d'allouer son capital et ses ressources à ses activités opérationnelles.

Suite à cette annonce et conformément à IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente des activités abandonnées ou en-cours de cession :

- la division Licences de Brevets est présentée comme activités en cours de cession (voir note 12) ;
- les actifs et passifs de la division Licences de Brevets, inclus dans la transaction, sont classés en actifs et passifs destinés à être cédés et présentés dans l'état de la situation financière consolidée.

1.2. Description des principes comptables appliqués par le Groupe

GRI [G4-22]

1.2.1. Principes d'élaboration

Ces états financiers consolidés ont été préparés en conformité avec les normes comptables internationales (*International Financial Reporting Standards*, « IFRS ») en vigueur au 31 décembre 2017 et adoptées par l'Union européenne le 21 février 2018.

Les normes comptables internationales approuvées par l'Union européenne sont disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_en.htm.

Ces états financiers sont présentés en euros et, sauf indication contraire, arrondis au million le plus proche.

Les comptes consolidés de Technicolor ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Technicolor SA le 21 février 2018. Conformément à la législation française, les états financiers consolidés seront considérés comme définitifs lorsqu'ils auront été approuvés par les actionnaires du Groupe lors de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires devant se tenir en avril 2018.

Les principes comptables suivis par le Groupe sont identiques à ceux appliqués pour la préparation des états financiers consolidés du Groupe l'année précédente à l'exception des normes, amendements et interprétations suivants qui ont été appliqués pour la première fois en 2017 (voir note 1.2.2.2).

1.2.2. Transition IFRS et nouvelles normes

1.2.2.1. Principales options comptables retenues par le Groupe pour la préparation du bilan à la date de transition en 2004

La norme IFRS 1, Première adoption des IFRS, prévoit un certain nombre d'exemptions possibles lors de l'établissement des premiers états financiers consolidés IFRS. Le Groupe a choisi d'appliquer les principales options suivantes rendues possibles par IFRS 1 :

Regroupements d'entreprises

Le Groupe a choisi de ne pas retraiter selon IFRS 3 les regroupements d'entreprises survenus avant le 1^{er} janvier 2004.

1.2.2.2. Nouvelles normes, amendements et interprétations

■ Normes, amendements et interprétations entrant en vigueur et appliqués au 1^{er} janvier 2017

Nouvelles normes et interprétations	Principales dispositions
Amendements à IAS 7 – États des flux de trésorerie	Ces amendements font partie de l'initiative de l'IASB concernant les informations à fournir aux utilisateurs des états financiers afin de mieux comprendre les variations de l'endettement d'une entité lié aux opérations de financement, que cette variation provienne de mouvements de trésorerie ou non.
Amendements à IAS 12 – Impôts sur le résultat	Ces amendements clarifient la comptabilisation des impôts différés sur les instruments financiers évalués à la juste valeur. Pas d'impact significatif identifié.

Écarts de conversion

Le Groupe a opté pour le reclassement en « réserves consolidées » au 1^{er} janvier 2004 des écarts de conversion cumulés relatifs à la conversion des comptes des filiales étrangères, après prise en compte des retraitements IFRS sur les capitaux propres d'ouverture. Le montant des écarts de conversion a donc été ramené à zéro à cette date. En cas de cession ultérieure de ces filiales, le résultat de cession n'incorporera pas la reprise des écarts de conversion antérieurs au 1^{er} janvier 2004 mais prendra en compte les écarts de conversion générés à partir de cette date.

■ Normes, amendements et interprétations qui n'ont pas été appliqués par anticipation par Technicolor ou qui ne sont pas encore entrés en vigueur

Nouvelles normes et interprétations	Date d'application	Principales dispositions
Modifications de l'IFRS 2 – Paiement fondé sur des actions	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2018	<p>Ces amendements clarifient la classification et l'évaluation des paiements fondés sur des actions et en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ la comptabilisation d'opérations dont le paiement est fondé sur des actions, qui sont réglées en trésorerie et qui incluent des conditions de performance ; ■ la classification de paiements fondés sur des actions avec des règlements nets ; ■ la comptabilisation de la modification de paiements fondés sur des actions avec option de paiement en trésorerie, à option de paiement en capitaux propres. <p>Ces amendements n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne.</p>
Améliorations aux IFRS 2014-2016		Ces modifications font partie du programme d'amélioration annuelle de l'IASB, mais elles ne sont pas encore adoptées par l'Union européenne.
IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients		<p>IFRS 15 spécifie comment et quand comptabiliser le chiffre d'affaires. La norme propose une méthodologie en cinq étapes qui s'applique à tous les contrats conclus avec des clients. L'IASB a publié en avril 2016 certaines clarifications sur la façon dont cette méthodologie doit être appliquée.</p> <p>La nouvelle norme n'impactera pas le Groupe. La conclusion est détaillée à la suite de ce tableau.</p> <p>Le Groupe a l'intention d'appliquer la méthode de l'impact cumulatif à la date de transition sans ajustement rétrospectif des périodes comparatives tel que permis par IFRS 15.</p>
IFRS 9 – Instruments financiers		<p>IFRS 9 a été publié le 24 juillet 2014 en remplacement de la norme IAS 39 – Instruments financier : comptabilisation et évaluation. La norme présente les règles applicables en matière de comptabilisation et de décomptabilisation, de classification, de dépréciation, d'évaluation des instruments financiers et de comptabilité de couverture. La norme introduit une approche unique d'évaluation des actifs financiers qui reflète le modèle économique dans le cadre duquel ils sont gérés ainsi que leurs flux de trésorerie contractuels.</p> <p>Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif sur cette nouvelle norme (plus de détail ci-dessous).</p> <p>Le Groupe ne retraitera pas les périodes comparatives mais présentera l'effet cumulé en tant qu'ajustement du solde d'ouverture des autres éléments du résultat global ou des réserves consolidés au 1^{er} janvier 2018, selon la nature de l'ajustement.</p>
IFRS 16 – Contrats de location	Exercices ouverts à compter du 1 ^{er} janvier 2019	<p>IFRS 16 précise comment mesurer, comptabiliser et présenter les contrats de location. La norme prévoit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location, imposant au locataire de reconnaître un droit d'utilisation de l'actif loué en contrepartie d'une dette de location pour tous les contrats de location à l'exception des contrats ne dépassant pas 12 mois ou ceux dont l'actif loué a une faible valeur. Les bailleurs continuent de différencier les baux financiers des baux opérationnels en appliquant une méthodologie comparable à la précédente norme IAS 17.</p> <p>À ce stade, le Groupe a identifié tous les contrats de location concernés et a collecté les informations nécessaires et les jugements sur les probabilités de renouvellement. Le Groupe continue d'évaluer l'impact et estime que la conséquence la plus importante sera celle liée aux contrats de location immobilière. D'ici juin 2018, le Groupe sera en mesure de choisir la méthode de transition la plus appropriée.</p>
Amendements à IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative		Ces amendements précisent la classification de certains actifs financiers prépayés et la comptabilisation des passifs financiers à la suite d'une modification. Ces amendements ne sont pas encore adoptés par l'Union européenne.
Amendements à IAS 28 – Intérêts à long terme dans les entreprises associées et des co-entreprises		Ces amendements viennent préciser qu'une entité applique la norme IFRS 9 aux intérêts à long terme dans des entreprises associées ou des coentreprises qui font partie de l'investissement net des entreprises associées ou des coentreprises mais pour lesquels la méthode de mise en équivalence n'est pas appliquée. Ces amendements ne sont pas encore adoptés par l'Union européenne.
Améliorations aux IFRS 2015-2017		Ces modifications sont liées aux normes IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », IFRS 11 « Partenariats », IAS 12 « Impôts sur le résultat » et IAS 23 « Coût d'emprunt » mais ne sont pas encore adoptées par l'Union européenne.

IFRS 15 – PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES TIRÉS DES CONTRATS CONCLUS AVEC DES CLIENTS

Le Groupe a procédé à l'analyse des impacts potentiels de la norme IFRS 15 pour chacune de ses deux activités poursuivies ainsi que pour ses activités de Licences de brevets en-cours de cession et conclut que cette nouvelle norme n'aura pas d'incidence sur ses principes de reconnaissance du revenu pour ses activités Maison Connectée, Service de Production et ses activités Licences.

SEGMENT MAISON CONNECTÉE

Le segment Maison Connectée offre une gamme complète de terminaux domestiques et de solutions vidéo à haut débit et développe également des solutions logicielles. Les contrats signés n'ont pas d'obligation de performance multiple et il n'y a pas d'élément variable dans le temps. Les logiciels inclus dans les modems ou les Décodeurs numériques sont spécifiques à chaque client et ne sont pas commercialisés séparément. En conséquence, aucun impact n'a été identifié.

SEGMENT SERVICE ENTERTAINMENT

Notre division Services de Production offre un ensemble complet de services de pointe dans les Effets Visuels (« VFX »), l'Animation et les Jeux, ainsi que des services de Postproduction numériques vidéo et son. Les services sont généralement rendus sur une courte période, à l'exception des services d'Effets Spéciaux pour lesquels les services peuvent être fournis sur une période plus longue. Nos contrats stipulent que toute performance réalisée à date, en cas de résiliation du contrat par le client, doit être payée et les jalons techniques ne sont pas utilisés pour mesurer l'avancement. Ainsi, aucun impact n'a été identifié.

Notre division de Services DVD offre des solutions clés en main d'approvisionnement et de services, incluant le mastering, la réplique, l'emballage et la distribution à travers deux contrats distincts (un contrat de réplique et un contrat de distribution). En cas de prix variable sur la durée du contrat, les revenus sont déjà ajustés pour anticiper la remise probable. En conséquence, aucun impact lié à IFRS 15 n'est prévu.

ACTIVITÉ DE LICENCES (DONT LICENCES DE BREVETS CLASSÉS DANS LES ACTIVITÉS EN-COURS DE CESSON)

Le chiffre d'affaires est généré par l'activité de vente de licences. La nouvelle norme n'aura aucun impact. Les licences permettant l'utilisation d'une partie du portefeuille de Propriété intellectuelle de la Société sont considérées comme une seule obligation de performance en raison du caractère innovant des portefeuilles pour lesquels de nouveaux développements sont nécessaires pour permettre aux licenciés de bénéficier des produits les plus innovants tout au long de la période de licence.

Le Groupe continuera de séparer les accords de licence à montant fixe en deux catégories : (i) les accords qui offrent des droits d'accès sur la durée de la licence aux technologies futures qui sont fortement interdépendantes ou fortement liées aux technologies fournies au début de l'accord et (ii) les accords qui ne prévoient pas de droits sur de telles technologies futures (droit d'utilisation). Les montants versés

liés à la première catégorie continueront d'être comptabilisés en revenus sur la durée du contrat de licence en fonction des quantités attendues ou linéairement en l'absence d'information fiable. Pour la deuxième catégorie, les revenus continueront d'être comptabilisés à la date où le contrat de licence est signé.

Dans le cas de redevances reçues au titre de périodes passées (accord sur la violation de licences passées), le revenu est reconnu à la date de signature du contrat.

Pour les contrats de licence à l'unité, le Groupe continuera de reconnaître les revenus correspondants en fonction des estimations de ventes des produits sous-jacents à chaque licence avec des ajustements le trimestre suivant sur la base des ventes réelles déclarées par les licenciés.

IFRS 9 – INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe a identifié les impacts non significatifs suivants, basés sur ses modèles économiques de détention d'actifs financiers :

- les investissements dans des fonds de capital-risque classés comme actifs financiers non courants disponibles à la vente selon IAS 39 seront classés à la juste valeur par le biais du compte de résultat dans les « Autres éléments financiers ». Lors de l'application initiale de la nouvelle norme, les variations de juste valeur nette positive cumulées de 1 million d'euros, auparavant comptabilisées dans les autres éléments du résultat global, seront présentées comme un ajustement du solde des réserves consolidées ;
- certains prêts ou assimilés, comptabilisés au coût amorti selon IAS 39, seront classés à la juste valeur par le biais du compte de résultat avec les variations de valeur présentées dans les « Autres éléments financiers ». Lors de la première application, les variations de la juste valeur seront présentées comme un ajustement du solde d'ouverture des réserves consolidées.

Le Groupe n'a pas identifié d'impacts significatifs dans l'évaluation des nouveaux modes de dépréciation et de comptabilité de couverture prévus par IFRS 9.

1.2.3. Principes comptables du Groupe sujets à estimations et jugements

Les informations IFRS présentées dans ces états financiers consolidés ont été élaborées selon le principe du coût historique avec quelques exceptions pour différents actifs et passifs pour lesquels des dispositions spécifiques prévues par les IFRS ont été appliquées :

- les actifs non financiers sont initialement reconnus à leur coût d'acquisition ou de construction incluant les coûts directement attribuables à la livraison et à la mise en service de l'actif tel que prévu par la Direction du Groupe. Les actifs à long terme sont ensuite évalués au coût amorti : le coût historique diminué de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur ;
- les actifs et passifs financiers sont initialement reconnus à leur juste valeur ou au coût amorti (voir note 8.1).

La préparation des comptes consolidés établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) oblige les dirigeants du Groupe à faire des estimations et à émettre des hypothèses qui affectent les montants consolidés de l'actif et du passif ainsi que les montants des charges et produits enregistrés durant la période dans les comptes consolidés. Ces estimations et hypothèses peuvent contenir un certain degré d'incertitude.

La Direction base ces estimations sur des données historiques comparables et sur différentes autres hypothèses qui, au regard des circonstances, sont jugées les plus raisonnables et pertinentes. Les circonstances et les résultats futurs peuvent différer de ces hypothèses et estimations.

La Direction revoit ces estimations et appréciations de manière constante sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés les plus raisonnables et pertinents pour la détermination de la juste valeur des actifs et passifs et des produits et charges.

La Direction présente ci-après les principes comptables utilisés par le Groupe lors de la préparation des comptes consolidés qui nécessitent la mise en œuvre de jugements et d'estimations ayant un impact significatif sur les comptes consolidés :

- perte de valeur des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéterminée (voir notes 4.1 et 4.4) ;
- détermination de la durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles (voir note 4.2 et 4.3) ;
- reconnaissance des actifs d'impôts différés (voir note 6.2) ;
- détermination des hypothèses actuarielles utilisées pour l'actualisation des provisions pour retraite et avantages assimilés (voir note 9.2) ;

- estimation des risques et litiges (voir note 10) ;
- détermination des redevances à payer (voir note 5.1.4).

1.2.4. Conversion des transactions en devises

Conversion des états financiers exprimés en devises

Les états financiers de toutes les entités du Groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle du Groupe sont convertis selon les méthodes suivantes :

- les actifs et passifs des sociétés étrangères sont convertis en euro au taux de change de clôture ;
- les produits et les charges sont convertis en euro au taux de change moyen de l'exercice.

Les écarts de conversion en résultant sont inscrits directement dans les autres éléments du Résultat Global.

Comptabilisation des transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont converties au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la date de clôture du bilan, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de change de clôture de l'exercice. Les différences de change qui en résultent sont comptabilisées au compte de résultat consolidé en produit ou perte de change.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de change historique en vigueur à la date de transaction.

Les principaux cours de clôture et cours moyens retenus sont indiqués dans le tableau ci-dessous (présentant une unité d'euro convertie en devise étrangère) :

	Taux de clôture		Taux moyen	
	2017	2016	2017	2016
Dollar US (\$ US)	1,1956	1,0526	1,1358	1,1029
Livre sterling (GBP)	0,8878	0,8575	0,8749	0,8223
Dollar canadien (CAD)	1,5014	1,4189	1,4701	1,4586

Le taux moyen est déterminé en calculant la moyenne des taux de clôture mensuels sur l'année, sauf si la méthode crée des distorsions matérielles.

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1. Périmètre et méthode de consolidation

GRI [G4-17]

Filiales

Toutes sociétés qui sont contrôlées par le Groupe (y compris les entités ad hoc), c'est-à-dire dans lesquelles le Groupe a le pouvoir de décider des politiques financière et opérationnelle afin d'obtenir les bénéfices des activités, sont des filiales du Groupe et sont intégrées globalement. Le contrôle est présumé exister dès lors que le Groupe détient directement ou indirectement plus de la moitié des droits de vote d'une société (sont pris en compte les droits de vote existants et les droits de vote potentiels immédiatement exerçables ou convertibles) et qu'il n'y a aucun autre actionnaire qui détient un droit significatif lui permettant d'exercer un veto ou de bloquer les décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle prises par le Groupe. Les entités ad hoc qui satisfont les critères énoncés par IFRS 10 sont également consolidés par intégration globale, quelle que soit leur forme juridique, quand bien même le Groupe ne détient aucun titre dans ces entités.

Entreprises associées

Une entreprise associée est une société sur laquelle le Groupe exerce une influence notable et qui n'est ni une filiale ni une co-entreprise. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions liées aux politiques opérationnelle et financière de l'entreprise sans détenir ni le contrôle exclusif, ni le contrôle conjoint sur ces politiques. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence conformément à la norme IFRS 11. L'écart d'acquisition lié à ces sociétés est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Co-entreprises

Une co-entreprise résulte d'un accord contractuel par lequel le Groupe et d'autres partenaires s'entendent pour mener une activité économique dans le cadre d'un contrôle conjoint. Les participations dans de telles sociétés sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1^{er} janvier 2012 conformément à la norme IFRS 11.

Les comptes consolidés Technicolor, établis au 31 décembre 2017 et 2016 regroupent les comptes des sociétés contrôlées exclusivement, en contrôle conjoint ou sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Leur répartition géographique est présentée ci-dessous et les principales entités sont listées en note 14.

Nombre de sociétés au 31 décembre 2017	FRANCE	EUROPE (hors France)	USA	AUTRES	TOTAL
Société mère et filiales consolidées	17	41	23	32	113
Sociétés mises en équivalence	1	-	1	3	5
TOTAL	18	41	24	35	118

Nombre de sociétés au 31 décembre 2016	FRANCE	EUROPE (hors France)	USA	AUTRES	TOTAL
Société mère et filiales consolidées	21	42	23	35	121
Sociétés mises en équivalence	1	-	1	4	6
TOTAL	22	42	24	39	127

Conformément à la norme IFRS 12, les informations suivantes sont présentées : les jugements importants de la Direction du Groupe dans la détermination du contrôle d'une entité même s'il n'en détient pas les droits de vote sont présentés ci-dessous :

Depuis juin 2013, Tech Finance était consolidé par intégration globale car sa seule activité consistait à prêter les fonds qu'elle recevait de tierces parties à Technicolor. Suite au remboursement de l'ancienne dette à terme contractée par Tech Finance en 2013, 2014 et 2015, Tech Finance a été liquidé en décembre 2017.

2.2. Changements dans le périmètre de consolidation en 2017

GRI [G4-13] [G4-20] [G4-23]

Activité Décodeurs de LG Electronics

Le 17 mai 2017, Technicolor a acquis l'activité Décodeurs de LG Electronics, au moyen d'une convention d'achat d'actifs. Cette acquisition est incluse au sein du segment Maison Connectée.

L'allocation du prix d'acquisition est détaillée ci-dessous :

(en millions d'euros au taux de change en vigueur du 17 mai 2017)

	Juste valeur
Actif net acquis	
Immobilisations corporelles	1
Immobilisations incorporelles	2
Créances clients et autres actifs & passifs	5
TOTAL ACTIF NET ACQUIS	8
Prix d'acquisition payé (avant ajustement du prix)	14
Ajustement du prix	(2)
Estimation du complément du prix	9
TOTAL PRIX D'ACQUISITION	21
ÉCART D'ACQUISITION APRÈS AJUSTEMENT DU PRIX	13

Aucune autre acquisition significative n'a eu lieu au cours de l'année 2017.

Le prix d'achat est composé de :

- un paiement en numéraire de 15,5 millions de dollars US (14 millions d'euros au taux de change en vigueur du 17 mai 2017) ;
- un ajustement de prix de 2,5 millions de dollars US (2 millions d'euros au taux de change en vigueur du 17 mai 2017) qui sera remboursé par LG Electronics en janvier 2018 ;
- un complément de prix d'un maximum de 26 millions d'euros au cours des trois prochaines années en fonction de la performance de l'activité. Au 31 décembre 2017, le complément du prix a été estimé à 10 millions de dollars US (9 millions d'euros au taux de change en vigueur du 17 mai 2017).

L'allocation du prix d'acquisition a été effectuée aux actifs et passifs corporels et incorporels identifiés. Par conséquent, la relation client a été valorisée à 2 millions d'euros avec une durée de vie de 5 ans.

L'écart d'acquisition final de 13 millions d'euros est principalement lié aux synergies anticipées par Technicolor dans le cadre de l'intégration de cette nouvelle activité au sein du segment Maison Connectée.

2.3. Changements dans le périmètre de consolidation en 2016

GRI [G4-13] [G4-20] [G4-23]

Exercice de l'option de vente accordée aux minoritaires de Ouido Productions

Le 21 janvier 2015, Technicolor a acquis 51 % de Ouido Productions, une société d'animation basée à Paris sous la forme d'une augmentation de capital à hauteur d'1 million d'euros.

Selon le pacte d'actionnaires, Technicolor a acquis les 49 % restant le 21 janvier 2016 (un an après la date d'acquisition initiale) pour un montant d'1 million d'euros, avec un complément maximum de prix de 7 millions d'euros à payer d'ici 2021 selon la performance de la Société à sortir de nouvelles séries animées. Le complément de prix probable a été estimé à 4 millions d'euros après actualisation au 31 décembre 2015 et réduit à 2 millions d'euros pour l'allocation finale du prix d'acquisition suite au retard identifié sur des projets de production.

Une dette à hauteur de 5 millions d'euros a déjà été reconnue au 31 décembre 2015 du fait de l'option de vente accordée aux minoritaires ainsi que du complément de prix probable de 4 millions d'euros estimé au 31 décembre 2015 et considéré comme la meilleure estimation de la Direction. L'écart d'acquisition de 7 millions d'euros reconnu au 31 décembre 2015 a par conséquent été réduit à 5 millions d'euros pour l'allocation finale du prix d'acquisition. Parallèlement la dette a été réduite de 2 millions d'euros.

Le 22 janvier 2016, la société Ouido Productions a été renommée Technicolor Animation Productions.

Cession de Media-Navi

Le 29 janvier 2016, Technicolor a vendu l'activité M-GO à Fandango Media LLC, une filiale de Comcast Corporation, pour un prix de vente de 12 millions de dollars US (11 millions d'euros) après ajustement du besoin en fonds de roulement.

2.4. Titres des sociétés mises en équivalence et participations dans les co-entreprises

Le Groupe possède des titres dans des sociétés consolidées par mise en équivalence et des participations dans des co-entreprises (voir note 14).

L'impact des sociétés mises en équivalence et des participations dans les co-entreprises est détaillé dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Actifs nets « part du Groupe »		Résultat net « part du Groupe »	
	2017	2016	2017	2016
Principales participations dans les entreprises associées	2	2	-	2
Principales participations dans les co-entreprises	-	1	-	(1)
TOTAL	2	3	-	1

L'intégralité des sociétés et des co-entreprises mises en équivalence sont des entreprises non cotées. Aucune entreprise associée ni aucune co-entreprise n'est individuellement significative pour le Groupe.

Les états financiers consolidés comprennent des opérations effectuées par le Groupe avec les sociétés mises en équivalence et les

co-entreprises. Ces opérations sont effectuées dans des conditions normales de marché.

En 2017 et 2016, il n'y a pas eu de transactions significatives.

NOTE 3 **INFORMATION PAR SEGMENT ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE****3.1. Information par segment****GRI** [G4-20]

Le groupe Technicolor est constitué de deux activités poursuivies, considérées comme des segments opérationnels conformément à IFRS 8 : Maison Connectée et Services Entertainment.

La division Licences de Brevets, précédemment incluse dans le segment Technologie, est désormais présentée dans les activités abandonnées ou en-cours de cession du Groupe. Par conséquent, les divisions Licences de Marques et Recherche & Innovation ont été transférées vers le segment « Corporate & Autres ».

Le Comité Exécutif prend désormais ses décisions opérationnelles et évalue les performances du groupe Technicolor sur la base de ces deux segments opérationnels. Les activités restantes (y compris les fonctions transverses) sont regroupées dans le segment « Corporate & Autres ».

La période antérieure a été représentée pour les besoins de comparaison, conformément à la nouvelle organisation et au reporting du Groupe.

Services Entertainment

Le segment Services Entertainment est organisé en deux divisions :

- la division Services de Production offre une gamme complète de solutions primées dans le domaine des Effets Visuels et de l'Animation, ainsi que des Services de Postproduction vidéo et audio numérique ;
- la division Services DVD : réplique, emballages et distribution de CD, DVD et Blu-ray™ de vidéo, jeux et musique.

Le segment Services Entertainment accompagne les créateurs de contenu, de la création à la postproduction (Services de Production), tout en offrant des solutions de répliques et de distributions à l'échelle mondiale (Services DVD).

Le segment Services Entertainment génère ses revenus de la vente de biens et de services.

Maison Connectée

Le segment Maison Connectée offre une gamme complète de terminaux domestiques et de solutions vidéo haut débit aux opérateurs de télévision payante et de réseaux, incluant des modems et des passerelles haut débit, des Décodeurs numériques et des communications multi-dispositifs dans le domaine de l'Internet des Objets.

Le segment Maison Connectée génère ses revenus de la vente de biens et de services.

Corporate & Autres

Le segment Corporate & Autres regroupe :

- les fonctions centrales non allouées qui comprennent l'exploitation et la gestion du siège du Groupe, ainsi que plusieurs autres fonctions contrôlées centralement et qui ne peuvent pas être affectées à une activité particulière dans les deux segments opérationnels, principalement l'Approvisionnement, les Ressources Humaines, l'Informatique, la Finance, le Marketing et la Communication, les Affaires juridiques et la Gestion de l'immobilier ;
- les activités de services liés aux activités vendues, ainsi que des engagements provenant des anciennes activités d'électronique grand public, majoritairement des engagements de retraite et coûts juridiques ;
- recherche & Innovation (R&I) tend à favoriser la croissance organique en étroite collaboration avec les différentes activités opérationnelles en innovant dans les technologies et expériences vidéo de nouvelle génération ;
- licences de Marques monétise des marques de valeur telles que RCA® et Thomson® qui étaient exploitées par le Groupe lorsqu'il était un acteur majeur du secteur de l'électronique grand public.

	Services Entertainment	Maison Connectée	Corporate & Autres* (2)	Éliminations	Total
<i>(en millions d'euros)</i>					
Exercice clos le 31 décembre 2017					
COMPTE DE RÉSULTAT					
Chiffre d'affaires	1 790	2 419	22	-	4 231
Chiffre d'affaires inter-segments	2	-	1	(3)	-
Résultat avant charges financières et impôts (EBIT) des activités poursuivies	53	29	(92)	-	(10)
<i>Dont :</i>					
Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	(1)	(8)	-	-	(9)
Coûts de restructuration	(14)	(22)	(7)	-	(43)
Autres produits (charges)	(8)	(2)	(1)	-	(11)
Amortissements et dépréciations	(149)	(86)	(5)	-	(240)
Autres éléments sans contrepartie de trésorerie (1)	(5)	10	(3)	-	2
EBITDA ajusté	230	137	(76)	-	291
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE					
Actifs sectoriels	1 493	1 376	157	-	3 026
Actifs non affectés					686
TOTAL ACTIF CONSOLIDÉ					3 712
Passifs sectoriels	527	1 057	403	-	1 987
Passifs non affectés					1 386
TOTAL PASSIF CONSOLIDÉ HORS CAPITAUX PROPRES					3 373
AUTRES INFORMATIONS					
Investissements nets	(69)	(74)	(3)	-	(146)
Capitaux mis en œuvre	557	25	88	-	670

* Précédemment segment « Autres ».

(1) Principalement la variation de provisions pour risques, litiges et garanties.

(2) La division Licences de Brevets, précédemment incluse dans le segment Technologie, est désormais présentée dans les activités abandonnées ou en-cours de cession du Groupe. Par conséquent, les divisions Licences de Marques ainsi que Recherche & Innovation ont été transférées vers le segment « Corporate & Autres ».

	Services Entertainment	Maison Connectée	Corporate & Autres* (2)	Éliminations	TOTAL
<i>(en millions d'euros)</i>					
Exercice clos le 31 décembre 2016 (3)					
COMPTE DE RÉSULTAT					
Chiffre d'affaires	1 966	2 637	25	-	4 628
Chiffre d'affaires inter-segments	3	-	1	(4)	-
Résultat avant charges financières et impôts (EBIT) des activités poursuivies	76	113	(113)	-	76
<i>Dont :</i>					
Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	(3)	(10)	-	-	(13)
Coûts de restructuration	(17)	(11)	(16)	-	(44)
Autres produits (charges)	8	(14)	7	-	1
Amortissements et dépréciations	(147)	(73)	(4)	-	(224)
Autres éléments sans contrepartie de trésorerie (1)	(3)	3	(3)	-	(3)
EBITDA ajusté	238	218	(97)	-	359
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE					
Actifs sectoriels	1 755	1 522	178	-	3 455
Actifs non affectés					926
TOTAL ACTIF CONSOLIDÉ					4 381
Passifs sectoriels	639	1 081	661	-	2 381
Passifs non affectés					1 296
TOTAL PASSIF CONSOLIDÉ HORS CAPITAUX PROPRES					3 677
AUTRES INFORMATIONS					
Investissements nets	(74)	(75)	(3)	-	(152)
Capitaux mis en œuvre	693	141	(119)	-	715

* Précédemment segment « Autres ».

(1) Principalement la variation de provisions pour risques, litiges et garanties.

(2) La division Licences de Brevets, précédemment incluse dans le segment Technologie, est désormais présentée dans les activités abandonnées ou en-cours de cession du Groupe. Par conséquent, les divisions Licences de Marques ainsi que Recherche & Innovation ont été transférées vers le segment « Corporate & Autres ».

(3) Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en-cours de cession (voir note 12).

Les commentaires suivants sont applicables pour les deux tableaux ci-dessus :

- la ligne « EBITDA ajusté » correspond au résultat des activités poursuivies avant impôt et résultat financier net excluant notamment les autres produits et charges, les dépréciations et les amortissements (y compris l'impact des provisions pour risques, garanties ou litiges) ;
- les lignes « Total actifs sectoriels » et « Total passifs sectoriels » comprennent tous les actifs et passifs d'exploitation utilisés dans le segment ;
- la ligne « Actif non affecté » inclut principalement les actifs financiers, les comptes courants avec les sociétés liées, les actifs d'impôt, la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les actifs destinés à être cédés ;

- la ligne « Passif non affecté » inclut principalement les passifs financiers et d'impôts ainsi que les passifs destinés à être cédés ;
- la ligne « Investissements nets » correspond aux dépenses liées aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes de l'encaissement lié à des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles ;
- la ligne « Capitaux mis en œuvre » correspond à la somme des immobilisations corporelles et incorporelles nettes (à l'exception des écarts d'acquisition), du besoin en fonds de roulement d'exploitation et des autres actifs et passifs courants (à l'exception des provisions dont celles pour retraites et avantages assimilés, de l'impôt, des dettes relatives aux acquisitions d'entités et des dettes aux fournisseurs d'immobilisations).

3.2. Chiffre d'affaires et informations par zone géographique

GRI [G4-9] [G4-20]

Les revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, en tenant compte du montant de toute remise commerciale ou rabais sur quantités consentis par l'entreprise, y compris l'amortissement des avances sur contrats clients.

Si le montant du paiement différé est significatif, la juste valeur du revenu correspond à la valeur actualisée des paiements futurs à recevoir.

Vente de biens

Les ventes de biens sont comptabilisées lors du transfert des risques et des avantages inhérents à la propriété des biens, qui survient généralement au moment de l'expédition.

Contrats de service

Le Groupe signe des contrats qui donnent au Groupe un droit exclusif de prestation de service sur une zone géographique spécifique et pour une durée contractuelle (en général de 1 à 5 ans). Ces contrats comprennent des clauses qui définissent le tarif et les volumes des services à fournir, ainsi que d'autres termes et conditions. Le revenu est comptabilisé lors du transfert des risques et des avantages inhérents à la propriété, qui survient généralement, selon les termes spécifiques du contrat, au moment de la duplication ou de la livraison.

Redevances

Les accords de licence prévoient généralement une redevance dont le montant est déterminé à la date de livraison pour chaque produit livré à un tiers par un licencié. Le montant brut des redevances est déterminé sur une base trimestrielle, conformément au contrat de licence.

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Reste de l'Europe	États-Unis	Reste de l'Amérique	Asie-Pacifique	Total
Chiffre d'affaires							
2017	740	199	221	2 318	541	212	4 231
2016*	877	215	279	2 497	569	191	4 628
Actifs sectoriels							
2017	601	214	88	1 683	300	140	3 026
2016	652	240	104	1 990	338	131	3 455

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en-cours de cession (voir note 12).

Le chiffre d'affaires est présenté en fonction de la situation géographique de la Société qui émet la facture.

Au 31 décembre 2016, deux clients représentaient chacun plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (respectivement 580 millions d'euros et 451 millions d'euros).

Information sur les principaux clients

Au 31 décembre 2017, deux clients représentent chacun plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (respectivement 634 millions d'euros et 540 millions d'euros).

3.3. Produits et charges d'exploitation

GRI [G4-EC4]

3.3.1. Frais de recherche et développement

(en millions d'euros)	2017	2016*
Frais de recherche et de développement, bruts	(186)	(204)
Projets de développement inscrits en immobilisations incorporelles	48	49
Amortissement des actifs incorporels de recherche et de développement	(46)	(36)
Subventions reçues ⁽¹⁾	12	14
FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, NETS DES SUBVENTIONS	(172)	(177)

⁽¹⁾ Comprend principalement les crédits d'impôt recherche accordés par l'État français.

3.3.2. Frais commerciaux et administratifs et autres produits (charges)

(en millions d'euros)	2017	2016*
Frais commerciaux et de marketing	(145)	(162)
Frais généraux et administratifs	(210)	(222)
FRAIS COMMERCIAUX ET ADMINISTRATIFS	(355)	(384)
AUTRES PRODUITS (CHARGES)	(11)	1

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en-cours de cession (voir note 12).

NOTE 4 ÉCARTS D'ACQUISITION, IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES.

4.1. Écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition à la date d'acquisition, qui correspond à la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe.

le Groupe évalue l'écart d'acquisition à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur des éléments transférés au vendeur ; plus
- le montant reconnu pour les participations antérieurement détenues ne donnant pas le contrôle dans la société acquise ; plus
- si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de la participation préexistante du Groupe dans la société acquise ; moins
- le montant net reconnu (généralement à la juste valeur) des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

Pour chaque acquisition, sur option, la part détenue par les participations ne donnant pas le contrôle dans la société acquise est mesurée soit à la juste valeur (donc accroissant d'autant l'écart d'acquisition) soit à la quote-part détenue dans les actifs nets identifiables. Lorsque le contrôle est obtenu, les acquisitions ultérieures de titres ou les cessions sans perte de contrôle, sont comptabilisées comme des transactions entre actionnaires.

L'écart d'acquisition est présenté dans la devise de la filiale/entreprise associée acquise, comptabilisé à son coût diminué des pertes de valeur éventuelles et converti en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

Les frais liés à la transaction, autres que ceux associés à l'émission de dettes ou d'instruments de capitaux propres, sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les compléments de prix potentiels sont mesurés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les variations postérieures de cette juste valeur impactent le compte de résultat, sauf si le complément de prix est classé en capitaux propres.

Le tableau ci-dessous présente la répartition entre chaque unité génératrice de trésorerie (UGT) des montants d'écarts d'acquisition les plus importants et reflète l'organisation au 31 décembre 2017 (voir note 4.4 pour plus de détails sur les tests de dépréciation).

(en millions d'euros)	Maison Connectée	Services Entertainment		Total
		Services de Production	Services DVD	
Au 31 décembre 2015	429	204	370	1 003
Écarts de conversion	13	(9)	9	13
Acquisitions	-	3	-	3
Cessions	-	-	-	-
Pertes de valeurs	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
Au 31 Décembre 2016	442	198	379	1 019
Écarts de conversion	(33)	(15)	(42)	(90)
Acquisitions ⁽¹⁾	13	-	-	13
Cessions	-	-	-	-
Pertes de valeurs	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2017	422	183	337	942

(1) Principalement lié à l'Allocation du prix d'acquisition de l'activité Décodeurs de LG Electronics (voir note 2.2).

4.2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles correspondent principalement, à des marques, à des droits d'utilisation de brevets, à des projets de développement immobilisés et à des relations contractuelles avec les clients.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition. Pour les montants significatifs, Technicolor s'appuie sur des évaluateurs indépendants pour déterminer la juste valeur de ces immobilisations incorporelles. Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont enregistrées à leur coût d'acquisition et les immobilisations générées en interne à leur coût de production.

Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat majoré de tous les coûts associés et directement attribuables à l'acquisition et à la mise en service de l'immobilisation. Tous les autres coûts, y compris ceux encourus pour générer certains actifs en interne comme les marques, les listes de clients et autres éléments similaires, sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur leur durée d'utilité et sont dépréciées en cas de perte de valeur identifiée. Selon la nature et l'utilisation des immobilisations incorporelles, l'amortissement de ces actifs est comptabilisé dans l'un des postes suivants : « Coût de l'activité », « Frais commerciaux et administratifs », « Autres produits (charges) » ou « Frais de recherche et développement ».

Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie ne sont pas amortis mais sont rattachés à une UGT et soumis à un test de dépréciation annuellement (voir note 4.4).

PRINCIPE COMPTABLE SUJET À ESTIMATIONS ET JUGEMENTS

Concernant les immobilisations incorporelles à durée de vie définie, des estimations et hypothèses significatives sont utilisées pour (i) évaluer la durée de vie attendue des actifs afin de déterminer leurs durées d'amortissement et pour (ii) constater, le cas échéant, une dépréciation de la valeur au bilan de ces immobilisations. Les estimations utilisées pour déterminer la durée de vie attendue des immobilisations sont indiquées dans le manuel des principes comptables du Groupe et sont appliquées de façon homogène par toutes les entités du Groupe.

Concernant les actifs intangibles à durée de vie indéterminée, des estimations et hypothèses significatives sont utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs. (Voir note 4.4 pour les principes comptables de la perte de valeur sur ces actifs).

<i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Brevets et relations clients	Autres immobilisations incorporelles	Total des immobilisations incorporelles
Au 31 décembre 2015, Net	270	418	115	803
<i>Brut</i>	375	979	321	1 675
<i>Amortissements cumulés</i>	(105)	(561)	(206)	(872)
Écarts de conversion	5	2	4	11
Acquisitions	-	3	86	89
Cessions	-	(1)	-	(1)
Amortissements	-	(68)	(53)	(121)
Pertes de valeur d'actifs (note 4.4)	-	(1)	(9)	(10)
Autres variations	-	-	-	-
Au 31 décembre 2016, Net	275	353	143	771
<i>Brut</i>	282	989	342	1 613
<i>Amortissements cumulés</i>	(7)	(636)	(199)	(842)
Écarts de conversion	(27)	(30)	(10)	(67)
Acquisitions d'activités	-	2	1	3
Acquisitions	-	-	75	75
Cessions	-	-	-	-
Amortissements	-	(58)	(79)	(137)
Pertes de valeur d'actifs (note 4.4)	-	(6)	(7)	(13)
Autres ⁽¹⁾	-	(7)	-	(7)
AU 31 DÉCEMBRE 2017, NET	248	254	123	625
<i>Brut</i>	255	642	389	1 286
<i>Amortissements cumulés</i>	(7)	(388)	(266)	(661)

(1) Incluant les brevets reclassés aux activités destinées à être cédées.

4.2.1 Marques

Les marques sont considérées comme ayant une durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties mais font l'objet séparément d'un test de dépréciation annuel. Les principales raisons ayant conduit le Groupe à apprécier le caractère indéterminé de la durée d'utilité des marques ont été principalement leur positionnement sur le marché en termes de volume d'activité, de présence internationale et de notoriété, ainsi que leur rentabilité attendue à long terme.

Au 31 décembre 2017, la VNC des marques du Groupe s'élève à 248 millions d'euros et se composent principalement de la marque Technicolor® pour 189 millions d'euros, de la marque RCA® pour 29 millions d'euros et de la marque The Mill® pour de 21 millions d'euros.

La juste valeur de la marque Technicolor est déterminée selon une méthodologie développée en 2014, par Sorgem une société spécialisée dans l'évaluation des marques. Cette méthodologie définit pour chaque activité, à travers une matrice des facteurs clés de succès et des actifs incorporels utilisés par l'activité, la contribution de la marque aux Flux de trésorerie actualisés en utilisant la méthode des surprofits.

Sauf événement significatif modifiant l'environnement d'une activité, la méthode de contribution définie par Sorgem en 2014, est considérée comme permanente et seuls les flux de trésorerie actualisés sont mis à jour en interne chaque année pour vérifier que la juste valeur de la marque Technicolor est supérieur à sa valeur nette comptable.

Une diminution d'un point du résultat avant charges financières et impôts de chaque activité ne conduirait pas à une dépréciation de la marque Technicolor.

La valeur recouvrable de la marque RCA® est estimée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés sur la base du budget et des flux de trésorerie sur une période de 5 ans (sans croissance à long terme attendue et un taux d'actualisation après impôt de 8 %). Aucun changement raisonnable des hypothèses n'entraînerait une perte de valeur.

Les marques comprennent également :

- THOMSON® dans le segment *Corporate & Autres* ;
- MPC®, Mr X® et Mikros Image® chez *Services de Production*.

4.2.2 Brevets, relations contractuelles avec les clients, et autres immobilisations incorporelles

BREVETS

Les brevets sont amortis de manière linéaire sur leur durée d'utilité attendue.

RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES CLIENTS

Les relations contractuelles avec les clients qui sont acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises sont amorties sur la durée d'utilité attendue des relations qui varie entre 8 et 20 ans et qui prend en compte les renouvellements probables des contrats long terme avec les clients qui ont généralement une durée comprise entre 1 et 5 ans. La méthode d'évaluation initiale est généralement celle des surprofits attendus basés sur les flux de trésorerie futurs actualisés correspondants au portefeuille de clientèle à la date d'acquisition. Celles-ci font l'objet d'un test de dépréciation dans le cas où le management identifie une indication de perte de valeur de ces actifs.

