

DOCUMENT DE **REFERENCE**  
RAPPORT DE **GESTION**

**2017 / 2018**

The background of the page is white and features several large, white, 3D-rendered rings or toruses scattered across the surface. These rings are positioned at various angles and depths, creating a sense of three-dimensional space and movement. The lighting is soft, casting subtle shadows and highlights on the rings.

## 3

## CHAPITRE 3

RAPPORT DE  
GESTION 2017/2018

## 3.1 •

## Activité et événements de l'exercice 2017/2018

## Événements de marché significatifs sur la période

Se reporter au paragraphe 2.2 du présent document de référence.

## Activité commerciale et faits marquants de l'exercice

- Confirmation du renouveau des activités Accessoires Gaming et stabilité des activités d'Édition

L'événement majeur de l'exercice 2017/2018 pour BIGBEN INTERACTIVE correspond à la forte croissance des activités d'Accessoires Gaming, avec en particulier l'extension de la licence *Sony PlayStation® 4* (poursuite des ventes du produit *Revolution Pro Controller* et lancement réussi de la manette *Revolution Pro Controller 2*). Par ailleurs, les accessoires pour console *Nintendo Switch™* ont également rencontré un franc succès. Soutenue également par les gammes d'accessoires PC sous la marque *Nacon®* (*Compact Controller*), l'activité est en fine en hausse de 47,5 % pour atteindre 52,9 M€ de contribution sur l'exercice.

Dans le même temps, les activités d'Édition sont restées en croissance, certes limitée (+ 4,3 %), pour s'élever à 25,6 M€, s'appuyant sur le lancement durant la période 2017/2018 de jeux tels que *WRC7*, *Rugby 18* ou *Hunting Simulator*. Par contre, les sorties des titres *Tennis World Tour®* et *Warhammer Inquisitor Martyr* ont été décalées au 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2018/2019. Au sein de cette activité, les ventes dématérialisées sont à nouveau en forte progression (+ 58 %), évolution favorable à la rentabilité globale de cette activité.

- Forte croissance sur les activités Mobile

Bénéficiant des succès de sa marque *Force Glass®* et de ses autres protégés-écrans qui ont permis à BIGBEN INTERACTIVE en catégorie "protège-écrans pour smartphones" d'atteindre aujourd'hui 30 % de parts du marché français, et du lancement réussi de la nouvelle marque *Force Case®*, l'activité Mobile est à nouveau en hausse, de 14,7 %, pour atteindre 121,0 M€ de chiffre d'affaires sur l'exercice 2017/2018.

- Croissance des ventes de produits Audio, sur un marché pourtant difficile

Pour mémoire, BIGBEN INTERACTIVE avait signé au cours de l'exercice 2013/2014 une licence lui permettant de commercialiser de nouvelles gammes de produits sous la marque *Thomson*, licence renouvelée jusqu'en 2020. L'exploitation des savoir-faire techniques du Groupe dans le développement et la mise au point de produits innovants, conjuguée à la notoriété de cette marque auprès du public, ont permis d'afficher à nouveau une très forte croissance des ventes de ces produits sous licence *Thomson* au cours de l'exercice 2017/2018 (développement des référencements).

Par ailleurs, le lancement au cours de l'exercice d'une nouvelle marque (*Lumin'us*) conduit le Groupe au total à voir ses ventes sur l'Audio croître de 13,0 % pour atteindre 37,1 M€.

## 3.2.

### Analyse des résultats et de la structure financière à l'issue de l'exercice 2017/2018

#### Activités et résultats d'ensemble du Groupe

- Evolutions marquantes en matière de contribution des activités

L'exercice 2017/2018 est caractérisé par une performance très dynamique sur l'ensemble des métiers du Groupe, le chiffre d'affaires progressant au total de 17,9 % pour atteindre 245,4 M€, contre 208,1 M€ lors de l'exercice précédent. Les 3 composantes de l'activité de BIGBEN INTERACTIVE (Gaming, Mobile et Audio) ont affiché des hausses de revenus de plus de 10 %. Dans le détail :

Les ventes de l'activité Gaming s'élèvent à 87,2 M€, en hausse de 25,2 % par rapport à la période 2016/2017, grâce en particulier à la performance des Accessoires.