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Ce poste comprend principalement les logiciels acquis ou développés en interne et les technologies acquises.

Les dépenses liées aux activités de recherche sont comptabilisées en charges au moment où elles sont encourues. Les coûts de développement sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf si le projet auquel ils se rapportent satisfait aux conditions de capitalisation d'IAS 38. Les projets de développement comptabilisés à l'actif sont ceux ayant pour objectif le développement de nouveaux procédés ou l'amélioration notable de procédés existants, qui sont considérés comme techniquement viables et dont il est attendu des bénéfices économiques futurs pour le Groupe. Les projets de développement sont comptabilisés à leur coût diminué des amortissements et des dépréciations éventuelles. Ce coût inclut l'ensemble des coûts directs de personnel (y compris les coûts des avantages postérieurs à l'emploi), des coûts des matériaux ainsi que des coûts des prestations externes nécessaires pour le projet de développement considéré et diminué des crédits d'impôt éventuels. Ils sont amortis sur une durée d'un an à cinq ans à compter de la production commerciale des produits liés, sur la base des unités vendues, ou sur la base des unités produites ou selon la méthode linéaire.

4.3. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût diminué des amortissements et dépréciations éventuels. L'amortissement est calculé essentiellement selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité de l'actif, qui est comprise entre 20 et 40 ans pour les constructions et entre 1 et 12 ans pour les installations techniques, matériels et outillages. Pour certaines immobilisations complexes, chaque composant significatif possédant une durée d'utilité ou un mode d'amortissement spécifique est comptabilisé de manière individuelle, amorti sur sa durée d'utilisation propre et fait l'objet d'un suivi spécifique pour les dépenses ultérieures qui lui sont liées.

CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué ont la nature de contrats de location-financement. L'appréciation de ce transfert est effectuée à partir d'une analyse de plusieurs indicateurs comme :

- le transfert de la propriété du bien à la fin du contrat ;
- l'existence d'une option incitative en fin de contrat ;
- le fait que la durée du contrat couvre la majeure partie de la durée de vie économique du bien ;
- que la valeur actualisée des paiements minimaux prévus au contrat représente la quasi-totalité de la juste valeur du bien. Ils donnent lieu à la comptabilisation à l'actif du bien loué et au passif d'une dette financière.

Les biens acquis en location-financement sont immobilisés pour la valeur la plus faible entre la valeur actualisée des paiements minimaux futurs et la juste valeur des biens loués et une dette est reconnue pour le même montant par le Groupe. Ils sont amortis selon la méthode linéaire sur la période la plus courte entre leur durée d'utilité et la durée du contrat de location. Les coûts liés à ces biens sont comptabilisés dans le résultat avec les amortissements des autres biens similaires.

À l'inverse, les contrats qui ne sont pas qualifiés de contrats de location-financement ont la nature de contrats de location simple. Les paiements effectués au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges de manière linéaire sur la durée des contrats.

L'ensemble des produits reçus de la part du bailleur sont comptabilisés en réduction des frais de location et répartis de manière linéaire sur l'ensemble de la durée du contrat de location.

PRINCIPE COMPTABLE DU GROUPE SUJET À ESTIMATIONS ET JUGEMENTS

Des estimations et hypothèses sont utilisées pour (i) évaluer la durée de vie attendue des actifs afin de déterminer leurs durées d'amortissement et pour (ii) constater, le cas échéant, une dépréciation de la valeur au bilan de ces immobilisations. Les estimations utilisées pour déterminer la durée de vie attendue des immobilisations sont indiquées dans le manuel des principes comptables du Groupe et sont appliquées de façon homogène par toutes les entités du Groupe.

(en million d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matérielles et outillages	Autres immobilisations corporelles ⁽¹⁾	TOTAL
Au 31 Décembre 2015, Net	3	24	172	105	304
<i>Brut</i>	3	57	1 183	354	1 597
<i>Amortissements cumulés</i>	-	(33)	(1 011)	(249)	(1 293)
Écarts de conversion	-	1	4	3	8
Acquisitions	-	-	4	71	75
Cessions de filiales ⁽²⁾	-	-	-	(1)	(1)
Amortissements	-	(3)	(65)	(30)	(98)
Perte de valeur	-	-	(1)	(1)	(2)
Autres variations ⁽⁴⁾	-	-	25	(25)	-
Au 31 Décembre 2016, Net	3	22	139	122	286
<i>Brut</i>	3	61	1 243	388	1 695
<i>Amortissements cumulés</i>	-	(39)	(1 104)	(266)	(1 409)
Écarts de conversion	-	(1)	(12)	(11)	(24)
Acquisitions	-	5	9	71	85
Acquisitions de filiales ⁽³⁾	-	-	1	-	1
Cessions	-	-	(1)	(4)	(5)
Amortissements	-	(5)	(58)	(33)	(96)
Perte de valeur	-	-	-	(1)	(1)
Autres variations ⁽⁴⁾	-	-	22	(25)	(3)
AU 31 DÉCEMBRE 2017, NET	3	21	100	119	243
<i>Brut</i>	3	63	1 132	372	1 570
<i>Amortissements cumulés</i>	-	(42)	(1 032)	(253)	(1 327)

(1) Inclut les immobilisations corporelles en cours.

(2) En 2016, principalement liée à la cession de l'activité M-Go.

(3) En 2017, principalement lié à l'acquisition de l'activité décodeur de LG Electronics

(4) Correspond principalement au transfert d'immobilisations corporelles en-cours vers les installations techniques, matériels et outillages.

4.4. Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels

Les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée et les projets de développement en-cours font l'objet d'un test de dépréciation chaque année au cours du quatrième trimestre, mis à jour à fin décembre, ainsi qu'à chaque fois que des indicateurs montrent qu'une perte de valeur a pu être encourue.

Pour réaliser les tests de dépréciation, les actifs sont regroupés au niveau le plus bas auquel ces actifs peuvent générer des flux de trésorerie indépendants des flux de trésorerie générés par les autres groupes d'actifs. Les écarts d'acquisitions sont alloués à un groupe d'actifs ou une unité génératrice de trésorerie (UGT) regroupant plusieurs groupes d'actifs qui bénéficieraient des synergies attendues de ces acquisitions.

Le Groupe a identifié 3 UGT :

- au sein du segment Services Entertainment sont considérées 2 UGT : Services DVD et Services de production ;
- le segment Maison Connectée est considéré comme une seule UGT.

Les immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie font l'objet de tests de dépréciation uniquement lorsque, à la date de clôture, des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur a pu être subie. Les principaux indicateurs d'un risque de perte de valeur de ces immobilisations incluent l'existence de changements significatifs dans l'environnement économique des actifs, une baisse importante dans les performances économiques attendues des actifs, une baisse importante du chiffre d'affaires ou de la marge par rapport à l'exercice précédent et par rapport au budget ou une baisse de la part de marché du Groupe.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif avec sa valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme le montant le plus élevé de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

La juste valeur (diminuée du coût de cession) correspond au montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif (ou d'une UGT) lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. Elle peut être déterminée en utilisant un prix de marché pour l'actif (ou pour l'UGT) ou en utilisant une méthode basée sur les flux futurs de trésorerie actualisés, établis dans la perspective d'une valeur de marché, qui inclut les entrées et les sorties de trésorerie futures estimées susceptibles d'être générées par des restructurations futures ou par l'amélioration ou l'accroissement de la performance de l'actif, mais qui exclut les synergies attendues avec d'autres UGT du Groupe.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif ou de l'UGT.

Pour déterminer la valeur recouvrable, le Groupe utilise des estimations des flux futurs de trésorerie avant impôt actualisés, générés par l'actif incluant une valeur terminale le cas échéant. Ces flux sont issus des budgets les plus récents approuvés par le Conseil d'administration du Groupe. Les flux de trésorerie estimés sont actualisés en utilisant un taux de marché long terme avant impôt, qui reflète la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques des actifs.

Lorsque la valeur recouvrable de l'actif (ou du groupe d'actifs) est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée dans les « Pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels » des activités poursuivies ou le cas échéant en résultat des activités arrêtées ou en-cours de cession ou en coûts de restructuration. Conformément à IAS 36, une dépréciation comptabilisée sur un écart d'acquisition ne peut jamais faire l'objet d'une reprise.

PRINCIPE COMPTABLE DU GROUPE SUJET À ESTIMATIONS ET JUGEMENTS

La valeur dans les comptes consolidés du Groupe des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée est revue annuellement conformément aux principes comptables du Groupe.

La Direction du Groupe estime que la réalisation de tests annuels pour dépréciation constitue un principe comptable du Groupe sujet à estimations et jugements car la détermination des valeurs recouvrables des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée suppose l'utilisation d'hypothèses qui nécessitent un jugement telles que (i) la détermination des taux d'actualisation nécessaires à l'actualisation des flux futurs de trésorerie générés par les actifs ou les unités génératrices de trésorerie, (ii) la détermination des flux de trésorerie opérationnels futurs, y compris leur valeur terminale, l'augmentation du chiffre d'affaires lié aux immobilisations testées, la marge opérationnelle attachée pour les périodes futures concernées et le taux de redevances pour les marques.

En complément du test annuel de dépréciation, Technicolor revisite à chaque date d'arrêt certains indicateurs qui pourraient conduire, le cas échéant, à un test de dépréciation complémentaire conformément aux principes comptables.

La Direction considère que les hypothèses mises à jour utilisées pour déterminer la croissance du chiffre d'affaires, les valeurs terminales et les taux de redevances sont raisonnables et en ligne avec les informations de marché mises à jour disponibles pour chaque UGT.

(en millions d'euros)	Maison Connectée	Services Entertainment	Activités en-cours de cession	Total
2017				
Perte de valeur sur écart d'acquisition	-	-	-	-
Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles	(7)	(1)	(5)	(13)
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles	(1)	-	-	(1)
Pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels	(8)	(1)	(5)	(14)
Reprise de perte de valeur sur immobilisations incorporelles	-	-	-	-
PERTE DE VALEUR NETTE SUR ACTIFS NON COURANTS OPÉRATIONNELS	(8)	(1)	(5)	(14)
2016				
Perte de valeur sur écart d'acquisition	-	-	-	-
Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles	(9)	(2)	-	(11)
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles	(1)	(1)	-	(2)
Pertes de valeur sur actifs non courants opérationnels	(10)	(3)	-	(13)
Reprise de perte de valeur sur immobilisations incorporelles	-	-	-	-
PERTE DE VALEUR NETTE SUR ACTIFS NON COURANTS OPÉRATIONNELS	(10)	(3)	-	(13)

Au 31 décembre 2017, le Groupe a revu les indices de perte de valeur et conclut que certains actifs amortissables pouvaient avoir perdu de leur valeur. Par conséquent, des tests de dépréciation ont été effectués pour ces actifs ou groupe d'actifs et ont abouti à une dépréciation des coûts de développement capitalisés dans le segment Maison Connectée.

Les tests de dépréciation effectués en 2017 et 2016, sur les écarts d'acquisition et actifs incorporels à durée de vie utile indéfinie n'ont donné lieu à aucune dépréciation.

4.4.1. Principales hypothèses au 31 décembre 2017

Dans le cadre du test de dépréciation annuel, le Groupe a utilisé les hypothèses suivantes pour déterminer la valeur recouvrable des principales unités génératrices de trésorerie :

	Services Entertainment		Maison Connectée
	Services DVD	Services de Production	
Méthode utilisée pour déterminer la valeur recouvrable	Juste valeur	Valeur d'utilité	Juste valeur
Description des hypothèses clés		Budget et Plan d'affaires	
Période de projection des flux futurs de trésorerie	*	5 années	5 années
Taux de croissance utilisé pour extrapoler les flux de trésorerie au-delà de la période de projection :			
■ Au 31 décembre 2017	*	2,0 %	2,0 %
■ Au 31 décembre 2016	*	2,0 %	0,5 %
Taux d'actualisation après impôt utilisé ⁽¹⁾ :			
■ Au 31 décembre 2017	8,0 %	8,0 %	10,0 %
■ Au 31 décembre 2016	8,0 %	8,0 %	11,0 %

⁽¹⁾ Le taux d'actualisation avant impôt correspondant est compris entre 10,6 % et 13 %.

* Il a été considéré que l'essentiel des activités de la division Services DVD avait une durée de vie finie, déterminée en fonction de la date attendue d'obsolescence des technologies sous-jacentes à cette activité. En conséquence, aucune valeur terminale n'a été utilisée pour cette activité.

Pour l'UGT Services DVD, en l'absence de contrat de vente (à date de clôture), d'un marché actif et de transactions récentes comparables, les projections de flux de trésorerie actualisés sont utilisées pour estimer la juste valeur diminuée des coûts de vente.

La Direction de Technicolor considère que la juste valeur diminuée des coûts de vente est la méthode la plus appropriée pour estimer la valeur de cette UGT car elle tient compte de la restructuration future que le Groupe devra effectuer pour s'adapter à un environnement technologique en évolution rapide. Cette restructuration serait prise en compte par tout intervenant du marché compte tenu de l'environnement économique dans lequel évolue cette activité.

Les flux de trésorerie actualisés des services de DVD sont calculés sur une durée de vie limitée d'environ vingt ans et, par conséquent, l'écart d'acquisition sera déprécié au cours de cette période en fonction de l'évolution de la juste valeur déterminée par les flux de trésorerie actualisés.

Le Groupe n'a enregistré aucune perte de valeur sur écarts d'acquisition au 31 décembre 2016 et 2017.

4.4.2. Sensibilité des pertes de valeur au 31 décembre 2017

Pour Services de Production :

- une augmentation de 1 point du taux d'actualisation avant impôt générerait une réduction de la valeur de l'entreprise de 249 millions d'euros, sans donner lieu à une dépréciation ;
- une baisse de 1 point de l'EBITDA ajusté à partir de 2018, générerait une réduction de la valeur de l'entreprise de 126 millions d'euros, sans donner lieu à une dépréciation.

Pour Services DVD :

- une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation avant impôt générerait une réduction la valeur de l'entreprise de 18 millions d'euros, sans donner lieu à une dépréciation ;
- une diminution de 1 point de l'EBITDA ajusté à partir de 2021, générerait une réduction de la valeur de l'entreprise de 41 millions d'euros, sans donner lieu à une dépréciation ;
- une baisse de 5 % du volume des Blu-ray™ à partir de 2021, générerait une réduction de la valeur de l'entreprise de 12 millions d'euros, sans donner lieu à une dépréciation.

Étant donné que la juste valeur est proche de la valeur comptable au 31 décembre 2017, une baisse accélérée des volumes du marché DVD et Blu-ray™, ainsi qu'une détérioration des autres hypothèses clés (prix de vente, adaptation de la structure de coûts à l'environnement de marché), amènerait la valeur recouvrable en dessous de la valeur comptable.

Pour Maison Connectée :

- une augmentation de 1 point du taux d'actualisation avant impôt générerait une réduction de la valeur de l'entreprise de 120 millions d'euros, sans donner lieu à une dépréciation ;
- une baisse de 1 point de l'EBITDA ajusté à partir de 2018, générerait une réduction de la valeur de l'entreprise de 211 millions d'euros, sans donner lieu à une dépréciation ;
- la valeur de l'entreprise serait réduite de 108 millions d'euros avec l'hypothèse d'une croissance des ventes diminuée de 1 point pour 2021, 2022, et la valeur terminale, sans donner lieu à une dépréciation.

4.5. Engagements liés aux contrats de location simple

<i>(en millions d'euros)</i>	Paiements minimaux des contrats de location	Engagements de loyers futurs à percevoir	Valeur nette des engagements minimaux des contrats de location
2018	86	4	82
2019	58	1	57
2020	42	-	42
2021	27	-	27
2022	16	-	16
Après 5 ans	80	-	80
TOTAL ⁽¹⁾	309	5	304

(1) Les paiements minimaux des contrats de location ne sont pas actualisés.

Le tableau ci-dessus comprend les baux à payer au titre de la provision de restructuration pour moins de 1 million d'euros au 31 Décembre 2017.

Les contrats importants de location simple sont les suivants :

- le 22 avril 2008, Technicolor a signé un engagement de location pour son siège social en France à Issy-les-Moulineaux près de Paris pour une durée de 9 ans à compter de novembre 2009 ;
- en mars 2000, Technicolor USA Inc. a vendu son siège administratif (immeuble qui regroupe les services administratifs et techniques). L'immeuble a fait l'objet d'un contrat de location auprès de l'acquéreur jusqu'en 2012, renouvelé jusqu'en 2017 ;

- en novembre 2016, Technicolor a signé un engagement pour un nouveau contrat de location dans le centre de Paris (Rue du Renard 75004) prenant effet en août 2018, jusqu'en août 2028.

En 2017, la charge nette afférente aux loyers liés à des contrats de location s'est établie à 100 millions d'euros (104 millions d'euros de charges locatives minorés de 4 millions d'euros de revenus de loyers).

NOTE 5 AUTRES INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES

5.1. Actifs et passifs d'exploitation

5.1.1. Actifs et passifs non courants

(en millions d'euros)	2017	2016
Avances sur contrats clients et remises payées d'avance	10	24
Autres	28	32
AUTRES ACTIFS OPÉRATIONNELS NON COURANTS	38	56
Dette sur acquisition d'immobilisation et de filiales	(32)	(50)
Produits constatés d'avance	(2)	(65)
Autres	(25)	(38)
AUTRES DETTES OPÉRATIONNELLES NON COURANTES	(59)	(153)

Dans le cadre normal de ses activités, généralement au sein du segment Services Entertainment, Technicolor accorde à ses clients des avances de trésorerie et des remises payées d'avance. Celles-ci font en général partie d'une relation ou d'un contrat long terme et peuvent prendre des formes variées. Les avances sur contrat clients sont principalement versées en contrepartie d'engagements variés pris par les clients sur toute la durée des contrats. Ces contrats donnent au Groupe un droit de prestation de service sur une zone géographique spécifique et pour une durée contractuelle (en général d'un à cinq ans). Ils comprennent des clauses qui définissent le tarif et les volumes des services à fournir, ainsi que d'autres termes et conditions.

Ces paiements d'avance sont considérés comme des « actifs non courants », enregistrés en « Avances sur contrats clients et remises payées d'avance » et amortis en déduction du chiffre d'affaires, en fonction des unités produites ou de l'avancement du traitement des films.

5.1.2. Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production. Les coûts de production comprennent les coûts directs de matière première, les coûts de personnel et une partie des frais généraux représentatifs des coûts indirects de production, et excluent les frais administratifs. Le coût des stocks vendus est déterminé en utilisant la méthode du coût unitaire moyen pondéré ou la méthode du premier entré - premier sorti, selon la nature du stock concerné. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur comptable des stocks est supérieure à leur valeur nette de réalisation.

(en millions d'euros)	2017	2016
Matières premières	38	40
En-cours	10	42
Produits finis et marchandises	214	179
Valeur brute	262	261
Provisions pour dépréciation	(24)	(27)
TOTAL STOCKS ET EN-COURS	238	234

5.1.3. Clients et effets à recevoir & fournisseurs et effets à payer

Les créances clients font partie des actifs financiers courants. Ils sont évalués, à la date de comptabilisation initiale, à la juste valeur de la contrepartie à recevoir. Cette valeur est en général la valeur nominale car l'effet de l'actualisation entre la date de reconnaissance de l'instrument et sa réalisation est le plus souvent non significatif.

Le Groupe évalue à chaque arrêté s'il existe une indication objective de perte de valeur d'une créance client. Si une telle indication existe, le montant de la perte de valeur est égal à la différence entre la valeur comptable de la créance et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés.

(en millions d'euros)	2017	2016
Clients et effets à recevoir	708	826
Provisions pour dépréciation	(24)	(20)
TOTAL CLIENTS ET EFFETS À RECEVOIR	684	806

Les créances client comprennent 71 millions d'euros et 79 millions d'euros de créances échues au 31 décembre 2017 et 2016, respectivement pour lesquelles aucune dépréciation n'a été comptabilisée dans la mesure où celles-ci sont encore considérées comme recouvrables.

L'exposition au risque de crédit sur les créances client du Groupe correspond à la valeur nette comptable de ces actifs (684 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 806 millions d'euros au 31 décembre 2016).

5.1.4. Autres actifs et passifs courants

ESTIMATION DES REDEVANCES À PAYER

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe peut être amené à utiliser certaines technologies protégées par des brevets détenus par des tiers. Dans la majorité des cas, le montant des royalties à payer à ces tiers pour l'utilisation de ces technologies est défini dans un contrat formel de licences. Dans certains cas, et en particulier dans les premières années d'une technologie émergente, quand l'appartenance des droits de propriété intellectuelle ne peut pas être déterminée de manière certaine, le jugement de la Direction est utilisé pour déterminer la probabilité qu'un tiers réclame ses droits et pour estimer le coût probable de l'utilisation de la technologie dès lors que cette réclamation est probable. Pour réaliser cette évaluation, la Direction prend en compte son expérience passée avec des technologies comparables et/ou avec des détenteurs particuliers de technologies. Les redevances à payer sont présentées au sein des « Autres dettes courantes » et « Autres dettes non courantes » dans le bilan du Groupe.

DÉCOMPTABILISATION DE L'ACTIF

Une créance est décomptabilisée lorsqu'elle est cédée sans recours et qu'il est démontré que le Groupe a transféré la quasi-totalité des risques et avantages significatifs liés à la propriété de la créance et n'a plus aucune implication continue dans l'actif transféré.

(en millions d'euros)	2017	2016
TVA déductible	33	26
Crédit d'impôt recherche et subventions	18	24
Charges constatées d'avance	37	48
Redevances à recevoir	23	18
Autres	145	168
AUTRES ACTIFS OPÉRATIONNELS COURANTS	256	284
Taxes à payer	(40)	(37)
Redevances – courantes	(49)	(71)
Dettes sur acquisition d'immobilisations et de filiales	(25)	(30)
Autres	(220)	(366)
AUTRES DETTES OPÉRATIONNELLES COURANTES	(334)	(504)

5.2. Relation avec les parties liées

Une partie est liée au Groupe dans les cas suivants :

- directement ou indirectement par le biais d'un ou de plusieurs intermédiaires, la partie (i) contrôle le Groupe, est contrôlée par lui, ou est soumise à un contrôle commun (ii) détient dans le Groupe une participation qui lui permet d'exercer une influence notable sur elle ;
 - la partie est une entreprise associée ;
 - la partie est une co-entreprise dans laquelle le Groupe est un co-entrepreneur ;
 - la partie ou l'un de ses administrateurs fait partie du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif du Groupe ou est un des membres proches de la famille visée par les situations ci-dessus.
-

Les opérations entre parties liées avec des entreprises associées et des co-entreprises sont détaillées dans la note 2.4.

La rémunération des principaux dirigeants est détaillée en note 9.4.

Autres parties liées :

- ST Microelectronics n'est plus une partie liée du Groupe depuis que M. Lombard a quitté son poste d'administrateur chez Technicolor en avril 2017. Il a également quitté son poste de membre du Conseil de surveillance de ST Microelectronics en juin 2017 ;
 - en 2016, les transactions avec ST Microelectronics ont eu une incidence sur les dettes fournisseurs pour 2 millions d'euros et sur les dépenses pour 1 million d'euros ;
 - NDS est une partie liée à Technicolor puisque Cisco Systems Inc. (société mère de NDS) détient 5,18 % du capital de Technicolor. En 2017, les transactions avec NDS n'étaient pas significatives. En 2016, les transactions avec NDS impactaient les dépenses pour 4 millions d'euros et les dettes fournisseurs pour 1 million d'euros.
- Il n'y a pas d'engagement contractuel ou d'autres types d'engagements envers ces parties liées en 2017 et 2016.

NOTE 6 **IMPÔT****6.1. Impôt dans le compte de résultat****6.1.1. Charge d'impôt**

L'impôt sur les résultats comprend l'impôt courant et différé. L'impôt différé est comptabilisé dans les capitaux propres si l'impôt concerne des éléments qui ont été précédemment comptabilisés dans l'état du résultat global ou en capitaux propres, lors du même exercice ou d'un exercice différent. Par ailleurs, IAS 12 ne précise pas si les économies d'impôts provenant des pertes reportables doivent se rapporter à la Société ayant généré les pertes ou à la Société qui les utilisera. Le Groupe a comptabilisé les économies d'impôts futures provenant des pertes reportables des activités abandonnées dans le résultat des opérations poursuivies, dans la mesure où ces reports déficitaires seront utilisés grâce aux bénéfices taxables futurs des activités poursuivies.

(en millions d'euros)	2017	2016*
Impôt courant		
France	3	-
Étranger	(15)	(15)
Total impôt courant	(12)	(15)
Impôt différé		
France	(113)	(59)
Étranger	13	44
Total impôt différé	(100)	(15)
TOTAL CHARGE D'IMPÔT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(112)	(30)

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en-cours de cession (voir note 12).

En 2017 et 2016, la charge d'impôt courant résulte principalement des impôts courants comptabilisés en France, en Inde, au Canada, au UK, en Australie et en Pologne.

En France, la charge d'impôt courant correspond à l'impôt à payer en raison de la limitation de l'imputation des reports déficitaires fiscaux, aux retenues à la source de l'activité liée aux licences et à la CVAE.

Se reporter à la note 6.2.1 pour plus de détails sur la variation des impôts différés.

6.1.2. Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

Le tableau suivant illustre la réconciliation de la charge d'impôt théorique (obtenue en appliquant le taux français d'impôt sur les sociétés de 39 %), rapportée à la charge d'impôt comptabilisée. Suite à l'introduction en 2017 d'une contribution exceptionnelle de 15 % due par les sociétés dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1 milliard

d'euros, le taux d'imposition français applicable au Groupe a augmenté de 34 % à 39 %. Les éléments de rapprochement sont décrits ci-dessous :

(en millions d'euros)	2017	2016*
Résultat net consolidé des sociétés intégrées	(219)	(106)
Impôt sur les résultats	(112)	(30)
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	2
Résultat des activités poursuivies avant impôts	(107)	(30)
	39 %	34 %
Charge d'impôt théorique	42	28
Variation des impôts différés actifs non reconnus ⁽¹⁾	86	(61)
Effet des différents taux d'impôt appliqués ⁽²⁾	20	5
Effet des modifications de taux d'impôt appliqués localement ⁽²⁾	(270)	(1)
Effet des différences permanentes	10	-
Retenues à la source non imputées	(1)	(1)
Autres, net ⁽³⁾	-	-
Charge d'impôt des activités poursuivies	(112)	(30)
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF SUR LES ACTIVITÉS POURSUIVIES	N/S ⁽³⁾	N/S ⁽³⁾

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en-cours de cession (voir note 12).

(1) En 2017, principalement lié à :

- la dépréciation des actifs d'impôts différés en France pour 113 millions d'euros principalement due à la modification des projections des activités de licences suite à l'annonce de mise en vente de l'activité Licences de brevets.
- la reprise de dépréciation des actifs d'impôts différés aux États-Unis pour 270 millions d'euros suite à la réforme fiscale américaine modifiant le taux d'imposition de 35 % à 21 %.
- dépréciation des pertes reportables générées en France.

En 2016, principalement lié à la dépréciation des actifs d'impôts différés en France.

(2) En 2017, principalement lié au changement du taux d'imposition aux États-Unis de 35 % à 21 %.

(3) Non significatif.

6.2. Situation fiscale dans l'état de la situation financière

Les impôts différés résultent :

- des différences temporelles entre la base imposable des actifs et passifs et leur valeur comptable dans le bilan consolidé du Groupe ; et
- des pertes fiscales et des crédits d'impôt non utilisés reportables.

Le calcul des impôts différés sur l'ensemble des différences temporelles est réalisé par entité (ou groupe d'entités) fiscale en utilisant la méthode du « report variable ».

Tous les passifs d'impôts différés sont comptabilisés sauf :

- Si l'impôt résulte de la comptabilisation initiale d'un écart d'acquisition, ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date d'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- Pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, lorsque le Groupe est capable de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et s'il est probable que la différence ne se réalisera pas dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés :

- pour toute différence temporelle déductible, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, à moins que l'actif d'impôt différé ne soit généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable (ou perte fiscale) ; et
- pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

La valeur recouvrable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et ajustée pour prendre en compte le niveau de bénéfice imposable disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de ces actifs d'impôts différés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasiment adoptés à la date de clôture. Les impôts différés sont classés en actifs et passifs non courants.

PRINCIPE COMPTABLE DU GROUPE SUJET À ESTIMATIONS ET JUGEMENTS

Le jugement de la Direction du Groupe est requis pour déterminer les impôts différés actifs et passifs. Lorsqu'une entité spécifique a subi récemment des pertes fiscales, le retour au bénéfice fiscal est supposé improbable, à moins que la reconnaissance d'un impôt différé actif soit justifiée par (i) des pertes qui sont la conséquence de circonstances exceptionnelles et qui ne devraient pas se renouveler dans un avenir proche et/ou (ii) la perspective de gains exceptionnels ou (iii) les résultats futurs attendus des contrats long terme. Le Groupe a établi un Plan de recouvrabilité des impôts permettant d'estimer le montant des impôts différés actifs pouvant être reconnus.

6.2.1. Analyse des variations des impôts différés actifs et passifs

(En millions d'euros)	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total, Impôts différés nets
Au 1^{er} janvier 2015	472	(247)	225
Variations impactant le résultat 2016 des activités poursuivies	(46)	31	(15)
Autres mouvements	(3)	(1)	(4)
Au 31 décembre 2016	423	217	206
Variations impactant le résultat 2017 des activités poursuivies	(108)	8	(100)
Autres mouvements	(40)	16	(24)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	275	(193)	82

Au 31 décembre 2017, les actifs d'impôts différés nets de 82 millions d'euros comprennent principalement des pertes reportables en France et aux États-Unis. Les actifs nets d'impôts différés étaient de 206 millions d'euros en 2016. Cette baisse correspond principalement à la modification de la durée de nos prévisions fiscales en France en passant de 14 à 5 ans pour les activités de licences à la suite de l'annonce en décembre 2017 de la cession de l'activité Licences de brevets (voir note 1.1).

Au 31 décembre 2017, les actifs d'impôts différés nets aux États-Unis s'élèvent à 50 millions d'euros soit un niveau comparable à 2016 malgré la modification du taux d'imposition de 35 % à 21 % suite au vote de la récente réforme fiscale américaine. Bien que l'application de la réforme fiscale américaine puisse être sujette à interprétation, le Groupe s'attend à être principalement affecté par le BEAT (Base Érosion and Anti-Abuse Tax) sur les paiements intra-groupes mais ne prévoit pas d'impact significatif sur sa profitabilité.

6.2.2. Analyse des impôts différés nets par nature

(En millions d'euros)	2017	2016
Effet fiscal des reports déficitaires	1 348	1 578
Effet fiscal des différences temporaires liées aux :		
Immobilisations corporelles	20	25
Écarts d'acquisition	19	33
Immobilisations incorporelles	(108)	(185)
Participations financières et autres actifs non courants	(3)	(9)
Stocks et en-cours	10	10
Créances clients et autres actifs courants	15	3
Dettes financières	121	200
Provisions pour retraites et avantages assimilés	56	77
Provisions pour restructuration	2	6
Autres provisions	21	31
Autres dettes courantes et non courantes	44	78
Total des impôts différés sur différences temporaires	197	269
Impôts différés actifs (passifs), bruts	1 545	1 847
Provision pour dépréciation des impôts différés actifs	(1 463)	(1 641)
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS), NETS	82	206

Les reports fiscaux déficitaires dont le Groupe bénéficie dans les pays où il exerce encore une activité s'élèvent à 3 320 millions d'euros. Ces pertes expirent majoritairement après 2022 (3 180 millions d'euros). Ils

proviennent principalement de la France (1,7 milliard d'euros) et des États-Unis (1,4 milliard d'euros).

NOTE 7 **CAPITAUX PROPRES****GRI** [G4-13] [G4-EC1]**CLASSEMENT EN DETTES OU EN CAPITAUX PROPRES**

Les dettes et les instruments de capitaux propres sont classés soit en dettes financières soit en capitaux propres selon la substance de l'arrangement contractuel.

INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

Un instrument de capitaux propres est tout contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans les actifs d'une entité après déduction de tous ses passifs. Les instruments de capitaux propres émis par le Groupe sont comptabilisés pour la valeur des ressources perçues, nette des coûts directs d'émission.

COÛTS LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CAPITAL

Les frais externes directement attribuables à des opérations sur les capitaux propres sont comptabilisés en diminution des capitaux propres.

7.1. Variation du capital

(En euros, excepté le nombre d'actions)

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social en euros
Capital social au 31 décembre 2015	411 443 290	1	411 443 290
Augmentation du capital social par émission de nouvelles actions livrées dans le cadre des MIP*	1 802 677	1	1 802 677
Capital social au 31 décembre 2016	413 245 967	1	413 245 967
Augmentation de capital social par émission de nouvelles actions livrées dans le cadre du Plan d'actions gratuites*	778 750	1	778 750
Augmentation du capital social par émission de nouvelles actions livrées dans le cadre des MIP*	436 461	1	436 461
Capital social au 31 décembre 2017	414 461 178	1	414 461 178

* Les plans sont décrits dans la note 9.3.

En 2016, dans le cadre du Plan de rétention à moyen terme (dénommé « *Mid-Term Incentive Plan* » ou MIP 2015 & MIP 2016), certains bénéficiaires ont exercé une partie des options de souscription qui leur avaient été attribuées, donnant lieu à la création de 1 802 677 actions nouvelles au prix moyen de 3,36 euros pour un montant total de 6 055 641 euros correspondant à une augmentation du capital social de 1 802 677 euros et une prime d'émission de 4 252 964 euros.

Le 6 novembre 2017, le capital social de Technicolor a été augmenté de 778 750 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 euro suite à la livraison des actions acquises dans le cadre du Plan d'actions gratuites. La contrepartie de l'augmentation de capital est une diminution de la prime d'émission pour un montant de 778 750 euros (voir note 9.3).

En 2017, dans le cadre du Plan d'intéressement du management (MIP 2015), certaines options de souscription d'actions ont été exercées et 436 461 actions nouvelles ont été émises au prix unitaire de 3,19 euros soit un montant total de 1 392 311 euros correspondant à une augmentation du capital de 436 461 euros et une prime d'émission de 955 850 euros.

Au 31 décembre 2017 et à la connaissance de la Société, les sociétés suivantes détiennent plus de 5 % du capital de Technicolor :

- OppenheimerFunds, Inc. a déclaré détenir 48 679 165 actions représentant 11,75 % du capital social et 11,77 % des droits de vote de la Société ;
- la Caisse des Dépôts et Consignations a déclaré détenir conjointement avec Bpifrance Participations SA, 32 982 928 actions représentant 7,96 % du capital social et 7,98 % des droits de vote de la Société ;
- J O Hambro Capital Management a déclaré détenir 25 047 689 actions représentant 6,04 % du capital social et 6,06 % des droits de vote de la Société ;
- DNCA Finance, SA et DNCA Finance Luxembourg ont déclaré détenir 21 489 718 actions représentant 5,18 % du capital social et 5,20 % des droits de vote de la Société ;
- Cisco Systems, Inc. a déclaré détenir 21 418 140 actions représentant 5,17 % du capital social et 5,18 % des droits de vote de la Société.

7.2. Autres éléments des capitaux propres

7.2.1. Actions propres

Les actions propres sont enregistrées pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats liés à la cession ou l'annulation de ces actions sont enregistrés directement en capitaux propres.

Le montant global des actions propres inclut les actions propres achetées dans le cadre du Contrat de liquidité (Share Management Agreement) autorisé par les assemblées générales mixtes du 23 mai 2013, 22 mai 2014, 9 avril 2015, 29 avril 2016 et 24 mai 2017 :

	2017	2016
Nombre d'actions propres en début de période	752 768	401 524
Variation liée au Contrat de liquidité	225 283	351 494
Autres variations	-	(250)
Nombre d'actions propres en fin de période	978 051	752 768

Dans le cadre du Contrat de liquidité (Share Management Agreement), 3 006 648 actions ont été rachetées et 2 781 365 actions ont été cédées pour une sortie de trésorerie nette de 849 744 euros en 2017. En 2016, le nombre d'actions propres a augmenté de 351 494 pour un montant net total de 2 013 935 euros.

En 2016, 250 actions gratuites ont été livrées dans le cadre du Plan d'action gratuite (voir note 9.3).

7.2.2. Titres Super Subordonnés

Le 26 septembre 2005, Technicolor a procédé à une émission de Titres Super Subordonnés (TSS), à durée indéterminée, pour un montant nominal de 500 millions d'euros. Aucun instrument dérivé n'a été identifié car les clauses prévues et détaillées sont en dehors du champ de la définition d'un dérivé selon IAS 39.

En raison de la durée indéterminée et du caractère subordonné de ces titres, ainsi que de la nature optionnelle du coupon, les titres avaient été enregistrés conformément aux IFRS dans les capitaux propres pour leur valeur nette reçue de 492 millions d'euros (prix d'émission minoré des frais de transaction).

Depuis la restructuration de la dette du Groupe en 2010, les caractéristiques des TSS sont dorénavant les suivantes :

- ils ne sont remboursables que (i) à l'option de Technicolor dans certains cas contractuellement définis ou (ii) en cas de liquidation de la Société ;
- ils ne portent plus intérêt, un paiement définitif de 25 millions d'euros ayant été effectué aux porteurs de TSS en remboursement de leurs créances d'intérêt en 2010.

7.2.3. Dividendes et distributions

L'assemblée générale tenue le 24 mai 2017 a approuvé le versement d'un dividende de 0,06 euro par action pour l'exercice 2016. Un montant de 25 millions d'euros a été versé aux actionnaires en juin 2017.

En 2016 au titre de l'exercice 2015, 25 millions d'euros (€ 0,06 par action) ont été versés aux actionnaires.

7.2.4. Participations ne donnant pas le contrôle

En 2017, il n'y a pas eu de changement significatif des participations ne donnant pas le contrôle.

En 2016, suite à l'exercice de l'option de vente accordée aux minoritaires de Technicolor Animation Productions (anciennement Ouido Productions), les intérêts minoritaires ont diminué de 4 à 3 millions d'euros.

7.3. Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, en excluant les actions propres détenues par le Groupe.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période en prenant pour hypothèses que tous les instruments potentiellement dilutifs sont convertis et que le produit supposé de la conversion de ces instruments a été utilisé pour acquérir des actions du Groupe au cours moyen de marché de la période ou de la période durant laquelle ces instruments étaient en circulation.

Les instruments potentiellement dilutifs comprennent :

- les options émises, si elles sont dilutives ;
- les instruments émis dans le cadre de plans de stock-option mis en place par la Direction du Groupe, dans la mesure où le cours moyen des actions du Groupe est supérieur aux prix d'exercice ajustés de ces instruments.

Résultat dilué par action :

	2017	2016 ⁽¹⁾
Résultat net (en millions d'euros)	(173)	(26)
Résultat net attribuable aux intérêts minoritaires	(1)	-
Résultat net des activités arrêtées ou en-cours de cession	46	80
Numérateur :		
Résultat net retraité (part du Groupe) des activités poursuivies	(218)	(106)
Nombre moyen d'actions ordinaires de base disponibles (en milliers d'actions)	412 717	411 932
Effet dilutif des stock-options et des plans d'actions gratuites	963	5 618
Dénominateur :		
Nombre pondéré d'actions (en milliers)	413 680	417 550

(1) Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en-cours de cession (voir note 12)

Certains plans d'options d'achat d'actions n'ont pas d'effet de dilution en raison du cours de l'action mais pourraient avoir un effet de dilution à l'avenir en fonction de l'évolution du cours de l'action (voir les détails de ces plans en note 9.3).

NOTE 8 ACTIFS FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

8.1. Classification et évaluation à juste valeur

ACTIFS FINANCIERS

La Direction détermine la classification de ses actifs financiers à leur comptabilisation initiale et réévalue ce classement à chaque date de clôture. À part les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat, les actifs financiers sont reconnus à leur juste valeur majorée des coûts de transaction à la date où le Groupe s'engage à acheter l'actif. Les prêts et créances sont, après leur comptabilisation initiale, reconnus à leur coût amorti en utilisant la méthode du coût effectif.

À chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers. Une baisse importante ou prolongée (plus de 9 mois) de la juste valeur d'un instrument de capitaux propres en deçà de son coût constitue une indication objective de dépréciation.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat

Cette catégorie est divisée en deux sous-catégories : les actifs financiers détenus à des fins de transactions et ceux désignés lors de leur comptabilisation initiale comme étant à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Un actif financier est classé dans cette catégorie s'il est acquis principalement en vue d'être vendu à court terme. Les instruments dérivés sont également considérés comme des instruments détenus à des fins de transactions sauf s'ils sont désignés comme instruments de couverture. Les actifs de cette catégorie sont présentés en actifs courants quand ils sont détenus à des fins de transactions, ou s'ils vont être réalisés dans les 12 mois suivant la date de clôture. Les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat sont évalués par la suite à leur juste valeur. Les pertes et gains provenant des variations de juste valeur, y compris les intérêts et les produits de dividendes, sont enregistrés dans le compte de résultat au sein du poste « Autres produits (charges) financiers nets », au cours de la période où ils surviennent.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les actifs financiers non dérivés qui sont désignés comme étant disponibles à la vente ou ne sont pas classés dans une autre des catégories d'actifs financiers. Ils sont présentés dans les actifs non courants, sauf si la Direction du Groupe a l'intention de les céder dans les 12 mois suivant la date de clôture. Les actifs disponibles à la vente du Groupe sont principalement constitués d'investissements dans des sociétés non cotées.

Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur temporaires sont enregistrées dans le Résultat Global dans les capitaux propres. La partie correspondant aux gains et pertes de change sur les titres monétaires dénommés en monnaie étrangère est comptabilisée en résultat. Lorsque les titres sont cédés ou dépréciés, les ajustements de juste valeur cumulés dans le Résultat Global au sein des capitaux propres sont recyclés dans le compte de résultat au sein du poste « Autres produits (charges) financiers nets ». Les pertes de valeur comptabilisées en résultat sur les instruments de capitaux propres classés en actifs financiers disponibles à la vente ne font jamais l'objet d'une reprise dans le compte de résultat, sauf si les instruments de capitaux propres sont vendus.

Les dividendes et les intérêts sur les actifs financiers disponibles à la vente, calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif sont comptabilisés en résultat dès que le droit du Groupe d'en recevoir le paiement est établi.

Un actif financier est décomptabilisé quand les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à celui-ci arrivent à expiration ou ont été transférés ainsi que la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif.

Autres actifs financiers

La trésorerie mise en nantissement représente les dépôts en trésorerie mis en place afin de sécuriser les facilités de crédit et autres obligations du Groupe. Une partie de la trésorerie en nantissement de filiales américaines a été classée en actif courant compte tenu de son échéance à court terme bien que celle-ci soit renouvelée automatiquement pour une période de 12 mois.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie incluent les disponibilités en caisse, les dépôts à vue, et les placements à court terme, très liquides dont la maturité d'origine n'excède pas trois mois, c'est-à-dire les placements qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les découverts bancaires sont inclus dans les dettes financières courantes au bilan.

DETTES FINANCIÈRES

Les emprunts sont évalués initialement à la juste valeur. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toute différence entre les produits d'émission nets des coûts de transaction et la valeur de remboursement est constatée au compte de résultat sur la durée de vie des emprunts selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les emprunts sont considérés comme des passifs courants, sauf si le Groupe détient un droit incondicional de différer le remboursement du passif au-delà d'une période de 12 mois après la date de clôture.

Conformément à IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur, trois niveaux d'évaluation à la juste valeur ont été identifiés pour les actifs et passifs financiers :

■ niveau 1 : Prix cotés sur un marché actif pour des actifs et passifs identiques auxquels l'entité peut accéder à la date d'évaluation ;

■ niveau 2 : Modèles internes avec des paramètres observables incluant l'utilisation de transactions récentes (si disponible), la référence à d'autres instruments essentiellement similaires, à des analyses de Cash Flow actualisé et à des modèles d'évaluation utilisant le plus possible des données de marché et le moins possible de données internes à l'entreprise ;

■ niveau 3 : Modèle interne avec des paramètres non observables.

Évaluation à la juste valeur par catégorie d'actif et de passif au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	Coût amorti	Juste valeur par compte de résultat	Juste valeur par capitaux propres	Instruments dérivés (voir note 8.5)	Évaluation à juste valeur	31 décembre 2016
Actifs financiers disponibles à la vente	17	-	-	17	-	Niveau 2	19
Trésorerie mise en nantissement	15	-	15	-	-	Niveau 1	24
Prêts et autres	4	4	-	-	-	-	15
Autres actifs financiers non courants	19	-	-	-	-	-	39
Total actif financier non courant	36	-	-	-	-	-	58
Trésorerie mise en nantissement	8	-	8	-	-	Niveau 1	10
Autres actifs financiers courants	2	2	-	-	-	-	4
Instruments financiers dérivés	-	-	-	-	-	Niveau 2	3
Autres actifs financiers courants	10	-	-	-	-	-	17
Trésorerie	274	-	274	-	-	Niveau 1	229
Équivalents de trésorerie	45	-	45	-	-	Niveau 1	142
Trésorerie et équivalents de trésorerie	319	-	-	-	-	-	371
Actif financier courant	329	-	-	-	-	-	388
Emprunts ⁽¹⁾	(1 097)	(1 097)	-	-	-	-	(1 050)
Autres dettes financières courantes	(1)	-	-	-	(1)	Niveau 2	(2)
Total dette financière	(1 098)	-	-	-	-	-	(1 052)

(1) Les dettes sont reconnues au coût amorti. La juste valeur de la dette du Groupe est de 1 108 millions d'euros au 31 décembre 2017 (1 081 millions d'euros au 31 décembre 2016). La juste valeur est basée sur les prix cotés sur un marché actif des obligations des emprunts à terme (niveau 1).

Une partie de la trésorerie en nantissement de filiales américaines a été classée en actif courant compte tenu de son échéance à court terme bien que celle-ci soit renouvelée automatiquement pour une période de 12 mois.

Les créances clients et les dettes fournisseurs sont des actifs et passifs financiers selon les normes IAS 32 et 39 et reconnus au coût amorti.

8.2. Gestion des risques financiers

GRI [G4-2]

8.2.1. Objectifs et politiques de gestion des risques

Technicolor est exposé à divers risques financiers, incluant les risques de marché (liés aux fluctuations des cours de change et des taux d'intérêt) et aux risques de liquidité et de crédit.

Les risques financiers du Groupe sont gérés de manière centrale par son service de trésorerie Groupe en France et son service de trésorerie régional à Ontario (Californie – États-Unis).

La gestion des risques financiers par la trésorerie du Groupe est faite en conformité avec les politiques et procédures du Groupe. Tous les risques financiers de marché sont suivis en permanence et sont présentés régulièrement au Directeur Financier, au Comité d'Investissement et au Comité d'Audit par l'intermédiaire de différents rapports qui résument les expositions du Groupe aux différents risques ainsi que le détail des opérations mises en place pour réduire ces risques. La gestion des risques est étroitement encadrée par des limites et des autorisations, approuvées par le Comité d'Investissement pour chaque type de transaction, et contrôlées par le département de contrôle interne.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de taux d'intérêt et de change, le Groupe utilise des instruments dérivés. Cependant la stratégie de Technicolor est de ne pas utiliser des instruments dérivés à d'autres fins que la couverture de risques financiers liés à son activité commerciale et à ses positions financières.

Le risque de crédit sur les créances clients est géré par chaque branche d'activité en prenant en compte le degré de solvabilité et l'historique des clients. Le Groupe peut s'assurer ou mettre en place des cessions de créances sans recours afin de gérer son risque de crédit.

Toutes les contreparties aux transactions sur instruments dérivés ou de trésorerie réalisées par le Groupe sont contractées auprès d'organismes financiers disposant d'une notation de premier rang reçue d'une agence spécialisée. De plus, le Groupe a mis en place des règles pour limiter le montant maximal de l'exposition vis-à-vis d'un même partenaire.

8.2.2. Gestion du risque de marche

8.2.2.1. Risque de change

RISQUE DE CONVERSION

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en euros. Les actifs, passifs, produits et charges enregistrés dans des devises

autres que l'euro doivent être convertis en euro au taux de change applicable pour être inclus dans les états financiers consolidés du Groupe. Les changements dans la valeur de l'euro peuvent donc avoir une conséquence sur la valeur en euro des actifs, passifs, produits et charges du Groupe enregistrés dans une autre devise que l'euro, même si leur valeur n'a pas changé dans leur propre devise.

Le Groupe ne couvre pas le risque de conversion. Le risque de conversion est mesuré en fonction des expositions du Groupe consolidé et en effectuant des analyses de sensibilité sur les expositions principales.

L'exposition principale au risque de conversion est due au dollar US étant donné la présence importante du Groupe aux États-Unis. En 2017, les fluctuations de change toutes devises confondues ont eu un impact négatif de 83 millions d'euros sur le chiffre d'affaires et aucun impact sur le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts. L'impact de conversion sur le chiffre d'affaires était principalement lié au dollar US (le taux moyen euro/dollar s'est déprécié de 2,9 % en 2017 par rapport à 2016).

Le Groupe estime que sa sensibilité au risque de conversion n'a pas changé significativement depuis fin 2017.

RISQUE DE TRANSACTION

L'exposition au risque de change transactionnel provient essentiellement des achats et des ventes réalisés par les filiales du Groupe dans d'autres monnaies que leur monnaie fonctionnelle.

Le risque de transaction le plus important pour le Groupe est son exposition en dollar US contre l'euro. Après avoir compensé les revenus en dollar US de ses activités en Europe avec les coûts en dollar US relatifs aux achats de produits finis et de composants par ses filiales européennes, l'exposition nette en dollar US contre l'euro pour les activités poursuivies était une position acheteuse de 116 millions de dollars US en 2017 (position nette vendeuse de 63 millions de dollars US en 2016). Ce changement en 2017 comparé à 2016 est dû la baisse significative des revenus des licences en dollar US.

Afin de réduire l'exposition liée à l'activité commerciale, les filiales du Groupe cherchent à libeller la devise des achats avec celle des ventes, et dans des situations plus particulières, avec des devises qui ne devraient pas s'apprécier par rapport à la devise dans laquelle les ventes sont libellées.

La politique du Groupe est de demander aux filiales de remonter régulièrement leurs expositions prévisionnelles au risque de change à la Trésorerie Groupe, qui réduit le risque en consolidant les expositions dans chaque devise. Le risque résiduel est le plus souvent couvert auprès de banques en utilisant des contrats de change à terme. Ces opérations bénéficient de la comptabilité de couverture de flux futurs selon les IFRS, comme décrit dans la note 8.5 « Instruments financiers dérivés » des états financiers consolidés.

Pour les produits qui ont un cycle court, la politique du Groupe est de mettre en place des couvertures court terme, jusqu'à 6 mois. Pour les produits et services avec un cycle plus long, incluant les activités de Licences ainsi que la division Services Production et dans certains cas les expositions du segment Maison Connectée, des couvertures peuvent être mises en place sur une période supérieure à 6 mois.

Le risque de transaction sur les expositions commerciales est mesuré en consolidant les expositions du Groupe et en réalisant une analyse de sensibilité sur les principales **expositions**.

RISQUE SUR INVESTISSEMENTS DANS LES FILIALES À L'ÉTRANGER

La politique générale du Groupe consiste à étudier au cas par cas la couverture du risque de change lié à des investissements dans des filiales à l'étranger. Les variations de la valeur en euro des investissements dans les filiales étrangères sont enregistrées dans le poste « écarts de conversion » des capitaux propres du Groupe. Au 31 décembre 2017, il n'y avait pas de couverture de ce type en cours.

LES SWAPS DE DEVICES

De manière à faire coïncider les devises que la trésorerie de Technicolor emprunte avec les devises dans lesquelles elle prête,

Technicolor peut être amené à mettre en place des opérations de *swaps* principalement pour (i) convertir ses emprunts en euros en dollar US et en livres britanniques qui sont ensuite prêtés aux filiales du Groupe basées aux États Unis et au Royaume-Uni, et (ii) convertir des dollars US empruntés soit auprès d'investisseurs externes soit auprès de filiales américaines en euros. Les points de *swaps* sur ces opérations sont comptabilisés comme des intérêts, ils totalisaient un produit de 2 millions d'euros en 2017 et une charge de 1 million d'euros en 2016.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Le Groupe est principalement exposé au dollar US contre euro.

Le Groupe estime qu'une variation de 10 % de la parité dollar US contre euro est sur une année, une hypothèse raisonnable. Le tableau ci-dessous permet donc d'apprécier l'impact d'une hausse de 10 % du dollar face à l'euro sur le résultat des activités poursuivies avant charges financières nettes et impôts et sur les capitaux propres (écarts de conversion). Une baisse de 10 % de la parité aurait un impact symétrique avec les mêmes montants mais dans le sens opposé. Ces estimations sont faites en supposant qu'aucune couverture ne serait mise en place.

2017 (en millions d'euros)	Transaction	Conversion	Total
Résultat des activités poursuivies avant charges financières ⁽¹⁾	(12)	0	(12)
Impact sur capitaux propres (écarts de conversion) ⁽²⁾	-	-	108

2016 (en millions d'euros)	Transaction	Conversion	Total
Résultat des activités poursuivies avant charges financières ⁽¹⁾	6	(5)	0
Impact sur capitaux propres (écarts de conversion) ⁽²⁾	-	-	107

(1) Impact sur le profit :

- Le risque de transaction sur le profit est calculé en appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change du dollar US contre l'euro sur l'exposition nette en dollar US (ventes moins achats) de toutes les filiales dont la devise fonctionnelle est l'euro.
- Le risque de conversion est calculé en appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change du dollar US contre l'euro sur les profits des filiales dont la devise fonctionnelle est le dollar US.

(2) Impact sur les capitaux propres : l'impact sur les capitaux propres est calculé en appliquant une augmentation de 10 % sur le cours de change du dollar US contre l'euro sur les investissements nets non couverts dans les filiales étrangères dont la devise fonctionnelle est le dollar US.

8.2.2.2. Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt est due principalement à son endettement et à ses dépôts.

La politique du Groupe oblige les filiales à emprunter, et à prêter leur excès de trésorerie, à la Trésorerie Groupe, qui en retour satisfait leurs besoins de liquidités en empruntant à l'extérieur. Les filiales ne pouvant pas faire d'opérations avec la Trésorerie Groupe du fait des lois ou restrictions locales, peuvent emprunter ou investir auprès de banques locales en respectant les règles établies par la Trésorerie Groupe.

Le risque de taux est mesuré en consolidant les positions emprunteuses et prêteuses du Groupe et en réalisant une analyse de sensibilité. La grande majorité de la dette non courante du Groupe est actuellement à taux variable.

La sensibilité des charges d'intérêts du Groupe aux variations des taux d'intérêts est présentée ci-dessous :

OPÉRATION DE TAUX D'INTÉRÊTS

Au 31 décembre 2017, le Groupe n'a aucune opération de couverture de taux d'intérêt en cours.

TAUX D'INTÉRÊTS EFFECTIFS

Les taux d'intérêt effectifs moyens annuels sur la dette consolidée du Groupe sont les suivants :

	2017	2016
Taux d'intérêt moyen sur la dette consolidée	3,84 %	6,31 %
Taux d'intérêt moyen après opérations de swaps de change	3,64 %	6,41 %

Le taux d'intérêt effectif moyen des dépôts de Technicolor s'élève à 1,41 % en 2017 (1,30 % en 2016). Ces dépôts ont en général une maturité inférieure à un mois.

SENSIBILITÉ AUX MOUVEMENTS DES TAUX D'INTÉRÊTS

Les variations de taux d'intérêts ont un impact sur les actifs et passifs à taux fixe comptabilisés à leur juste valeur et les produits et charges d'intérêts des actifs et passifs financiers à taux variable. Le Groupe n'a

pas d'actifs et passifs significatifs à taux fixe comptabilisés à la juste valeur.

La part de la dette moyenne en 2017 et 2016 du Groupe soumise à un taux d'intérêt variable est présentée dans le tableau ci-dessous. Le Groupe considère que toute dette à taux fixe inférieure à un an est une dette à taux variable. Le seuil d'un an est pertinent car il représente la limite entre le courant et le non-courant.

(en millions d'euros)	2017	2016
Dette moyenne	1 143	1 209
Part à taux variable *	91 %	99 %

* Au 31 décembre 2016, inclut 576 millions d'euros de dettes à taux variable ayant un taux de référence avec un plancher de 1 %.

En 2017, l'encours moyen des dépôts du Groupe était de 254 millions d'euros, entièrement rémunéré à taux variable.

La dette du Groupe est principalement constituée de dette à terme libellée en dollar US et en euros dont le taux d'intérêt est basé sur le LIBOR US et l'EURIBOR respectivement, tous les deux avec un taux plancher de 0 % et de 90 millions d'euros émis au taux fixe de 2,542 %.

Les dépôts du Groupe sont principalement en dollar US, et en euro. Le Groupe estime qu'une variation de 1 % des taux d'intérêts est raisonnablement possible sur une année et les tableaux ci-dessous permettent donc d'apprécier l'impact maximal d'une telle hausse.

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette au 31 décembre 2017 d'une variation par rapport aux taux actuels *

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de + 1 %	(9)	(9)
Impact d'une variation de taux de (1) %	1	1

(*) Au 31 décembre 2017, l'EURIBOR 3 mois et le LIBOR 3 mois étaient respectivement de (0,38471) % et 1,69465 %.

Impact maximum sur un an sur l'exposition nette au 31 décembre 2016 d'une variation par rapport aux taux actuels *

(en millions d'euros)	Impact sur les intérêts nets	Impact sur capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de taux de + 1 %	(4)	(4)
Impact d'une variation de taux de (1) %	(1)	(1)

(*) Au 31 décembre 2016, l'EURIBOR 3 mois et le LIBOR 3 mois étaient respectivement de (0,319) % et 0,998 %.

8.2.3. Risque de liquidité et gestion du financement et de la structure du capital

Le risque de liquidité est le risque de ne pas pouvoir lever de fonds pour répondre aux obligations financières lorsqu'elles surviennent. Afin de réduire ce risque, le Groupe applique des règles ayant pour objectif de sécuriser un accès permanent et ininterrompu aux marchés financiers à des conditions raisonnables. Cette politique a été conçue grâce à un suivi régulier et détaillé de la structure du capital, en tenant compte de la proportion relative de la dette et des capitaux propres, des conditions des marchés financiers et des prévisions financières du Groupe. Les éléments pris en compte parmi d'autres sont le calendrier des échéances de remboursement de la dette, les clauses conventionnelles, les flux prévisionnels de trésorerie consolidés, et les besoins de financement. Afin de mettre en œuvre cette politique

d'accès à la liquidité, le Groupe utilise divers financements long-terme et confirmés qui peuvent inclure des capitaux propres (voir note 7.1), de la dette (voir note 8.3), de la dette subordonnée (voir note 7.2.2) et des lignes de crédit confirmées.

Les tableaux ci-dessous montrent les obligations de flux futurs contractuels générés par la dette. Les flux d'intérêts des instruments à taux variable ont été calculés sur les taux en vigueur au 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016 respectivement.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2017						
	2018	2019	2020	2021	2022	Après	Total
Emprunts à terme à taux variable – nominal	2	3	2	2	3	962	974
Emprunts à terme à taux fixe – nominal	-	-	-	-	-	90	90
Emprunts à terme à taux variable – intérêts courus	4	-	-	-	-	-	4
Autre dette – nominal et intérêts courus	14	14	5	-	2	-	35
DETTE TOTALE - REMBOURSEMENT DU NOMINAL	20	17	7	2	5	1 052	1 103
Ajustement IFRS	-	-	-	-	-	-	(6)
Dettes en IFRS	-	-	-	-	-	-	1 097
Emprunts à terme à taux variable – intérêts	35	35	35	35	35	35	210
Emprunts à terme à taux fixe – intérêts	2	2	2	2	2	2	12
Autre dette – intérêts	1	1	-	-	-	-	2
TOTAL DES VERSEMENTS D'INTÉRÊTS	38	38	37	37	37	37	224

Au 31 décembre 2016

(en millions d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021	Après	Total
Emprunts à terme à taux variable – nominal	33	33	33	507	-	450	1 056
Emprunts à terme à taux variable – intérêts courus	5	-	-	-	-	-	5
Autre dette – nominal et intérêts courus	14	5	1	-	-	2	22
DETTE TOTALE – REMBOURSEMENT DU NOMINAL	52	38	34	507	-	452	1 083
Ajustement IFRS							(33)
Dette en IFRS							1 050
Emprunts à terme à taux variable – intérêts	46	44	43	34	16	32	215
TOTAL DES VERSEMENTS D'INTÉRÊTS	46	44	43	34	16	32	215

Les obligations contractuelles en termes de flux de trésorerie pour la dette courante sont considérées comme étant les montants inscrits dans l'état de la situation financière consolidée.

Lignes de crédit

Le Groupe dispose d'une ligne de crédit confirmée garantie par des créances clients pour un montant total de 125 millions de dollars US

(soit 105 millions d'euros au cours du 31 décembre 2017), arrivant à échéance en 2021, une facilité de crédit renouvelable de 250 millions d'euros (le « RCF ») arrivant à échéance en 2021 et une ligne de crédit bilatérale de 35 millions d'euros arrivant à échéance en 2019. Aucune de ces lignes n'était tirée au 31 décembre 2017. La disponibilité de la ligne de crédit garantie par des créances dépend de l'encours des créances client.

(en millions d'euros)	2017	2016
Lignes de crédit confirmées, non tirées à plus d'un an	390	369

8.2.4. Gestion du risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit résulte de la possibilité que les contreparties ne puissent pas remplir leurs obligations financières envers Technicolor.

Le risque de crédit sur les créances commerciales est géré par chaque division opérationnelle sur la base de politiques prenant en compte la qualité du crédit et l'historique des clients. De temps à autre, le Groupe peut décider d'assurer ou de vendre sans recours des créances commerciales pour gérer le risque de crédit sous-jacent. L'exposition au risque de crédit sur les créances commerciales du Groupe correspond à la valeur comptable nette de ces actifs.

Le risque de crédit maximum sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie du Groupe s'élève à 319 millions d'euros au 31 décembre 2017. Le Groupe minimise ce risque en limitant les dépôts dans chaque banque et en privilégiant les dépôts réalisés dans des établissements de crédit bénéficiant d'une bonne notation ou en

investissant occasionnellement dans des fonds diversifiés et très liquides. Au 31 décembre 2017, 90 % des dépôts en espèces du Groupe sont effectués auprès de banques dont la notation de crédit est au moins égale à A-1 selon Standard & Poor's (90 % au 31 décembre 2016).

Les instruments financiers utilisés par le Groupe pour gérer son risque de taux et son risque de change sont tous conclus avec des contreparties bénéficiant d'une notation de crédit « investissement ». Le risque de crédit sur ce genre d'opérations est atténué par la maturité court-terme des opérations traitées conformément à la politique de couverture du Groupe. La juste valeur comptable est de ce fait une bonne indication du risque de crédit maximum encouru. La majorité des opérations sont traitées avec des contreparties financières qui ont une notation de crédit de A-1.

8.3. Dettes financières

La dette du Groupe comprend principalement des Emprunts à terme libellés en dollar US et en euros, émis par Technicolor SA en décembre 2016 et mars 2017 arrivant à échéance en 2023 et un prêt de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) émis par Technicolor en janvier 2017.

Les disponibilités générées par l'Emprunt à terme émis en mars 2017 pour un montant de 275 millions d'euros et de 300 millions de dollars US ont été utilisées pour rembourser intégralement la dette restante émise par Tech Finance & Co. S.C.A en 2013, 2014 et 2015 et arrivant à échéance en 2020.

8.3.1. Analyse par catégorie

(en millions d'euros)	2017	2016
Dettes auprès d'établissements financiers et de crédit	1 058	1 022
Découverts bancaires	-	-
Autres dettes financières	35	22
Intérêts courus	4	6
TOTAL DETTES IFRS	1 097	1 050
Total non courant	1 077	998
Total courant	20	52

8.3.2. Synthèse de la dette

La dette du Groupe (en IFRS) au 31 décembre 2017 se décompose comme suit :

(en millions)	Devise	Montant nominal	Montant IFRS (voir note 8.3.3.4)	Type de taux	Taux nominal	Taux effectif ⁽¹⁾	Type de remboursement	Échéance finale
Emprunts à terme	USD	249	248	Variable ⁽²⁾	4,23 %	4,35 %	Amortissement	Décembre 2023
Emprunts à terme	EUR	275	273	Variable ⁽³⁾	3,00 %	3,11 %	In fine	Décembre 2023
Emprunts à terme	EUR	450	447	Variable ⁽⁴⁾	3,50 %	3,63 %	In fine	Décembre 2023
Emprunt BEI	EUR	90	90	Fixe	2,54 %	2,54 %	In fine	Janvier 2023
Total Emprunt à terme	EUR	1 064	1 058	-	3,46 %	3,57 %	-	-
Total autre dette ⁽⁵⁾	EUR	39	39	-	3,25 %	3,25 %	-	-
TOTAL	EUR	1 103	1 097		3,45 %	3,56 %		

(1) Taux en vigueur au 31 décembre 2017.

(2) LIBOR 3 mois avec un taux plancher de 0 % et une marge de 275 points de base.

(3) EURIBOR 3 mois avec un taux plancher de 0 % et une marge de 300 points de base.

(4) EURIBOR 3 mois avec un taux plancher de 0 % et une marge de 350 points de base.

(5) Dont 4 millions d'euros d'intérêts courus.

8.3.3. Principales caractéristiques de l'endettement

8.3.3.1. Analyse par échéance

Le tableau ci-dessous présente la dette du Groupe par échéance.

(en millions d'euros)	2017	2016
Moins d'un mois	5	22
Entre 1 et 6 mois	13	13
Entre 6 mois et moins d'un an	2	17
Total dette courante (moins d'un an)	20	52
Entre 1 et 2 ans	17	38
Entre 2 et 3 ans	7	34
Entre 3 et 4 ans	2	507
Entre 4 et 5 ans	5	-
Supérieur à 5 ans	1 052	452
Total dette non courante	1 083	1 031
Total dette financière	1 103	1 083
Ajustement IFRS (voir note 8.3.3.4)	(6)	(33)
DETTE EN IFRS	1 097	1 050

8.3.3.2. Caractéristiques des taux d'intérêt

Au 31 décembre 2017, 90 % de la dette du Groupe était à taux variable.

8.3.3.3. Analyse par devise

(en millions d'euros)	2017	2016
Euro	816	756
Dollar US	271	292
Autres devises	10	2
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 097	1 050

8.3.3.4. Analyse en IFRS de la valeur comptable de l'Emprunt à terme

Valeur comptable de l'emprunt à terme

La valeur IFRS de l'Emprunt à terme est le montant nominal net des coûts de transactions et ajustée selon la méthode du taux effectif global (TEG), ainsi que tout ajustement lié à des remboursements anticipés.

L'évolution de l'ajustement IFRS en 2017, soit la différence entre le montant nominal et le montant IFRS de l'Emprunt à terme, est détaillée ci-dessous :

(en millions d'euros)	
Ajustement IFRS de la Dette au 31 décembre 2016	(33)
Effet des remboursements par anticipation de l'Ancienne dette à terme	27
Frais de transactions relatifs à l'émission de la nouvelle dette à terme en 2017	(4)
Effet du taux effectif global en 2017 et variation due aux taux de change	4
AJUSTEMENT IFRS DE LA DETTE AU 31 DÉCEMBRE 2017	(6)

L'ajustement IFRS de 6 millions d'euros sera étalé en charge d'intérêts jusqu'à l'échéance de la dette via la méthode du taux effectif global. L'actuelle moyenne pondérée du taux effectif global est de 3,67 %.

8.3.3.5. Clauses conventionnelles et autres limitations

Dans le cadre de :

- l'Emprunt à terme conclu en décembre 2016 et modifié en mars 2017 ;
- le RCF conclu en décembre 2016 ;
- le prêt BEI signé en décembre 2016 et tiré en janvier 2017 ;

ensemble « les Instruments de dette », le Groupe est tenu de respecter les clauses conventionnelles et est soumis à plusieurs limitations décrites ci-dessous.

ENSEMBLE DES GARANTIES FINANCIÈRES

Les Instruments de dette bénéficient d'un ensemble de garanties financières comprenant le nantissement d'actions des filiales de Technicolor SA, le nantissement de certains prêts intra-groupe et des comptes bancaires les plus significatifs appartenant au système de centralisation de la trésorerie ou *cash pooling*.

REMBOURSEMENT ANTICIPÉ OBLIGATOIRE DE LA DETTE À TERME

En cas de défaut ou de changement de contrôle, les créanciers auront le droit d'exiger le remboursement par anticipation de toute ou une partie de la dette encours.

Les cas de défauts s'appliquent en partie ou dans sa totalité à Technicolor SA. Les cas de défauts incluent entre autres et sujet à certaines exceptions, seuils et périodes de grâce :

- défaut de paiement par Technicolor SA, c'est-à-dire, son incapacité à respecter les échéances de la dette ou de toute autre dette financière ou non-respect des obligations matérielles relatives aux Instruments de dette ;
- toute réserve dans le rapport des Commissaires aux comptes concernant la capacité de Technicolor SA à continuer son exploitation ou concernant l'exactitude de l'information fournie.

Au titre des modalités de remboursement anticipé obligatoire prévues par la documentation régissant les emprunts financiers, le Groupe a l'obligation d'allouer les fonds au remboursement des montants restant dus au regard de la dette dans certains cas, et notamment dans les cas indiqués ci-après :

- cessions d'actifs : le produit net de toute cession d'actifs du Groupe à un tiers non-affilié, sous réserve d'un seuil minimum, sera affecté au remboursement des montants restant dus au titre des emprunts à terme, sauf si le produit est réinvesti dans des actifs utiles aux activités du Groupe dans les 365 jours ;
- trésorerie excédentaire : un pourcentage de la trésorerie excédentaire du Groupe sera affecté au remboursement anticipé des emprunts à terme. Le pourcentage applicable, compris entre

25 % et 50 %, est fonction du ratio d'endettement du Groupe. Le pourcentage descend à 0 % si certains niveaux de ratio d'endettement sont atteints. En vertu des dispositions régissant le remboursement anticipé des emprunts à terme, la trésorerie excédentaire est définie comme le total de la trésorerie nette générée par les activités opérationnelles et d'investissement, sous réserve de certains ajustements, moins le total des coûts de financement qui comprennent l'ensemble des remboursements anticipés volontaires ou obligatoires des emprunts à terme au cours de l'année ;

- autre : le produit net résultant des paiements liés à un événement divers (entraînant des remboursements d'assurance ou des indemnités) sera affecté au remboursement anticipé des emprunts à terme et de la facilité de crédit renouvelable, sous réserve de certain seuil et avec certaines dérogations.

Technicolor peut également à son gré, rembourser par anticipation toute ou partie de l'encours de la dette à terme sans pénalité ou le prêt BEI.

CLAUSES CONVENTIONNELLES

Le Prêt BEI contient une seule clause conventionnelle prévoyant que la dette brute totale ne doit pas être supérieure à un multiple de 4,00 de l'EBITDA ajusté sur une base de 12 mois glissante (« ratio d'endettement ») au 30 juin et 31 décembre de chaque année.

Le RCF contient la même clause conventionnelle, mais celle-ci n'est applicable que s'il y a un tirage de plus de 40 % du montant du RCF le 30 juin ou le 31 décembre de chaque exercice.

La ligne de crédit de 125 millions de dollars dont l'accord a été signé avec Wells Fargo en novembre 2017 contient la même clause conventionnelle, applicable seulement si la disponibilité restante est inférieure à 20 millions de dollars au 30 juin ou au 31 décembre de chaque exercice.

La ligne de crédit de 35 millions d'euros dont l'accord a été signé avec le Crédit Agricole d'Île-de-France en juillet 2017 contient également la même clause conventionnelle mais n'est testé que le 31 décembre de chaque exercice.

L'Emprunt à terme ne contient aucune clause conventionnelle financière.

La dette brute et l'EBITDA ajusté de cette clause conventionnelle sont calculés sur la base de la totalité du périmètre du Groupe. Par conséquent, l'écart de 80 millions d'euros entre l'EBITDA ajusté déterminé au titre du ratio d'endettement et l'EBITDA ajusté est égal à l'EBITDA ajusté des activités abandonnées.

De même, l'écart de 2 millions d'euros entre la dette brute telle que calculée au titre du ratio d'endettement et la dette brute des activités poursuivies est égal à la dette des activités abandonnées ou en-cours de cession. Voir la note 12 pour plus d'informations sur les activités abandonnées ou en-cours de cession.

Ratio d'endettement

La dette brute du Groupe au 31 décembre 2017 ne doit pas être plus de 4,00 fois l'EBITDA ajusté pour les 12 mois précédant le 31 décembre 2017.

■ Dette brute	1 099 millions d'euros
■ EBITDA ajusté *	371 millions d'euros
■ Ratio Dette brute/EBITDA	ajusté 2,96

Le ratio de 2,96 étant inférieur au niveau maximum autorisé de 4,00, le Groupe respecte cette clause.

* EBITDA ajusté tel que défini dans la clause conventionnelle.

AUTRES RESTRICTIONS

En plus de certaines obligations d'information, les accords régissant les Instruments de dette incluent certaines clauses qui restreignent Technicolor SA à entreprendre certaines actions concernant l'endettement, les investissements et les changements importants

dans la nature générale de l'entreprise. Ces restrictions sont soumises dans chaque cas à certaines exceptions et limitations.

En particulier et sous réserve de certaines exceptions, le Groupe est soumis à des restrictions, notamment quant à sa capacité à :

- procéder à des paiements restreints, si certains ratios ne sont pas respectés, au-delà d'un certain montant cumulé, dont le versement des dividendes, les distributions, les achats ou le remboursement d'actions, les investissements autres que les investissements autorisés et le remboursement de dette subordonnée ;
- contracter de la dette financière supplémentaire au-delà de certains montants cumulés, si certains ratios ne sont pas respectés et avec certaines dérogations ; et
- investir dans des coentreprises non contrôlées par le Groupe, sauf dans la mesure où le ratio d'endettement consolidé est en deçà d'un seuil qui diminue au fil du temps et dans la limite d'un certain montant cumulé, avec certaines dérogations.

8.4. Charges financières nettes

(en millions d'euros)	2017	2016
Produits d'intérêts	3	4
Charges d'intérêts	(46)	(85)
Charges d'intérêts nettes ⁽¹⁾	(43)	(81)
Composante financière des charges liées aux plans de retraites (note 9.2.2.1)	(7)	(8)
Gain (perte) de change	(6)	(15)
Autres ⁽²⁾	(41)	(50)
Autres produits (charges) financiers nets	(54)	(73)
CHARGES FINANCIÈRES NETTES	(97)	(154)

(1) En 2017, les charges d'intérêts comprennent 2 millions d'euros (16 millions d'euros en 2016) résultant de la différence entre le taux d'intérêt effectif et le taux nominal de la dette.

(2) En 2017, comprend l'extourne partielle de l'ajustement IFRS de (27) millions d'euros généré par le remboursement anticipé de l'ancienne dette à terme (voir note 8.3.3.4).

8.5. Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments dérivés à des fins de couverture pour, notamment, réduire son exposition au risque de change, de fluctuation des taux d'intérêt et du marché boursier. Ces instruments peuvent inclure des accords de swap de taux d'intérêt, de devises, des options de change et des contrats de change à terme. Lorsque les conditions nécessaires sont remplies, ils sont comptabilisés selon la comptabilité de couverture.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme des instruments de couverture dans une des trois relations de couverture suivantes :

- une couverture de juste valeur, permettant de couvrir le risque de variation de juste valeur de tout élément d'actif ou de passif ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie, permettant de couvrir le risque de variation de valeur des flux futurs de trésorerie rattachés à des actifs ou passifs futurs ;
- une couverture des investissements nets dans des activités à l'étranger, permettant de couvrir les intérêts du Groupe dans les actifs nets de ces activités.

Les instruments dérivés sont comptabilisés selon les principes de comptabilité de couverture dès lors que les conditions suivantes sont remplies :

- à la date de sa mise en place, il existe une désignation et une documentation formalisées décrivant la relation de couverture ;
- le Groupe s'attend à ce que la couverture soit hautement efficace ;
- son efficacité peut être mesurée de façon fiable et la couverture est déterminée comme hautement efficace durant toute sa durée.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie du résultat global dans les capitaux propres – la variation de juste valeur de la partie couverte de l'élément couvert n'étant pas enregistrée au bilan – la variation de juste valeur de la part inefficace est comptabilisée quant à elle en résultat. Les montants enregistrés en résultat global dans les capitaux propres sont repris au compte de résultat au moment où les transactions couvertes impactent le compte de résultat. Le délai moyen est généralement inférieur à 6 mois sauf pour l'activité de licences.

L'arrêt de la comptabilité de couverture peut avoir lieu suite à la disparition de l'élément couvert, ou s'il y a révocation volontaire de la relation de couverture, à la résiliation ou l'arrivée à l'échéance de l'instrument de couverture. Les conséquences comptables sont les suivantes :

- pour une couverture de flux de trésorerie : les montants enregistrés dans les autres éléments du résultat global sont repris en résultat en cas de disparition de l'élément couvert ;
- dans tous les autres cas, le résultat sur l'instrument de couverture est comptabilisé en résultat lorsque la relation de couverture se termine.

Toute variation dans la juste valeur de l'instrument de couverture, si celui-ci n'a pas été soldé, est comptabilisée en résultat.

Les instruments dérivés qui ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture sont évalués à la juste valeur. Toute variation de juste valeur sur ces instruments est comptabilisée en résultat.

Comme décrit dans la note 8.2.1, le Groupe utilise des instruments dérivés pour réduire son risque sur les marchés financiers. Technicolor utilise principalement des contrats de change à terme pour se prémunir contre le risque de change.

Ces dérivés sont régis par des accords standards de type « ISDA » (International swaps and Derivatives Association, Inc.), ou par des accords habituels pour le marché français.

Le Groupe exécute ces opérations dans le marché de gré à gré sur une base à court terme.

(en millions d'euros)	2017		2016	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Contrats de change à terme – couvertures de flux de trésorerie et de juste valeur	-	1	3	1
TOTAL	-	1	3	1

8.5.1. Couverture de flux de trésorerie

Les contrats de change à terme couvrant des flux commerciaux futurs à l'achat et à la vente en devise étrangère sont comptabilisés comme des instruments de couverture de flux de trésorerie.

En 2017, sur ce résultat des opérations de couverture comptabilisé au sein du résultat global en capitaux propres au 31 décembre 2016, un gain de 1,6 millions d'euros a été comptabilisé lors du débouclage des opérations de couverture sur le périmètre des activités poursuivies du Groupe. Au 31 décembre 2017, une perte de 4,7 millions d'euros sur instruments de couverture a été comptabilisée au sein du résultat global en capitaux propres.

En 2017, un montant total de 56 millions d'euros de transactions futures, qui a bénéficié de la comptabilité de couverture des flux futurs, n'a pas été réalisé. Les couvertures ont donc été débouclées et l'impact sur le résultat fut nul.

8.5.2. Couverture de juste valeur

Les comptes clients et fournisseurs en devises étrangères couverts par des opérations de change à terme sont comptabilisés à leur juste valeur. Au 31 décembre 2017, une perte de 13,6 millions d'euros a été

comptabilisée sur la revalorisation à la juste valeur de tous les contrats de change, et un gain de 13,6 millions d'euros sur les éléments de bilan couverts.

8.5.3. Partie inefficace de couverture reconnue en résultat

Les points de swap des contrats de change à terme décrits ci-dessus sont exclus de la relation de couverture et sont comptabilisés en résultat. En 2017, le Groupe a constaté un gain de 2 millions d'euros (impact nul en 2016), comptabilisé en « Autres produits (charges) financiers nets ».

8.5.4. Engagement relatif aux instruments financiers

Les engagements relatifs aux instruments financiers utilisés par le Groupe génèrent des encaissements et des décaissements futurs concomitants. Les engagements suivants sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Couvertures à terme de devises, swaps et options : pour le montant des encaissements et décaissements respectifs.

(en millions d'euros)	2017
Swaps de change	514
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	514
Swaps de change	514
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	514

NOTE 9 AVANTAGES AU PERSONNEL

GRI [G4-EC1] [G4-EC3] [G4-LA2]

9.1. Frais de personnel et effectifs

L'effectif total des entités consolidées du Groupe au 31 décembre 2017 s'élève à 16 307 employés (17 017 au 31 décembre 2016). Se référer au chapitre 5.1 du document de référence pour plus de détails sur les salariés du Groupe.

Le total des avantages au personnel (au sein des entités consolidées) est détaillé comme ci-dessous :

(en millions d'euros)	2017	2016
Salaires	778	878
Charges sociales	121	125
Coût salariaux liés aux paiements en actions accordés aux dirigeants et aux employés (note 9.3.3)	10	8
Charges liées aux plans de retraite à prestations définies (note 9.2.2)	9	9
Indemnités de fin de contrat de travail et autres avantages au personnel à long terme	34	48
TOTAL DES AVANTAGES AU PERSONNEL (HORS PLANS À CONTRIBUTIONS DÉFINIES)	952	1 068
Charges liées aux plans de retraite à contributions définies	21	21

Les indemnités de départ sont présentées dans les coûts de restructuration des activités poursuivies au sein du compte de résultat consolidé.

9.2. Provisions pour retraites et avantages assimilés

AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Il existe dans le Groupe différents régimes de retraite au bénéfice de certains salariés. Les contributions versées liées aux plans à contributions définies, c'est-à-dire à des plans de retraite dans lesquels le Groupe paye des contributions fixes et n'a plus aucune obligation juridique ou implicite de payer des contributions complémentaires (par exemple, si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour payer à tous les employés les avantages acquis au cours des exercices passés et en-cours) – sont enregistrées en charges quand les salariés ont rendu les services leur ouvrant droit à ces contributions.

Les autres régimes de retraite sont analysés comme des plans à prestations définies (c'est-à-dire des plans de retraite qui prévoient un montant de prestation qu'un employé recevra lors de sa retraite, généralement basé sur un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, les années d'ancienneté et le salaire) et sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture.

La méthode d'évaluation retenue est fondée sur la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actualisée des obligations du Groupe est déterminée à hauteur des droits acquis par chaque salarié à la date d'évaluation, par application de la formule d'attribution des droits définie pour chaque régime. L'évaluation est réalisée chaque année par des actuaires indépendants en fonction d'hypothèses démographiques et financières telles que la mortalité, la rotation du personnel, l'évolution des salaires et les taux d'actualisation.

La réévaluation, qui comprend les gains et pertes actuariels, l'effet des modifications du plafonnement de l'actif (si applicable) et le rendement des actifs (hors intérêts), est comptabilisée immédiatement au bilan en contrepartie d'une imputation dans les « Autres éléments du résultat global » au sein de l'État du Résultat Global (ERG). La réévaluation reconnue en ERG est reflétée immédiatement dans les réserves consolidées et ne sera pas reclassée en résultat.

Les coûts relatifs aux provisions pour retraite et avantages assimilés sont classés comme suit :

- coûts des services (incluant le coût des services rendus courants et passés ainsi que les pertes et gains provenant de modification ou de liquidation de régimes) à comptabiliser en résultat ;
- charges financières nettes du produit financier à comptabiliser en résultat financier (note 8.4).

Les coûts des services passés sont comptabilisés en charges sur l'exercice où a lieu la modification de régimes.

Le coût financier est calculé en appliquant le taux d'actualisation au début de l'exercice à la provision pour retraite et aux actifs de couverture.

La provision pour retraite et avantages assimilés inscrite au bilan représente le déficit ou l'excédent entre la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime. Tout excédent provenant de ce calcul est plafonné à hauteur de la valeur actualisée des prestations disponibles sous forme de restitution du plan ou de réduction des contributions futures à verser au plan.