- Accessoires : l'activité enregistre un chiffre d'affaires de 52,9 M€, en forte progression (+47,5 %) grâce au succès des manettes sous licence PlayStation 4 créées par le Groupe (*Revolution Pro Controller*, *Revolution Pro Controller 2* et *Nacon Compact Controller*) et des accessoires pour console Nintendo Switch™

- Edition : le segment génère des ventes annuelles de 25,6 M€ soit une croissance de 4,3 %. Le succès des jeux *WRC7* et *TT Isle of Man* a permis d'amortir l'impact du décalage au 1<sup>er</sup> trimestre 2018/19 de la sortie de *Tennis World Tour®* et *Warhammer Inquisitor Martyr*. Les ventes digitales poursuivent, quant à elles, leur essor (+ 58 %) et représentent 36 % du poids total de l'activité Edition en 2017/2018 (contre 24 % en 2016/2017).

L'activité Mobile affiche au cours de l'exercice 2017/2018 une progression de 14,7 % de son chiffre d'affaires à 121,0 M€. Le segment a bénéficié de la montée en puissance des coques de protection *Force Case®*, du succès durable des écrans de protection *Force Glass®* et de la dynamique des ventes d'accessoires premium pour les dernières générations de Smartphone, et notamment pour le *Samsung® Galaxy S9* en fin d'exercice.

Sur un marché pourtant légèrement baissier, l'activité Audio continue de

gagner des parts de marché avec une hausse de 13,0 % du chiffre d'affaires à 37,1 M€. Cette progression est notamment portée par le succès des enceintes lumineuses de la nouvelle marque du Groupe *Lumin'Us* et le renforcement du référencement de la gamme *Thomson*.

La saisonnalité de l'activité reste importante sur le 3<sup>ème</sup> trimestre (octobre à décembre), mais les bonnes performances des activités Accessoires de mobilité et Audio ces dernières années, moins directement liées à la période de Noël, ainsi que les sorties cadencées des jeux vidéo, ont permis au 3<sup>ème</sup> trimestre de voir une nouvelle fois sa part dans le chiffre d'affaires annuel réduite. Au titre de l'exercice 2017/2018, la très forte croissance enregistrée au cours du deuxième trimestre (+ 34,2 % par rapport à l'exercice précédent) a entretenu cette tendance. Aussi, lors de cet exercice 2017/2018, le poids de la contribution du 3<sup>ème</sup> trimestre s'est réduit pour atteindre 32,6 % du chiffre d'affaires annuel, contre 34,6 % lors de l'exercice précédent.

- Résultats dégagés par le Groupe

Du fait d'une croissance plus importante enregistrée au titre de l'exercice 2017/2018 par rapport à l'exercice précédent, BIGBEN INTERACTIVE a enregistré une progression significative de son résultat opérationnel courant dont le montant s'élève à 16,4 M€, contre 11,0 M€ lors de l'exercice 2016/2017 (+ 49 %).

Cette progression s'explique par une marge brute toujours conséquente (31,6 % du chiffre d'affaires) qui bénéficie d'un effet mix produits propres au sein notamment des activités Gaming ou Mobile vs activités de distribution de produits tiers, ainsi que par une bonne maîtrise des coûts de structure et de personnel qui n'augmentent que de 4,6 % alors que le chiffre d'affaires augmente sur la période de 18 %.

A noter que le résultat opérationnel courant tient compte de dotations aux amortissements des immobilisations pour un montant de 13,3 M€ lors de l'exercice 2017/2018, montant à mettre en regard du portefeuille d'actifs développé par le Groupe dans le cadre de ses activités d'Edition.

- Résultat financier

Contrairement à l'exercice 2016/2017 pendant lequel BIGBEN INTERACTIVE avait bénéficié d'effets de change favorables à hauteur de 2,6 M€, l'exercice 2017/2018 a été marqué par des pertes de change à hauteur de -1,8 M€ qui, malgré des économies sur les charges financières sur les emprunts en cours qui s'établissent à -0,9 M€ au 31 mars 2018 (vs -1,1 M€ au 31 mars 2017) portent le

Evolution du chiffre d'affaires et de sa répartition par marché adressé au cours des 3 derniers exercices :