AUTRES AVANTAGES AU PERSONNEL À LONG TERME

Des indemnités de cessation d'emploi sont comptabilisées au passif dès que l'entité ne peut plus retirer d'offre d'indemnités de cessation d'emploi ou que l'entité reconnaît des coûts de restructuration. Les engagements au titre des autres avantages à long terme (par exemple les médailles du travail) sont également évalués sur la base de méthodes actuarielles. Les écarts actuariels sur ces engagements sont comptabilisés immédiatement en résultat.

Les engagements liés aux autres avantages à long terme ne sont pas présentés au sein de la provision pour retraites mais au sein de la provision pour restructuration ou des autres dettes.

PRINCIPE COMPTABLE DU GROUPE SUJET À ESTIMATIONS ET JUGEMENTS

La détermination par le Groupe de la provision pour retraites et avantages assimilés et des charges liées est dépendante des hypothèses utilisées par les actuaires pour déterminer les valeurs actuarielles des obligations. Ces hypothèses incluent parmi d'autres, les taux d'actualisation et les taux d'augmentation annuelle des prestations futures. Les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraites et avantages assimilés sont déterminées en se basant sur l'expérience du Groupe et sur des données externes.

Le Groupe est exposé à des risques actuariels tels que le risque de taux d'intérêt, le risque d'investissement, le risque de longévité, le risque d'augmentation des salaires et le risque d'inflation. La provision pour retraites et avantages assimilés est actualisée à un taux déterminé par référence au rendement, à la date de l'évaluation, des obligations émises par des entreprises de premier rang. Les marchés financiers sont soumis à des variations qui ont comme effet la baisse/hausse des cours et une augmentation de la volatilité. La Direction du Groupe estime que les taux utilisés sont adéquats. Cependant des différences futures entre les hypothèses retenues et les valeurs futures observées peuvent affecter de manière significative la valeur de l'engagement du Groupe en termes de retraites et d'avantages postérieurs à l'emploi et les charges afférentes à ces engagements.

9.2.1. Synthèse des provisions et descriptif des régimes

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Provision en début d'exercice	397	375	-	7	404	382
Charge nette de l'exercice	10	12	-	-	10	12
Gain lié à une réduction de régime	(1)	(3)	-	-	(1)	(3)
Prestations et contributions versées	(27)	(28)	-	-	(27)	(28)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Pertes et (gains) actuariels reconnus en ERG	3	43	-	-	3	43
Écarts de conversion	(6)	(2)	(1)	-	(7)	(2)
PROVISION EN FIN D'EXERCICE	376	397	6	7	382	404
Dont courant	27	28	-	-	27	28
Dont non courant	349	369	6	7	355	376

9.2.1.1. Régime à cotisations définies

Les coûts relatifs à ces plans correspondent aux cotisations payées par le Groupe à des fonds gérés de manière indépendante. Ces plans garantissent aux salariés un niveau de prestation qui est directement lié aux cotisations versées.

Le montant des contributions versées à ce titre s'élève à 21 millions d'euros en 2017 (le même pour l'année 2016).

9.2.1.2. Régime à prestations définies

Ces plans concernent principalement des régimes de retraites et avantages assimilés et des régimes de couverture de soins médicaux pour les retraités.

Régime de retraite et avantages assimilés :

Les principaux régimes de retraite dans le Groupe sont les suivants :

■ **en Allemagne**, les salariés bénéficient de plusieurs régimes de retraite privés consentis par l'entreprise. Ces régimes de retraite, non financés, sont gérés par Technicolor et accordent aux bénéficiaires principalement des annuités de retraite et des pensions d'invalidité. Les avantages sont déterminés sur la base de leurs années de service et de leur salaire en fin de carrière. Les régimes de retraite sont fermés aux nouveaux entrants.

L'âge de départ à la retraite est compris entre 60 et 63 ans ;

■ **aux États-Unis**, les employés de Technicolor sont couverts par un régime de retraite à prestations définies. Technicolor a principalement deux régimes de retraite à prestations définies : un régime qui couvre l'essentiel des employés non syndiqués, financé par un fonds géré de manière indépendante et un régime complémentaire qui couvre l'ensemble des dirigeants de Technicolor, régime fermé aux nouveaux entrants. Les avantages sont déterminés selon un pourcentage du salaire des participants au régime, complété par un taux de rendement financier minimum garanti sur les droits acquis jusqu'au départ en retraite.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les services futurs rendus par les salariés américains ne donnent plus droit à prestations suite au gel des plans de pension décidé et annoncé en 2009. Les droits cumulés restent acquis et portent intérêt, mais il n'y a plus de cotisations versées au fonds de pension.

L'âge de départ à la retraite est de 65 ans ;

■ **en Angleterre**, Technicolor accorde principalement un plan de retraite à prestations définies financé via un fonds géré de manière indépendante qui bénéficie des contributions de Technicolor et qui verse les prestations de retraite. Ce régime est fermé aux nouveaux entrants.

L'âge de départ à la retraite est de 65 ans ;

■ **en France**, des indemnités de départ à la retraite, telles que prévues par la convention collective, sont payables aux employés s'ils font encore partie du Groupe à cette date. Ces indemnités sont évaluées et provisionnées sur la base du salaire estimé et de l'ancienneté des employés à la date de leur départ.

L'âge de départ à la retraite est de 62 ans mais l'âge moyen de la retraite observé est de 64 ans ;

■ **dans les autres pays**, Technicolor accorde des régimes de retraite au Mexique et au Japon. Les avantages sont principalement basés sur la rémunération assurée en fin de carrière et la durée de service.

Régime de couverture de soins médicaux

Aux États-Unis et au Canada, Technicolor offrait un régime de couverture médicale à certains salariés pendant leur retraite. Le régime de couverture médicale aux États-Unis inclut le remboursement des frais médicaux de base et des frais dentaires et a été fermé aux nouveaux entrants. Le régime canadien inclut une assurance vie et le remboursement des frais médicaux et dentaires. Il a été fermé aux nouveaux entrants.

En 2017, la répartition géographique des engagements est la suivante :

(en millions d'euros)	Allemagne	États-Unis	Angleterre	France	Autres	Total
Valeur actuelle de l'obligation	282	121	134	20	22	579
Juste valeur des actifs du régime	-	(83)	(102)	-	(12)	(197)
PROVISION POUR RETRAITES ET AVANTAGES ASSIMILÉS	282	38	32	20	10	382
Paiements	(18)	(6)	(2)	(1)	-	(27)
Duration moyenne (en années)	12	9	19	12	N/A	N/A

En outre, le Groupe verse en moyenne une contribution annuelle aux actifs du fonds de l'ordre de 8 millions d'euros (voir note 9.2.4).

9.2.1.3. Régime multi-employeur

Depuis août 2009, Technicolor participe à un régime multi-employeur de l'industrie du cinéma (*Motion Picture Industry*) aux États-Unis. Dans la mesure où le partage des contributions entre

tous les membres n'est pas disponible, Technicolor comptabilise ce plan comme un régime à cotisations définies.

La charge annuelle moyenne comptabilisée au titre de ce régime est de l'ordre de 1 million d'euros.

9.2.2. Éléments du compte de résultat et de l'état du résultat global

9.2.2.1. Compte de résultat

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Coût des services						
▪ Coût des services rendus au cours de la période	(3)	(3)	-	-	(3)	(3)
▪ Coût des services passés et gains liés à une réduction de régime	1	3	-	-	1	3
Coût financier net						
▪ Coût financier relatif à l'engagement	(12)	(15)	-	-	(12)	(15)
▪ Rendement relatif aux actifs du régime	5	6	-	-	5	6
COMPOSANTES DU COÛT DES PRESTATIONS DÉFINIES COMPTABILISÉES EN CHARGES	(9)	(9)	-	-	(9)	(9)

9.2.2.2. État du Résultat Global (ERG)

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
OUVERTURE					(189)	(146)
Gains/(Pertes) actuariels sur les actifs du régime :						
▪ lié au rendement des actifs de couverture	8	11	-	-	8	11
Gains/(Pertes) actuariels sur la provision pour retraite :						
▪ lié au changement dans les hypothèses démographiques	-	1	-	-	-	1
▪ lié au changement dans les hypothèses financières ⁽¹⁾	(5)	(58)	-	-	(5)	(58)
▪ lié aux ajustements liés à l'expérience	(6)	3	-	-	(6)	3
COMPOSANTES DU COÛT DES PRESTATIONS DÉFINIES COMPTABILISÉES EN ERG	(3)	(43)	-	-	(3)	(43)
CLÔTURE					(192)	(189)

(1) En 2017, la stabilité des taux d'actualisation (voir note 9.2.5) n'a conduit à aucune perte actuarielle. En 2016, la baisse des taux d'actualisation a entraîné des pertes actuarielles de 58 millions d'euros.

9.2.3. Évolution des engagements et des actifs de couvertures

(en millions d'euros)	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Valeur actuelle de l'obligation à l'ouverture	(593)	(578)		(7)	(600)	(585)
Coût des services rendus	(3)	(3)	-	-	(3)	(3)
Coût financier	(12)	(15)	-	-	(12)	(15)
Réévaluation - gains/(pertes) actuariels provenant :						
■ de changement dans les hypothèses démographiques	-	1	-	-	-	1
■ de changement dans les hypothèses financières	(5)	(58)	-	-	(5)	(58)
■ des ajustements liés à l'expérience	(6)	3	-	-	(6)	3
Coût des services passés, incluant les gains/(pertes) sur les réductions de régime	1	3	-	-	1	3
Prestations versées	36	39	-	-	36	39
Écarts de conversion	21	15	-	-	22	15
Autres (changement système de retraite) ⁽¹⁾	(12)	-	-	-	(12)	-
Valeur actuelle de l'obligation à la clôture	(573)	(593)	(6)	(7)	(579)	(600)
<i>Obligation entièrement ou partiellement financée</i>	<i>(256)</i>	<i>(262)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>(256)</i>	<i>(262)</i>
<i>Obligation non financée</i>	<i>(317)</i>	<i>(331)</i>	<i>(6)</i>	<i>(7)</i>	<i>(323)</i>	<i>(338)</i>
Juste valeur des actifs du plan à l'ouverture	196	203	-	-	196	203
Rendement des actifs de couverture	5	6	-	-	5	6
Gains/(pertes) de réévaluation	8	11	-	-	8	11
Cotisations versées par l'employeur	7	8	-	-	7	8
Prestations versées	(16)	(19)	-	-	(16)	(19)
Écarts de conversion	(15)	(13)	-	-	(15)	(13)
Autres (changement système de retraite) ⁽¹⁾	12	-	-	-	12	-
Juste valeur à la clôture	197	196	-	-	197	196
PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES ASSIMILÉS	(376)	(397)	(6)	(7)	(382)	(404)

(1) En 2017, les autres variations sont principalement liées au changement de système de retraite en Belgique. L'impact net de ce changement est égal à zéro car l'augmentation de la valeur actuelle de l'obligation est égale à l'augmentation de l'actif du régime.

Le Groupe s'attend à ce que les prestations à verser, au cours de l'exercice 2018, soient de l'ordre de 32 millions d'euros au titre des plans à prestations définies, dont 21 millions d'euros directement par l'entreprise aux employés et 11 millions d'euros par les plans.

9.2.4. Actifs du régime

9.2.4.1. Politique et stratégie de couverture des engagements

Dans le cas où l'engagement pour retraites et avantages assimilés est couvert par des actifs, principalement aux États-Unis et au Royaume-Uni, la stratégie d'investissement concernant ces actifs de couverture est définie en fonction du profil des bénéficiaires des plans.

Au Royaume-Uni, les contributions relatives aux régimes à cotisations définies sont négociées avec les *Trustees* d'après une évaluation triennale. Les *Trustees* sont conseillés par un acteur majeur du Conseil en gestion des risques sur la politique d'investissement. Les cotisations annuelles moyennes sont de l'ordre de 2 millions de livres sterling (2 millions d'euros au taux moyen 2017).

Aux États-Unis, la politique de Technicolor est de contribuer à hauteur d'un montant au moins égale aux minimums requis par la loi américaine. Les cotisations annuelles moyennes sont de l'ordre de 5 millions de dollars US (4 millions d'euros au taux moyen 2017).

9.2.4.2. Ventilation de la juste valeur par catégorie

(en % et en millions d'euros)	Répartition des actifs au 31 décembre		Juste valeur des actifs au 31 décembre	
	2017	2016	2017	2016
Trésorerie et équivalents	2 %	2 %	5	4
Actions	8 %	8 %	17	16
Titres de créances	69 %	64 %	135	125
Immobilier	2 %	7 %	5	13
Contrats d'assurance	18 %	19 %	35	38
TOTAL	100 %	100 %	197	196

La juste valeur des titres de créances et des instruments de capitaux propres est basée sur des prix cotés sur des marchés actifs. La juste valeur des actifs de couverture ne comprend pas d'instruments financiers émis par Technicolor ni tout autre actif utilisé par le Groupe.

En 2017, le rendement réel des actifs s'élève à 13 millions d'euros (17 millions d'euros en 2016).

Périodiquement, une analyse actif-passif des politiques d'investissement est réalisée, pour mesurer l'équilibre risque/rentabilité.

- Aux États-Unis, dans la mesure où le régime de retraite est gelé, la stratégie d'investissement vise à augmenter le ratio de capitalisation pour atteindre le montant de l'obligation tout en visant simultanément à minimiser la volatilité du ratio de capitalisation (le ratio de financement est d'environ 75 %). L'actif est entièrement composé d'obligations et d'équivalents de trésorerie. Au cours des dernières années, le rendement du régime réel a dépassé en moyenne le rendement attendu.
- Au Royaume-Uni, le statut de financement est d'environ 75 %. L'actif de financement est composé de 34 % de contrats d'assurance couvrant les obligations envers les retraités, 44 % d'obligations et équivalents de trésorerie, 17 % d'instruments de capitaux propres et 5 % d'immeubles. Le rendement annualisé du régime dépasse le rendement attendu sur une base de 3 ans.

9.2.5. Hypothèses retenues pour le calcul actuariel

	Plans de retraites et avantages assimilés		Couverture médicale	
	2017	2016	2017	2016
Taux d'actualisation moyen pondéré	2,1 %	2,2 %	3,5 %	3,3 %
Taux moyen pondéré d'augmentation des salaires à long terme	1,7 %	1,7 %	N/A	N/A

Méthodologie appliquée pour la détermination du taux d'actualisation

Pour les régimes américains, les prestations projetées sont actualisées en utilisant une courbe des taux déterminée à partir du taux des obligations émises par des entreprises notées AA. Dans la zone Euro

et au Royaume-Uni les taux d'actualisation utilisés sont déterminés sur la base des obligations émises par des entreprises notées AA.

(en %)	Plans de retraites et avantages assimilés	Plans de préretraite	Couverture médicale	Index de référence
Zone Euro	1,3 %	0,0 %	N/A	Iboxx AA10+
Royaume-Uni	2,5 %	N/A	N/A	Aon Hewitt AA Curve
États-Unis	3,27 %	N/A	3,51 %	Citigroup pension discount curve

9.2.6. Risques associés aux régimes à prestation définie et analyse de sensibilité

Les plans de retraite sont principalement exposés :

- au risque de longévité lié aux hypothèses de mortalité ;
- aux risques financiers liés aux hypothèses de taux d'actualisation et taux de revalorisation des salaires.

Les plans de couverture médicale sont principalement exposés :

- au risque de longévité lié aux hypothèses de mortalité ;
- aux risques financiers liés aux hypothèses de taux d'actualisation et taux d'inflation de la couverture médicale.

La sensibilité de l'évaluation actuarielle est décrite ci-dessous :

- si le taux d'actualisation augmentait de 0,25 %, la provision diminuerait de 17 millions d'euros ;

- si le taux d'actualisation diminuait de 0,25 %, la provision augmenterait de 18 millions d'euros ;
- si les coûts de couverture médicale augmentaient de 1 %, la provision augmenterait de moins d'1 million d'euros ;
- si les coûts de couverture médicale diminuaient de 1 %, la provision diminuerait de moins d'1 million d'euros ;
- si le taux de revalorisation des salaires augmentait de 0,25 %, la provision augmenterait d'1 million d'euros ;
- si le taux de revalorisation des salaires diminuait de 0,25 %, la provision diminuerait d'1 million d'euros.

L'analyse de sensibilité présentée a été déterminée sur la base de changements raisonnables de chacune des hypothèses à la date de clôture, tout en conservant les autres hypothèses inchangées.

9.3. Paiements sur la base d'actions

Le Groupe a accordé des options dont certaines sont réglées en instruments de capitaux propres et d'autres en trésorerie. En application d'IFRS 2, l'avantage accordé aux salariés au titre des plans de stock-options ou d'actions gratuites, évalué au moment de l'attribution de l'option, constitue un complément de rémunération.

Les plans d'attributions d'actions dénoués en instruments de capitaux propres sont évalués à la date d'attribution sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres accordés. Ils sont comptabilisés comme des charges de personnel, linéairement sur la durée d'acquisition des droits, en prenant en compte l'estimation du Groupe du nombre d'instruments qui seront acquis à la fin de la période d'acquisition.

Pour les plans d'attribution d'actions dénoués en trésorerie, une dette correspondant à la part de biens ou services reçus par le Groupe est comptabilisée pour la juste valeur de ces biens ou services, et, est recalculée à chaque date de clôture avec les changements de juste valeur

enregistrés en contrepartie du compte de résultat au sein des « Autres produits (charges) financiers nets ». De plus, pour les plans basés sur des conditions de performance hors marché, la probabilité de réaliser la performance est estimée chaque année et la charge est ajustée en conséquence.

La juste valeur des instruments, et particulièrement des options attribuées, est déterminée en utilisant soit un modèle d'évaluation d'options binomial, soit le modèle d'évaluation Black&Scholes, qui prend en compte une réestimation annuelle du nombre attendu d'options exerçables. Le modèle Monte-Carlo peut également être utilisé pour prendre en compte certaines conditions de marché.

9.3.1. Plans de stock-options et actions ordinaires accordées par Technicolor

Plan d'Intéressement à Moyen Terme *Mid Term Management Incentive Plan (MIP-SP1)*

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2008, dans sa treizième résolution, le Conseil d'administration du 17 juin 2010 a approuvé la mise en œuvre d'un Plan d'intéressement du Management à moyen terme (dénommé *Mid-Term Incentive Plan MIP-SP1*) attribuant des « unités de performances » composées d'une prime en espèces et d'options de souscription d'actions.

Sous réserve du respect de la condition de présence telle que définie dans le plan, chaque bénéficiaire a acquis le 18 juin 2014, les droits à un nombre d'options exerçables dans le cadre de ce plan dans la proportion établie par le Conseil d'administration du 21 février 2013, après constatation du niveau de réalisation des conditions de performance au 31 décembre 2012.

Au 31 décembre 2017, 805 476 options de souscription demeurent toujours en circulation.

Plan d'intéressement du Management *Management Incentive Plans (MIP)*

L'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa quinzième résolution, a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'attribution, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères, d'options d'achat ou de souscription d'actions. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois, soit jusqu'au 23 juillet 2016. Les options attribuées au titre de cette autorisation ne pourront donner droit à un nombre d'actions supérieur à 26 843 507.

Au 31 décembre 2017, 11 757 464 options de souscription sont toujours en circulation au titre de cette résolution (respectivement 6 654 294 options, 3 949 376 options, 103 794 options et 1 050 000 options liées respectivement à MIP 2015, MIP 2016, MIP juin 2017 et MIP octobre 2017).

Plan d'actions gratuites

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa seizième résolution, le Conseil d'administration du 24 octobre 2013 a approuvé la mise en œuvre d'un Plan d'actions gratuites aux salariés éligibles du Groupe dans 13 pays. Ce plan mondial prévoit, pour tous les bénéficiaires, une période

d'acquisition de 4 ans. 125 actions seraient livrées aux salariés éligibles à la fin de la période d'acquisition sous réserve de conditions d'emploi continu au sein du groupe Technicolor durant la période d'acquisition. Le plan n'était pas soumis à des conditions de performance.

Le 6 novembre 2017, 778 750 nouvelles actions ont été livrées aux salariés éligibles au régime du Plan d'actions gratuites. Il n'y a plus aucun droit de souscription en circulation au 31 décembre 2017.

Plan d'intéressement à long terme 2016 et 2017 : 2016 *Long Term Incentive Plan (LTIP 2016)* et 2017 *Long Term Incentive Plan (LTIP 2017)*

L'assemblée générale du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, a autorisé le Conseil d'administration à attribuer des actions existantes ou des actions à émettre, en faveur des salariés du Groupe ou de certaines catégories de salariés. Cette autorisation a été donnée pour une période de 26 mois et est valable jusqu'au 29 juin 2018. Les actions à émettre en vertu de la présente autorisation ne pourront donner droit à un nombre d'actions supérieur à 8 239 744.

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, le Conseil d'administration a approuvé le 29 avril 2016 et le 6 janvier 2017 la mise en œuvre d'un Plan d'Intéressement à Long Terme du management (LTIP 2016 et LTIP 2017).

Ces plans, qui s'étalent sur une période de trois années, prévoient l'attribution de droits conditionnels à recevoir des actions de performance. La livraison est soumise à la réalisation en cumulé des objectifs de l'EBITDA ajusté et de *Free Cash Flow* sur trois années de 2016 à 2018 (LTIP 2016) et de 2017 à 2019 (LTIP 2017) et le respect de la condition de présence pendant toute la durée du plan (jusqu'au 30 avril 2019 pour le LTIP 2016 et 30 avril 2020 pour le LTIP 2017).

Au 31 décembre 2017, le nombre des droits aux actions de performance dans le cadre de ces plans s'élève respectivement à 2 605 187 et 4 263 045 droits à actions pour le LTIP 2016 et le LTIP 2017.

Au 31 décembre 2017, le nombre total des stock-options encore existantes s'élevait à 12 562 940 options et le nombre total de droits à recevoir des actions s'élevait à 6 868 232 droits accordés aux employés et Directeurs.

Les détails de ces plans de stock-options et d'actions sont détaillés ci-dessous.

	Type de Plan	Date d'octroi	Nombre d'options initialement accordées	Nombre d'options restantes	Nombre de bénéficiaires initial	Date d'acquisition des droits	Durée de vie de l'option	Prix d'exercice ⁽²⁾	Juste valeur estimée ⁽²⁾
MIP Options *	Options de souscription	17 juin 2010	1 216 700 ⁽¹⁾	805 476	18	30 avril 2013 pour la France et 17 juin 2014 pour les autres pays	8 ans	6,29 euros	2,22 euros
MIP 2015 Options **	Options de souscription	23 mai 2013 et 7 juin 2013	16 398 000	6 483 034	94	mai 2015 (50 %) mai 2016 (25 %) mai 2017 (25 %)	8 ans	3,19 euros	1,06 euro
MIP 2015 Options **	Options de souscription	24 octobre 2013	200 000	103 794	1	mai 2015 (50 %) mai 2016 (25 %) mai 2017 (25 %)	8 ans	3,93 euros	1,40 euro
MIP 2015 Options **	Options de souscription	26 mars 2014	215 000	67 466	2	mai 2015 (50 %) mai 2016 (25 %) mai 2017 (25 %)	8 ans	4,53 euros	1,73 euro
MIP 2016 Options **	Options de souscription	20 juin 2014	2 830 000	2 203 037	40	juin 2016 (50 %) juin 2017 (25 %) juin 2018 (25 %)	8 ans	5,79 euros	1,82 euro
MIP 2016 Options **	Options de souscription	21 octobre 2014	1 915 000	1 331 163	24	octobre 2016 (50 %) octobre 2017 (25 %) octobre 2018 (25 %)	8 ans	4,92 euros	1,45 euro
MIP 2016 Options **	Options de souscription	9 avril 2015	400 000	415 176	1	octobre 2016 (50 %) octobre 2017 (25 %) octobre 2018 (25 %)	8 ans	5,83 euros	1,88 euro
MIP juin 2017 Options **	Options de souscription	26 juin 2015	250 000	103 794	2	juin 2017 –(50 %) juin 2018 –(25 %) juin 2019 –(25 %)	8 ans	5,88 euros	1,91 euro
MIP octobre 2017 Options **	Options de souscription	3 décembre 2015	1 710 000	1 050 000	22	octobre 2017 (50 %) octobre 2018 (25 %) octobre 2019 (25 %)	8 ans	7,11 euros	2,27 euros
LTIP 2016 ***	Actions de performance	29 avril 2016	2 760 500	2 356 187	187	avril 2019	-	-	5,69 euros
LTIP 2016 ***	Actions de performance	27 juillet 2016	66 000	60 000	12	avril 2019	-	-	5,47 euros
LTIP 2016 ***	Actions de performance	20 octobre 2016	214 000	189 000	18	avril 2019	-	-	5,14 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	6 janvier 2017	162 000	142 000	10	avril 2020	-	-	3,78 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	9 mars 2017	4 003 000	3 802 545	218	avril 2020	-	-	3,78 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	26 avril 2017	200 000	200 000	1	avril 2020	-	-	4,33 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	26 juillet 2017	142 500	118 500	15	avril 2020	-	-	3,38 euros

* Plan de rétention à moyen terme dénommé Mid-Term Incentive Plan (MIP SP1) (voir la description plus haut).

** Plan de rétention dénommé Management Incentive Plan (voir la description plus haut).

*** Plan de rétention dénommé Long Term Incentive Plan.

(1) Montant potentiel maximum.

(2) Les prix d'exercice ont été modifiés suite aux augmentations de capital qui ont eu lieu en 2015.

9.3.2. Variations des options en circulation et des actions gratuites

Le nombre d'options et d'actions gratuites restantes ainsi que leur prix moyen pondéré d'exercice ont connu les variations suivantes en 2017 et 2016 :

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Nombre restant au 31 décembre 2015	17 907 823	4,43
(avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 6 ans hors actions gratuites)		(compris entre 0 et 7)
<i>Dont exerçables</i>	3 251 110	4,03
Attribuées*	3 040 500	na
Livrées (Plan d'actions gratuites)	(250)	na
Livrées (MIP)	(1 802 677)	3,36
Supprimées & autres	(1 538 467)	4,79
Nombre restant au 31 décembre 2016	17 606 929	4,53
(avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 5 ans hors actions gratuites)		(compris entre 0 et 7)
<i>Dont exerçables</i>	7 389 710	4,23
Attribuées*	4 507 500	na
Livrées (Plan d'actions gratuites)	(778 750)	na
Livrées (MIP)	(436 461)	3,19
Supprimées & autres	(1 468 046)	5,87
Nombre restant au 31 décembre 2017	19 431 172	4,48
(avec une durée de vie contractuelle résiduelle de 4 ans hors actions gratuites)		(compris entre 0 et 7)
<i>Dont exerçables</i>	11 087 249	4,27

* lié aux Plans d'intéressement à long terme 2016 et 2017

Principales hypothèses utilisées

L'estimation des justes valeurs des stock-options octroyées a été réalisée en utilisant le modèle Black&Scholes de valorisation d'options. Les données utilisées dans les modèles sont les suivantes :

(en % et en euros)	Plans de stock-options octroyés en									
	Décembre 2015	Juin 2015	Avril 2015	Octobre 2014	Juin 2014	Mars 2014	Octobre 2013	Mai et juin 2013	Juin 2010	
Prix moyen pondéré de l'action à la date d'évaluation	7,05	6,13	6,06	4,71	5,68	4,88	4,06	3,20	5,50	
Prix moyen d'exercice pondéré	7,11	5,88	5,83	4,92	5,79	4,53	3,93	3,19	6,29	
Volatilité attendue	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	40 %	52 %	
Durée de vie estimée*	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans	
Taux sans risque	0,12 %	0,17 %	0,17 %	0,13 %	0,31 %	0,62 %	0,77 %	0,62 %	1,85 %	
Ratio de dividende attendu	0,7 %	0,8 %	0,8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	
Juste valeur à la date d'estimation	2,27	1,91	1,88	1,45	1,82	1,73	1,40	1,06	2,22	

* La durée de vie estimée est plus courte que la durée de vie contractuelle de l'option car elle représente la période estimée à compter de la date d'attribution à la date probable d'exercice.

Les facteurs considérés pour estimer la volatilité attendue pour les plans de stock-options ayant une maturité à long terme incluent :

■ la volatilité historique des actions Technicolor sur la période la plus longue disponible ;

■ les ajustements de cette volatilité historique en fonction des changements intervenus dans le profil d'activité Technicolor.

Pour les plans à maturité plus courte, la volatilité attendue a été déterminée sur la base de la volatilité implicite des actions Technicolor observable à la date de début du plan.

Pour les actions gratuites attribuées en 2011 et 2010 dans le cadre du MIP et du LTIP, Technicolor a considéré un taux de rotation du personnel attendu de 4 % sur la base des données historiques des bénéficiaires concernés, un prix moyen de l'action de 5,2 euros en 2011 (5,5 euros en 2010) et un taux de dividende de 0 % (en 2011 et en 2010).

Pour les actions gratuites accordées en 2013 dans le cadre du Plan d'Attribution d'Actions Gratuites, Technicolor a considéré un taux de rotation du personnel à 5 % sur la base des données historiques des bénéficiaires concernés, un prix moyen de l'action de 3,87 euros à la date d'octroi du plan et un taux de dividende de 0 %.

Pour les actions de performance accordées en 2016 dans le cadre du LTIP 2016, Technicolor a considéré un taux de rotation du personnel à 5 % sur la base des données historiques des bénéficiaires concernés, un prix moyen de l'action de 5,65 euros à la date d'octroi du plan et un dividende annuel estimé de 0,18 euro pour une période de trois ans.

Pour les actions de performance accordées en 2017 dans le cadre du LTIP 2017, Technicolor a considéré un taux de rotation du personnel à 5 % sur la base des données historiques des bénéficiaires concernés, un prix moyen de l'action de 3,79 euros à la date d'octroi du plan et un dividende annuel estimé de 0,18 euro pour une période de trois ans.

9.3.3. Charges de l'exercice relatives aux plans de stock-options

Les charges de rémunération comptabilisées au titre des services reçus sur la période s'élèvent à 10 millions d'euros pour les exercices

clos les 31 décembre 2017 et 2016. La contrepartie de ces charges a été créditée en capitaux propres.

9.4. Sommes allouées aux membres du Conseil d'administration et aux membres du Comité Exécutif

Le montant des jetons de présence et des rémunérations allouées aux administrateurs (y compris les charges sociales liées) s'élève à 0,7 million d'euros et 0,7 million d'euros respectivement pour les exercices 2017 et 2016. Une retenue à la source est effectuée sur les montants dus aux administrateurs non-résidents fiscaux en France. Les jetons de présence dus au titre de l'exercice 2017 seront versés en 2018.

Les avantages alloués par le Groupe aux membres du Comité Exécutif (incluant ceux qui ont quitté cette fonction au cours des exercices 2017 et 2016) se détaillent comme suit sur les exercices 2017 et 2016 :

(en millions d'euros)	2017 ⁽²⁾	2016 ⁽²⁾
Salaires et autres avantages à court terme ⁽¹⁾	10	12
Paiement fondé sur des actions	4	2
TOTAL	14	14

(1) Les indemnités de départ en retraite provisionnées étaient quasi nulles au 31 décembre 2016 et 2017.

(2) 12 membres en 2017 et 12 membres en 2016.

Enfin, les membres du Comité Exécutif peuvent bénéficier d'indemnités en cas de cessation involontaire et sans faute de leur fonction, pour un montant global estimé à 8 millions d'euros.

NOTE 10 PROVISIONS ET RISQUES

Une provision est constituée lorsque, à la date de clôture, le Groupe a une obligation résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable.

L'obligation peut découler d'un contrat, de dispositions légales ou réglementaires, ou encore être implicite dès lors que, par ses pratiques passées, par sa politique affichée ou par une déclaration récente suffisamment explicite, le Groupe a créé chez des tiers une attente fondée qu'il assumera ce passif.

Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Si le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante, aucune provision n'est comptabilisée mais une description de cette obligation est présentée dans les notes annexes aux états financiers consolidés.

Si l'effet de l'actualisation est significatif, le montant de la provision comptabilisée correspond à la valeur actualisée des dépenses que le Groupe s'attend à devoir encourir pour éteindre l'obligation correspondante. Cette valeur actualisée est déterminée à partir de taux d'actualisation avant impôts reflétant l'estimation de la valeur temps de l'argent. L'effet de la désactualisation est enregistré en « Autres produits (charges) financiers nets ».

PRINCIPE COMPTABLE DU GROUPE SUJET À ESTIMATIONS ET JUGEMENTS

Le jugement de la Direction est requis pour l'analyse des risques et litiges, y compris l'estimation de la probabilité des dénouements des litiges en-cours et à venir, qui sont, par leur nature, dépendants d'événements futurs nécessairement incertains. Pour déterminer les dénouements possibles des litiges et risques fiscaux etc., la Direction s'appuie sur l'évaluation réalisée par des conseils externes connaissant chaque dossier, ainsi que sur les jurisprudences connues.

PROVISIONS POUR RESTRUCTURATION

Le Groupe comptabilise une provision pour restructuration au cours de l'exercice dès lors qu'il a une obligation implicite vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision du Groupe matérialisée avant la date de clôture par :

- l'existence d'un plan détaillé et formalisé précisant les sites concernés, la localisation, la fonction et le nombre approximatif des personnes concernées, la nature des dépenses qui seront engagées et la date de mise en œuvre du plan ; et
- l'annonce de ce plan aux tiers concernés par celui-ci.

La provision n'inclut que les dépenses directement liées au plan.

10.1. Détail des provisions

(en millions d'euros)	Provisions pour garanties	Provisions pour risques et litiges relatifs		Provisions pour restructuration		Total
		Aux activités poursuivies	Aux activités cédées	Aux activités poursuivies	Aux activités cédées	
Au 31 décembre 2016	46	68	36	14	4	168
Dotations	23	15	10	46	3	97
Reprises	(2)	(14)	(2)	(3)	(1)	(22)
Utilisations de l'exercice	(20)	(25)	(5)	(40)	(4)	(94)
Écarts de conversion et autres mouvements	(4)	(3)	(9)	-	-	(16)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	43	41	30	17	2	133
Dont courant	43	35	13	17	2	110
Dont non courant	-	6	17	-	-	23

Les provisions pour restructuration sont principalement liées à des coûts de fermeture (indemnités de fin de contrat des salariés et fermeture des locaux) des activités poursuivies.

10.2. Risques et litiges

GRI [G4-EN29] [G4-EN34] [G4-LA16] [G4-SO7] [G4-SO8] [G4-SO11] [G4-DMA Comportement anti-concurrentiel]

Dans le cadre de son activité courante, le Groupe peut faire l'objet de procédures judiciaires et de contrôles fiscaux, douaniers ou administratifs. Le Groupe enregistre une provision chaque fois qu'un risque constitue une obligation vis-à-vis d'un tiers, dont le passif potentiel susceptible d'en résulter peut-être estimé avec une précision suffisante. Les procédures en-cours les plus significatives sont les suivantes :

Droits anti-dumping

Dans le cadre d'une affaire relative à des importations par des filiales du Groupe au sein de l'Union européenne de téléviseurs produits par des filiales de Technicolor en Thaïlande, Technicolor a fait l'objet en 2004 et 2005 de redressements par les autorités douanières au titre de droits *anti-dumping* au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie et en France. Ces affaires sont désormais définitivement closes.

En Allemagne, les tribunaux d'appel ont partiellement confirmé en 2017 les redressements prononcés par l'administration douanière à l'encontre de filiales de Technicolor. En exécution de cette décision, Technicolor a versé 3 millions d'euros à l'administration des Douanes en février et octobre 2017 en complet règlement de cette affaire.

Procédures fiscales en Pologne

À la suite de deux ajustements de prix de transfert effectués au titre de l'année 2003 par les autorités fiscales françaises et britanniques concernant les relations intra-groupe de l'ancienne entité Thomson basée en Pologne, le Groupe a initié en 2009 deux procédures d'accord mutuel visant à éliminer la double imposition.

Alors qu'un accord avait été conclu en 2011 entre les autorités britanniques et polonaises, la procédure entre la France et la Pologne a finalement pris fin en décembre 2017. Les deux parties ont ainsi convenu d'éliminer la double imposition liée à l'ajustement initial en France de 21 millions d'euros.

Conformément aux demandes des autorités compétentes, le Groupe a confirmé en retour qu'il abandonnerait le litige en-cours en Pologne et renoncerait à tout litige potentiel lié à cet ajustement fiscal de 2003. L'accord de 2017 permet donc au Groupe de résoudre ce problème fiscal de longue date.

Audit de TVA en France

Les autorités fiscales françaises ont audité la Société au titre de l'exercice 2009 et ont émis, fin 2012, un rappel de TVA d'un montant total de 6 millions d'euros en principal et 1 million d'euro d'intérêts.

L'un des rappels de TVA concerne une subvention octroyée à une ancienne filiale et soumise à tort à la TVA d'un montant de 1 million d'euro. Le second rappel significatif concerne la déduction de TVA en tant que société *holding* mixte d'un montant de 4 millions d'euros.

En juillet 2013, les autorités fiscales françaises ont émis un rappel de TVA aux mêmes motifs, au titre de l'exercice 2010, pour un montant de 1 million d'euro sur la subvention et de 8 millions d'euros sur la déductibilité de la TVA *holding* de la Société. En juin 2014, une commission départementale a décidé d'abandonner le redressement de la TVA sur *holding* (soit 4 millions d'euros pour 2009 et 8 millions d'euros pour 2010).

Suite à réception de l'avis de mise en recouvrement en septembre 2014, la Société a payé les rappels restants (soit 1 million d'euro en 2009 et 2010 intérêts compris). La Société a, concomitamment, déposé une réclamation auprès du Ministère des Finances demandant la restitution par l'État de la TVA versée à tort à Novatech (liquidée judiciairement en avril 2014).

En l'absence de réponse du Ministre des finances dans le délai de deux mois, une décision implicite de rejet est intervenue en février 2015. La Société a donc présenté une requête en avril 2015 auprès du Tribunal Administratif de Cergy-Pontoise pour condamner l'État au remboursement de cette créance. Les échanges de mémoires entre les parties sont en cours.

Fin décembre 2016, le Groupe a déposé une nouvelle demande auprès du Ministère des Finances. En mars 2017, en raison de l'absence de réponse du Ministère dans le délai de deux mois, une décision implicite de rejet est intervenue en mars 2017. Par conséquent le Groupe a déposé une deuxième requête devant le Tribunal administratif de Cergy-Pontoise en avril 2017.

Association des anciens salariés de RCA du Comté de Taoyuan

En avril 2004, le plaignant, l'Association des anciens salariés de RCA du Comté de Taoyuan (l'« Association »), organisation à but non lucratif composée d'anciens salariés RCA de la filiale de Technicolor TCETVT (ou d'ayants-droits d'anciens employés) indiquant avoir travaillé chez TCETVT dans l'ancienne usine de Taoyuan (l'« Usine »), a introduit en tant que demandeur une procédure de recours collectif (*class action*) sur le fondement de l'article 44-1 du Code de procédure civile de Taiwan devant le tribunal de Taipei (Taiwan), République de Chine, contre des entités des groupes Technicolor et General Electric. L'Association soutient que les plaignants ont été exposés à divers contaminants lorsqu'ils vivaient et travaillaient à l'Usine, ce qui selon eux leur a causé diverses maladies, notamment des cancers, ou a généré un stress émotionnel lié à la peur que leur travail et leurs conditions de vie à l'Usine n'augmentent le risque de maladie.

L'Association demandait à l'origine des dommages et intérêts s'élevant à 2,7 milliards de NTD (environ 80 millions d'euros au taux de change en vigueur au 31 décembre 2016). La Cour de justice de

Taiwan a annoncé sa décision en avril 2015, et a condamné les entités Technicolor à environ 564 millions de NTD (16 millions d'euros au taux de change en vigueur le 31 décembre 2017), en plus de pénalités d'intérêt. Des appels ont été soumis et en octobre 2017, la Haute Cour Taiwanaise a condamné TCETVT, Technicolor SA, TCE Bermuda et General Electric International Inc. pour un montant d'environ 718 millions de NTD (20 millions d'euros au taux de change en vigueur au 31 décembre 2017), plus des pénalités de retard (5 % d'intérêts par an à compter de septembre 2009). L'Association, GEI, TCETVT, Technicolor SA et TCE Bermuda ont fait appel de cette décision auprès de la Cour Suprême de Taiwan.

En mai 2016, l'Association a engagé un nouveau procès contre les entités Technicolor et General Electric au nom de nouveaux membres, demandant 7,38 milliards de NTD (environ 207 millions d'euros au taux de change en vigueur au 31 décembre 2017) de dommages et intérêts. La plainte de l'Association ne fait état d'aucun nouveau fait ou élément.

Technicolor estime que General Electric a une obligation légale et contractuelle d'indemniser Technicolor et ses filiales pour les réclamations de l'Association en raison notamment du fait que TCETVT a eu une activité pendant moins de 4 ans après sa cession au groupe Technicolor alors que General Electric, et le propriétaire précédent RCA Corporation, ont détenu et exploité TCETVT pendant environ 20 ans.

Enquêtes et procès dans l'affaire Tubes cathodiques

États-Unis

En 2017, Technicolor a conclu des accords transactionnels avec les derniers plaignants dans le cadre des actions en justice aux États Unis alléguant des pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie du tube cathodique (*Cathode Ray Tubes* ou « CRT »). Avec cet accord final, toutes les actions CRT sont désormais closes aux États-Unis.

Une charge exceptionnelle de 3 millions d'euros a été enregistrée au titre des transactions conclues en 2017. L'impact des transactions conclues sur la trésorerie du Groupe s'élève à 77 millions d'euros pour 2017 et s'élèvera à 7 millions d'euros pour 2018.

Reste du monde

En novembre 2014, des entités du groupe Vestel ont engagé une procédure judiciaire aux Pays-Bas contre Technicolor SA et Technicolor USA (et d'autres défendeurs) en alléguant des pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie des CRT. La procédure contre Technicolor USA a été rejetée par les tribunaux néerlandais en juillet 2016 pour des motifs de compétence juridictionnelle. Technicolor SA déposera ses conclusions en réponse dans les délais impartis.

Vestel a également engagé une procédure judiciaire en Turquie et Technicolor USA Inc. et Technicolor SA ont déposé leurs conclusions en réponse.

Le 29 avril 2010, la filiale brésilienne de Technicolor s'est vue notifier par les autorités brésiliennes le lancement d'une enquête sur sa participation à un éventuel cartel dans le secteur du tube cathodique au Brésil. En octobre 2017, Technicolor a conclu un accord transactionnel avec l'autorité brésilienne de la concurrence (CADE) concernant les CRT pour un montant de 13 millions de BRL (3 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Enfin, Technicolor SA est parti en défense, aux côtés d'autres défendeurs, dans le cadre de procédures engagées sur des fondements similaires devant les juridictions allemandes par des fabricants allemands et devant les juridictions néerlandaises par des fabricants brésiliens et une association de consommateurs néerlandaise qui a déposé une requête de mise en l'état de l'affaire avant procès, et qui allègue un comportement anticoncurrentiel dans l'industrie du CRT de la part de Technicolor (et d'autres défendeurs).

À ce stade, Technicolor n'est pas en mesure d'évaluer l'issue éventuelle de ces affaires ni les risques encourus dans la mesure où les procédures sont encore à un stade préliminaire et où les discussions au fond n'ont pas commencé.

Questions environnementales

Certains sites de fabrication du Groupe ont un long passé industriel. Les contaminations des sols et des eaux souterraines, qui se sont déjà produites sur quelques sites, pourraient se produire à nouveau ou être découvertes sur d'autres sites à l'avenir. Les rejets industriels des sites que Technicolor a créés ou acquis exposent le Groupe à des coûts de dépollution. Le Groupe a identifié certains sites dont la contamination chimique a exigé ou va exiger la mise en œuvre de mesures de dépollution.

Une contamination du sol et des eaux souterraines a été détectée près d'un ancien site de fabrication, situé à Taoyuan (Taiwan) acquis en 1987 dans le cadre d'une opération entre General Electric (GE) et le Groupe. Le site a depuis été cédé à un promoteur local. La dépollution du sol a été achevée en 1998. En 2002, l'Agence Locale de Protection de l'Environnement de Taoyuan a ordonné la dépollution des nappes phréatiques sur l'ancien site. Les travaux pour satisfaire cette demande sont actuellement en cours. Technicolor a trouvé un accord avec GE pour se répartir la prise en charge des travaux de dépollution des nappes phréatiques.

De même, le Groupe vend ou a vendu dans le passé des produits qui sont soumis à certaines contraintes de recyclage, et, est de ce fait exposé à des changements de la réglementation en matière de recyclage dans divers pays.

Le Groupe estime que les montants provisionnés et les garanties contractuelles dont il dispose aux termes de ses contrats d'acquisition de certains actifs industriels permettront de couvrir raisonnablement les obligations de sécurité, de santé ou d'environnement. Cependant, les problèmes potentiels ne peuvent pas être prévus avec certitude et il n'est pas possible de dire si les montants provisionnés seront parfaitement adaptés.

NOTE 11 **OPÉRATIONS SPÉCIFIQUES PRÉSENTÉES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS****GRI** [G4-13] [GA-23]**11.1. Acquisitions et cessions de filiales et autres participations**

Les impacts des acquisitions de filiales et titres de participation, nets de la trésorerie acquise, sont les suivants :

(en millions d'euros)	2017	2016*
Cisco Connected Devicecs	(4)	3
Cinram NA	-	(18)
The Mill	-	(1)
Mr. X Inc..	(1)	(1)
Activité décodeurs de LG Electronics ⁽¹⁾	(15)	-
Autres	(5)	(5)
Acquisitions de titres de participation	(25)	(22)
Diminuées de la trésorerie des sociétés acquises	-	1
ACQUISITIONS DE TITRES DE PARTICIPATION, NETTES	(25)	(21)

* Les montants de 2016 sont re-présentés afin de refléter les impacts des activités arrêtées ou en-cours de cession (voir note 12).

⁽¹⁾ Comprend les frais d'acquisition pour 1 million d'euros.

Les impacts de cession de filiales et titres de participation, nets de la trésorerie cédée, sont les suivants :

(en millions d'euros)	2017	2016
SV Holdco	-	29
activité M-GO	-	10
activité Cinéma Digital ⁽¹⁾	8	5
Gainspeed Investment	1	6
Autres	2	3
Cession de titres de participation	11	53
Diminuées de la trésorerie des sociétés vendues	-	(1)
CESSIONS DE TITRES DE PARTICIPATION, NETTES	11	52

⁽¹⁾ Activité cédée à Deluxe en 2015, premier paiement reçu en 2016 et second en 2017.

11.2. Impact en trésorerie des opérations de renégociation de la dette et de financement

(en millions d'euros)	note	2017	2016
Augmentation de la dette financière non courante ⁽²⁾	(1.1)	644	450
Remboursement de la dette non courante aux créanciers ⁽⁴⁾	(1.1)	-	-
Flux de trésorerie liés à la dette financière non courante		644	450
Augmentation de la dette financière courante ⁽²⁾	(1.1)	2	-
Remboursement de la dette courante aux créanciers ⁽⁴⁾	(1.1)	(612)	(775)
Flux de trésorerie liés à la dette financière courante		(610)	(775)
Augmentation de capital (nettes des frais payés) ⁽¹⁾		1	15
Frais liés à la négociation de la dette ⁽³⁾	(8.4)	(7)	(10)
IMPACT NET DES OPÉRATIONS DE REFINANCEMENT ET SUR LE CAPITAL		28	(320)

(1) En 2017, inclut l'impact de trésorerie MIP/LTIP pour 1 million d'euros.

En 2016, inclut l'impact de trésorerie MIP/LTIP pour 15 millions d'euros.

(2) En 2017, principalement lié à l'émission d'un nouvel emprunt à terme souscrit en mars 2017 et du prêt BEI en janvier 2017 pour un total de 646 millions d'euros.

En 2016, principalement lié à l'émission de l'emprunt à terme réalisé en décembre 2016 pour 450 millions d'euros.

(3) Les frais payés directement liés à la renégociation de la dette ont été classés en flux de trésorerie de financement.

En 2017, ils incluent 4 millions d'euros pour l'émission de nouvel emprunt à terme de mars 2017, 1 million d'euros pour l'emprunt à terme issu de décembre 2016, et 2 millions d'euros pour les lignes de crédit renouvelables.

En 2016, ils incluent 3 millions d'euros pour l'émission de l'emprunt à terme de décembre 2016 et 7 millions d'euros pour les lignes de crédit renouvelables.

(4) En 2017, outre les remboursements contractuels de dettes, 601 millions d'euros de l'emprunt à terme à échéance en 2020 ont été remboursés.

En 2016, outre les remboursements contractuels de dettes, 701 millions d'euros de dette à terme de 2015 ont été remboursés.

Les tableaux ci-dessous rationalisent la variation des dettes financières du Groupe au bilan :

(en million d'euros)	Variations sans impact sur les flux de trésorerie							31 décembre 2017
	31 décembre 2016	Flux de trésorerie de la dette financière	Retraitement de location-financement	Ajustement IFRS de l'Emprunt à terme	Écart de conversion	Transfert Courant - Non Courant	Autres mouvements	
Dettes financières non courantes	998	644	15	27	(52)	(554)	(1)	1 077
Dettes financières courantes	52	(610)	15	-	7	554	2	20
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 050	34	30	27	(45)	-	1	1 097

(en million d'euros)	Variations sans impact sur les flux de trésorerie							31 décembre 2016
	31 décembre 2015	Flux de trésorerie de la dette financière	Retraitement de location-financement	Ajustement IFRS de l'Emprunt à terme	Écart de conversion	Transfert Courant - Non Courant	Autres mouvements	
Dettes financières non courantes	1 207	450	4	44	7	(714)	-	998
Dettes financières courantes	86	(775)	10	-	14	714	3	52
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 293	(325)	14	44	21	-	3	1 050

11.3. Obligations contractuelles et engagements commerciaux

Le tableau ci-dessous détaille au 31 décembre 2017 la maturité des obligations contractuelles et des engagements commerciaux pour lesquels le Groupe devra effectuer des paiements futurs certains ou éventuels. Ce tableau inclut les engagements fermes conduisant à des paiements certains ou éventuels, mais exclut les options que le Groupe détient car elles ne sont pas considérées comme des

engagements fermes ou des obligations. Quand une obligation de paiement futur peut être annulée par le paiement d'une pénalité, les montants futurs détaillés dans les tableaux sont ceux dont la Direction du Groupe a jugé la réalisation la plus probable.

(en millions d'euros)	Paiements dus par date d'échéance				
	2017	Moins d'un an	Entre 1 et 3 ans	Entre 3 et 5 ans	Plus de 5 ans
Engagements hors bilan					
Paiements futurs certains					
Loyers liés aux contrats de location simple (note 4.5)	309	86	100	43	80
Autres paiements futurs certains ⁽¹⁾	25	6	8	6	5
TOTAL PAIEMENTS FUTURS CERTAINS	334	92	108	49	85
Paiements futurs éventuels					
Garanties données et autres paiements futurs éventuels	61	13	1	-	47
TOTAL PAIEMENTS FUTURS ÉVENTUELS	61	13	1	-	47

(1) Les autres engagements à long terme concernent principalement les coûts de maintenance associés aux locations.

Le Groupe donne certaines garanties à des tiers (institutions financières, clients, partenaires et agences gouvernementales) afin d'assurer la bonne exécution des obligations contractuelles prises par Technicolor et par ses filiales consolidées dans le cadre de ses activités ordinaires. Les garanties ne figurent pas dans le tableau ci-dessus car elles n'augmentent pas les engagements du Groupe par rapport aux engagements pris initialement par les entités concernées.

Dans le cadre de son activité courante, le segment Services Entertainment peut être amené à donner des garanties à ses clients, sur les produits stockés puis distribués, contre les risques ou préjudices qui peuvent être encourus lors de la création, du stockage ou de la distribution. De telles garanties sont couvertes par des contrats d'assurance et sont donc exclues du tableau ci-dessus.

Les garanties présentées comprennent :

- des garanties données à des administrations fiscales pour 13 millions d'euros liés à des litiges fiscaux en cours ;
- une garantie parentale accordée par Technicolor SA pour sécuriser les montants de retraite dus au titre de la section 75 au Royaume-Uni pour 47 millions d'euros ;
- diverses garanties données aux administrations des douanes afin d'exonérer de droits de douane toutes les opérations de transit par

les entrepôts des douanes en vue d'une réexportation, et des garanties pour transit afin que les droits de douane ne soient payés que sur le lieu de livraison final dans le pays d'importation. L'échéance de ces garanties bancaires coïncide avec l'échéance des accords douaniers renouvelables mensuellement.

Les garanties et engagements d'achat reçus s'élevaient à 32 millions d'euros au 31 décembre 2017. Ce montant est principalement relatif aux redevances provenant des bénéficiaires de licences de marques.

Le 19 décembre 2017, le Groupe a conclu un contrat de réplique de 5 ans avec Sony entrant en vigueur le 1^{er} février 2018. Conformément à cet accord, une avance sur contrat client sera versée par le Groupe à Sony.

Le tableau ci-dessus concerne uniquement les activités poursuivies. Il n'y a plus d'obligations contractuelles d'engagements commerciaux, pour les activités arrêtées ou en-cours de cession au 31 décembre 2017 (dont des paiements futurs certains de 7 millions d'euros compensés par une garantie reçue du même montant).

Au 31 décembre 2016, le montant total des « Paiements futurs certains » et des « Paiements futurs éventuels » au titre des activités continues s'élevait respectivement à 424 millions d'euros et à 60 millions d'euros.

NOTE 12 ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN-COURS DE CESSION ET ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES

GRI [G4-13] [G4-22] [G4-23]

12.1. Activités arrêtées ou en-cours de cession

Une activité arrêtée ou en-cours de cession est une composante du Groupe dont celui-ci s'est séparé (par sa vente ou d'une autre manière) ou qui est détenue en vue de sa vente.

Conformément à l'IFRS 5, pour être classées en « activités arrêtées ou en-cours de cession », :

- les activités doivent avoir été arrêtées ou être préalablement classées en « Actifs destinés à être cédés » ;
- les activités arrêtées ou en-cours de cession doivent être clairement distinguées du reste du Groupe, sur le Plan opérationnel et pour la communication d'informations financières ;
- celles-ci doivent représenter une ligne d'activité significative (ou une région géographique principale et distincte) ;
- et faire partie d'un Plan de cession ou d'abandon unique et coordonné ou être une filiale acquise exclusivement dans le but de la revente.

Le résultat net des activités arrêtées ou en-cours de cession est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat, une analyse détaillée de ce montant, étant donné ci-dessous. Le compte de résultat des exercices précédents fait alors l'objet de reclassements pour présenter sur une ligne distincte le résultat des activités arrêtées ou en-cours de cession. Dans le tableau des flux de trésorerie, les flux liés à ces activités sont présentés de manière séparée des flux des activités poursuivies.

Lorsqu'un actif non courant ou un groupe d'actifs non courant ne remplit plus les critères d'actifs détenus en vue de la vente, ils cessent d'être classés dans cette rubrique.

Dans ce cas, ils sont évalués au plus bas entre :

- la valeur comptable avant classification de l'actif (ou groupe d'actif) comme détenu en vue de la vente, ajusté de tout amortissement qui aurait été comptabilisé si l'actif (ou le groupe d'actif) n'avait pas été classé comme détenu en vue de la vente ; et
- sa valeur recouvrable à la date de décision de ne plus vendre. La valeur recouvrable est la valeur la plus haute entre la valeur de marché nette des coûts de cession et la valeur d'utilité.

Tout ajustement de la valeur comptable est inclus dans le compte de résultat des activités poursuivies de la période dans laquelle les actifs cessent d'être classés comme détenus en vue de la vente.

Le 18 décembre 2017, le Groupe a annoncé être en-cours de négociation pour la cession de sa division Licences de brevets, représentant la majorité des revenus de l'ancien segment Technologie. La cession est considérée comme « hautement probable » conformément IFRS 5. Par conséquent, la division Licences de brevets est présentée en tant qu'activité arrêtée ou en-cours de cession pour toutes les périodes présentées et ses actifs

et passifs sont classés comme destinés à être cédés dans l'état consolidé de la situation financière 2017.

Les autres activités arrêtées ou en-cours de cession concernent les impacts des activités abandonnées, telles que les tubes cathodiques de 2004 et 2005.

12.1.1. Résultat des activités arrêtées ou en-cours de cession

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2017	2016
ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSIION		
Chiffre d'affaires	131	257
Coût de l'activité	(52)	(43)
Marge brute	79	214
Frais commerciaux et administratifs	(13)	(18)
Frais de recherche et développement	(1)	(1)
Coûts de restructuration	(2)	(11)
Pertes de valeur nettes sur actifs non courants opérationnels	(5)	-
Autres produits (charges)	(4)	(87)
RÉSULTAT AVANT CHARGES FINANCIÈRES ET IMPÔTS (EBIT) DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	54	97
Charges financières nettes	(1)	(2)
Résultat des sociétés mises en équivalence	-	(1)
Impôt sur les résultats	(7)	(14)
RÉSULTAT NET	46	80

En 2017, le gain de 46 millions d'euros provenant des activités arrêtées ou en-cours de cession est lié principalement au résultat de l'activité Licences de brevets.

En 2016, le gain de 80 millions d'euros résulte principalement des activités de licences, compensé partiellement par l'impact des accords passés pour éteindre certains risques et litiges liés à des activités arrêtées ou cédées il y a plusieurs années (voir note 10.2).

12.1.2. Trésorerie nette des activités arrêtées ou en-cours de cession

(en million d'euros)	2017	2016
Résultat net des activités arrêtées ou en-cours de cession	46	80
<i>Ajustements pour réconcilier le résultat net avec la variation nette de la trésorerie d'exploitation pour les activités arrêtées ou en-cours de cession</i>		
Amortissements d'actifs	8	8
Perte de valeur d'actifs	5	-
Variation nette des provisions	12	9
(Gains) / Pertes sur cessions d'actifs	-	1
Autres éléments sans impact en trésorerie (dont impôts) ⁽¹⁾	3	88
Variation du besoin en fonds de roulement et des autres actifs et passifs ⁽²⁾	(114)	13
Impôt payé sur les résultats	1	(39)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN-COURS DE CESSIION (I)	(39)	160
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN-COURS DE CESSIION (II)	(1)	1
Augmentation de dettes financière	3	7
Remboursement de dettes financières	(6)	-
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE DE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN-COURS DE CESSIION (III)	(3)	7
DIMINUTION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (I+II+III)	(43)	168

(1) En 2016, comprenait l'incidence (non-cash) des accords conclus par le Groupe pour éteindre certains risques principalement liés aux affaires des tubes cathodiques « CRT » (voir ci-dessus).

(2) En 2017, comprend le montant payé dans le cadre des litiges CRT pour 77 millions d'euros.

12.2. Actifs et passifs destinés à être cédés

Les actifs non courants (ou groupe destiné à être cédé) sont classés comme « destinés à être cédés » dès lors que leur valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Ce classement implique que les actifs (ou le Groupe destiné à être cédé) sont disponibles en vue de leur vente immédiate et que celle-ci est hautement probable. Les actifs non courants classés comme « destinés à être cédés » sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession. Toute réduction de valeur des actifs (ou du groupe destiné à être cédé) à la juste valeur diminuée des coûts de cession est comptabilisée en résultat.

Au 31 décembre 2017, les actifs et passifs de la division Licences de brevets inclus dans la transaction décrite en note 1.1 ont été classés en actifs et passifs destinés à être cédés.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017
Brevets	7
Actifs destinés à être cédés	7
Passifs destinés à être cédés*	68

* inclut les dettes sociales et les revenus différés des brevets à transférer

Au 31 décembre 2016, il n'y avait pas d'activité classée comme destinée à être cédée.

NOTE 13 **ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**

Aucun événement n'a eu une incidence significative sur la situation financière entre la date des états financiers et le 21 février 2018, date à laquelle le Conseil d'administration a autorisé la publication des états financiers consolidés.

NOTE 14 **HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

(en milliers d'euros)	Deloitte		Mazars		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés						
■ Technicolor SA	819	784	952	951	1 771	1 735
■ Filiales	1 952	2 039	1 525	1 462	3 477	3 501
SOUS-TOTAL	2 771	2 823	2 477	2 413	5 248	5 236
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et réglementaires⁽¹⁾						
■ Technicolor SA	32	113	-	-	32	113
■ Filiales	6	-	18	115	24	115
SOUS-TOTAL	38	113	18	115	56	228
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité⁽²⁾						
■ Technicolor SA	263	-	23	-	286	-
■ Filiales	126	150	-	-	126	150
SOUS-TOTAL	389	150	23	-	412	150
TOTAL	3 198	3 086	2 518	2 528	5 716	5 614

(1) Ces prestations couvrent les rapports sur augmentation et réduction de capital, les lettres de confort et autres services requis par les textes légaux et réglementaires.

(2) Ces prestations couvrent les services fournis à la demande de Technicolor ou ses filiales (due diligence, assistance juridique et fiscale, et attestations diverses).

NOTE 15 **LISTE DES PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES****GRI [G4-17]**

Sont listées ci-après les principales entités consolidées :

SOCIÉTÉS - (Pays)	% d'intérêt détenu par Technicolor (% arrondi à la première décimale)	
	2017	2016
Consolidées par intégration globale		
Technicolor SA	Société mère	Société mère
1-5 rue Jeanne d'Arc, 92130 Issy-Les-Moulineaux (France)		
Maison Connectée		
Technicolor Pioneer Japan KK (Japon)	51	0,0*
Technicolor Delivery Technologies (France)	100	100
Technicolor Connected Home Rennes SNC (France)	100	100
Technicolor Connected Home India Private Ltd. (Inde)	100	100
TCH Connected Home Singapore Pte. Ltd.. (Singapour)	0,0**	100
Technicolor Korea Yuhan Hoesa (Corée, République de)	100	0,0*
Technicolor Connected Home USA LLC (États-Unis)	100	100
Thomson Telecom Mexico SA De CV (Mexique)	100	100

% d'intérêt détenu par Technicolor
(% arrondi à la première décimale)

SOCIÉTÉS – (Pays)	2017	2016
Technicolor Asia Ltd. (Hong Kong)	100	100
Technicolor Communication Technology (Shenzhen) Company Limited (Chine)	0,0**	100
Technicolor Delivery Technologies Australia Pty Limited (Australie)	100	100
Technicolor (Chine) Technology Co., Ltd. (Chine)	100	100
Technicolor Brasil Midia E Entretenimento LTDA (Brésil)	100	100
Technicolor Delivery Technologies Belgium (Belgique)	100	100
Technicolor Malaysia Sdn Bhd (Malaisie)	100	100
Services Entertainment		
Technicolor Entertainment Services France SAS (France)	0,0**	100
Technicolor Global Logistics, LLC (États-Unis)	100	100
Technicolor Distribution Australia PTY LTD (Australie)	100	100
MPC (Shanghai) Digital Technology Co., Ltd. (Chine)	89,8	89,8
Mikros Image (France)	100	100
Mikros Image Belgium (Belgique)	100	100
Technicolor India Pvt Ltd. (Inde)	100	100
Th. multimedia Distrib.(Netherlands) BV (Pays-Bas)	100	100
Technicolor Disc Services International Ltd. (Hammersmith) (États-Unis)	100	100
Technicolor Mexicana, S. de R.L. de C.V. (Mexique)	100	100
Technicolor Export de Mexico, S. de R.L. de C.V. (Mexique)	100	100
Technicolor Trademark Management (France)	100	100
The Mill Group Inc.. (États-Unis)	100	100
Beam TV Inc.. (États-Unis)	100	100
The Mill (Facility) LTD (États-Unis)	100	100
Trace VFX LLC (États-Unis)	100	100
Badger Bidco Limited (États-Unis)	100	100
Badger USA, Inc.. (États-Unis)	100	100
Comercializadora Thomson de Mexico SA de CV (Mexique)	0,0**	100
Technicolor Inc. (États-Unis)	100	100
Technicolor Home Entertainment Services Inc. (États-Unis)	100	100
Technicolor Home Entertainment Services de Mexico, S. de R.L. de C.V. (Mexique)	100	100
Technicolor Videocassette of Michigan, Inc. (États-Unis)	100	100
Technicolor Creative Services USA Inc. (États-Unis)	100	100
Technicolor Canada, Inc. (Canada)	100	100
Technicolor China investment (BVI) Ltd. (Chine)	0,0**	100
Technicolor Home Entertainment Services Canada ULC (Canada)	100	100
Technicolor Home Entertainment Services Southeast, LLC (États-Unis)	100	100
Technicolor, Pty, Ltd. (Australie)	100	100
Technicolor Holdings Ltd. (États-Unis)	100	100
Technicolor Video Services (UK) Ltd. (Royaume-Uni)	100	100
Technicolor Ltd. (États-Unis)	100	100
Technicolor Distribution Services France SARL (France)	100	100
Technicolor Milan SpA (Italie)	100	100
The Moving Picture Company Limited (États-Unis)	100	100
Technicolor Polska (Pologne)	100	100
Mr. X Gotham, LLC (États-Unis)	100	100
Mr. X Inc.. (Canada)	0,0**	100
Technicolor Animation Productions (France)	100	100

% d'intérêt détenu par Technicolor
(% arrondi à la première décimale)

SOCIÉTÉS - (Pays)	2017	2016
Corporate & Autres		
Thomson Licensing DTV (France)	100	100
Technicolor Treasury USA LLC (États-Unis)	100	100
TECH5 (France)	0,0**	100
Technicolor USA Inc. (États-Unis)	100	100
Technicolor R&D France SNC (France)	0,0**	100
Technicolor Asia Pacific Holdings Pte. Ltd. (Singapour)	100	100
Gallo 8 SAS (France)	100	100
Sté Fr.d'Invest.et d'Arbitrage - Sofia (France)	100	100
Deutsche Thomson OHG (Allemagne)	100	100
Technicolor Technology Licensing SAS (France)	0,0*	100
Thomson Licensing LLC (États-Unis)	100	100
RCA Trademark Management SAS (France)	100	100
Thomson Licensing SAS (France)	100	100
Technicolor Technology Licensing SAS (France)	0,0**	100
Consolidées par mise en équivalence		
Technicolor SFG Technology Co. Ltd. (Chine)	49	49
Vancouver Lab Inc. (Canada)	50	50
Canada Cinema Distribution Inc. (Canada)	50	50
3DCD LLC (États-Unis)	50	50
Beijing Thomson CITIC Digital Technology Co., Ltd.. (Chine)	0,0**	50
Techfund Capital Europe (France)	19,8	19,8

* Entités acquises ou cédées par le Groupe

** Entités créées, cédées, liquidées ou déconsolidées dans le cadre de réorganisations

6.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2017

GRI [G4-33]

Exercice clos le 31 décembre 2017

À l'Assemblée générale des Actionnaires,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Technicolor relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces textes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537 / 2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

TESTS DE PERTES DE VALEUR DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Note annexe aux comptes consolidés 4

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, la valeur nette des écarts d'acquisition inscrits au bilan s'élève à 942 millions d'euros au regard d'un total de bilan de 3 712 millions d'euros. Ces écarts d'acquisition sont présentés dans la devise de la filiale/entreprise associée acquise, comptabilisés à leur coût diminué des pertes de valeur éventuelles et convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel. Le Groupe réalise des tests de dépréciation sur ces actifs, dont les modalités sont décrites dans les Notes 4.1 et 4.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que la valeur de ces écarts d'acquisition est un point clé de l'audit en raison de leur poids dans les comptes consolidés et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, se fonde sur des hypothèses, estimations, appréciations ou jugements de la direction, relatifs notamment aux prévisions d'activité, taux de croissance à long terme et taux d'actualisation.

En particulier, les écarts d'acquisition sur le segment « Entertainment Services » a fait l'objet de notre part d'une attention spécifique en raison des incertitudes qui pèsent sur l'avenir des supports physiques de la division « Services DVD » et de la durée de vie finie de cet actif.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par le Groupe et avons principalement orienté nos travaux sur les divisions pour lesquelles le poids des actifs incorporels immobilisés représente une part significative de l'actif net et dont la sensibilité aux évolutions des hypothèses budgétaires est forte.

Nous avons examiné le processus d'élaboration des plans d'affaires et apprécié le caractère raisonnable des principales estimations:

- en vérifiant la cohérence des prévisions de flux de trésorerie avec les performances passées et le budget (« 3-years plan ») approuvé par le Conseil d'Administration,
- en confortant les taux de croissance utilisés pour extrapoler les flux de trésorerie au-delà de la période de projection et les taux d'actualisation avec les données de marché et nos benchmarks, et
- en revoyant les analyses de sensibilité présentées dans l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

L'ensemble de ces analyses a été mené avec l'aide de nos experts en évaluation.

CARACTÈRE RECOUVRABLE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS

Note annexe aux comptes consolidés 6.2

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les impôts différés actifs nets s'élèvent à 82 millions d'euros. La base de calcul inclut 3.3 milliards d'euros de pertes reportées principalement en France et aux États-Unis. Ces pertes devraient être partiellement consommées au cours des cinq prochaines années.

Nous avons identifié ce sujet comme un point clé de l'audit en raison de l'incertitude relative au caractère recouvrable des impôts différés actifs et de l'importance du jugement exercé par la direction à cet égard. La valeur recouvrable des actifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Les impôts différés sont classés en actifs et passifs non courants.

Notre réponse

Un impôt différé actif ne pouvant être comptabilisé que s'il est probable que l'entreprise disposera de bénéfices imposables suffisants pour le recouvrer. Notre approche d'audit a consisté à apprécier la probabilité que la zone géographique concernée puisse utiliser dans le futur des pertes fiscales reportables générées à ce jour, notamment au regard :

- des impôts différés passifs qui existent dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes avant leur expiration ; et
- de la capacité des groupes d'intégration fiscale concernés à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les pertes fiscales antérieures.

Nous avons vérifié que la méthodologie retenue par la direction pour identifier les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées, soit par des impôts différés passifs soit par des profits taxables futurs, est appropriée.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons évalué la fiabilité du processus d'établissement du business plan sur la base duquel nous évaluons la probabilité que le Groupe recouvre ses actifs d'impôts différés en :

- examinant la procédure de développement et d'approbation du dernier business plan qui a servi de base aux estimations ;
- comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- examinant l'incidence des activités arrêtées ou en cours de cession et des activités acquises en 2015 sur le revenu imposable ;
- vérifiant la cohérence des hypothèses utilisées par la direction pour établir les projections de résultats sur la période des plans de recouvrabilité des impôts, par rapport aux informations recueillies lors nos entretiens avec les membres de la direction.

Nous avons intégré dans nos équipes des spécialistes fiscaux qui nous ont aidés dans notre compréhension des règles fiscales françaises et américaines.

ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU EN COURS DE CESSION

Note annexe aux comptes consolidés 12

Risque identifié

Le 18 décembre 2017, le Groupe a annoncé être en cours de négociation pour la vente de son activité de licence de brevets. La cession est considérée comme « hautement probable » selon le management et en accord avec la norme IFRS 5, Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées. L'activité de licence de brevets est présentée comme une activité en cours de cession pour toutes les périodes présentées. Les actifs et passifs se rattachant à cette activité ont été présentés comme des actifs et des passifs détenus en vue de la vente dans le bilan consolidé de décembre 2017.

Nous avons identifié cette situation comme un point clé de l'audit du fait de l'importance de ce segment pour le Groupe et de l'incertitude dans la réalisation effective de la transaction, considérée comme hautement probable à la fin d'année. L'activité de licence de brevets représente, en substance, l'ensemble du chiffre d'affaires et du résultat de l'ancien segment « Technologie ». Le chiffre d'affaires en lien avec ce segment s'élève, au 31 décembre 2017, à €131m. Le résultat en lien avec ce segment s'élève, au 31 décembre 2017, à €46m. Les actifs détenus en vue de la vente s'élèvent à €7m. Les passifs détenus en vue de la vente s'élèvent à €68m.

Notre réponse

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs et les passifs en lien avec la vente potentielle doivent être comptabilisés en tant qu'actifs et passifs détenus en vue de la vente dans le bilan si l'actif est disponible pour une vente immédiate et si la vente est hautement probable. Dans les états financiers, le segment opérationnel est présenté comme une activité abandonnée dans le compte de résultat, l'état du résultat global consolidé et le tableau de flux de trésorerie pour 2017 ainsi que pour la période présentée comme comparatif.

Nous avons vérifié le caractère approprié des critères retenus pour apprécier le caractère hautement probable de la cession, conformément à la norme IFRS 5, en analysant la documentation utilisée. Nous avons revu la méthodologie utilisée par le management pour déterminer les actifs et passifs détenus en vue de la vente.

Le résultat des activités abandonnées comprend le total :

- du résultat après impôt des activités abandonnées et ;
- des gains ou des pertes, après impôt, reconnus lors de l'évaluation à la juste valeur, diminué des coûts de vente ou de cession, des actifs constituant les activités abandonnées

Nous avons examiné les procédures du Groupe et les éléments de fait fournis par la direction, au regard des critères prévus par la norme IFRS 5, pour identifier le résultat des opérations en cours de cession, en vérifiant la cohérence des flux opérationnels, des taxes et du résultat financier dans le compte de résultat des entités appartement au segment Technologie.

Nous avons vérifié le caractère approprié des mentions dans les notes aux états financiers consolidés.

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société par les Assemblées générales du 20 juin 2012 pour Deloitte & Associés et du 29 mai 1985 pour Mazars.

Au 31 décembre 2017, Deloitte & Associés était dans la 6ème année de sa mission sans interruption et Mazars dans la 33ème année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de la Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés, ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux Comptes

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2018
Deloitte et Associés
Ariane Bucaille
Associée

Courbevoie, le 16 mars 2018
Mazars
Guillaume Devaux
Associé

Jean-Luc Barlet
Associé

6.4 COMPTES SOCIAUX DE TECHNICOLOR SA

GRI [G4-EC1]

6.4.1 COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	note	Exercice clos le 31 décembre	
		2017	2016
Chiffre d'affaires	(2)	54	77
Autres produits d'exploitation		4	3
Total produits d'exploitation		58	80
Frais de personnel		(23)	(26)
Autres charges d'exploitation		(64)	(70)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(10)	(15)
Résultat d'exploitation		(39)	(31)
Produits/(charges) nets d'intérêts		(15)	6
Dividendes		265	188
Dépréciation des actifs financiers		(1 576)	(58)
Autres produits (charges) financiers nets		-	(3)
Résultat financier	(3)	(1 326)	133
RÉSULTAT COURANT		(1 365)	102
Plus ou moins-values sur cessions		(1)	-
Autres charges exceptionnelles		-	(5)
Résultat exceptionnel	(4)	(1)	(5)
Impôt sur les résultats	(5)	23	52
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		(1 343)	149

Les annexes de la page 262 à 284 font partie intégrante des états financiers.

6.4.2 BILAN

(en millions d'euros)	note	Exercice clos le 31 décembre	
		2017	2016
ACTIF			
Immobilisations incorporelles		27	26
Amortissements et provisions		(18)	(17)
Immobilisations incorporelles, valeur nette	(6)	9	9
Immobilisations corporelles		17	15
Amortissements et provisions		(14)	(12)
Immobilisations corporelles, valeur nette	(6)	3	3
Titres de participation, valeur nette		2 085	3 413
Autres immobilisations financières		8	183
Immobilisations financières, valeur nette	(7)	2 093	3 596
TOTAL ACTIF IMMOBILISE		2 105	3 608
Clients et effets à recevoir	(12.1)	44	62
Comptes courants et prêts avec les sociétés du Groupe	(12.1)	847	893
Dépréciations des comptes courants et prêts avec les sociétés du Groupe	(12.1)	(60)	(60)
Autres actifs courants	(12.1)	55	64
Trésorerie et équivalents de trésorerie		55	107
TOTAL ACTIF CIRCULANT		941	1 066
COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF	(12.3)	5	49
TOTAL ACTIF		3 051	4 723
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
Capital social (414 461 178 actions au 31 décembre 2017 de valeur nominale 1,00 €)		414	413
Primes d'émission		917	917
Réserve légale		7	-
Autres réserves et report à nouveau		217	100
Résultat de l'exercice		(1 343)	149
Total capitaux propres	(8.1)	212	1 579
Autres fonds propres	(8.3)	500	500
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET AUTRES FONDS PROPRES		712	2 079
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	(11)	29	81
Dettes envers les sociétés du Groupe	(9.1)	1 199	1 428
Autres dettes financières	(9.1)	1 068	1 062
Fournisseurs et effets à payer	(12.1)	19	9
Autres dettes courantes	(12.1)	22	61
Comptes de régularisation passif		2	3
TOTAL DETTES		2 310	2 563
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		3 051	4 723

Les annexes de la page 262 à 284 font partie intégrante des états financiers.

6.4.3 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>(en millions d'euros, excepté le nombre d'actions)</i>	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social	Primes d'émission	Réserves légales	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	TOTAL
Au 31 décembre 2015	411 443 290	1	411	1 124	-	100	-	(186)	1 449
Affectation du résultat 2015	-	-	-	-	-	-	(186)	186	-
Transfert du report à nouveau dans la prime d'émission au 29 avril 2016	-	-	-	(186)	-	-	186	-	-
Distribution de dividendes	-	-	-	(25)	-	-	-	-	(25)
Stock-options exercées (MIP)	1 802 677	1	2	4	-	-	-	-	6
Résultat 2016	-	-	-	-	-	-	-	149	149
Au 31 décembre 2016	413 245 967	1	413	917	-	100	-	149	1 579
Affectation du résultat 2016	-	-	-	-	7	-	117	(149)	(25)
Augmentation de capital relative au Plan 2013 d'attribution d'actions gratuites	778 750	1	1	(1)	-	-	-	-	-
Stock-options exercées (MIP)	436 461	1	-	1	-	-	-	-	1
Résultat 2017	-	-	-	-	-	-	-	(1 343)	(1 343)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	414 461 178	1	414	917	7	100	117	(1 343)	212

Voir la note 8.1 qui détaille les variations des capitaux propres

Les annexes de la page 262 à 284 font partie intégrante des états financiers.

6.5 NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

GRI [GA-DMA Performance économique]

Note 1.	Présentation générale	262	Note 8.	Capitaux propres et autres fonds propres	270
Note 2.	Chiffre d'affaires	263	Note 9.	Dettes financières et instruments financiers	272
Note 3.	Résultat financier	264	Note 10.	Avantages au personnel	276
Note 4.	Résultat exceptionnel	264	Note 11.	Provisions et litiges	279
Note 5.	Impôts sur les résultats	265	Note 12.	Autres informations	282
Note 6.	Immobilisations corporelles et incorporelles	266	Note 13.	Honoraires des Commissaires aux comptes	284
Note 7.	Immobilisations financières	267	Note 14.	Évènements postérieurs à la clôture	284

NOTE 1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le groupe Technicolor est un leader des services pour l'industrie « Media & Entertainment », développant et monétisant des technologies vidéo et audio de nouvelle génération. La société Technicolor SA exerce l'activité de holding et gère la trésorerie des sociétés du groupe Technicolor.

La présente annexe fait partie intégrante des comptes annuels. Elle présente les informations complémentaires sur le bilan et le compte de résultat donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise. Les éléments d'information qui ne présentent pas un caractère obligatoire ne sont mentionnés que dans le cas où ils sont importants.

1.1. Principaux événements de l'exercice

Refinancement de la dette

Le 3 janvier 2017, Technicolor SA a emprunté 90 millions d'euros avec un taux d'intérêt fixe de 2,542 % et une maturité à 6 ans.

Le 30 mars 2017, Technicolor SA a souscrit deux nouveaux emprunts à terme avec une échéance à décembre 2023 :

- 275 millions d'euros à un taux d'intérêt EURIBOR 3 mois + 300 bps avec un plancher sur l'EURIBOR à 0,00 % ;
- 300 millions de dollars à un taux d'intérêt LIBOR 3 mois + 275 bps avec un plancher sur le LIBOR à 0,00 %.

Les disponibilités obtenues ont été utilisées pour rembourser les emprunts à terme existants à échéance 2020 (voir note 9.2 pour plus de détail).

L'objectif de ce refinancement était principalement de permettre à Technicolor d'emprunter à moindre coût et d'étendre la maturité de sa dette.

Ouverture d'une ligne de crédit

En juillet 2017, Technicolor SA a signé avec une banque une convention de crédit multidevises (euro et dollar US) renouvelable jusqu'à échéance mai 2019, d'un montant total maximum de 35 millions d'euros, dont le taux d'intérêt est de 1,6 % + LIBOR applicable (plancher sur le LIBOR à 0,00 %).

Cette ligne de crédit, qui s'ajoute au RCF de 250 millions d'euros conclu en décembre 2016, a notamment vocation à financer le besoin en fonds de roulement de la Société. Le contrat est assorti d'une clause conventionnelle (voir note 9.2.2).

L'activité Licences de brevets

Le 18 décembre 2017, la Société a annoncé être en négociation pour la cession de son activité de Licences de brevets. Cette transaction

s'inscrit dans l'objectif de Technicolor de simplifier la structure du Groupe et d'allouer son capital et ses ressources à ses activités opérationnelles. Dans ce contexte, la valeur d'utilité des titres de participation Thomson Licensing SAS a été réestimée et une dépréciation de 1,4 milliard a été enregistrée au 31 décembre 2017 (voir note 7.1).

1.2. Description des principes comptables

1.2.1. Principes d'élaboration

Les comptes annuels sont établis conformément aux normes comptables définies par le Plan Comptable Général et aux dispositions du Code de commerce. Ils respectent les avis et recommandations de l'Autorité des normes comptables, de l'Ordre des Experts Comptables et de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes.

Les comptes de la Société ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Technicolor SA le 21 février 2018. Conformément à la législation française, les états financiers seront considérés comme définitifs lorsqu'ils auront été approuvés par les actionnaires du Groupe lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires devant se tenir en avril 2018.

Les méthodes retenues pour établir les comptes de l'exercice 2017 demeurent inchangées par rapport à celles de l'exercice précédent.

La Société applique les dispositions du règlement ANC 2015-05, homologué par arrêté du 28 décembre 2015. Ce règlement, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2017, a pour objectif de préciser les modalités de comptabilisation des instruments financiers à terme et des opérations de couverture. Dans ce contexte, la Société a complété l'information en annexes relative aux opérations de couverture (voir notes 9.4 et 12.4). L'incidence de ce règlement sur le bilan et le compte de résultat de la Société n'est pas significative.

Ces états financiers sont présentés en euro, la monnaie fonctionnelle de Technicolor SA. Tous les chiffres présentés sont exprimés en euros arrondis au million le plus proche.

1.2.2. Utilisation d'estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes sociaux, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses. La Société revoit régulièrement ses évaluations et fonde ses estimations sur des données historiques comparables et sur différentes hypothèses qui, au regard des circonstances, sont jugées les plus raisonnables et probables, celles-ci servant de base à la détermination des valeurs au bilan des actifs et passifs et des produits et des charges. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations du fait de différentes hypothèses et circonstances.

1.2.3. Comptabilisation des opérations en devises

Activité trésorerie internationale

Les risques de marché et de liquidité du Groupe sont gérés de manière centrale par son service de trésorerie Groupe situé en France, conformément aux politiques et procédures du Groupe, qui définissent entre autres les responsabilités, les autorisations, les limites, les instruments financiers autorisés et les outils de suivi. Tous les risques financiers de marché sont suivis en permanence et sont présentés régulièrement au Directeur Financier, au Comité d'Investissement et au Comité Exécutif par l'intermédiaire de différents rapports répertoriant les expositions du Groupe aux différents risques ainsi que le détail des opérations mises en place pour réduire ceux-ci.

Pour réduire son exposition aux fluctuations des cours de change, le Groupe conclut des opérations de couverture en utilisant des instruments dérivés. La politique du Groupe est d'avoir recours à ceux-ci, uniquement pour couvrir son exposition aux risques liés à son activité commerciale et à ses positions financières.

- Sur le plan opérationnel, la Société accorde à des filiales du Groupe des garanties de change, en vertu desquelles elle s'engage à couvrir les expositions commerciales en devises des filiales parties prenantes, à un cours de change valable sur une période donnée (jusqu'à douze mois, ou plus longtemps lorsque cela est justifié). Les informations relatives à ces engagements figurent en note 12.4.
- Afin de couvrir le risque découlant de ces engagements internes ainsi que son risque propre, la Société gère une position de change en utilisant des instruments dérivés de couverture, de manière à ce que le risque de change résiduel pour la Société soit négligeable. Les dérivés utilisés sont souscrits auprès de banques de premier rang.