Données en M€ et en %	31 mars 2016 consolidés		31 mars 2017 consolidés		31 mars 2018 consolidés		Croissance 2016/2017 vs 2015/2016	Croissance 2017/2018 vs 2016/2017
	M€	%	M€	%	M€	%		
Chiffre d'affaires	202,2	100,0 %	208,1	100,0 %	245,4	100,0 %	2,9 %	17,9 %
Gaming	64,4	31,8 %	69,7	33,5 %	87,2	35,5 %	8,2 %	25,2 %
Mobile	101,8	50,3 %	105,5	50,7 %	121,0	49,3 %	3,6 %	14,7 %
Audio	36,0	17,8 %	32,9	15,8 %	37,1	15,1 %	-8,6 %	13,0 %

Répartition du chiffre d'affaires par trimestre au cours des 3 derniers exercices :

Données en M€ et en %	31 mars 2016 consolidés		31 mars 2017 consolidés		31 mars 2018 consolidés	
	M€	%	M€	%	M€	%
Chiffre d'affaires	202,2	100,0 %	208,1	100,0 %	245,4	100,0 %
1 <sup>er</sup> trimestre	34,7	17,2 %	38,0	18,3 %	47,1	19,2 %
2 <sup>ème</sup> trimestre	53,9	26,7 %	46,9	22,5 %	62,9	25,6 %
3 <sup>ème</sup> trimestre	74,4	36,8 %	71,9	34,6 %	80,1	32,6 %
4 <sup>ème</sup> trimestre	39,3	19,4 %	51,3	24,7 %	55,3	22,5 %



coût de l'endettement financier net à -2,8 M€ contre 1,6 M€ lors de l'exercice 2016/2017.

- Résultat net

In fine, après prise en compte des impôts sur le résultat à hauteur de 3,2 M€, BIGBEN INTERACTIVE a affiché au titre de l'exercice 2017/2018 un résultat net quasi stable de 8,9 M€, contre un résultat net lors de l'exercice précédent de 9,0 M€ (-0,1 %).

#### Activités et résultats de la Maison-Mère

Au titre de l'exercice 2017/2018, la Maison-Mère BIGBEN INTERACTIVE a réalisé un chiffre d'affaires de 83,2 M€, pour un résultat opérationnel déficitaire de -0,9 M€, contre respectivement 74,0 M€ de chiffre d'affaires et -2,8 M€ de résultat opérationnel lors de l'exercice précédent.

Principalement, ces résultats sont le fruit de la performance des activités Gaming (Edition et Accessoires), en croissance significative. Dans le même temps, les activités Audio ont elles connu une décroissance, notamment du fait d'un environnement plus concurrentiel sur les produits tours audio.

Après prise en compte essentiellement de produits financiers de participation et d'opérations d'intégration fiscale, le résultat net de l'entité Maison-Mère BIGBEN INTERACTIVE ressort à 2,1 M€ au titre de l'exercice 2017/2018, contre 3,3 M€ en 2016/2017. Le différentiel s'explique par le fait que l'exercice précédent avait bénéficié d'un impact fortement positif lié aux reprises sur provisions financières.

#### Activités et résultats des filiales

- Activités dégagées par zone géographique (ventes par pays de destination)

Les activités du Groupe en France restent largement prépondérantes, totalisant 158,8 M€ au titre du dernier exercice 2017/2018, soit 64,7 % du total (niveau en hausse par rapport à l'exercice précédent : 132,1 M€, soit 63,5 % du total d'activité).

Les activités du Groupe en France, bien qu'en baisse, restent largement prépondérantes, totalisant 132,2 M€ au titre du dernier exercice 2016/2017, soit 63,5 % du total (niveau en baisse notable par rapport à l'exercice précédent : 141,4 M€, soit 69,9 % du total d'activité).

#### Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique \* et par marché au cours des 3 derniers exercices (France vs International) :

A l'international, les activités sont restées très dynamiques, en croissance de

14,1 % au cours de l'exercice, atteignant ainsi 86,6 M€. Cette progression résulte des bonnes performances enregistrées au sein des nouvelles filiales : croissance de plus de 25 % de l'activité en Espagne, avec un chiffre d'affaires atteignant 7,0 M€, activité également en hausse de plus de 53 % en Italie avec un chiffre d'affaires atteignant 8,0 M€. Au sein des implantations historiques, l'Allemagne voit son chiffre d'affaires baisser de 12 % avec un chiffre d'affaires de 13,1 M€ du fait de ventes de distribution moindre pour le compte de Square Enix.