Impacts de la comptabilisation des opérations en devises

Les transactions en devises sont converties en euros sur la base du cours de change, à la date de l'opération. À la clôture, les créances et dettes en devises sont revalorisées au taux de clôture. Les écarts par rapport au cours historique sont portés en écarts de conversion (provisionnés lorsqu'il s'agit d'écarts de conversion actifs).

Les gains ou pertes sur opérations de change sont inclus dans le poste « autres produits (charges) financiers nets ».

Le service de trésorerie gère l'exposition du Groupe au risque de change d'une manière globale et ne prend aucun risque concernant sa dette financière et ses prêts en devises étrangères. Ainsi, l'emprunt à terme en devise de Technicolor SA n'est utilisé que pour accorder des prêts et comptes courants dans la devise des filiales étrangères, si bien que le résultat global de change est totalement symétrique et neutre dans le compte de résultat.

Conformément, aux normes comptables françaises, la conversion de l'emprunt à terme en devise étrangère, au taux de clôture, génère un écart de conversion actif ou passif au bilan. Dans le cas d'un écart de conversion actif, une provision pour risque de perte de change est comptabilisée au bilan (voir note 12.3). Dans le cas d'un écart de conversion passif, et compte tenu de la politique de gestion de l'exposition au risque de change qui vient d'être décrite, un ECP n'est constaté que dans la mesure où le résultat de change global sur la devise de l'emprunt est positif et à concurrence de ce résultat net positif.

Les contrats de change à terme internes (mis en place par la trésorerie centrale avec des filiales pour couvrir les expositions commerciales de ces dernières) et externes avec les banques, sont comptabilisés au niveau de la trésorerie centrale en les valorisant à leur prix de marché à la date de clôture et en prenant les gains et pertes dégagés intégralement en compte de résultat ainsi que l'impact résultat sur l'élément couvert sous-jacent. Les points de terme sont enregistrés en résultat financier, prorata temporis sur la durée des contrats.

Dans le cas rare où un dérivé n'est pas qualifié de couverture (position ouverte isolée), sa valeur de marché est inscrite en Autres actifs ou Autres dettes courants, en contrepartie des comptes de régularisation. Les pertes latentes (correspondant aux comptes de régularisation actif) font l'objet d'une provision pour risques et charges. Les gains et pertes réalisés à l'échéance sont enregistrés en résultat financier.

Les informations relatives aux instruments dérivés de change figurent en note 9.4.

NOTE 2. CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)

	2017	2016
Facturations intra-groupe	49	70
Redevances sur marques	-	3
Autres facturations externes	5	4
TOTAL CHIFFRES D'AFFAIRES	54	77
dont chiffre d'affaires en France :	31	45

NOTE 3. RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2017	2016
Dividendes reçus	265	188
Dépréciations des titres, actions propres, comptes courants et provisions pour risques concernant les filiales en portefeuille, nettes des reprises	(1 563)	(58)
Autres dépréciations des actifs	(13)	-
Produits/(charges) d'intérêts financiers nets	(15)	6
Résultat de change	-	(3)
TOTAL RÉSULTAT FINANCIER	(1 326)	133
<i>Le résultat financier concerne principalement les filiales suivantes :</i>		
■ Thomson Licensing SAS		
■ dividendes	255	169
■ dépréciations : 1 417 millions d'euros de dépréciation des titres en 2017.	(1 417)	-
■ Thomson Sales Europe SA		
■ dépréciation des titres en 2017.	459	-
■ Technicolor USA Inc.		
■ dépréciations : (126) millions d'euros de dépréciation des titres en 2017 et (45) millions d'euros de dépréciation des titres, 106 millions d'euros de reprise de dépréciation de compte courant et 8 millions d'euros de reprise de provision pour risques sur titres en 2016.	(126)	69
■ Technicolor Delivery Technologies SAS		
■ dépréciations des titres en 2017 et 2016.	(23)	(91)
■ Société Française d'Investissement et d'Arbitrage – Sofia SA		
■ dépréciations : 4 millions d'euros de reprise de dépréciation des titres en 2017 et (52) millions d'euros de dépréciation des titres en 2016.	4	(52)
■ Gallo 8 SAS		
■ reprises de dépréciation des titres en 2017 et 2016.	7	13
■ Technicolor Brasil Midia e Entretenimento Ltda		
■ dividendes reçus en 2016.	-	6

NOTE 4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Les éléments exceptionnels comprennent les éléments de charges et de produits de l'activité courante dont la nature et les montants présentent un caractère non récurrent.

(en millions d'euros)	2017	2016
Gain exceptionnel sur cessions d'immobilisations incorporelles et financières ⁽¹⁾	(1)	-
Coûts de restructuration (dotations nettes des reprises et charges de l'exercice) ⁽²⁾	(3)	(2)
Autres produits/(charges) exceptionnels	3	(3)
TOTAL RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(1)	(5)

(1) En 2017, correspond à la perte réalisée lors de la cession d'immobilisations financières.

(2) En 2017, correspond essentiellement à des actions courantes d'organisation du Groupe.

En 2016, correspondait essentiellement à des dotations liées à un Plan de restructuration des fonctions support du Groupe.

En 2017, le montant des autres produits/(charges) exceptionnels correspond, principalement, à 2 millions d'euros de frais relatifs à la dette externe (déduction faite d'une charge à étaler de 1 million d'euros à amortir jusqu'en 2023).

En 2016, le montant des autres produits/(charges) exceptionnels correspondait, principalement, à 3 millions d'euros de frais relatifs à la nouvelle dette externe (déduction faite d'une charge à étaler de 1 million d'euros amortie sur sept ans).

NOTE 5. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Technicolor SA est la société tête de groupe de l'intégration fiscale française, qui comprend 16 sociétés. De ce fait, Technicolor SA est seule redevable de l'impôt sur les sociétés et des contributions additionnelles dus sur l'ensemble des résultats du Groupe. Technicolor SA reçoit des filiales membres de l'intégration fiscale, le

montant d'impôt qu'elles auraient acquitté auprès de l'administration fiscale si elles avaient été imposées séparément.

La Société a des pertes indéfiniment reportables estimées à 1 725 millions d'euros au 31 décembre 2017, principalement, liées à l'activité Tubes cathodiques cédée en 2005.

5.1. Analyse de l'impôt comptabilisé

(en millions d'euros)	2017	2016
Impôt courant de l'exercice comptabilisé par les filiales françaises et rétrocédé à Technicolor SA ⁽¹⁾	26	62
Crédits d'impôt recherche des filiales	19	22
Provision d'impôt sur les sociétés de l'intégration fiscale de l'exercice	(4)	(8)
Crédits d'impôt étranger de l'exercice non récupérés	(4)	(3)
Autres ⁽²⁾	(14)	(21)
PRODUIT D'IMPÔT NET	23	52

(1) Technicolor SA dans le cadre de l'intégration fiscale française bénéficie d'un produit d'impôt sur ses filiales françaises intégrées. La créance d'impôt est principalement sur Thomson Licensing SAS (18 millions d'euros).

(2) Comprend principalement les Crédits d'Impôt Recherche à rembourser aux filiales. Le montant relatif au Crédit d'impôt compétitivité emploi, au titre de l'exercice 2017, est non significatif.

La provision d'impôt sur les sociétés de l'intégration fiscale pour 2017 sera soldée par 4 millions d'euros de crédits d'impôts sur les revenus de source étrangère.

En l'absence d'intégration fiscale, la charge d'impôt de la Société serait nulle.

5.2. Variation des bases d'impôts différés ou latents

Les charges non déductibles temporairement relatives à Technicolor SA sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	Variation	31 décembre 2017
■ À déduire l'année suivante			
Congés payés	2	-	2
Restructurations	1	(1)	-
Provisions pour risques	18	(11)	7
Autres	2	-	2
■ À déduire ultérieurement			
Provisions pour retraite	4	(1)	3
Provisions risques filiales	-	6	6
Dépréciation des comptes courants	60	(55)	5
Provisions pour risques	1	6	7
Autres	2	12	14

NOTE 6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles regroupent essentiellement des frais de développement informatique, des coûts de logiciels, des marques et des droits d'utilisation de brevets.

Les logiciels en cours de développement figurent en « immobilisations en cours ». Lorsque le développement est achevé, le logiciel est immobilisé ou livré aux filiales concernées. Les logiciels développés et utilisés en interne sont amortis à partir de la date de mise en service. Les autres coûts de développements informatiques sont immobilisés et amortis linéairement sur une durée maximale de trois ans sauf exception. Les dépenses informatiques de faible montant sont amorties sur l'année de mise en service.

Les logiciels acquis ou développés ainsi que les licences sont amortis linéairement sur leur durée de protection ou sur leur durée de vie si celle-ci est plus courte.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont constituées essentiellement du mobilier et des dépenses d'agencements et d'aménagements du siège social d'Issy-les-Moulineaux. Ils sont amortis principalement sur 9 ans, durée du bail de l'immeuble, suivant le mode linéaire.

<i>(en millions d'euros)</i>	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles
Au 31 décembre 2016, Net	9	3
<i>Brut</i>	26	15
<i>Amortissements cumulés</i>	(17)	(12)
Acquisitions	1	2
Amortissements	(1)	(2)
AU 31 DÉCEMBRE 2017, NET	9	3
<i>Brut</i>	27	17
<i>Amortissements cumulés</i>	(18)	(14)

NOTE 7. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Cette rubrique comprend les titres de participation que la Société a l'intention de conserver ainsi que les autres immobilisations financières telles que des prêts.

Les titres de participation sont comptabilisés au coût d'acquisition. Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée du montant de la différence. Une provision sur les comptes courants et prêts est constituée en cas de situation nette négative. Par ailleurs, une provision pour risque est constituée pour l'excédent de situation nette négative résiduelle.

La valeur d'inventaire est appréciée par titre. Les titres des sociétés contrôlées et des participations faisant partie d'une stratégie durable

sont valorisés à leur valeur d'utilité ; cette dernière étant déterminée selon les cas en fonction de la quote-part de capitaux propres que les titres représentent, de l'actif net réévalué ou de la valeur recouvrable.

Jusqu'à l'annonce de la cession de l'activité de License de brevets en décembre 2017, la valeur recouvrable des titres Thomson Licensing SAS était déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés majorés de la trésorerie disponible. Au 31 décembre 2017, la valeur recouvrable des titres Thomson Licensing SAS est déterminée d'après l'actif net réévalué en tenant compte de la valeur probable de cession des brevets qui inclut l'estimation d'un complément de prix.

7.1. Variation des immobilisations financières

(en millions d'euros)	Titres de participation	Autres immobilisations financières ⁽¹⁾	Total des immobilisations financières
Au 31 décembre 2016, net	3 413	183	3 596
Brut	11 587	241	11 828
Pertes de valeur	(8 174)	(58)	(8 232)
Acquisitions/Augmentations ⁽²⁾	244	-	244
Cessions/Diminutions ⁽³⁾	(464)	(161)	(625)
Dépréciations ⁽⁴⁾	(1 580)	(14)	(1 594)
Reprises de dépréciations ⁽⁵⁾	472	-	472
AU 31 DÉCEMBRE 2017, NET	2 085	8	2 093
Brut	11 367	80	11 447
Pertes de valeur	(9 282)	(72)	(9 354)

(1) Comprend au 31 décembre 2017, en valeur nette, des dépôts et cautionnements versés pour 5 millions d'euros et des actions propres Technicolor pour 3 millions d'euros (voir note 8.2).

(2) Correspond, principalement, à la recapitalisation des filiales Technicolor Delivery Technologies SAS (202 millions d'euros), Technicolor Home Entertainment Services of America SAS (21 millions d'euros) et Technicolor Animation Productions SAS (17 millions d'euros).

(3) Correspond, principalement, à l'impact de la réduction du capital de Thomson Sales Europe SA (461 millions d'euros) en ce qui concerne les titres de participation et au remboursement des prêts accordés à Technicolor Videocassette Holdings (UK) Ltd. (82 millions d'euros) et Technicolor Europe Ltd. (79 millions d'euros), en ce qui concerne les autres immobilisations financières.

(4) En 2017, les dépréciations sur titres de participation concernent principalement les filiales Thomson Licensing SAS (1 417 millions d'euros), Technicolor USA Inc. (126 millions d'euros) et Mikros Image SAS (30 millions d'euros). Les dépréciations des autres immobilisations financières correspondent, pour 13 millions, à un reclassement de dépréciations qui, en 2016, figuraient en provisions pour risques.

(5) En 2017, les reprises de dépréciations sur titres concernent principalement la filiale Thomson Sales Europe SA (459 millions d'euros).

En 2012, dans le cadre d'une transaction intra-groupe, les titres de Thomson Licensing SAS ont été valorisés à 2,2 milliards d'euros par un expert indépendant, selon la méthode des flux de trésorerie actualisés confirmée par l'approche des multiples. Au 31 décembre 2015, une dépréciation a été enregistrée pour ramener la valeur nette comptable des titres à 1,7 milliard d'euros.

Au 31 décembre 2017, les titres de Thomson Licensing SAS ont fait l'objet d'une dépréciation significative dans le contexte de l'annonce de négociations en cours pour la cession des activités de Licences de brevets du Groupe. Cette transaction stratégique s'inscrit dans l'objectif de Technicolor de simplifier l'organisation du Groupe et de réallouer son capital et ses ressources. Cette dépréciation reflète une accélération de la perte de valeur de son portefeuille de brevets principalement due aux facteurs suivants : (i) la durée d'utilité des brevets devient de plus en plus courte en raison des changements technologiques rapides, (ii) les conditions de marché deviennent plus compétitives provoquant des taux de royalty par unité plus faibles

qu'attendus, et (iii) le comportement des acteurs du marché évolue de plus en plus vers des transactions issues de litiges plutôt que du gré à gré.

La valeur d'utilité des titres Thomson Licensing SAS a été déterminée d'après l'actif net réévalué, en tenant compte de la valeur probable de cession des brevets. La dépréciation des titres s'élève à 1,4 milliard d'euros sur la base d'un cours de change USD/EUR de 1,15 et d'une hypothèse médiane du complément de prix. Une augmentation du cours de change USD/EUR de 10 % et une baisse du complément de prix correspondant à l'estimation basse de la Société conduirait à une augmentation de dépréciation, respectivement de 36 millions et 70 millions d'euros.

En relation avec les titres de participation dans les filiales, la dépréciation des comptes courants et prêts aux filiales s'élève à 60 millions d'euros (voir note 12.1).

7.2. Échéances des créances de l'actif immobilisé

(en millions d'euros)

2018	11
2019 et au-delà	12
VALEUR BRUTE	23
Dépréciations	(18)
VALEUR NETTE	5

7.3. Tableau des filiales et participations au 31 décembre 2017

(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Pourcentage détenu (%)	Nombre d'actions détenues	Valeur brute	Valeur nette	Capitaux propres après affectation du résultat	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat net	Avances, Prêts et comptes courants bruts
Filiales (détenues à plus de 50 %)								
Technicolor USA Inc. ⁽¹⁾	100,00 %	1 005	5 184	603	603	2 547	(45)	173
Thomson Licensing SAS ⁽¹⁾⁽²⁾	100,00 %	2 800 000	2 444	285	285	131	34	116
Gallo 8 SAS ⁽¹⁾	100,00 %	32 516 195	1 091	415	415	859	32	-
Technicolor Delivery Technologies SAS ⁽¹⁾⁽³⁾	96,31 %	16 661 120	823	217	217	832	(29)	-
Sté Fr.d'Invest.et d'Arbitrage – Sofia SA ⁽¹⁾	100,00 %	8 883 491	543	58	58	1	4	-
Thomson Sales Europe ⁽¹⁾	100,00 %	2 461	6	1	1	-	-	-
Thomson Angers SAS ⁽⁴⁾	100,00 %	4 630 001	289	-	-	N/A	N/A	-
Technicolor Trademark Management SAS ⁽¹⁾	100,00 %	13 616 129	214	214	283	5	3	-
Thomson Multimedia Distribution (Netherlands) BV	100,00 %	500	187	6	6	13	-	-
Thomson Television España	100,00 %	9 928 478	128	-	(56)	-	-	56
Technicolor Brasil Midia E Entretenimento LTDA	100,00 %	34 589 668	100	92	128	124	8	-
Technicolor Entertainment Services Spain SA	100,00 %	120 000	66	-	-	1	-	-
Thomson Consumer Electronics (Bermuda) Ltd.	100,00 %	1 000	66	29	29	-	-	-
Technicolor Home Entertainment Services of America SAS	100,00 %	2 096 294	72	70	70	91	3	-
Mikros Image SAS ⁽¹⁾	100,00 %	1 260 785	42	12	12	52	(2)	-
Technicolor Asia Pacific Holdings Pte Ltd.	100,00 %	37 948 000	37	37	56	86	11	-
RCA Trademark Management SAS	100,00 %	1 668 025	25	25	38	23	7	-
Technicolor Hong Kong Ltd.	100,00 %	1 000 000	7	-	-	-	-	-
Thomson Investment India Ltd.	51,00 %	51	4	2	2	-	-	-
Technicolor Animation Productions SASU	100,00 %	17 020 409	19	18	18	12	(3)	-
Technicolor Milan SRL	100,00 %	6 000	2	-	-	2	-	-
Thomson Purchasing and Liaison Company NV Korea Branch	100,00 %	1 000	2	-	1	-	-	-
Total filiales	N/A	N/A	11 351	2 084	N/A	N/A	N/A	345
Participations (détenues entre 10 % et 50 %)								
TechFund Capital Europe FCPR	19,80 %	500	-	-	2	-	-	N/A
Autres	N/A	N/A	16	1	N/A	N/A	N/A	N/A
Total participations	N/A	N/A	16	1	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	11 367	2 085	N/A	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable

(1) Lorsque les titres sont représentatifs d'un sous-groupe consolidé de Technicolor SA, les données présentées correspondent aux comptes du sous-groupe excepté pour les Avances, Prêts et comptes courants bruts.

(2) La valeur nette des titres est égale aux flux de trésorerie futurs actualisés et majorés de la trésorerie nette disponible.

(3) Les 3,69 % restants sont détenus par Sofia SA.

(4) Thomson Angers est en cours de liquidation

NOTE 8. CAPITAUX PROPRES ET AUTRES FONDS PROPRES

8.1. Capital et prime d'émission

Au 31 décembre 2017, le capital de Technicolor SA s'élève à 414 461 178 euros (414 461 178 actions de 1,00 € de nominal). En 2017, l'évolution des capitaux propres a été la suivante :

- le capital social a augmenté de 436 461 actions nouvelles dans le cadre du plan de rétention à moyen terme dénommé « *Mid-Term Incentive Plan* » MIP 2015 et le compte prime d'émission de 955 850 euros ;
- le capital social a augmenté de 778 750 actions nouvelles dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites au profit des salariés éligibles du Groupe, dénommé « MyTechnicolorShares ».

Au 31 décembre 2016, le capital de Technicolor SA s'élevait à 413 245 967 euros (413 245 967 actions de 1,00 € de nominal). En 2016, l'évolution des capitaux propres avait été la suivante :

- le capital social a augmenté de 1 802 677 actions nouvelles dans le cadre du plan de rétention à moyen terme dénommé « *Mid-Term Incentive Plan* » (MIP 2015 et MIP 2016) et le compte prime d'émission de 4 252 964 euros.

8.2. Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées à leur prix d'acquisition. Lorsque la valeur d'acquisition est supérieure au cours moyen du dernier mois de l'exercice, l'écart fait l'objet d'une dépréciation financière. Les plus ou moins-values de cession sont comptabilisées en résultat exceptionnel.

	2017	2016
Nombre d'actions propres à l'ouverture	752 768	401 524
<i>Dont attribuées/cédées durant l'année au titre des plans de stock-options et d'actions gratuites ⁽²⁾</i>	-	(250)
<i>Dont achetées/cédées durant l'année au titre du programme de rachat d'actions ⁽³⁾</i>	225 283	351 494
Nombre d'actions propres à la clôture	978 051	752 768
Valeur au bilan en euros ⁽¹⁾	2 968 385	3 747 279

(1) La valeur brute des actions propres détenues au 31 décembre 2017 s'élève à 57 029 458 euros (57 117 377 euros au 31 décembre 2016), dépréciée à hauteur de 54 061 073 euros (53 370 098 euros au 31 décembre 2016).

(2) Attribution d'actions propres dans le cadre du Plan d'actions gratuites en 2016.

(3) Les Assemblées générales mixtes des actionnaires des 29 avril 2016 et 24 mai 2017 avaient autorisé la reconduction d'un programme de rachat d'actions. Dans ce cadre, en 2017, 3 006 648 actions propres ont été rachetées pour un prix total de 11 210 985 euros et 2 781 365 actions propres ont été cédées pour un prix total de 10 361 241 euros (en 2016, le nombre d'actions propres a été augmenté de 351 494 pour un montant de 2 013 935 euros).

Les actions auto-détenues sont affectées à l'objectif de couverture des obligations liées à des titres de créances donnant accès au capital

ou à des programmes de stock-options ou toute autre forme d'allocation d'actions aux salariés et dirigeants de la Société.

8.3. Autres fonds propres

Les Titres Super Subordonnés (TSS) sont comptabilisés en autres fonds propres. Suite à la restructuration de la dette du Groupe en 2010, les caractéristiques des Titres Super Subordonnés sont dorénavant les suivantes :

- ils ne sont remboursables (i) qu'à l'option de Technicolor dans certains cas contractuellement définis ou (ii) en cas de liquidation de la Société ;
- ils ne portent plus intérêt, un paiement définitif de 25 millions d'euros ayant été effectué aux porteurs de TSS en remboursement de leurs créances d'intérêt en 2010.

8.4. Dividendes et distributions

L'Assemblée générale tenue le 24 mai 2017 a approuvé le versement d'un dividende de 0,06 euro par action pour l'exercice 2016. Un montant de 25 millions d'euros a été versé aux actionnaires en juin 2017.

En 2016, au titre de l'exercice 2015, 25 millions d'euros (0,06 euro par action) ont été versés aux actionnaires.

NOTE 9. DETTES FINANCIÈRES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

La dette de Technicolor comprend principalement de la dette à terme libellée en dollars US et en euros, émise par Technicolor SA en décembre 2016 et mars 2017, arrivant à échéance en 2023, ainsi qu'un emprunt souscrit auprès de la Banque Européenne d'Investissement (« BEI »).

Le produit des dettes à terme émises en mars 2017 pour un montant de 275 millions d'euros et 300 millions de dollars US ont permis de rembourser par anticipation le solde de l'ancienne dette à terme émise par Tech Finance & Co S.C.A. en 2013, 2014 et 2015 qui arrivait à échéance en 2020.

9.1. Synthèse de la dette

(en millions d'euros)	2017	2016
Emprunts à terme	974	1 055
Emprunt BEI	90	-
Intérêts courus	4	1
Comptes courants et emprunts vis-à-vis des filiales	1 199	1 428
Autres dettes vis-à-vis des tiers	-	6
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	2 267	2 490
Dont dette non courante (à plus d'un an)		
Emprunts à terme + emprunt BEI	1 061	1 022
Emprunts vis-à-vis des filiales	205	212

9.2. Principales caractéristiques des emprunts à terme et de l'emprunt BEI

(en millions d'euros)	Montant dans la devise d'emprunt	Devise	Montant ⁽¹⁾	Type de taux d'intérêt	Échéance finale
Dette à terme	450	EUR	450	EURIBOR ⁽²⁾ + 350 bps	Décembre 2023
Dette à terme	275	EUR	275	EURIBOR ⁽²⁾ + 300 bps	Décembre 2023
Dette à terme	298	USD	249	LIBOR ⁽³⁾ + 275 bps	Décembre 2023
Emprunt BEI	90	EUR	90	Fixe ⁽⁴⁾	Janvier 2023
			1 064		

(1) Taux de change du 31 décembre 2017

(2) EURIBOR 3 mois avec un taux plancher de 0 %.

(3) LIBOR 3 mois avec un taux plancher de 0 %.

(4) Taux d'intérêt : 2,542 %

9.2.1. Analyse par échéances

(en millions d'euros)	2017	2016
	Emprunt à terme et BEI	Emprunt à terme et BEI
Moins d'un an	2	33
1 à 2 ans	3	33
2 à 3 ans	2	33
3 à 4 ans	3	506
4 à 5 ans	2	-
Plus de 5 ans	1 052	450
TOTAL DETTE	1 064	1 055
Dont dette à court terme	2	33
Dont dette à long terme	1 062	1 022

9.2.2. Clauses financières conventionnelles et autres limitations

Dans le cadre de :

- l'Emprunt à terme conclu en décembre 2016 et modifié en mars 2017 ,
 - le RCF conclu en décembre 2016 ,
 - le prêt BEI signé en décembre 2016 et tiré en janvier 2017 ,
- ensemble « les Instruments de dette », le Groupe est tenu de respecter les clauses conventionnelles et est soumis à plusieurs limitations décrites ci-dessous.

Ensemble des garanties financières

Les Instruments de dette bénéficient d'un ensemble de garanties financières comprenant le nantissement d'actions des filiales de Technicolor SA, le nantissement de certains prêts intra-groupe et des comptes bancaires les plus significatifs appartenant au système de centralisation de la trésorerie ou « cash pooling ».

Remboursement anticipé obligatoire de la dette à terme

En cas de défaut ou de changement de contrôle, les créanciers auront le droit d'exiger le remboursement par anticipation de toute ou une partie de la dette encours.

Les cas de défauts s'appliquent en partie ou dans sa totalité à Technicolor SA. Les cas de défauts incluent entre autres et sujet à certaines exceptions, seuils et périodes de grâce :

- défaut de paiement par Technicolor SA, c'est-à-dire, son incapacité à respecter les échéances de la dette ou de toute autre dette financière ou non-respect des obligations matérielles relatives aux Instruments de dette ;
- toute réserve dans le rapport des commissaires aux comptes concernant la capacité de Technicolor SA à continuer son exploitation ou concernant l'exactitude de l'information fournie.

Au titre des modalités de remboursement anticipé obligatoire prévues par la documentation régissant les emprunts financiers, le Groupe a l'obligation d'allouer les fonds au remboursement des montants restant dus au regard de la dette dans certains cas, et notamment dans les cas indiqués ci-après :

- cessions d'actifs : le produit net de toute cession d'actifs du Groupe à un tiers non affilié, sous réserve d'un seuil minimum, sera affecté au remboursement des montants restant dus au titre des emprunts à terme, sauf si le produit est réinvesti dans des actifs utiles aux activités du Groupe dans les 365 jours ;
- trésorerie excédentaire : un pourcentage de la trésorerie excédentaire du Groupe sera affecté au remboursement anticipé des emprunts à terme. Le pourcentage applicable, compris entre 25 % et 50 %, est fonction du ratio d'endettement du Groupe. Le pourcentage descend à 0 % si certains niveaux de ratio d'endettement sont atteints. En vertu des dispositions régissant le remboursement anticipé des emprunts à terme, la trésorerie excédentaire est définie comme le total de la trésorerie nette générée par les activités opérationnelles et d'investissement, sous réserve de certains ajustements, moins le total des coûts de financement qui comprennent l'ensemble des remboursements anticipés volontaires ou obligatoires des emprunts à terme au cours de l'année ;
- autre : le produit net résultant des paiements liés à un événement divers (entraînant des remboursements d'assurance ou des indemnités) sera affecté au remboursement anticipé des emprunts à terme et de la facilité de crédit renouvelable, sous réserve de certains seuils et avec certaines dérogations.

Technicolor SA peut également à son gré, rembourser par anticipation toute ou partie de l'en-cours de la dette à terme sans pénalité ou le prêt BEI.

Clauses financières conventionnelles

Le Prêt BEI contient une seule clause conventionnelle prévoyant que la dette brute totale ne doit pas être supérieure à un multiple de 4,00 de l'EBITDA ajusté sur une base de 12 mois glissante (« ratio d'endettement ») au 30 juin et 31 décembre de chaque année.

Le RCF contient la même clause conventionnelle, mais celle-ci n'est applicable que s'il y a un tirage de plus de 40 % du montant du RCF le 30 juin ou le 31 décembre de chaque exercice.

La ligne de crédit de 35 millions d'euros dont l'accord a été signé avec le Crédit Agricole d'Île-de-France en juillet 2017 contient également la même clause conventionnelle mais n'est testé que le 31 décembre de chaque exercice.

L'Emprunt à terme ne contient aucune clause conventionnelle financière.

La dette brute et l'EBITDA ajusté de cette clause conventionnelle sont calculés sur la base de la totalité du périmètre du Groupe. Par conséquent, l'écart de 80 millions d'euros entre l'EBITDA ajusté déterminé au titre du ratio d'endettement et l'EBITDA ajusté est égal à l'EBITDA ajusté des activités abandonnées.

De même, l'écart de 2 millions d'euros entre la dette brute telle que calculée au titre du ratio d'endettement et la dette brute des activités poursuivies est égal à la dette des activités abandonnées ou encours de cession.

Ratio d'endettement

La dette brute du Groupe au 31 décembre 2017 ne doit pas être plus de 4,00 fois l'EBITDA ajusté pour les 12 mois précédant le 31 décembre 2017

Dette brute	1 099 millions d'euros
EBITDA ajusté *	371 millions d'euros
Ratio Dette brute/EBITDA ajusté	2,96

* EBITDA ajusté tel que défini dans la clause conventionnelle

Le ratio de 2,96 étant inférieur au niveau maximum autorisé de 4,00, le Groupe respecte cette clause.

Autres restrictions

En plus de certaines obligations d'information, les accords régissant les Instruments de dette incluent certaines clauses qui restreignent Technicolor SA à entreprendre certaines actions concernant l'endettement, les investissements et les changements importants dans la nature générale de l'entreprise. Ces restrictions sont soumises dans chaque cas à certaines exceptions et limitations.

En particulier et sous réserve de certaines exceptions, le Groupe est soumis à des restrictions, notamment quant à sa capacité à :

- procéder à des paiements restreints, si certains ratios ne sont pas respectés, au-delà d'un certain montant cumulé, dont le versement des dividendes, les distributions, les achats ou le remboursement d'actions, les investissements autres que les investissements autorisés et le remboursement de dette subordonnée ;
- contracter de la dette financière supplémentaire au-delà de certains montants cumulés, si certains ratios ne sont pas respectés et avec certaines dérogations ; et
- investir dans des coentreprises non contrôlées par le Groupe, sauf dans la mesure où le ratio d'endettement consolidé est en deçà d'un seuil qui diminue au fil du temps et dans la limite d'un certain montant cumulé, avec certaines dérogations.

9.3. Instruments financiers de couverture de taux d'intérêts

Au 31 décembre 2017, la Société n'a pas d'instrument de couverture de taux d'intérêts.

9.4. Instruments financiers de couverture du risque de change

Comme indiqué dans la note 1.2.3, la Société utilise des instruments dérivés de change afin de couvrir le risque découlant notamment des garanties accordées à des filiales du Groupe. Au 31 décembre 2017, ces instruments dérivés s'analysent de la façon suivante :

	Devises	Notionnel ⁽¹⁾	Échéance	Valeur de marché ⁽²⁾
Ventes/achats à terme et <i>swaps</i> de change	USD/EUR	(235)	2018	(2)
Ventes/achats à terme et <i>swaps</i> de change	USD/CAD	55	2018	1
Ventes/achats à terme et <i>swaps</i> de change	Autres			-
VALEUR DE MARCHÉ				(1)

⁽¹⁾ Achats/(ventes) à terme nets, exprimés en millions dans la première devise de l'instrument

⁽²⁾ Plus-value/(moins-value) latente en millions d'euros au 31 décembre 2017

Au 31 décembre 2017, la Société ne possède pas de dérivé de change non qualifié de couverture (position ouverte isolée).

NOTE 10 AVANTAGES AU PERSONNEL

10.1. Évolution de l'effectif moyen

	2017	2016
Ingénieurs et cadres	128	131
Employés et agents de maîtrise	28	25
TOTAL	156	156

10.2. Paiements sur la base d'actions

Plan d'Intéressement à Moyen Terme « Mid Term Management Incentive Plan (MIP-SP1) »

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 22 mai 2008, dans sa treizième résolution, le Conseil d'administration du 17 juin 2010 a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'intéressement du Management à moyen terme (dénommé « *Mid-Term Incentive Plan* » MIP-SP1) attribuant des « unités de performances » composées d'une prime en espèces et d'options de souscription d'actions.

Sous réserve du respect de la condition de présence telle que définie dans le plan, chaque bénéficiaire a acquis le 18 juin 2014, les droits à un nombre d'options exerçables dans le cadre de ce plan dans la proportion établie par le Conseil d'administration du 21 février 2013, après constatation du niveau de réalisation des conditions de performance au 31 décembre 2012.

Au 31 décembre 2017, 805 476 options de souscription demeurent toujours en circulation.

Plan d'Intéressement du Management « Management Incentive Plans (MIP) »

L'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa quinzième résolution, a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'attribution, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés ou des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères, d'options d'achat ou de souscription d'actions. Cette autorisation a été donnée pour une durée de 38 mois, soit jusqu'au 23 juillet 2016. Les options attribuées au titre de cette autorisation ne pourront donner droit à un nombre d'actions supérieur à 26 843 507.

Au 31 décembre 2017, 11 757 464 options de souscription sont toujours en circulation au titre de cette résolution (respectivement 6 654 294 options, 3 949 376 options, 103 794 options et 1 050 000 options liées respectivement à MIP 2015, MIP 2016, MIP juin 2017 et MIP octobre 2017).

Plan d'actions gratuites

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2013, dans sa seizième résolution, le Conseil d'administration du 24 octobre 2013 a approuvé la mise en œuvre d'un

plan d'actions gratuites aux salariés éligibles du Groupe dans 13 pays. Ce plan mondial prévoit, pour tous les bénéficiaires, une période d'acquisition de 4 ans. 125 actions seraient livrées aux salariés éligibles à la fin de la période d'acquisition sous réserve de conditions d'emploi continu au sein du groupe Technicolor durant la période d'acquisition. Le plan n'était pas soumis à des conditions de performance.

Le 6 novembre 2017, 778 750 nouvelles actions ont été livrées aux salariés éligibles au régime du plan d'actions gratuites. Il n'y a plus aucun droit de souscription en circulation au 31 décembre 2017.

Plan d'Intéressement à long terme 2016 et 2017 : « 2016 Long Term Incentive Plan (LTIP 2016) » et « 2017 Long Term Incentive Plan (LTIP 2017) »

L'Assemblée générale du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, a autorisé le Conseil d'administration à attribuer des actions existantes ou des actions à émettre, en faveur des salariés du Groupe ou de certaines catégories de salariés. Cette autorisation a été donnée pour une période de 26 mois et est valable jusqu'au 29 juin 2018. Les actions à émettre en vertu de la présente autorisation ne pourront donner droit à un nombre d'actions supérieur à 8 239 744.

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 29 avril 2016, dans sa vingt-huitième résolution, le Conseil d'administration a approuvé le 29 avril 2016 et le 6 janvier 2017 la mise en œuvre d'un Plan d'Intéressement à Long Terme du management (LTIP 2016 et LTIP 2017).

Ces plans, qui s'étalent sur une période de trois années, prévoient l'attribution de droits conditionnels à recevoir des actions de performance. La livraison est soumise à la réalisation en cumulé des objectifs de l'EBITDA ajusté et de *Free Cash Flow* sur trois années de 2016 à 2018 (LTIP 2016) et de 2017 à 2019 (LTIP 2017) et le respect de la condition de présence pendant toute la durée du Plan (jusqu'au 30 avril 2019 pour le LTIP 2016 et 30 avril 2020 pour le LTIP 2017).

Au 31 décembre 2017, le nombre des droits aux actions de performance dans le cadre de ces plans s'élève respectivement à 2 605 187 et 4 263 045 droits à actions pour le LTIP 2016 et le LTIP 2017.

Au 31 décembre 2017, le nombre total des stock-options encore existantes s'élevait à 12 562 940 options et le nombre total de droits à recevoir des actions s'élevait à 6 868 232 droits accordés aux employés et directeurs.

Les détails de ces plans de stock-options et d'actions sont détaillés ci-dessous.

	Type de Plan	Date d'octroi	Nombre d'options initialement accordées	Nombre d'options restantes	Nombre de bénéficiaires initial	Date d'acquisition des droits	Durée de vie de l'option	Prix d'exercice ⁽²⁾	Juste valeur estimée ⁽²⁾
MIP Options *	Options de souscription	17-juin-10	1 216 700 ⁽¹⁾	805 476	18	30 avril 2013 pour la France et 17 juin 2014 pour les autres pays 17 juin 2014 pour les autres pays	8 ans	6,29 euros	2,22 euros
MIP 2015 Options **	Options de souscription	23 mai 2013 et 7 juin 2013	16 398 000	6 483 034	94	mai 2015 (50 %) mai 2016 (25 %) mai 2017 (25 %)	8 ans	3,19 euros	1,06 euro
MIP 2015 Options **	Options de souscription	24-oct-13	200 000	103 794	1	mai 2015 (50 %) mai 2016 (25 %) mai 2017 (25 %)	8 ans	3,93 euros	1,40 euro
MIP 2015 Options **	Options de souscription	26-mars-14	215 000	67 466	2	mai 2015 (50 %) mai 2016 (25 %) mai 2017 (25 %)	8 ans	4,53 euros	1,73 euro
MIP 2016 Options **	Options de souscription	20-juin-14	2 830 000	2 203 037	40	juin 2016 (50 %) juin 2017 (25 %) juin 2018 (25 %)	8 ans	5,79 euros	1,82 euro
MIP 2016 Options **	Options de souscription	21-oct-14	1 915 000	1 331 163	24	octobre 2016 (50 %) octobre 2017 (25 %) octobre 2018 (25 %)	8 ans	4,92 euros	1,45 euro
MIP 2016 Options **	Options de souscription	09-avr-15	400 000	415 176	1	octobre 2016 (50 %) octobre 2017 (25 %) octobre 2018 (25 %)	8 ans	5,83 euros	1,88 euro
MIP juin 2017 Options **	Options de souscription	26-juin-15	250 000	103 794	2	juin 2017 (50 %) juin 2018 (25 %) juin 2019 (25 %)	8 ans	5,88 euros	1,91 euro
MIP octobre 2017 Options **	Options de souscription	03-déc-15	1 710 000	1 050 000	22	octobre 2017 (50 %) octobre 2018 (25 %) octobre 2019 (25 %)	8 ans	7,11 euros	2,27 euros
LTIP 2016 ***	Actions de performance	29-avr-16	2 760 500	2 356 187	187	avril 2019	-	-	5,69 euros
LTIP 2016 ***	Actions de performance	27-juil-16	66 000	60 000	12	avril 2019	-	-	5,47 euros
LTIP 2016 ***	Actions de performance	20-oct-16	214 000	189 000	18	avril 2019	-	-	5,14 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	06-janv-17	162 000	142 000	10	avril 2020	-	-	3,78 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	09-mars-17	4 003 000	3 802 545	218	avril 2020	-	-	3,78 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	26-avr-17	200 000	200 000	1	avril 2020	-	-	4,33 euros
LTIP 2017 ***	Actions de performance	26-juil-17	142 500	118 500	15	avril 2020	-	-	3,38 euros

* Plan de rétention à moyen terme dénommé « Mid-Term Incentive Plan » (MIP SP1) (voir la description plus haut).

** Plan de rétention dénommé « Management Incentive Plan » (voir la description plus haut).

*** Plan de rétention dénommé « Long Term Incentive Plan »

(1) Montant potentiel maximum.

(2) Les prix d'exercice ont été modifiés suite aux augmentations de capital qui ont eu lieu en 2015.

Les prix d'exercice des différents plans ont été fixés sans décote.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce :

- en 2016, 1 802 677 options de souscription ont été exercées dans le cadre des plans MIP 2015 et 2016 ;
- en 2017, 436 461 options de souscription ont été exercées dans le cadre du Plan MIP 2015.

10.3. Sommes versées aux organes d'administration et de direction

Le montant des rémunérations qui seront versées en 2018 aux membres des organes d'administration au titre de l'exercice s'élève à 709 000 euros. Une retenue à la source est effectuée sur les montants dus aux administrateurs et censeurs non résidents fiscaux en France.

Le montant des rémunérations fixe et variable versées par Technicolor SA au Directeur général au titre de 2017 s'élève à 284 173 d'euros.

L'exercice des options est soumis à une condition de présence et de performance basée sur le Free Cash Flow consolidé.

Suite à la constatation par les Conseils d'administration des 18 février 2015, 18 février 2016 et 22 février 2017 de la réalisation de la condition de performances relative à l'objectif de Free Cash Flow au titre des exercices 2014, 2015 et 2016, 1 393 432 options sont devenues exerçables par le Directeur général le 23 mai 2015, 696 716 options

sont devenues exerçables le 23 mai 2016 et la dernière tranche de 25 % des options attribuées (696 716 options) est devenue exerçable le 23 mai 2017.

Le Directeur général est bénéficiaire d'un Plan d'Intéressement à Long Terme 2016 du Management « Long-Term Management Incentive Plan (LTIP 2016) », mis en place par le Conseil d'administration du 29 avril 2016. Dans le cadre de ce plan, 270 000 droits à actions de performance lui ont été attribués. L'acquisition des droits à recevoir des actions est soumise aux termes et conditions qui figurent dans le plan. Il y est notamment prévu que l'acquisition définitive des actions de performance interviendra le 30 avril 2019 sous réserve d'une condition de présence et de l'atteinte de deux conditions de performance tenant à des objectifs d'EBITDA ajusté et de Free Cash Flow.

Le Directeur général, tout comme les autres dirigeants du Groupe, est bénéficiaire du Plan d'intéressement à long terme du management 2017 (LTIP 2017) mis en place par le Conseil d'administration le 9 mars 2017. Dans le cadre de ce plan, 380 000 droits à actions de performance lui ont été attribués. L'acquisition des droits à recevoir des actions est soumise aux termes et conditions qui figurent dans le plan. Il y est notamment prévu que l'acquisition définitive des actions de performance interviendra le 30 avril 2020 sous réserve d'une condition de présence et de l'atteinte de deux conditions de performance tenant à des objectifs d'EBITDA ajusté et de Free Cash Flow.