Quant aux activités Hors Europe, elles voient leurs ventes progresser de 92 % pour atteindre 19,2 M€ de chiffre d'affaires.

L'international confirme ainsi clairement son statut de relais de croissance tangible pour le Groupe, concrétisant les choix stratégiques du management en la matière.

- Performance des grands sous-ensembles ou filiales du Groupe

La performance économique des différents sous-ensembles ou filiales du Groupe est résumée au sein des annexes des comptes consolidés, dans le cadre de la présentation des Informations sectorielles (selon 5 zones géographiques : France, Benelux, Allemagne, Asie et Europe du Sud).

Sur l'exercice 2017/2018, il convient à nouveau de mettre en avant la performance des implantations hors Europe, comprenant notamment la filiale située à Hong-Kong. La contribution au résultat opérationnel de cet ensemble s'élève ainsi à près de 4,2 M€ contre 3,5 M€ l'exercice précédent. L'Allemagne, dont les activités ont progressé de 9 % sur la période, affiche une contribution au résultat opérationnel positive de 1,4 M€ contre 0,5 M€ l'exercice précédent. La zone Europe du Sud enregistre également une forte progression de son niveau de contribution pour atteindre 1,4 M€. Enfin, la zone Benelux contribue elle à hauteur de près de 0,7 M€ au résultat opérationnel du Groupe.

#### Structure financière du Groupe

- Capitaux propres et endettement

Lors de l'exercice 2017/2018, BIGBEN INTERACTIVE a poursuivi ses efforts visant à réduire son endettement financier, avec à fin mars 2018 un niveau de gearing net de seulement 7,2 % par rapport à ses capitaux propres, contre 10,5 % à fin mars 2016 et 25,1 % fin mars 2016.

Ainsi, avec une situation opérationnelle à nouveau en amélioration tangible (l'EBITDA atteignant 29,7 M€ en 2017/2018 contre 20,6 M€ en 2016/2017) et un endettement net en baisse en volume de 3,6 M€, le Groupe obtient en fin d'exercice une situation bilancielle très saine.

Données en M€ et en %	31 mars 2016			31 mars 2017			31 mars 2018		
	France	Intern.	% Intern.	France	Intern.	% Intern.	France	Intern.	% Intern.
Chiffre d'affaires	141,4	60,8	30 %	132,2	75,9	36 %	158,8	86,6	35 %
Gaming	23,3	41,1	64 %	15,2	54,5	78 %	19,3	67,9	78 %
Mobile	96,4	5,4	5 %	98,4	7,2	7 %	117,3	3,7	3 %
Audio	21,7	14,3	40 %	18,6	14,3	43 %	22,2	14,9	40 %

\* : répartition des ventes par pays de destination, et non par entité juridique en tant que telle. Ainsi, les chiffres indiqués ci-dessus sont différents des données indiquées en annexes des comptes, les informations présentées en annexes restant directement en lien avec les entités juridiques composant le Groupe. Afin d'être plus en phase avec les usages du marché, le Groupe BIGBEN a jugé judicieux de présenter la répartition géographique de ses ventes sous des axes matriciels couplant Métier et Pays de destination. De ce fait, cette répartition a été établie de manière plus précise, notamment en affinant les ventes d'édition digitale par pays de destination.



Au niveau des actifs, il est rappelé que le bilan du Groupe présente aujourd'hui un goodwill post opération ModeLabs Group de l'ordre de 35,9 M€ et des autres immobilisations incorporelles pour 36,9 M€, correspondant essentiellement à la clientèle activée de ModeLabs Group (15,0 M€) et les produits développés par le Groupe en Edition (20,5 M€).

#### Calcul du gearing net du Groupe :

Données en M€ et en %	31 mars 2016	31 mars 2017	31 mars 2018
Actifs non courants	84,6	87,0	91,3
Capitaux propres Groupe	109,0	126,0	134,6
Endettement financier *	35,8	21,7	26,3
Trésorerie et équivalents	8,4	8,5	16,6
<b>Total de bilan</b>	<b>203,4</b>	<b>207,4</b>	<b>223,8</b>
<b>Gearing net</b>	<b>25%</b>	<b>10%</b>	<b>7%</b>

\* : y compris concours bancaires courants

- Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation

Continuant à bénéficier de l'amélioration de ses résultats opérationnels, BIGBEN INTERACTIVE affiche au titre de son exercice clos au 31 mars 2018 une capacité d'autofinancement de 27,6 M€. Dans le même temps, l'évolution du BFR implique toutefois une contribution négative de l'ordre de 6,5 M€ (après impôts et intérêts payés), tenant compte d'une évolution défavorable du poste correspondant aux créances clients et à une légère augmentation du stock liée à l'accroissement d'activité. En conséquence, les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation s'élèvent à 21,0 M€ au cours de l'exercice 2017/2018.

- Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement s'élèvent pour l'exercice 2017/2018 à - 14,7 M€, illustrant la montée en puissance des efforts de BIGBEN INTERACTIVE en particulier sur les activités d'Edition (18,0 M€ investis au cours du dernier exercice, montant partiellement compensé par un produit de cession à hauteur de 3,6 M€).

- Flux de trésorerie provenant des activités de financement

Les flux de trésorerie provenant des activités de financement s'élèvent à 8,0 M€ et correspondent essentiellement à de nouveaux emprunts souscrits pour 15,0 M€ compensés par des remboursements d'emprunts à hauteur de 5,0 M€ et de la distribution d'un acompte sur dividende de 1,8 M€ en janvier 2018.

#### Synthèse du tableau de flux consolidé :

Données en M€	31 mars 2016	31 mars 2017	31 mars 2018
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	19,4	15,6	21,0
<i>Marge brute d'autofinancement</i>	<i>15,7</i>	<i>23,2</i>	<i>27,6</i>
<i>Variation du besoin en fonds de roulement *</i>	<i>3,6</i>	<i>-7,6</i>	<i>-6,5</i>
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-6,8	-8,4	-14,7
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	-8,2	-2,6	8,0
<i>Augmentation (diminution) de la trésorerie</i>	<i>4,5</i>	<i>4,5</i>	<i>14,1</i>
Trésorerie à l'ouverture	-11,9	-7,5	-2,9
<i>Incidence des variations de devises</i>	<i>0,1</i>	<i>-0,1</i>	<i>0,1</i>
Trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)	-7,5	-2,9	11,2

\* : y compris Impôt sur le résultat payé et Intérêts payés

- Restrictions éventuelles à l'utilisation des capitaux

Il n'existe aucune restriction portant sur l'utilisation de ses capitaux par la Société. Se référer toutefois au paragraphe 3.8 portant sur les facteurs de risques, et en particulier sur les covenants bancaires.

## 3.3.

### Evénements récents et perspectives

#### Remboursement de la dette d'acquisition de ModeLabs

La dernière échéance de l'emprunt souscrit en 2011 pour un montant initial de 40 M€ afin de financer l'acquisition du groupe ModeLabs, rééchelonné en avril 2016 afin de s'aligner sur les nouvelles échéances de paiement de la cession de ModeLabs Mobiles, a été réglée le 30 septembre 2017 pour 2,8 M€ comme prévu dans l'échéancier.

#### Acquisition d'une participation dans le capital de Kylotonn SAS

Une participation minoritaire de 24,99 % a été prise en juillet 2017 dans le capital du studio Kylotonn SAS en charge notamment du développement pour le Groupe des jeux *WRC*, *TT Isle of Man* et *V-Rally 4*.

#### Augmentation de capital suite à l'acquisition définitive d'actions gratuites attribuées en 2016

155.700 actions gratuites avaient été attribuées par le Conseil d'administration le 31 août 2016 aux membres du personnel salariés et aux mandataires sociaux des entités du Groupe. L'acquisition définitive au bout d'un an était liée à une condition de présence continue et à l'obtention d'un niveau prédéterminé de résultat opérationnel courant. L'ensemble des entités du Groupe ayant rempli leur condition de performance, la quantité de 140.800 actions gratuites définitivement acquises par 255 bénéficiaires résulte du départ de 43 bénéficiaires.

Il a été en conséquence procédé à l'émission de 140.800 actions nouvelles par incorporation de réserves.

#### Transmission Universelle du Patrimoine (TUP) de ModeLabs SAS

Il est rappelé que la filiale ModeLabs Group SAS (MDLG), ancienne holding de tête du Groupe ModeLabs racheté en 2011, avait été sortie de la cote en 2012 et n'avait plus aucune activité.