NOTE 11. PROVISIONS ET LITIGES

11.1. Détail des provisions pour risques et charges

PROVISIONS

Une provision est constituée lorsque, à la date de clôture, la Société a une obligation résultant d'un événement passé et dont il est probable qu'elle engendrera une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs dont le montant peut être estimé de façon fiable.

L'obligation peut découler d'un contrat, de dispositions légales ou réglementaires, ou encore être implicite dès lors que, par ses pratiques passées, par sa politique affichée, ou par une déclaration récente suffisamment explicite, la Société a créé chez ses tiers une attente fondée qu'elle assumera ce passif.

Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Si le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante, aucune provision n'est comptabilisée mais une description de cette obligation est présentée dans les notes annexes aux états financiers.

PROVISIONS POUR RESTRUCTURATION

La Société comptabilise une provision pour restructuration au cours de l'exercice dès lors qu'elle a une obligation implicite vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision de Technicolor SA matérialisée avant la date de clôture par :

- l'existence d'un plan détaillé et formalisé précisant les sites concernés, la localisation, la fonction et le nombre approximatif des personnes concernées, la nature des dépenses qui seront engagées et la date de mise en œuvre du plan ; et
- l'annonce de ce plan aux tiers concernés par celui-ci.

La provision de restructuration n'inclut que les dépenses directement liées au plan. Les coûts de restructuration incluent des estimations des coûts de fermeture, l'impact de la réduction de la durée de vie des immobilisations et des coûts générés par les départs de salariés.

PROVISION POUR INDEMNITÉS DE DÉPART EN RETRAITE

Le coût des indemnités de départ en retraite des salariés de Technicolor SA est pris en charge au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés. La méthode retenue pour l'évaluation des droits à indemnité prend en compte les évolutions futures des salaires. Les indemnités de départ sont prises en compte lorsque les droits sont acquis et que leur paiement devient probable.

Ces indemnités sont évaluées et provisionnées sur la base du salaire estimé et de l'ancienneté des employés à la date de leur départ.

Les hypothèses retenues pour les calculs actuariels sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 1,6 % ;
- taux d'inflation attendu sur le long terme : 2 % ;
- taux de progression des salaires : 3,5 %.

Les charges relatives aux Médailles du travail sont comptabilisées distinctement des provisions retraites et les écarts actuariels pris en résultat immédiatement, conformément à la recommandation ANC n° 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2016	Dotations	Utilisations de l'exercice	Reprises sans objet et reclassement	Au 31 décembre 2017
Provisions pour retraite et ancienneté	5	-	-	(2)	3
Filiales et autres risques	6	-	-	(6)	-
Restructurations liées au personnel	2	2	(3)	-	1
activités cédées ⁽¹⁾	20	-	(1)	(13)	6
Autres ⁽²⁾	48	12	(3)	(38)	19
Autres provisions pour risques et charges	76	14	(7)	(57)	26
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	81	14	(7)	(59)	29

(1) Provision liée aux cessions d'activités, notamment l'ancienne activité « Tubes cathodiques ». La reprise sans objet de 13 millions d'euros correspond à un reclassement à l'actif de dépréciations d'autres immobilisations financières.

(2) Concerne essentiellement une provision pour litige (voir note 11.2).

11.2. Risques et litiges

Audit de TVA en France

Les autorités fiscales françaises ont audité la Société au titre de l'exercice 2009 et ont émis, fin 2012, un rappel de TVA d'un montant total de 6 millions d'euros en principal et 1 million d'euros d'intérêts.

L'un des rappels de TVA concerne une subvention octroyée à une ancienne filiale et soumise à tort à la TVA d'un montant de 1 million d'euros. Le second rappel significatif concerne la déduction de TVA en tant que société holding mixte d'un montant de 4 millions d'euros.

En juillet 2013, les autorités fiscales françaises ont émis un rappel de TVA aux mêmes motifs, au titre de l'exercice 2010, pour un montant de 1 million d'euros sur la subvention et de 8 millions d'euros sur la déductibilité de la TVA « holding » de la Société. En juin 2014, une commission départementale a décidé d'abandonner le redressement de la TVA sur holding (soit 4 millions d'euros pour 2009 et 8 millions d'euros pour 2010).

Suite à réception de l'avis de mise en recouvrement en septembre 2014, la Société a payé les rappels restants (soit 1 million d'euros en 2009 et 2010 intérêts compris). La Société a, concomitamment, déposé une réclamation auprès du Ministère des Finances demandant la restitution par l'État de la TVA versée à tort à Novatech (liquidée judiciairement en avril 2014).

En l'absence de réponse du Ministre des Finances dans le délai de deux mois, une décision implicite de rejet est intervenue en février 2015. La Société a donc présenté une requête en avril 2015 auprès du Tribunal administratif de Cergy-Pontoise pour condamner l'État au remboursement de cette créance. Les échanges de mémoires entre les parties sont en cours.

Fin décembre 2016, le Groupe a déposé une nouvelle demande auprès du Ministère des Finances. En mars 2017, en raison de l'absence de réponse du Ministère dans le délai de deux mois, une

décision implicite de rejet est intervenue en mars 2017. Par conséquent le Groupe a déposé une deuxième requête devant le Tribunal administratif de Cergy-Pontoise en avril 2017.

Association des anciens salariés de RCA du Comté de Taoyuan

En avril 2004, le plaignant, l'Association des anciens salariés de RCA du Comté de Taoyuan (l'« Association »), organisation à but non lucratif composée d'anciens salariés RCA de la filiale de Technicolor TCETVT (ou d'ayants droit d'anciens employés) indiquant avoir travaillé chez TCETVT dans l'ancienne usine de Taoyuan (l'« Usine »), a introduit en tant que demandeur une procédure de recours collectif (*class action*) sur le fondement de l'article 44-1 du Code de procédure civile de Taïwan devant le tribunal de Taipei (Taïwan), République de Chine, contre des entités des groupes Technicolor et General Electric. L'Association soutient que les plaignants ont été exposés à divers contaminants lorsqu'ils vivaient et travaillaient à l'Usine, ce qui selon eux leur a causé diverses maladies, notamment des cancers, ou a généré un stress émotionnel lié à la peur que leur travail et leurs conditions de vie à l'Usine n'augmentent le risque de maladie.

L'Association demandait à l'origine des dommages et intérêts s'élevant à 2,7 milliards de NTD (environ 80 millions d'euros au taux de change en vigueur au 31 décembre 2016). La Cour de justice de Taïwan a annoncé sa décision en avril 2015 et a condamné les entités Technicolor à environ 564 millions de NTD (16 millions d'euros au taux de change en vigueur le 31 décembre 2017), en plus de pénalités d'intérêt. Des appels ont été soumis et en octobre 2017, la Haute Cour taïwanaise a condamné TCETVT, Technicolor SA, TCE Bermuda et General Electric International Inc. pour un montant d'environ 718 millions de NTD (20 millions d'euros au taux de change en vigueur au 31 décembre 2017), plus des pénalités de retard (5 % d'intérêts par an à compter de septembre 2009). L'Association, GEI, TCETVT, Technicolor SA et TCE Bermuda ont fait appel de cette décision auprès de la Cour Suprême de Taïwan.

En mai 2016, l'Association a engagé un nouveau procès contre les entités Technicolor et General Electric au nom de nouveaux membres, demandant 7,38 milliards de NTD (environ 207 millions d'euros au taux de change en vigueur au 31 décembre 2017) de dommages et intérêts. La plainte de l'Association ne fait état d'aucun nouveau fait ou élément.

Technicolor estime que General Electric a une obligation légale et contractuelle d'indemniser Technicolor et ses filiales pour les réclamations de l'Association en raison notamment du fait que TCETVT a eu une activité pendant moins de 4 ans après sa cession au groupe Technicolor alors que General Electric, et le propriétaire précédent RCA Corporation, ont détenu et exploité TCETVT pendant environ 20 ans.

Enquêtes et procès dans l'affaire Tubes cathodiques

États-Unis

En 2017, Technicolor a conclu des accords transactionnels avec les derniers plaignants dans le cadre des actions en justice aux États-Unis alléguant des pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie du tube cathodique (*Cathode Ray Tubes* ou « CRT »). Avec cet accord final, toutes les actions CRT sont désormais closes aux États-Unis.

Une charge exceptionnelle de 3 millions d'euros a été enregistrée dans les comptes 2017 au titre des transactions conclues en 2017. L'impact des transactions conclues sur la trésorerie du Groupe s'élève à 77 millions d'euros pour 2017 et s'élèvera à 7 millions d'euros pour 2018.

Reste du monde

En novembre 2014, des entités du groupe Vestel ont engagé une procédure judiciaire aux Pays-Bas contre Technicolor SA et Technicolor USA (et d'autres défendeurs) en alléguant des pratiques anticoncurrentielles dans l'industrie des CRT. La procédure contre Technicolor USA a été rejetée par les tribunaux néerlandais en juillet 2016 pour des motifs de compétence juridictionnelle. Technicolor SA déposera ses conclusions en réponse dans les délais impartis.

Vestel a également engagé une procédure judiciaire en Turquie et Technicolor USA Inc. et Technicolor SA ont déposé leurs conclusions en réponse.

Le 29 avril 2010, la filiale brésilienne de Technicolor s'est vue notifier par les autorités brésiennes le lancement d'une enquête sur sa participation à un éventuel cartel dans le secteur du tube cathodique au Brésil. En octobre 2017, Technicolor a conclu un accord transactionnel avec l'autorité brésilienne de la concurrence (CADE) concernant les CRT pour un montant de 13 millions de BRL (3 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Enfin, Technicolor SA est partie en défense, aux côtés d'autres défendeurs, dans le cadre de procédures engagées sur des fondements similaires devant les juridictions allemandes par des fabricants allemands et devant les juridictions néerlandaises par des fabricants brésiliens et une association de consommateurs néerlandaise qui a déposé une requête de mise en l'état de l'affaire avant procès, et qui allègue un comportement anticoncurrentiel dans l'industrie du CRT de la part de Technicolor (et d'autres défendeurs).

À ce stade, Technicolor n'est pas en mesure d'évaluer l'issue éventuelle de ces affaires ni les risques encourus dans la mesure où les procédures sont encore à un stade préliminaire et où les discussions au fond n'ont pas commencé.

NOTE 12. AUTRES INFORMATIONS

12.1. Créances, dettes et autres actifs et passifs d'exploitation

Les clients et les autres actifs d'exploitation courants sont évalués à leur coût historique. Une dépréciation des créances est enregistrée lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à la valeur comptable.

Les dettes d'exploitation sont constituées de dettes dont l'échéance est inférieure à un an. Ce poste comprend notamment les dettes sociales et fiscales, les dettes fournisseurs d'exploitation et d'immobilisations.

Des produits à recevoir et charges à payer sont comptabilisés lorsque des services ont été rendus avant la clôture de l'exercice et que le montant peut être estimé avec quasi-certitude.

Les actifs courants se composent, principalement, des comptes courants vis-à-vis des filiales du Groupe pour 787 millions d'euros (déduction faite d'une dépréciation de 60 millions d'euros).

Les produits à recevoir sont comptabilisés dans ces postes du bilan :

(en millions d'euros)	2017	2016
Créances clients et comptes rattachés	44	62
<i>Dont produits à recevoir</i>	5	6
Autres créances d'exploitation	54	64
<i>Dont produits à recevoir</i>	43	32

Les charges à payer sont comptabilisées dans ces postes du bilan :

(en millions d'euros)	2017	2016
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	19	9
<i>Dont charges à payer</i>	4	5
Autres dettes d'exploitation	21	61
<i>Dont dettes fiscales et sociales</i>	10	13
<i>Dont autres dettes</i>	1	13

Respect des délais de paiement contractuels des factures fournisseurs et clients :

A la date de clôture de l'exercice :

- le montant T.T.C. des factures fournisseurs échues correspond à 0,2% du montant total HT des achats de l'exercice
- le montant T.T.C. des factures clients échues correspond à 0,1% du chiffre d'affaires HT.

12.2. Opérations avec les entreprises liées

Toutes les opérations significatives avec des entreprises liées ont été réalisées avec des filiales détenues à 100 %.

12.3. Comptes de régularisation actif

En 2017, correspondent à 3 millions de charges constatées d'avance et 2 millions de frais d'émission d'emprunts à étaler.

En 2016, correspondaient à 3 millions de charges constatées d'avance, 7 millions de frais d'émission d'emprunts à étaler et 39 millions d'écarts de conversion actif.

12.4. Obligations contractuelles et autres engagements hors bilan

(en millions d'euros)

	2017	2016
Paiements futurs certains		
Loyers liés aux contrats de location simple	9	19
Autres paiements futurs certains	-	-
TOTAL PAIEMENTS FUTURS CERTAINS	9	19
Paiements futurs éventuels		
Garanties données vis-à-vis d'engagement des entreprises liées	458	372
Autres paiements futurs éventuels	-	-
TOTAL PAIEMENTS FUTURS ÉVENTUELS	458	372

Dans le cadre de ses activités, Technicolor SA peut être amenée à accorder des garanties de performances à ses filiales ainsi que des lettres de confort. Les principales garanties de performances sont en faveur de Warner.

de change, en vertu desquelles elle s'engage à couvrir leurs expositions commerciales en devises, à un cours de change valable sur une période contractuelle. Les engagements les plus significatifs pour la Société sont présentés ci-après :

Par ailleurs, dans le cadre de son activité de gestion du risque de change, Technicolor SA accorde aux filiales du Groupe des garanties

Filiales	Devise à livrer	Devise à recevoir	Engagement de livrer ⁽¹⁾	Engagement de recevoir ⁽¹⁾	Échéance
Technicolor Delivery Technologies SAS	EUR	USD	509	575	2018
	USD	EUR	815	727	2018
Thomson Licensing SAS	EUR	USD	51	60	2018
	USD	EUR	15	13	2018
RCA Trademark Management SAS	EUR	USD	8	9	2018
Technicolor Polska Sp. Z o.o	USD	EUR	7	6	2018
	USD	CAD	132	172	2018
Technicolor Mexicana, S. de R.L. de C.V.	CAD	USD	125	96	2018
	MXN	USD	511	26	2018
Thomson Telecom Mexico SA de C.V.	USD	MXN	25	510	2018

(1) Exprimés en millions dans la devise concernée

Technicolor SA a accordé une garantie parentale pour sécuriser les montants de retraites dus au titre de la Section 75 au Royaume-Uni.

Le montant de l'engagement donné par TSA, au 31 décembre 2017, est de 47 millions d'euros.

NOTE 13. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en millions d'euros)	DELOITTE		MAZARS	
	2017	2016	2017	2016
Prestations d'audit	1	1	1	1
TOTAL	1	1	1	1

Les prestations d'audit intègrent l'ensemble des prestations facturées par les commissaires aux comptes au titre de l'audit des états financiers annuels consolidés et des prestations fournies par ses auditeurs dans le cadre des obligations légales ou réglementaires ou

des engagements du Groupe, comprenant notamment la revue des états financiers intermédiaires et les audits des états financiers de la Société.

NOTE 14. ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement n'a eu une incidence significative sur la situation financière entre la date des états financiers et le 21 février 2018, date à laquelle le Conseil d'administration a arrêté les comptes.

6.6 RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (ART. R. 225-81 ET R. 225-102 DU DÉCRET N° 2007-531 DU 25 MARS 2007 SUR LES SOCIÉTÉS COMMERCIALES)

Nature des indications (en euros)	2013	2014	2015	2016	2017
I - Situation financière en fin d'exercice					
a. Capital social *	335 709 392	335 907 670	411 443 290	413 245 967	414 461 178
b. Nombre d'actions émises	335 709 392	335 907 670	411 443 290	413 245 967	414 461 178
c. Nombre maximal d'actions futures à créer :					
Stock-options	16 963 000	20 933 241	16 885 573	13 968 054	12 562 940
Attribution gratuite d'actions	2 246 302	2 007 152	1 022 250	3 638 875	6 868 232
II - Résultat global des opérations effectuées					
a. Chiffre d'affaires hors taxes	86 121 912	65 947 358	60 366 804	77 630 479	53 706 814
b. Bénéfices (Pertes) avant impôts, amortissements et provisions	(50 618 068)	177 502 850	604 666 914	58 004 385	(289 776 803)
c. (Charges) produit d'impôts sur les bénéfices	69 353 850	54 721 037	61 844 665	51 827 666	23 157 010
d. Bénéfices (Pertes) après impôts, amortissements et provisions	(69 113 120)	(173 415 412)	(186 468 424)	148 974 598	(1 343 907 218)
e. Distributions de dividendes ou autres distributions	-	16 795 384	24 686 597	24 794 758	-
III - Résultat des opérations réduit à une seule action					
a. Bénéfice (Pertes) après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,06	0,69	1,93	0,27	(0,64)
b. Bénéfice (Pertes) après impôts, amortissements et provisions	(0,21)	(0,52)	(0,54)	0,36	(3,25)
c. Dividende ou distribution versés à chaque action	-	0,05	0,06	0,06	-
IV - Personnel					
a. Nombre de salariés - effectif moyen	316	259	211	156	156
b. Montant de la masse salariale	36 490 993	26 354 389	29 287 684	21 136 752	18 235 451
c. Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, etc.)	18 727 317	9 898 102	12 465 898	9 795 329	9 259 771
* Évolution du nombre d'actions composant le capital social au cours de l'année 2017 :					
■ au 1er janvier 2017	413 245 967				
■ augmentation de capital relative au Plan 2013 d'attribution d'actions gratuites	778 750				
■ augmentation de capital par émission de nouvelles actions dans le cadre des MIP	436 461				
■ au 31 décembre 2017	414 461 178				

6.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2017

GRI [G4-33]

À l'Assemblée générale des Actionnaires,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Technicolor SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537 / 2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2 de l'annexe des comptes annuels relative à la première application du règlement ANC 2015-05 sur les instruments financiers à terme et les opérations de couverture.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

note annexe aux comptes annuels 7

Risque identifié

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2017 pour un montant net de 2 085 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note 7 de l'annexe, la valeur d'utilité des titres de participation est définie selon les cas en fonction de la quote-part de capitaux propres que les titres représentent, de l'actif net réévalué ou de la valeur recouvrable. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur d'usage, une dépréciation est constituée pour la différence.

L'environnement économique dans lequel le Groupe opère évolue rapidement. Les filiales peuvent ainsi connaître des variations de leur activité se traduisant par une dégradation du résultat opérationnel. A noter que la filiale Thomson Licensing SAS dont la valeur au bilan est significative fait l'objet d'un projet de cession au 31 décembre 2017. Dans ce contexte nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation, créances rattachées et provisions pour risques constituait un point clé de notre audit.

La valeur d'utilité des titres de participation de Thomson Licensing SAS au bilan au 31 décembre 2017, dans le contexte de l'annonce de négociations en cours pour la cession de l'activité de licences de brevets, est déterminée d'après l'actif net réévalué en tenant compte de la valeur probable de cession des brevets qui inclut l'estimation d'un complément de prix. Jusqu'à l'annonce de la cession de l'activité de License de brevets en Décembre 2017, la valeur recouvrable des titres Thomson Licensing SAS était déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés majorés de la trésorerie disponible.

Notre réponse

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés, et, plus particulièrement :

- Pour les titres Thomson Licensing SAS, nos travaux ont consisté à vérifier la cohérence de la valeur comptable des titres avec l'évaluation de l'actif net réévalué résultant des négociations en cours au 31 décembre 2017 et à revoir les tests de sensibilité présentés dans la note 7 de l'annexe ;
- Pour les autres sociétés du Groupe, nos travaux ont consisté à vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont également consisté à :

- Apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- Vérifier la comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant une situation nette négative.

VÉRIFICATION DU RAPPORT DE GESTION ET DES AUTRES DOCUMENTS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les

comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société par les Assemblées générales du 20 juin 2012 pour Deloitte & Associés et du 29 mai 1985 pour Mazars.

Au 31 décembre 2017, Deloitte & Associés était dans la 6^{ème} année de sa mission sans interruption et Mazars dans la 33^{ème} année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel et tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2018

Deloitte et Associés

Ariane Bucaille

Associée

Courbevoie, le 16 mars 2018

Mazars

Guillaume Devaux

Associé

Jean-Luc Barlet

Associé

6.8 COMMISSAIRES AUX COMPTES

6.8.1 TABLEAU DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Pour un tableau détaillé des honoraires des commissaires aux comptes, merci de vous référer à la note 14 des Comptes consolidés du Groupe.

6.8.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Deloitte & Associés 185, avenue Charles-de-Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine représenté par Mme Ariane Bucaille

Mazars 61, rue Henri-Régnault – Tour Exaltis 92400 Courbevoie représenté par MM. Jean-Luc Barlet et Guillaume Devaux

Date de début du premier mandat des Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés : 2012.

Mazars : 1985.

Durée et date d'expiration des mandats des Commissaires aux comptes titulaires

Deloitte & Associés : nommé par l'Assemblée générale mixte du 20 juin 2012 jusqu'à l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Mazars : renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire annuelle du 29 avril 2016, jusqu'à l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

6.8.3 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

BEAS 195, avenue Charles-de-Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine

CBA 62, rue Henri Régnault – Tour Exaltis, 92140 Courbevoie

Durée et date d'expiration des mandats des Commissaires aux comptes suppléants

BEAS : nommé par l'Assemblée générale mixte du 20 juin 2012, jusqu'à l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

CBA : nommé par l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2016, jusqu'à l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE	292	7.7 ORGANISATION DU GROUPE	297
7.2 OFFRE ET COTATION	292	7.7.1 Organigramme juridique simplifié du Groupe au 31 décembre 2017	297
7.2.1 Marchés des titres de la Société	292	7.7.2 Organisation opérationnelle du Groupe	299
7.2.2 Cotation sur Euronext Paris	293	7.8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET OUTIL INDUSTRIEL	301
7.3 PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2017 ET 2016	294	Principaux sites et localisations	301
7.3.1 Prise de participation en France en 2017	294	7.9 INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT FOURNISSEURS ET CLIENTS	305
7.3.2 Prise de participation en France en 2016	294	7.10 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	306
7.4 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	294	7.11 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	306
7.4.1 Objet social	294	7.12 ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES	307
7.4.2 Organes d'administration et de Direction	295	7.12.1 Attestation du responsable du document de référence intégrant le Rapport financier annuel	307
7.4.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	295	7.12.2 Responsable de l'information	307
7.4.4 Modification des droits des actionnaires	295		
7.4.5 Assemblées d'actionnaires	295		
7.4.6 Franchissements de seuils statutaires	295		
7.5 CONTRATS IMPORTANTS	296		
7.6 INFORMATIONS FISCALES COMPLÉMENTAIRES	296		

7.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

GRI [G4-3] [G4-5] [G4-7] [G4-9] [G4-28] [G4-30]

Dénomination sociale : TECHNICOLOR

Siège social :

1-5, rue Jeanne-d'Arc
92130 Issy-les-Moulineaux, France
Tél. : +33 (0)1 41 86 50 00
Fax : +33 (0)1 41 86 58 59
E-mail : shareholder@technicolor.com
Twitter : twitter.com/technicolor

Siège social, forme juridique et législation applicable : Technicolor est une société anonyme de droit français, soumise aux dispositions du Code de commerce, ainsi qu'à toutes autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales, et à ses statuts.

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 333 773 174. Le Code APE de Technicolor qui identifie le type d'activité de l'entreprise est le 7010Z. Il correspond à l'activité d'administration d'entreprises.

Date de constitution et durée de la Société : Technicolor a été constituée le 24 août 1985. La Société a été enregistrée le 7 novembre 1985 pour une durée de 99 ans, expirant le 7 novembre 2084.

Exercice fiscal : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

Bourse : Technicolor est cotée sur le marché Euronext Paris (symbole : TCH). Technicolor a également un programme d'*American Depositary Shares* (« ADS ») qui se négocient sur le marché hors cote OTCQX international premium, un service premium de cotation des titres de gré à gré (symbole : TCLRY).

Pour de plus amples informations, voir le chapitre 1 « Présentation du Groupe », section 1.4.1 « Capital social et actionariat » du présent document de référence.

Activités : Technicolor, leader mondial dans les technologies destinées au secteur *Media & Entertainment*, est au premier rang de l'innovation numérique. Les activités du Groupe sont organisées autour de deux segments : Services Entertainment et Maison Connectée. Toutes les autres activités et fonctions centrales (non allouées) ainsi que les activités de Recherche & Innovation sont présentées dans le segment « Corporate & Autres ». Pour une description détaillée des segments du Groupe, voir la section 1.2 : « Organisation & Description des activités du Groupe ». Au cours de l'exercice fiscal 2017, Technicolor a réalisé un chiffre d'affaires des activités poursuivies de 4 231 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, le Groupe comptait 16 307 employés répartis dans 32 pays.

7.2 OFFRE ET COTATION

7.2.1 MARCHÉS DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Les actions Technicolor sont cotées sur Euronext Paris (Compartiment A) sous la désignation « Technicolor », sous le Code ISIN FR0010918292 et le symbole TCH.

Les actions Technicolor sont éligibles au service de règlement différé long. Ce type de service permet à l'acheteur de décider, à la date de liquidation, correspondant au cinquième jour de négociation avant la dernière séance boursière du mois incluse : (i) soit de régler la transaction au plus tard le dernier jour de négociation dudit mois ; (ii) soit sur versement d'une commission supplémentaire, de reporter jusqu'à la date de liquidation du mois suivant l'option de régler au plus tard le dernier jour de Bourse dudit mois ou de différer encore le

choix d'une date de règlement jusqu'à la date de liquidation suivante. Une telle option peut être maintenue à chaque date de liquidation ultérieure moyennant paiement d'une commission supplémentaire.

Les actions négociées selon le système du règlement différé ne sont considérées comme transférées qu'après avoir été enregistrées sur le compte de l'acheteur. Aux termes de la réglementation française sur les valeurs mobilières, toute vente de titre négocié sur la base du règlement différé pendant le mois comportant une date de paiement du dividende est censée intervenir après le versement dudit dividende. Par conséquent, si la vente à règlement différé survient pendant le mois d'un paiement de dividende, mais avant la date réelle dudit paiement, le compte de l'acheteur sera crédité d'un montant égal au dividende versé et celui du vendeur, débité du même montant.

Avant tout transfert de valeurs cotées sur Euronext Paris et détenues sous forme nominative, lesdites valeurs doivent être converties en valeur au porteur et enregistrées en conséquence sur un compte tenu par un intermédiaire agréé auprès d'Euroclear France SA, dépositaire central de titres enregistrés. Les transactions sur valeurs cotées sur Euronext Paris sont compensées par le biais de LCH Clearnet et réglées-livrées par l'intermédiaire d'Euroclear France SA grâce à un système de règlement-livraison en continu.

En France, les actions ordinaires de Technicolor figurent dans l'indice SBF 120 et Next 150 ainsi que dans les indices CAC Media, CAC Consumer Services, CAC MID&SMALL et CAC Mid 60.

Depuis 2014, les ADS se négocient sur OTCQX International Premier, un service premium de cotation des titres de gré à gré (Symbole : TCLRY).

7.2.2 COTATION SUR EURONEXT PARIS

Les tableaux ci-après présentent, pour les périodes indiquées, les cours les plus hauts et les plus bas (en euros) des actions Technicolor en circulation sur Euronext Paris.

Euronext Paris						
Clôture au 31 décembre	Volume des transactions		Volume moyen	Prix (en euros)		
	(en millions d'euros)	Nombre d'actions		Cours moyen de clôture	Cours le plus haut	Cours le plus bas
2013	807,00	258 614 158	1 014 173	3,30	4,17	1,93
2014	1 231,30	248 831 865	975 811	4,99	6,18	3,52
2015	1 375,13	227 934 940	890 371	6,03	7,57	4,27
2016	1 473,64	263 351 060	1 024 712	5,62	7,46	4,55
2017	1 141,00	319 022 476	1 251 069	3,71	5,28	2,60

Source : Euronext.

Euronext Paris						
Clôture au 31 décembre	Volume des transactions		Volume moyen	Prix (en euros)		
	(en millions d'euros)	Nombre d'actions		Cours moyen de clôture	Cours le plus haut	Cours le plus bas
2015						
Premier trimestre	337,67	63 546 559	1 008 676	5,23	6,01	4,27
Deuxième trimestre	252,04	43 500 208	701 616	5,79	6,25	5,46
Troisième trimestre	374,91	59 168 436	896 491	6,30	7,21	5,25
Quatrième trimestre	410,51	61 719 737	949 534	6,77	7,57	5,85
2016						
Premier trimestre	473,97	81 604 784	1 316 206	5,89	7,46	4,76
Deuxième trimestre	392,48	69 505 908	1 069 322	5,63	6,30	4,85
Troisième trimestre	268,66	46 054 451	697 795	5,85	6,25	5,35
Quatrième trimestre	338,53	66 185 917	1 034 155	5,14	6,05	4,55
2017						
Premier trimestre	391,12	96 909 544	1 490 916	4,14	5,28	3,48
Deuxième trimestre	219,88	49 827 649	803 672	4,49	4,80	3,57
Troisième trimestre	238,70	72 984 964	1 122 846	3,30	4,09	2,84
Quatrième trimestre	291,30	99 300 319	1 576 196	2,92	3,28	2,60

Source : Euronext.

Six derniers mois	Volume des transactions			Prix (en euros)		
	(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Volume moyen	Cours moyen de clôture	Cours le plus haut	Cours le plus bas
2017						
Septembre	60,17	19 892 772	947 275	3,05	3,22	2,84
Octobre	97,92	33 566 674	1 525 758	2,89	3,12	2,66
Novembre	84,35	29 502 313	1 341 014	2,85	3,13	2,60
Décembre	109,04	36 231 332	1 906 912	3,04	3,28	2,80
2018						
Janvier	77,51	24 805 896	1 127 541	3,12	3,33	2,87
Février	125,93	56 419 567	2 820 978	2,70	3,07	1,75

Source : Euronext.

7.3 PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2017 ET 2016

7.3.1 PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2017

Conformément à l'article L. 233-6 du Code de commerce, le Groupe déclare n'avoir pris aucune participation en France en 2017.

7.3.2 PRISE DE PARTICIPATION EN FRANCE EN 2016

Conformément à l'article L. 233-6 du Code de commerce, le Groupe déclare avoir acquis les intérêts minoritaires de Technicolor Animation Productions (ex-Ouido Productions) – 793 830 106 RCS PARIS au cours de l'année 2016.

7.4 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

La présente section présente les informations requises par le paragraphe 21.2 : « Acte constitutif et statuts » du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004.

Une copie des Statuts est disponible au greffe du Registre du commerce et des sociétés de Nanterre.

7.4.1 OBJET SOCIAL

Technicolor a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- la prise de participation ou intérêts dans toutes entreprises de toute nature sous toutes formes que ce soit, créées ou à créer ;
- l'acquisition, la gestion, la cession de tous biens et droits immobiliers et de tous instruments financiers, l'accomplissement de toutes opérations de financement ;

- l'acquisition, la cession, l'exploitation de tous droits de Propriété intellectuelle, licences ou procédés ;

- la fabrication, l'achat, l'importation, la vente, l'exportation en tous lieux de tous matériels, produits et la prestation de tous services.

Elle pourra agir directement ou indirectement pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit en participation, entente, association ou société, avec toutes autres personnes morales ou physiques, et réaliser en France ou à l'étranger, sous quelque forme que ce soit, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières ou immobilières entrant dans son objet social ou intéressant des affaires similaires ou connexes (article 2 des statuts).

7.4.2 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les informations relatives aux organes d'administration figurent à la section 4.1.1.2 « Composition et expertise du Conseil d'administration » du chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise et rémunération » du présent document de référence.

7.4.3 DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Droits de vote

« Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. En application de l'alinéa 3 de l'article L. 225-123 du Code de commerce, il n'est pas conféré de droit de vote double aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative de deux ans au nom du même actionnaire » (article 20 des statuts).

Conformément à la loi, les actions d'autocontrôle sont privées de droit de vote.

Autres droits attachés aux actions

« Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire, le cas échéant, du groupement correspondant à la quantité requise d'actions.

La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société, aux décisions de l'assemblée générale et du Conseil d'administration agissant sur délégation de l'assemblée générale » (article 9 des statuts).

7.4.4 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Toute modification des statuts doit être décidée ou autorisée par l'assemblée générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requis par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur pour les assemblées générales extraordinaires.

7.4.5 ASSEMBLÉES D'ACTIONNAIRES

Convocation aux assemblées d'actionnaires

« Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur » (article 19 des statuts).

Participation aux assemblées d'actionnaires et exercice du droit de vote

« Tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité, de participer aux assemblées générales, en y assistant personnellement, en retournant un bulletin de vote par correspondance, en désignant un mandataire ou (...) en effectuant un vote électronique en séance.

Cette participation, sous quelque forme que ce soit, est subordonnée à un enregistrement ou à une inscription des titres soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les délais et conditions prévus par la réglementation en vigueur. Dans le cas des titres au porteur, cet enregistrement ou cette inscription des titres est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité » (article 19 des statuts).

7.4.6 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

« Sans préjudice des dispositions légales, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder directement ou indirectement un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à 0,5 % du nombre total des actions ou droits de vote de la Société, doit en informer celle-ci. Cette obligation est gouvernée par les mêmes dispositions que celles qui régissent l'obligation légale ; la déclaration de franchissement de seuil est faite dans le même délai que celui de l'obligation légale par lettre recommandée avec accusé de réception, télécopie ou télex indiquant si les actions ou les droits de vote sont ou non détenus pour le compte, sous le contrôle ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales. Elle est renouvelée pour la détention additionnelle de 0,5 % du capital ou des droits de vote sans limitation.

Cette obligation d'information s'applique dans les mêmes conditions lorsque la participation du capital ou les droits de vote deviennent inférieurs aux seuils mentionnés à l'alinéa précédent.

En cas d'inobservation de l'obligation de déclaration prévue ci-dessus, l'actionnaire pourra être, dans les conditions et limites définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant le seuil considéré. Cette sanction est indépendante de celle qui peut être prononcée par décision judiciaire sur demande du Président, d'un actionnaire ou de l'Autorité des marchés financiers.

Pour la détermination des seuils visés ci-dessus, il est tenu compte également des actions ou droits de vote détenus indirectement et des actions ou des droits de vote assimilés aux actions ou aux droits de vote possédés tels que définis par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Le déclarant doit certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société détenus ou possédés au sens de l'alinéa qui précède. Il doit indiquer également la ou les dates d'acquisition.

Les sociétés de gestion de fonds communs de placement sont tenues de procéder à cette information pour l'ensemble des droits de vote attachés aux actions de la Société détenues par les fonds qu'elles gèrent » (article 8-2 des statuts).

7.5 CONTRATS IMPORTANTS

Le lecteur est invité à se reporter à la description des accords de dette à terme décrits à la section 2.3.3 « Ressources financières » du chapitre 2 « Examen de la situation opérationnelle et financière du Groupe et perspectives » du présent document de référence.

7.6 INFORMATIONS FISCALES COMPLÉMENTAIRES

Montants globaux, par catégories des dépenses, réintégrés dans les bénéfices imposables à la suite d'un redressement fiscal définitif en application de l'article 223 quinquies du Code général des impôts

Non applicable.

Montant global de certaines charges non déductibles fiscalement en application des articles 39-4 et 223 quater du Code général des impôts

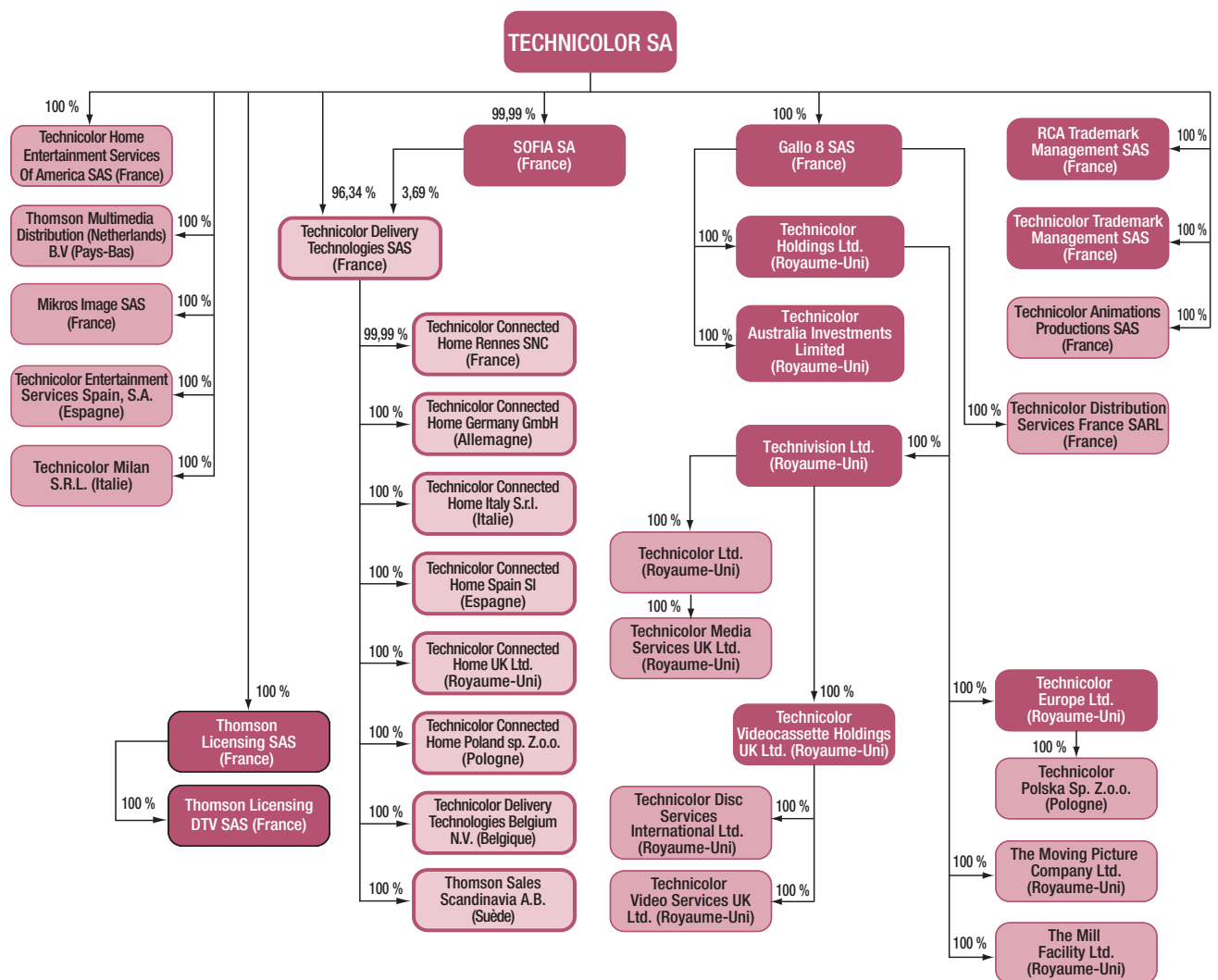
Les charges non déductibles fiscalement visées à l'article 39-4 du Code général des impôts se sont élevées en 2017 à 139 330,40 euros pour la Société et correspondent aux loyers non déductibles sur véhicules de tourisme.

7.7 ORGANISATION DU GROUPE

7.7.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2017

GRI [G4-17]

PRINCIPALES ENTITÉS DU GROUPE EUROPE

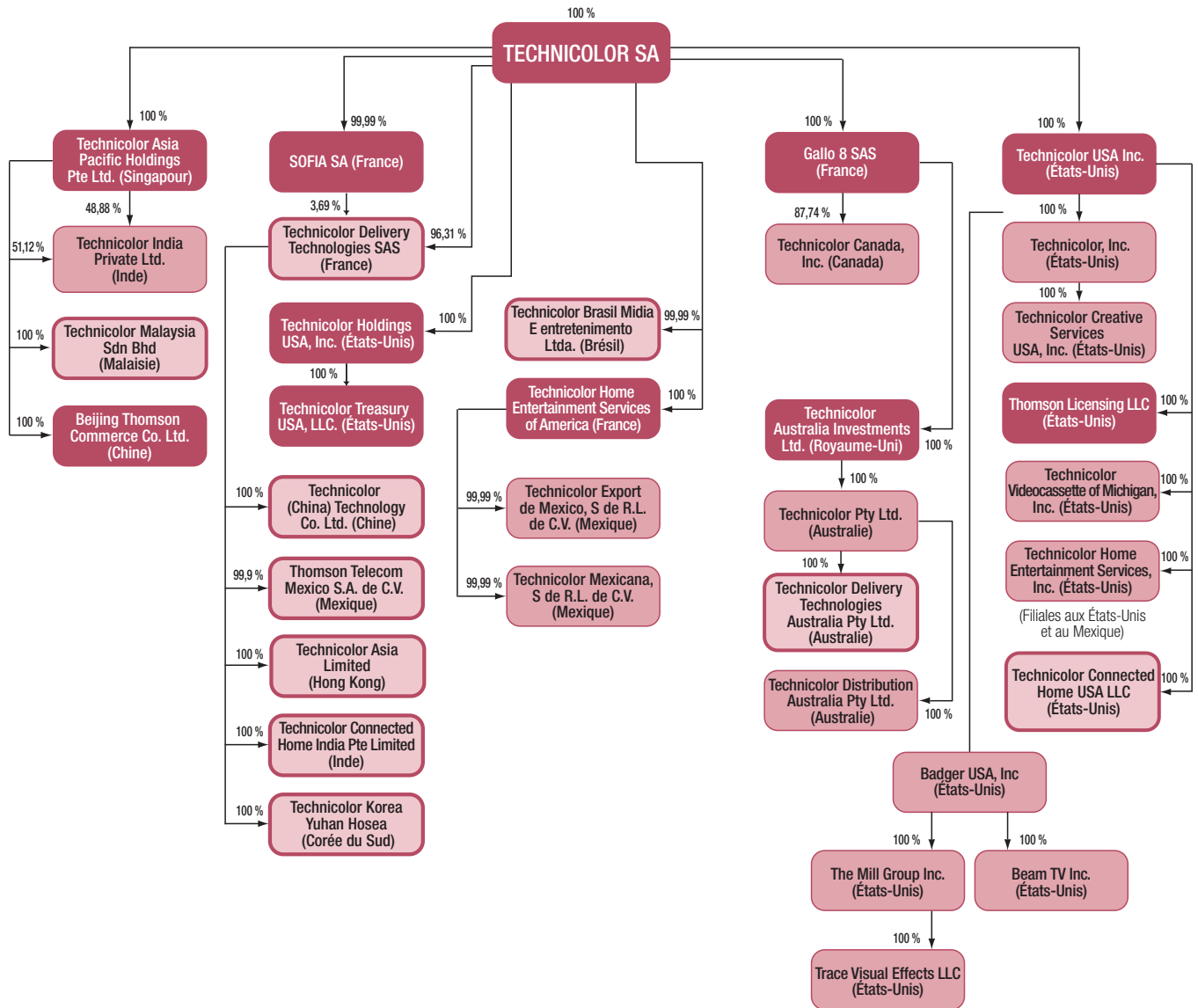


SEGMENTS :



(1) Inclut également les activités arrêtées ou en cours de cession et les activités destinées à être cédées.