Lors de sa réunion du 20 novembre 2017, le Conseil d'Administration de BIGBEN INTERACTIVE SA a approuvé le principe que, dans une optique de simplification de l'organigramme, la société ModeLabs Group SAS soit absorbée par réalisation d'une transmission universelle de son patrimoine (TUP) au profit de BIGBEN INTERACTIVE SA. La TUP a pris effet juridique au 29 décembre 2017.



La dissolution sans liquidation de la société ModeLabs Group SAS a pris effet rétroactivement, sur le plan fiscal, à compter du 1er avril 2017.

#### Deux événements post-clôture majeurs

- Prise de participation supplémentaire dans le capital de Kylotonn SAS

La participation minoritaire de 24,99 % prise en juillet 2017 dans le capital du studio Kylotonn SAS a été portée le 18 avril 2018 à 45 %.

BIGBEN INTERACTIVE bénéficiait en effet d'une promesse de vente croisée sur le solde de la participation des associés minoritaires de Kylotonn soit environ 20,01%. Cette promesse de vente a été exercée le 18 avril 2018 par BIGBEN INTERACTIVE.

Créé en 2002 à Paris, le studio Kylotonn a développé plus de 25 jeux en se spécialisant, depuis quelques années, dans les jeux de course parmi lesquels les emblématiques *WRC* édités par BIGBEN INTERACTIVE. Le studio qui compte 95 développeurs à Paris et 25 à Lyon, utilise la technologie 3D temps réel interne (Kt engine) pour le développement de ses créations multiplateformes (*PS4*, *Xbox One*, *PC* et *Switch*).

- Acquisition de la société Cyanide SA

BIGBEN INTERACTIVE a signé le 14 juin 2018 l'acquisition de 100 % du capital et des droits de vote du studio de développement Cyanide SA pour un montant de 20 M€ dont la moitié seront réglés en numéraire et l'autre moitié par création d'actions nouvelles BIGBEN INTERACTIVE en rémunération de l'apport d'actions Cyanide (dilution comprise entre 3,5 % et 4,0 % du capital actuel de BIGBEN INTERACTIVE).

Afin d'éviter toute dilution ultérieure au capital de Cyanide, BIGBEN INTERACTIVE s'est par ailleurs porté acquéreur de tous les titres de capital potentiel au jour de la transaction, et ce pour un montant en numéraire de 1,1 M€.

Un complément de prix plafonné et basé sur le résultat net de la société Cyanide (et de ses filiales) pourra être versé en septembre 2019.

La réalisation définitive de la transaction est prévue pour courant juin 2018 après, notamment, la remise par le Commissaire aux apports de ses travaux sur la valorisation de l'apport et sur le caractère équitable de la rémunération dudit apport.

Créé en 2000 par des professionnels expérimentés de l'industrie du jeu vidéo, Cyanide est un studio français de référence, reconnu pour sa capacité à développer des jeux innovants dans de nombreux genres (stratégie, narratif, tir, management, sport, action et aventure), ainsi que pour la qualité de ses productions.

Installé en France (Paris et Bordeaux) et au Canada (Montréal), le studio compte 110 collaborateurs et anticipe pour son exercice 2017/2018 (clôture au 31 mars 2018, chiffres en cours d'audit) un chiffre d'affaires de 6,1 M€ et un résultat net de 1,9 M€.

Depuis sa fondation, Cyanide a produit une cinquantaine de jeux, en sachant maintenir un équilibre entre la création de nouvelles Propriétés Intellectuelles (*Pro Cycling Manager*, *Styx*, *The Council*...) et la production de jeux sous licences (*Game of Thrones*, *Blood Bowl*, *Tour de France*...). Neuf jeux sont actuellement en cours de développement au sein du studio.

Ces deux opérations traduisent la volonté de BIGBEN INTERACTIVE d'intégrer progressivement la chaîne de valeur des métiers du jeu vidéo pour se positionner à terme comme développeur-éditeur et représente une étape capitale dans la stratégie de BIGBEN INTERACTIVE car elle renforce considérablement sa capacité à créer de nouveaux jeux dignes de ses ambitions sur le segment AA.

#### Perspectives pour l'exercice en cours et l'exercice suivant

L'exercice 2018/19 devrait afficher une croissance significative dès le 1<sup>er</sup> semestre portée par le Gaming avec le lancement des jeux *Tennis World Tour*<sup>®</sup> et *Warhammer Inquisitor Martyr*. Ces sorties seront suivies d'autres opus (*V-Rally 4*, *Farmer's Dynasty*, *Sinking City* ainsi que d'autres jeux non encore annoncés) qui devraient permettre aux ventes en Edition de doubler sur le nouvel exercice.

L'activité annuelle bénéficiera par ailleurs de la commercialisation dans le Gaming de nouveaux accessoires, notamment la *PS4™ Revolution Arcade Stick* et du lancement dans le Mobile d'une nouvelle marque premium, *Force Power*<sup>®</sup> (gamme complète de chargeurs et de câbles haute performance pour smartphone), suite au succès de *Force Glass*<sup>®</sup> et *Force Case*<sup>®</sup>.

Fort de cette dynamique attendue, et de l'acquisition de Cyanide, le Groupe annonce pour 2018/19 un objectif de chiffre d'affaires de 265 à 280 M€ avec un taux de ROC supérieur à 8 % contre 6,7 % en 2017/2018.

L'objectif 2019/2020 initialement fixé dans le Plan BIGBEN 2020 d'un chiffre d'affaires supérieur à 280 M€ avec un taux de ROC égal à 9 % pourrait être atteint dès cet exercice. Compte-tenu des futures synergies attendues de l'intégration de Cyanide, les nouveaux objectifs du Groupe à horizon 2022 seront présentés à la communauté financière lors de la parution de ses résultats semestriels 2018/2019 le 26 novembre 2018 prochain.

## 3.4.

### Organisation du groupe et des filiales

#### Evolution récente de l'organigramme juridique du Groupe

- Retour à meilleure fortune de la filiale BIGBEN INTERACTIVE GmbH

La créance de 1,6 M€ résultant du retour à meilleure fortune constaté au 31 mars 2011 et rééchelonnée à l'exercice précédent, a fait l'objet d'un premier remboursement de 300 K€ au 30 juin 2017, le versement du solde étant prévu au 30 juin 2018 (500 K€) et 30 juin 2019 (800 K€).

- Transmission Universelle du Patrimoine (TUP) de ModeLabs Group SAS

Se référer au paragraphe 3.3.

- Prise de participation dans le capital de Kylotonn SAS (événement post-clôture)

Se référer au paragraphe 3.3.

- Acquisition de la société Cyanide SA (événement post-clôture)

Se référer au paragraphe 3.3.



## Organigramme juridique du Groupe

### • BIGBEN INTERACTIVE SA

BIGBEN INTERACTIVE est la société-mère du Groupe assurant :

- l'édition et l'achat des accessoires Gaming sous la marque BIGBEN INTERACTIVE ainsi que des produits Audio pour toutes les unités d'Europe Continentale,

- l'édition de logiciels de jeu vidéo en physique et en digital ainsi que la négociation des accords de distribution internationaux,

- les ventes à l'export en dehors des zones de chalandises gérées par ses filiales étrangères,

- la centralisation de la logistique des produits Gaming et Audio ainsi que celle des produits Mobile depuis 2014, pour l'ensemble des unités d'Europe continentale (France, Allemagne et Benelux, auxquelles se sont ajoutées Espagne et Italie respectivement en 2013 et 2014),

- l'adossment financier du groupe (garantie vis-à-vis de l'environnement bancaire des filiales étrangères si nécessaire).

### • GAMES.FR

L'entité GAMES.FR était à l'origine une chaîne de magasins spécialisés dans le jeu vidéo, implantés dans de grandes agglomérations françaises (centres villes et centres commerciaux). Pour cette filiale, après la fermeture à l'issue de la précédente décennie de son réseau de points de vente physiques souffrant d'une absence de taille critique, l'avenir est passé par le développement d'une activité de vente en ligne (Games.fr).

Cette nouvelle activité qui s'était montrée particulièrement prometteuse, enregistrant ainsi un chiffre d'affaires de 5,2 M€ lors de l'exercice 2013/2014, avait vécu depuis quelques années un certain repli. L'activité semble avoir repris sur une tendance plus positive au cours du dernier exercice, le chiffre d'affaires 2017/2018 s'établissant ainsi à 3,8 M€.

Il convient de préciser que ce chiffre d'affaires concerne uniquement la vente en ligne de produits physiques, et non l'activité dite de téléchargement (activité elle portée par l'entité BIGBEN INTERACTIVE SA, dont les ventes ont une nouvelle fois progressé lors du dernier exercice : + 58 % pour atteindre près de 9,2 M€).