PRINCIPALES ENTITÉS DU GROUPE
 ASIE ET AMÉRIQUE



SEGMENTS :



(1) Inclut également les activités arrêtées ou en cours de cession et les activités destinées à être cédées.

7.7.2 ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DU GROUPE

GRI [G4-17] [G4-20]

L'organigramme ci-après présente les principales sociétés opérationnelles classées par segment, détenues par Technicolor directement ou par l'intermédiaire de sociétés holdings au 31 décembre 2017. Ces sociétés opérationnelles ont été sélectionnées sur la base de leur chiffre d'affaires (externe et intra-groupe) et de leurs effectifs. Elles représentent 99 % du chiffre d'affaires (externe et intra-groupe) en 2017.

La liste des principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés figure au chapitre 6, note 15 des états financiers consolidés

et un tableau récapitulatif du nombre de filiales par zone géographique est fourni au chapitre 6, note 2.1 des états financiers consolidés.

Les principales informations financières (chiffre d'affaires, résultat opérationnel, actifs et passifs sectoriels) d'une part et les écarts d'acquisition et les marques d'autre part sont présentés pour chaque segment au sein des états financiers consolidés du Groupe, dans les notes 3. 4.1 et 4.2 respectivement.

	Services Entertainment	Maison Connectée	Autres
France	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Distribution Services France SARL ■ Mikros Image SAS ■ Technicolor Animation Productions SAS 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Delivery Technologies SAS 	<ul style="list-style-type: none"> ■ RCA Trademark Management SAS ■ Technicolor Trademark Management SAS
Europe sauf France	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Polska Sp.Z.o.o. ■ The Moving Picture Company Ltd. (MPC) ■ Technicolor Disc Services International Ltd. (Hammersmith) ■ Technicolor Video Services (UK) Ltd. ■ Thomson Multimedia Distribution (Netherlands) BV ■ Technicolor Ltd. ■ The Mill (Facility) Ltd. 		
Amérique	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor USA Inc. ■ Technicolor Global Logistics, LLC ■ Technicolor Videocassette of Michigan, Inc. ■ Technicolor Home Entertainment Services Inc. ■ Technicolor Creative Services USA Inc. ■ Technicolor Canada Inc.⁽¹⁾ ■ Technicolor Home Entertainment Services de Mexico S. de R.L. de C.V. ■ Technicolor Home Entertainment Services Southeast, LLC ■ The Mill Group Inc. ■ Mr. X Gotham, Inc. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Brasil Midia E Entretenimento Ltda ■ Technicolor Connected Home USA LLC ■ Thomson Telecom Mexico, S.A. de C.V. ■ Technicolor Canada Inc.⁽¹⁾ 	
Asie	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor, Pty, Ltd. ■ Technicolor India Privat Ltd. ■ Technicolor Distribution Australia, Pty. Ltd. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Technicolor Delivery Technologies Australia, Pty, Ltd ■ Technicolor (China) Technology Co., Ltd. ■ Technicolor Malaysia Sdn Bhd ■ Technicolor Connected Home India Private Ltd. ■ Technicolor Pioneer Japan KK⁽²⁾ ■ Technicolor Korea Yuhan Hoesa - CH 	

(1) Cette entité regroupe les opérations des deux segments Services Entertainment et Maison Connectée.

(2) Joint-venture détenue à 51 % par Technicolor.

Société mère

Au 31 décembre 2017, Technicolor SA comprenait 156 salariés. Elle héberge principalement les activités de fonctions de Direction du Groupe, fonctions support, trésorerie centrale et une partie du segment Maison Connectée. Le compte de résultat de la société mère (tel que présenté dans les comptes sociaux) fait apparaître une perte nette de 1 343 millions d'euros en 2017 (contre un profit de 149 millions d'euros en 2016) (pour davantage d'informations comptables relatives à la société mère, voir les comptes sociaux de Technicolor SA et les notes annexes aux comptes figurant aux sections 6.4 « Comptes sociaux de Technicolor SA » et 6.5 « Notes annexes aux comptes sociaux » du chapitre 6 « États financiers » du présent document de référence).

Principaux flux de trésorerie entre la Société et ses filiales

La Société assure en premier lieu le financement de ses filiales par voie de prêts et de comptes courants (position nette débitrice de 289 millions d'euros avant dépréciation au 31 décembre 2017) et en fonds propres et a perçu en conséquence 265 millions d'euros de dividendes en 2017 (contre 188 millions d'euros en 2016). La société mère a mis en place un système de centralisation de la trésorerie dans ses principaux pays d'implantation et met en œuvre des couvertures au niveau du Groupe, dans le cadre de règles de gestion définies.

La Société fournit également des prestations aux sociétés rattachées au Groupe en matière de systèmes d'informations, d'achats, de gestion, de trésorerie, de mise à disposition de personnes et de conseils divers. Ces prestations sont facturées soit sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires et/ou du résultat de la filiale, soit par un forfait, soit à la prestation.

Pour plus de détails, voir la note 12.2 de l'annexe aux comptes sociaux de la société mère, relative aux opérations avec les parties liées.

7.8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES ET OUTIL INDUSTRIEL

PRINCIPAUX SITES ET LOCALISATIONS

GRI [G4-6] [G4-20]

Le Groupe occupe, en tant que propriétaire ou locataire, un grand nombre d'immeubles de bureaux, de sites de fabrication, de distribution et de stockage, dans le monde. Il revoit régulièrement ses besoins immobiliers afin d'améliorer son efficacité et minimiser ses coûts.

En 2017, Technicolor a mené un certain nombre d'actions clés afin d'optimiser son empreinte immobilière mondiale.

Les réductions menées dans ce domaine en 2017 portent sur les sites suivants :

Sites des opérations	Type d'activité	Nature de l'action
Aachen-HES (Allemagne)	Bureaux	Fermeture
Allen Park-HES (MI, États-Unis)	Entrepôts/Distribution	Fermeture
Amsterdam-CH (Pays-Bas)	Bureaux	Fermeture
Brampton-HES (Canada – Hereford St.)	Entrepôts/Distribution	Fermeture
Camarillo-HES (CA, États-Unis)	Entrepôts/Distribution	Réduction
El Segundo-CH (CA, États-Unis)	Bureaux	Fermeture
Hollywood-PS (CA, États-Unis-1438 Gower Temp)	Production	Fermeture
Huntsville-HES (AL, États-Unis – Dug Hill Rd.)	Entrepôts/Distribution	Fermeture
Indianapolis-CH (IN, États-Unis – 101 W. 103 rd St.)	Bureaux/Laboratoires	Fermeture
Levallois-PS (France – 120 Rue Danton)	Production	Fermeture
Lincoln Park-HES (MI, États-Unis)	Entrepôts/Distribution	Fermeture
Londres-PS (Royaume-Uni-21 Soho)	Bureaux	Fermeture
Los Altos-TECH (CA, États-Unis)	Bureaux	Fermeture
Memphis-HES (TN, États-Unis – Behnke Ave.)	Entrepôts/Distribution	Fermeture
Memphis-HES (TN, États-Unis – Raines Rd.)	Entrepôts/Distribution	Réduction
Memphis-HES (TN, États-Unis – Steele Rd.)	Entrepôts/Distribution	Fermeture
Mexico City-PS (Mexique – Torre Polanco)	Production	Fermeture
Murfreesboro-HES (TN, États-Unis)	Distribution	Réduction
Munich-HES (Allemagne)	Bureaux	Fermeture
New York-PS/Mr. X (NY, États-Unis)	Production	Réduction
Northampton-HES (Royaume-Uni – Brackmills)	Entrepôts/Distribution	Fermeture
Ontario-CORP (CA, États-Unis)	Bureaux	Réduction
Paris-PS (France – 84 rue d'Hauteville-Bldg B)	Production	Fermeture
Rome-CH (Italie)	Bureaux	Fermeture
Sao Paulo-CH (Brésil)	Bureaux	Réduction
Séoul-CH (Corée du Sud)	Bureaux	Fermeture
Séoul-TECH (Corée du Sud)	Bureaux	Fermeture
Shanghai-CH (Chine)	Bureaux/Laboratoires	Fermeture
Tokyo-TECH (Japon)	Bureaux	Fermeture
Vancouver-PS (Canada – Brooksbank)	Production	Fermeture
Zurich-TECH (Suisse)	Bureaux	Fermeture

En 2017, Technicolor a ajouté les sites suivants (dans certains cas, en les relocalisant à partir d'autres sites, comme indiqué dans les notes de bas de page), en augmentant l'empreinte totale :

Nouveaux sites	Type d'activité	Surface totale en m ²
Toronto-HES (Canada) ⁽¹⁾	Distribution	14 721
Bangalore-PS (Inde)	Production	4 560
Corée du Sud-Séoul-CH	Bureaux	2 276
Camarillo-PS (CA, États-Unis)	Bureaux/Stockage	2 073
Mumbai-PS (Inde)	Production	1 222
Camarillo-HES (CA, États-Unis)	Laboratoires	1 207
Mexique-Guadalajara-CORP	Bureaux	1 093
Omori-CH (Japon)	Bureaux/Laboratoires	768
Indianapolis-CH (IN, États-Unis – 9045 River Rd.) ⁽²⁾	Bureaux/Laboratoires	731
Burbank-PS (CA, États-Unis)	Production	279
Greenwood Village-CH (CO, États-Unis)	Bureaux	278
Tokyo-TECH (Japon) ⁽³⁾	Bureaux	223
Paris-PS (France)	Bureaux	118
Palo Alto-TECH (CA, États-Unis) ⁽⁴⁾	Bureaux	93
Munich-HES (Allemagne) ⁽⁵⁾	Bureaux	70
Indianapolis-CORP (IN, États-Unis - Regus Temp) ⁽²⁾	Bureaux	60
Noborito-CH (Japon)	Laboratoires	45
Aachen-HES (Allemagne) ⁽⁶⁾	Bureaux	27

(1) Remplacement du site de Brampton (42 654 m²).

(2) Remplacement du site d'Indianapolis 103rd St. (18 052 m²).

(3) Remplacement du site de Tokyo (394 m²).

(4) Remplacement du site de Los Altos (1 219 m²).

(5) Remplacement du site de Munich (267 m²).

(6) Remplacement du site d'Aachen (301 m²).

En 2017, Technicolor a connu une période de croissance continue dans le secteur des Services de Production, lui permettant de développer les implantations existantes ci-dessous et d'augmenter l'empreinte totale.

Sites développés	Type d'activité
Canada-Montréal MPC	Production
Inde-Bangalore-MPC	Production
Inde-Mumbai-TRACE	Production
États-Unis-NY-New York-The Mill	Production

Fin 2017, l’empreinte immobilière globale représente une surface de 1 131 052 m², contre 1 368 929 m² fin 2016, soit une diminution de 17,3 %. Cette diminution est due à la fermeture et à la réduction de la taille de nombreux sites ainsi qu’à une réaffectation de 47 027 m² d’espace sous-loué en statut « inactif » dans le portefeuille immobilier de Technicolor.

Technicolor opère sur différents sites de fabrication, production et distribution afin de délivrer les produits et services à ses clients. De plus, le Groupe compte sur ses partenaires externes pour fabriquer certains de ses produits finis, en particulier pour le segment Maison Connectée.

L’objectif du Groupe est d’optimiser la localisation et l’organisation de ses opérations afin de réduire les coûts de production et les besoins en fonds de roulement, de maximiser la qualité, flexibilité et réactivité de ses produits et services, tout en minimisant les impacts négatifs sur l’environnement, la santé et la sécurité des employés et des sous-traitants.

Les principaux sites dont Technicolor est propriétaire ou locataire à fin 2017 sont listés ci-dessous :

Principaux sites des opérations	Type d'activité	Propriétaire/Locataire	Surface en m ²
Memphis-HES (TN, États-Unis)	Entrepôts/Distribution/Fabrication	Locataire	338 055
Huntsville-HES (TN, États-Unis)	Distribution/Fabrication	Locataire	154 696
Olyphant-HES (PA, États-Unis)	Fabrication	Locataire	95 133
Toronto-HES (Canada)	Entrepôts/Distribution	Locataire	73 726
LaVergne-HES (TN, États-Unis)	Entrepôts/Distribution	Locataire	71 535
Mexicali-HES (Mexique)	Entrepôts/Distribution/Fabrication	Locataire	55 169
Bangalore-PS (Inde)	Production	Locataire	30 760
Rugby-HES (Royaume-Uni)	Entrepôts/Distribution	Locataire	26 261
Guadalajara-HES (Mexique)	Fabrication	Propriétaire	25 349
Jozefoslaw-HES (Pologne)	Fabrication	Propriétaire	24 484
Lawrenceville-CH (GA, États-Unis)	Laboratoires/Bureaux	Locataire	16 101
Cesson-Sévigné-CH (France)	Laboratoires	Locataire	15 864
Tultitlan-HES (Mexique)	Entrepôts/Distribution	Locataire	15 801
Montréal-PS (Canada)	Production/Bureaux	Locataire	14 074
Issy-les-Moulineaux-CORP (France)	Bureaux	Locataire	13 577
Prestons-HES/CH (Australie)	Entrepôts/Distribution/Bureaux	Locataire	12 729
Hollywood-PS (CA, États-Unis)	Production/Bureaux	Locataire	11 606
Hollywood-PS (CA, États-Unis - SGS)	Bureaux	Locataire	10 680
Londres-PS (Royaume-Uni)	Production/Bureaux	Locataire	10 310
Toronto-PS (Canada)	Production	Locataire	9 828
Sydney-HES (Australie)	Distribution	Locataire	6 973
Pékin-CH (Chine)	Bureaux	Locataire	6 663
New York-PS (NY, États-Unis)	Production	Locataire	5 442
Manaus-CH (Brésil)	Fabrication	Propriétaire	4 645
Murfreesboro-HES (TN, États-Unis)	Distribution	Locataire	4 645
Camarillo-HES (CA, États-Unis)	Bureaux	Locataire	4 598
Boulogne-PS (France)	Production	Locataire	4 526
Vancouver-PS (Canada)	Production	Locataire	4 487
Chennai-CH (Inde)	Laboratoires/Bureaux	Locataire	4 383
Melbourne-HES (Australie)	Fabrication/Distribution	Locataire	4 181
Burbank-PS (CA, États-Unis)	Production/Bureaux	Locataire	3 733
Edegem-CH (Belgique)	Bureaux	Locataire	3 578
Calexico-HES (CA, États-Unis)	Distribution	Locataire	3 456

Sites opérationnels	Surface en m ²	Pourcentage en termes de surface
Bureaux	100 700	8,90 %
Laboratoires	17 831	1,58 %
Fabrication	418 672	37,02 %
Production	89 512	7,91 %
Entrepôts/Distribution	504 336	44,59 %
TOUS LES BIENS IMMOBILIERS	1 131 052	100 %

Bureaux : sites dédiés aux fonctions centrales et de support et au développement de produits.

Laboratoires : sites de recherche.

Fabrication : sites dédiés à la fabrication de DVD/Blu-rays™, Décodeurs et passerelles.

Production : sites dédiés au travail numérique pour les Services de Production (postproduction, effets visuels, animation...).

Entrepôts/Distribution : sites dédiés à la distribution/stockage des DVD/Blu-rays™.

Fabrication, Production et Distribution

Les sites de fabrication, production, et distribution de Technicolor représentent 89,5 % de l'espace total des sites à la fin de l'année 2017. La localisation de chaque site est indiquée dans le tableau ci-dessus.

Chaque segment a des approches variées pour l'exécution de ses activités. Ces approches sont détaillées ci-dessous.

Fabrication et Distribution de DVD

GRI [G4-EN30] [G4-DMA Transport]

Les activités globales de distribution et de chaîne d'approvisionnement sont fournies en interne et par un réseau de prestataires de logistique. Sur les marchés où les volumes le justifient, le Groupe réalise toutes les activités de distribution et de logistique en interne. Sur les marchés plus petits, ou si d'autres considérations prévalent, ces activités sont réalisées par les prestataires de logistique agissant sous le contrôle du Groupe. En Amérique du Nord et en Australie, 100 % de la distribution est assurée en interne ; en Europe, environ 67 % est réalisée en interne et environ 33 % par un réseau de prestataires de logistique.

Post production, Effets Visuels et Animation

Suite au passage rapide au Cinéma Numérique depuis 2010, la Société a réduit ou cédé ses activités de Distribution Numérique, de services de médias et de films photochimiques. Les activités au cours de 2017 ont principalement été centrées sur les services de post production d'image et de son, d'effets visuels et d'Animation. Pour de plus amples informations, voir la section 1.2.1.1 « Services de Production » du présent document de référence.

Modems, Décodeurs, Passerelles et Produits Connectés

En 2017, Technicolor a livré environ 42,9 millions de modems, Décodeurs, passerelles et autres terminaux connectés. Au total, environ 8,5 % du volume total a été fabriqué en interne, le reste des volumes étant sous-traité à des partenaires en Asie, au Mexique et en Argentine.

Le nombre d'unités de production interne, de fabrication et de duplication en 2017 figure dans le tableau ci-dessous :

Fabrication et duplication en interne	Nombre d'unités
Services Entertainment	
Réplication de DVD	954 millions de DVD
Réplication de Blu-ray™	304 millions de disques Blu-ray™
Postproduction pour le cinéma (image & son)	415 films
Postproduction pour la diffusion (image & son)	Près de 350 séries et pilotes
Scènes d'effets visuels pour le cinéma	11 800 scènes
Scènes d'effets visuels pour la télévision	5 100 scènes
Effets visuels pour la publicité	6 100 spots publicitaires
Animation pour le cinéma et la télévision	Plus de 2 800 minutes livrées
Production de jeux (services de création d'actif et d'Animation)	17 400 actifs <i>computer generated</i>
Maison Connectée	
Modems, Décodeurs, Passerelles d'accès et autres terminaux connectés	3,66 millions d'unités

7.9 INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT FOURNISSEURS ET CLIENTS

Conformément aux dispositions de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients figurent dans le tableau ci-après.

	Article D. 441-1 - 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441-1 - 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif) 31 décembre 2017	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif) 31 décembre 2017	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<i>(en euros)</i>												
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	2					63	0					7
Montant TTC total des factures concernées	11 915	25 410	25 717	20 729	41 613	113 469	0	12 628	0	0	17 212	29 840
Pourcentage du montant HT des achats de l'exercice	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,2 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues											6	
Montant total TTC des factures exclues											2 198 013	
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement (préciser)		Délais contractuels						Délais contractuels				

7.10 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts et autres documents sociaux de la Société, toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande de la Société dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de référence et plus généralement tous les documents adressés ou mis à la disposition des actionnaires conformément à la loi peuvent être consultés au siège social, 1-5, rue Jeanne-d'Arc, 92130 Issy-les-Moulineaux, France.

En outre, sont notamment disponibles sur le site Internet de Technicolor (www.technicolor.com) les informations financières historiques ainsi que l'information réglementée du Groupe.

Des exemplaires de ce document sont disponibles sans frais auprès de Technicolor. Le présent document de référence peut également être consulté sur le site internet de Technicolor.

7.11 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

Le présent document de référence contient des informations concernant l'évolution des marchés, nos parts de marché, nos positions et nos activités sur ces marchés. Sauf indication contraire, les estimations de marché se fondent sur les sources externes suivantes, parfois associées à des estimations internes :

■ IHS Screen Digest, *FutureSource Consulting*, PwC, Wikofsky Gruen Associates, Thomson Reuters, Strategy Analytics, Statista, Magna Global, IDATE, Parks Associates, IAB, Nielsen, eMarketer, Harvard Business Review, McKinsey, IDC et Visual Effects Society pour les informations générales concernant les tendances du

marché des secteurs de la Technologie et du Media & Entertainment ;

- *FutureSource Consulting* pour les informations concernant les services de réplique et de distribution de DVD ;
- *IHS Screen Digest*, *Parks Associates*, *Generator Research*, IDC, *Gartner*, IDG et *Infoma* pour les informations concernant l'électronique grand public (TV, tablettes, smartphones) ;
- *Parks Associates*, *Dell'Oro Group* et *Infonetics Research* pour les informations concernant les Décodeurs, les modems et passerelles câbles et DSL.

7.12 ATTESTATION DES PERSONNES RESPONSABLES

GRI [G4-31]

7.12.1 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INTÉGRANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Monsieur Frédéric Rose, Directeur général de Technicolor.

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du présent document.

Issy-les-Moulineaux, le 21 mars 2018

Le Directeur général de Technicolor,

Frédéric ROSE

7.12.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION [G4-31]

GRI

Madame Esther Gaide, Directrice Financière de Technicolor 1-5, rue Jeanne-d'Arc – 92130 Issy-les-Moulineaux France Tél. : +33 (0)1 41 86 50 00 – Fax : +33 (0)1 41 86 56 22



TABLEAUX DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Tableau de concordance avec les rubriques de l'annexe i
du Règlement européen n° 809/2004

310

Tableau de concordance du rapport financier annuel

314

Tableau de concordance du rapport de gestion

315

Tableau de concordance du rapport sur le gouvernement
d'entreprise

316

Tableau de concordance sur les informations requises par
l'article L. 225-102-1 et l'article R. 225-105-1 du Code de
commerce

317

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les états financiers consolidés de l'exercice 2016 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 8 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2016 (pages 178 à 255) ; et
- les états financiers consolidés de l'exercice 2015 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 8 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2015 (pages 170 à 255) ; et
- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2016, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 8 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2016 (pages 258 à 281) ; et

- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2015, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant au sein du chapitre 8 « États financiers » du document de référence de l'exercice 2015 (pages 256 à 283).

Le document de référence de l'exercice 2016 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2017 sous le n° D.17-0276.

Le document de référence de l'exercice 2015 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2016 sous le n° D.16-0202.

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, les tableaux de concordance ci-après renvoient aux principales rubriques exigées par l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004 prise en application de la directive dite « Prospectus » et mentionnent les éléments du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise intégrés au présent document de référence.

TABLEAU DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE I DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

GRI [G4-18]

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004		Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
1.	PERSONNES RESPONSABLES		
1.1	Identité des personnes responsables de l'information	Chapitre 7, section 7.12.2	307
1.2	Déclaration des personnes physiques responsables	Chapitre 7, section 7.12.1	307
2.	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES		
2.1	Nom et adresse	Chapitre 6, section 6.8	290
2.2	Détails concernant une éventuelle démission ou absence de renouvellement de mandat	N/A	
3.	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES		
3.1	Informations financières historiques	Chapitre 1, Chapitre 2 et Chapitre 6	6 ; 32 ; 176
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	FACTEURS DE RISQUES	Chapitre 3	48
5.	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR		
5.1	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	Chapitre 7, section 7.1	292
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	Chapitre 7, section 7.1	292
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	Chapitre 7, section 7.1	292
5.1.4	Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, son pays d'origine, l'adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire	Chapitre 7, section 7.1	292
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de la Société	Chapitre 1, section 1.1.2	10
5.2	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, jusqu'à la date du document d'enregistrement	Chapitre 6, section 6.2 notes 2, 4.1, 4.2, 4.3, et 11 des « États financiers consolidés »	188 ; 196 ; 197 ; 200 ; 243
5.2.2	Principaux investissements en cours, y compris la distribution géographique de ces investissements et leur méthode de financement	N/A	

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004		Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
5.2.3	Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	N/A	
6.	APERÇU DES ACTIVITÉS		
6.1	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités	Chapitre 1, section 1.2	11
6.1.2	Nouveaux produits et/ou services importants lancés sur le marché	Chapitre 1, section 1.2	11
6.2	Principaux marchés	Chapitre 1, section 1.2	11
6.3	Événements exceptionnels	N/A	
6.4	Dépendance éventuelle de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	Chapitre 2, section 2.3.3 et chapitre 3, section 3.1.1	43 ; 49
6.5	Éléments fondateurs de toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	Chapitre 7, section 7.11	306
7.	ORGANIGRAMME		
7.1	Description sommaire du Groupe	Chapitre 7, sections 7.7.1 et 7.7.2	297 ; 299
7.2	Liste des filiales importantes	Chapitre 7, sections 7.7.2 et chapitre 6, section 6.2 note 15 des « États financiers consolidés »	299 ; 249
8.	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS		
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	Chapitre 7, section 7.8 et chapitre 6, section 6.2 note 4.3 des « États financiers consolidés »	301 ; 200
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	Chapitre 5, section 5.2	154
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT		
9.1	Situation financière	Chapitre 2 et chapitre 6	32 ; 176
9.2	Résultat d'exploitation	Chapitre 2, section 2.2.2	35
9.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	Chapitre 2, sections 2.2, 2.4, 2.5 et 2.6	32 ; 45 ; 46 ; 46
9.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net et des produits nets	Chapitre 2, section 2.2	32
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	N/A	
10.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX		
10.1	Capitaux de la Société (à court et à long terme)	Chapitre 6, section 6.2 note 7 des « États financiers consolidés », section 6.5 note 8 des « États financiers statutaires »	213 ; 270
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	Chapitre 2, section 2.3 et chapitre 6, section 6.1.4	40 ; 180
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	Chapitre 2, section 2.3 et Chapitre 6, section 6.2 notes 8.3 et 8.5 des « États financiers consolidés »	40 ; 223 ; 227
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	Chapitre 2, section 2.3.3 et Chapitre 3, section 3.1.3	43 ; 56
10.5	Sources de financement attendues	N/A	
11.	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	Chapitre 1, section 1.2, chapitre 2, section 2.2.3 et Chapitre 6, section 6.2 note 3.3.1 des « États financiers consolidés »	11 ; 36 ; 195

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004		Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
12.	INFORMATION SUR LES TENDANCES		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	N/A	
12.2	Tendance connue, incertitude ou demande, engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur pour l'exercice en cours	Chapitre 1, section 1.3 et chapitre 2, section 2.4	22 ; 45
13.	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	N/A	
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE		
14.1	Organes d'administration et de direction – liste des mandats exercés au cours des cinq derniers exercices, et autres informations	Chapitre 4, sections 4.1.1.2 et 4.1.1.3	74 ; 80
14.2	Conflit d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	Chapitre 4, section 4.1.3	102
15.	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES		
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	Chapitre 4, section 4.2	112
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	Chapitre 4, section 4.2.1 et chapitre 6, section 6.2, note 9 des « États financiers consolidés »	112 ; 229
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION		
16.1	Date d'expiration des mandats actuels	Chapitre 4, section 4.1.1.2	74
16.2	Contrat de service liant les membres des organes d'Administration	Chapitre 4, section 4.1.1.7	93
16.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	Chapitre 4, section 4.1.2.5	99
16.4	Déclaration indiquant si la Société se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	Chapitre 4, section 4.1.2.1	93
17.	SALARIÉS		
17.1	Nombre de salariés	Chapitre 5, section 5.1.1 et chapitre 6, section 6.2, note 9.1	141 ; 229
17.2	Participations et stock-options	Chapitre 4, section 4.2.3, chapitre 5, section 5.1.3 et Chapitre 6, section 6.2 note 9.3 des « États financiers consolidés »	128 ; 142 ; 235
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de la Société	Chapitre 5, section 5.1.2	142
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES		
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	Chapitre 1, section 1.4.1	23
18.2	Existence de droits de vote différents	Chapitre 7, section 7.4.3	295
18.3	Contrôle de la Société	Chapitre 1, section 1.4.1	23
18.4	Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	N/A	
19.	OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS	Chapitre 6, section 6.2 note 5.2 des « États financiers consolidés »	208
20.	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR		
20.1	Informations financières historiques	Chapitre 1, chapitre 2 et chapitre 6	6 ; 32 ; 176
20.2	Informations financières <i>pro forma</i>	N/A	
20.3	États financiers	Chapitre 6	176
20.4	Vérification des informations historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	Chapitre 6, sections 6.3, 6.7 et chapitre 7, section 7.12	252 ; 286 ; 307
20.4.2	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A	
20.4.3	Informations financières n'étant pas tirées des états financiers	N/A	
20.5	Date des dernières informations financières	Chapitre 6, section 6.1	176
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
20.6.1 Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers vérifiés	N/A	
20.6.2 Informations financières intermédiaires dans l'hypothèse où le document de référence a été établi plus de 9 mois après la fin du dernier exercice vérifié	N/A	
20.7 Politique de distribution des dividendes	Chapitre 1, section 1.4.4	30
20.7.1 Montant du dividende par action pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	Chapitre 1, section 1.4.4	30
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Chapitre 3, section 3.2 et chapitre 6, section 6.2 note 10.2 des « États financiers consolidés »	62 ; 241
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A	
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	Chapitre 7	292
21.1 Capital social		
21.1.1 Montant du capital souscrit	Chapitre 1, section 1.4.1	23
21.1.2 Actions non représentatives du capital	N/A	
21.1.3 Actions autodétenues	Chapitre 1, section 1.4.1 et chapitre 6, section 6.5 note 8.2	23 ; 270
21.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	Chapitre 1, section 1.4.1	23
21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré	N/A	
21.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord (conditionnel ou inconditionnel) prévoyant de le placer sous option	N/A	
21.1.7 Historique du capital social	Chapitre 1, section 1.4.1	23
21.2 Acte constitutif et statuts		
21.2.1 Objet social	Chapitre 7, section 7.4.1	294
21.2.2 Disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, une Charte ou un règlement de la Société concernant les membres des organes d'administration et de direction	Chapitre 4, section 4.1.1.1	74
21.2.3 Droits privilèges et restrictions attachés aux actions	Chapitre 7, section 7.4.3	295
21.2.4 Modification des droits des actionnaires	Chapitre 7, section 7.4.4	295
21.2.5 Convocation et conditions d'admission des assemblées générales annuelles et des assemblées générales extraordinaires des actionnaires	Chapitre 7, section 7.4.5	295
21.2.6 Dispositions pouvant avoir effet de retarder ou empêcher un changement de contrôle	N/A	
21.2.7 Franchissements de seuil	Chapitre 1, section 1.4.1	23
21.2.8 Modifications du capital	Chapitre 1, section 1.4	23
22. CONTRATS IMPORTANTS	Chapitre 7, section 7.5	296
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS		
23.1 Informations sur toute déclaration ou rapport inclus dans le document	N/A	
23.2 Attestation portant sur les informations provenant de tierces parties	Chapitre 7, section 7.11	306
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	Chapitre 7, section 7.10	306
25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS	N/A	

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

GRI [G4-18]

En application de l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier comporte les éléments décrits aux pages suivantes du document de référence :

Rapport financier annuel	Chapitre et section du document de référence correspondants	Numéro de page
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT	Chapitre 7, section 7.12.1	307
RAPPORT DE GESTION		
■ Analyse des résultats, de la situation financière, des indicateurs clefs de performance (financière et non financière), des risques de la société mère et de l'ensemble consolidé, des risques liés au changement climatique, des procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour la société mère et l'ensemble consolidé (C. com. art. L. 225-100-1)	Chapitre 2 et chapitre 3 Chapitre 5, section 5.1, 5.2 et 5.3 Chapitre 6, note 10.2 des « Etats financiers consolidés »	32 ; 48 ; 141 ; 154 ; 167 ; 241
■ Informations relatives aux rachats d'actions (C. com. art. L. 225-211, al. 2)	Chapitre 1, section 1.4.2	27
ÉTATS FINANCIERS		
■ Comptes annuels	Chapitre 6, sections 6.4 et 6.5	258 ; 261
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Chapitre 6, section 6.7	286
■ Comptes consolidés	Chapitre 6, sections 6.1 et 6.2	176 ; 182
■ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Chapitre 6, section 6.3	252

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

GRI [G4-18]

Rapport de gestion	Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires et des résultats du Groupe pendant l'exercice écoulé (C. com. art. L. 225-100-1 et L. 233-6)	Chapitre 2, section 2.2	32
Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. com. art. L. 233-6 al. 2)	Chapitre 2, section 2.2	32
Analyse de la situation de la Société durant l'exercice écoulé, son évolution prévisible et les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle il est établi (C. com. art. L. 232-1-II)	Chapitre 1, section 1.3 et chapitre 2, sections 2.5 et 2.6	22 ; 46 ; 46
Activités en matière de recherche et développement (C. com. art. L. 233-26 et L. 232-1-II)	Chapitre 1, section 1.2.2 et chapitre 2, section 2.2.3	17 ; 36
Indicateurs clés de performance de nature non financière : informations environnementales (C. com. art. L. 225-100-1, L. 225-102-1, al. 5 et R. 225-105)	Chapitre 5, section 5.2	154
Indicateurs clés de performance de nature non financière (informations sociales – notamment des informations relatives aux questions de personnel et les conséquences sociales de l'activité) (C. com. art. L. 225-100-1, L. 225-102-1, al. 5 et R. 225-104)	Chapitre 5, section 5.1	141
Indicateurs clés de performance financière (C. com. art. L. 225-100-1)	Chapitre 2, section 2.2	32
Risques financiers liés au changement climatique et procédures mises en place pour les limiter (C. com. art. L. 225-100-1)	Chapitre 3, section 3.1.4, chapitre 5, section 5.2.3 et Chapitre 6, note 10.2 aux « Comptes consolidés »	59 ; 159 ; 276
Caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques (C. com. art. L. 225-100-1)	Chapitre 3, sections 3.1 et 3.3	48 ; 63
Principaux risques et incertitudes (C. com. art. L. 225-100-1)	Chapitre 3	47
Information sur les risques de fluctuation des taux d'intérêts, des taux de change et des prix de marché (C. com. art. L. 225-100-1)	Chapitre 3, section 3.1.2	55
Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (CMF art. L. 621-18-2)	Chapitre 4, section 4.1.1.5	92
Obligation de conservation par les mandataires sociaux des actions gratuites ou de performance et/ou stock option qui leur ont été attribuées (C. com. art. L. 225-197-1-II al. 4 et L. 225-185, al. 4)	Chapitre 4, section 4.1.1.5	92
Option d'achat ou de souscription d'actions attribuées aux salariés et aux dirigeants (C. com. art. L. 225-197-1 et L. 225-185)	Chapitre 4, sections 4.1.1.5, 4.2.1 et 4.2.3	92 ; 112 ; 128
État de la participation des salariés au capital social (C. com. art. L. 225-102)	Chapitre 5, section 5.1.3	142
Éléments de calcul et résultats des ajustements en cas d'émission de titres donnant accès au capital (C. com. art. R. 228-91)	Chapitre 1, section 1.4.1	23
Renseignements relatifs à la répartition du capital social et informations sur les franchissements de seuil déclarés à la Société (C. com. art. L. 233-13)	Chapitre 1, section 1.4.1	23
Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI art. 243 bis)	Chapitre 1, section 1.4.4	30
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (C. com. art. R. 225-102 al. 2) et commentaires sur les résultats de l'exercice (cf. annexe 2-2 du livre II du Code de commerce)	Chapitre 6, section 6.6	285
Informations sur les délais de paiement (C. com. art. L. 441-6-1)	Chapitre 7, section 7.9	305
Informations sur le nombre des actions autodétenues et sur les opérations réalisées au cours de l'exercice (C. com. art. L. 225-211 al. 2)	Chapitre 1, section 1.4.2	27
Information sur les prises de participation ou de contrôle dans les sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République Française (C. com. art. L. 233-6)	Chapitre 7, section 7.3	294
Liste des principales filiales consolidées (C. com. art. L. 233-13)	Chapitre 6, section 6.2 note 15 aux « Comptes consolidés »	249
Informations fiscales complémentaires (CGI art. 34-9 et 223 quater et art. 223 quinquies)	Chapitre 7, section 7.6	296
Politique de prévention des risques d'accident technologique, incluant la capacité de la Société à couvrir sa responsabilité et à gérer l'indemnisation des victimes (C. com. art. L. 225-102-2)	N/A	

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

GRI [G4-18]

Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social (C. com art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.2.1	112
Listes des mandats ou fonctions exercées par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice écoulé (C. com art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.1.1.3	80
Conventions réglementées (C. com. art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.1.3	102
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (C. com. art. L. 225-37-3)	Chapitre 1, section 1.4.3	29
Distinction opérée entre le Directeur général et le Président du Conseil d'administration (C. com. art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.1.1.1	74
Composition du Conseil d'administration, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (C. com art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.1.2	93
Application de la représentation équilibrée des femmes et des hommes au Conseil d'administration (C. com art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.1.1.2	74
Limites aux pouvoirs du Directeur général (C. com. art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.1.2.2	94
Code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, incluant le détail des dispositions écartées (C. com. art. L. 225-37-3)	Chapitre 4, section 4.1.2.1	93
Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale (C. com. art. L. 225-37-3)	Chapitre 7, section 7.4.5	295
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (C. com. art. L. 225-37-3)	Chapitre 1, section 1.4.1	23

TABLEAU DE CONCORDANCE SUR LES INFORMATIONS REQUISES PAR L'ARTICLE L. 225-102-1 ET L'ARTICLE R. 225-105-1 DU CODE DE COMMERCE

GRI [G4-18]

	Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
INFORMATIONS SOCIALES		
■ Emploi		
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zones géographiques	Chapitre 5, section 5.1.1	141
Embauches et licenciements	Chapitre 5, section 5.1.1	142
Rémunérations et leur évolution	Chapitre 5, section 5.1.7	148
■ Organisation du travail		
Organisation du temps de travail	Chapitre 5, section 5.1.9	149
Absentéisme	Chapitre 5, section 5.1.9	150
■ Relations sociales		
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	Chapitre 5, section 5.1.8	149
Bilan des accords collectifs	Chapitre 5, section 5.1.8	149
■ Santé et sécurité		
Conditions de santé et de sécurité au travail	Chapitre 5, section 5.1.11	151
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	Chapitre 5, section 5.1.11	151
Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	Chapitre 5, section 5.1.11	151
■ Formation		
Politiques mises en œuvre en matière de formation	Chapitre 5, sections 5.1.5 et 5.1.6	144 ; 148
Le nombre total d'heures de formation	Chapitre 5, section 5.1.6	148
■ Égalité de traitement		
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	Chapitre 5, section 5.1.5	144
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	Chapitre 5, section 5.1.5	144
Politique de lutte contre les discriminations	Chapitre 5, section 5.1.5	144
■ Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives :		
– au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	Chapitre 5, sections 5.1.8 et 5.1.10	149 ; 151
– à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	Chapitre 5, sections 5.1.5 et 5.1.10	146 ; 151
– à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	Chapitre 5, section 5.1.10	151
– à l'abolition effective du travail des enfants	Chapitre 5, section 5.1.10	151
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES		
■ Politique générale en matière environnementale		
Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement	Chapitre 5, section 5.2.1	155
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	Chapitre 5, sections 5.1.11 et 5.2.2	151 ; 155
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Chapitre 5, section 5.2.2	155
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	Chapitre 5, section 5.2.2	155
■ Pollution		
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Chapitre 5, sections 5.2.2 et 5.2.3	155 ; 159
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Chapitre 5, sections 5.2.2 et 5.2.3	155 ; 159

	Chapitres et sections correspondants du document de référence	Numéro de page
■ Économie circulaire		
Prévention et gestion des déchets		
– Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	Chapitre 5, sections 5.2.2 et 5.2.3	155 ; 159
– Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	N/A	
Utilisation durable des ressources		
– Consommation d'eau et approvisionnement en eau fonction des contraintes locales	Chapitre 5, section 5.2.3	159
– Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	Chapitre 5, section 5.2.3	159
– Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Chapitre 5, section 5.2.3	159
– Utilisation des sols	Chapitre 5, section 5.2.3	159
■ Changement climatique		
Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés	Chapitre 5, section 5.2.3	159
Adaptation aux conséquences du changement climatique	Chapitre 5, section 5.2.3	159
■ Protection de la biodiversité		
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	Chapitre 5, section 5.2.3	159
INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE		
■ Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société		
En matière d'emploi et de développement régional	Chapitre 5, sections 5.3 et 5.5	167 ; 171
Sur les populations riveraines ou locales	Chapitre 5, section 5.3	167
■ Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines		
Conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations	Chapitre 5, section 5.3	167
Actions de partenariat ou de mécénat	Chapitre 5, sections 5.3 et 5.5	167 ; 171
■ Sous-traitance et fournisseurs		
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Chapitre 5, section 5.4	169
Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	Chapitre 5, section 5.4	169
■ Loyauté des pratiques		
Actions engagées pour prévenir la corruption	Chapitre 3, sections 3.1.4 et 3.3.2	59 ; 64
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Chapitre 5, section 5.2.2	155
■ Autres actions engagées en faveur des Droits de l'Homme		
Autres actions engagées en faveur des Droits de l'Homme	Chapitre 3, section 3.1.4 et Chapitre 5, section 5.1.10	59 ; 151







Siège social :

1-5, rue Jeanne d'Arc
92130 Issy-les-Moulineaux – France
E-mail : webmaster@technicolor.com
Tél. : +33 (0)1 41 86 50 00 – Fax : +33 (0)1 41 86 58 59

www.technicolor.com

Technicolor Inc.

6040 Sunset Blvd
Hollywood, CA 90 028
USA
Tél. : +1 (323) 817 6600

Technicolor S.A. au capital social de 414 461 178 euros – 333 773 174 R.C.S. Nanterre