### • BIGBEN INTERACTIVE BELGIUM SA

Acquise en 1999, anciennement ATOLL SOFT, BIGBEN INTERACTIVE BELGIUM était initialement une société de distribution de produits Gaming (jeu vidéo et accessoires), soit en direct en Belgique et au Luxembourg, soit au travers sa filiale BIGBEN INTERACTIVE NEDERLAND aux Pays-Bas. Après avoir représenté en distribution exclusive les plus grands éditeurs de jeu vidéo de son territoire, elle commercialise les produits édités en propre par le Groupe.

De la même manière, cette filiale commercialise depuis 2009/2010 des produits Audio sur son territoire et a amorcé récemment la vente d'accessoires de téléphonie.

Depuis septembre 2017, cette filiale a transféré son stock de produits Square Enix destinés à la distribution exclusive au Benelux dans l'entrepôt dédié de Games.fr localisé sur la plateforme logistique européenne du Groupe de Lauwin-Planque. Elle reste ainsi propriétaire de son stock mais les prestations de stockage, préparation des commandes et expédition aux clients beneluxiens sont déléguées à Games.fr en contrepartie d'une compensation financière.

### • BIGBEN INTERACTIVE NEDERLAND BV

Cette société, anciennement ATOLL SOFT NEDERLAND, acquise en 1999, est filiale de la société BIGBEN INTERACTIVE BELGIUM pour la commercialisation de produits sur le territoire des Pays Bas. Elle est consolidée dans les comptes de BIGBEN INTERACTIVE BELGIUM SA qui gère pour son compte ses approvisionnements.

### • BIGBEN INTERACTIVE GmbH

Créée en 2000, BIGBEN INTERACTIVE GmbH assure la distribution d'accessoires Gaming en Allemagne, Autriche et Suisse alémanique. Tout comme pour les filiales BIGBEN INTERACTIVE BELGIUM et BIGBEN INTERACTIVE NEDERLAND, l'activité de BIGBEN INTERACTIVE GmbH a été étendue aux jeux édités en propre par le Groupe et aux produits Audio au cours de l'exercice 2009/2010, puis récemment aux accessoires de téléphonie.

### • BIGBEN INTERACTIVE HK Ltd

Elle aussi créée en 2000, la société BIGBEN INTERACTIVE HK Ltd assure la conception des accessoires de jeu vidéo sous la marque BIGBEN INTERACTIVE. Elle assure également le sourcing des composants et la gestion industrielle des fabrications sur ces produits et a vocation à centraliser l'ensemble des achats du Groupe en accessoires de jeu vidéo et de téléphonie, ainsi que sur les produits Audio.

### • BIGBEN INTERACTIVE SPAIN SL

Cette entité créée au cours de l'exercice 2013/2014 a vocation à soutenir les activités commerciales du Groupe en Espagne, spécialement sur les activités Accessoires, Audio et Jeux Vidéo.

### • BIGBEN INTERACTIVE ITALIA SRL

Cette entité créée au cours de l'exercice 2014/2015 a vocation à soutenir les activités commerciales du Groupe en Italie, spécialement sur les activités Accessoires, Audio et Jeux Vidéo.

### • ModeLabs Group SAS

ModeLabs Group SA était, avant son rachat par BIGBEN INTERACTIVE, la société-mère du groupe ModeLabs, structure alors cotée sur NYSE Euronext Paris. Retirée de la cote en août 2012, elle poursuivait jusque fin 2017 son rôle de holding en portant les participations des filiales significatives issues du sous-groupe ModeLabs, passé sous le contrôle de BIGBEN INTERACTIVE.

ModeLabs Group, après avoir été transformée en 2015 de société anonyme à conseil d'administration (SA) en société par actions simplifiée (SAS), a fait l'objet en décembre 2017 d'une Transmission Universelle du Patrimoine avec BIGBEN INTERACTIVE SA avec effet rétroactif au 1er avril 2017.

### • BIGBEN CONNECTED SAS

Anciennement ModeLabs SA, cette entité devenue BIGBEN CONNECTED SAS en mars 2013 avait historiquement pour activité la conception et la distribution d'accessoires de téléphonie ainsi que le négoce de téléphones mobiles. Dans le cadre des opérations visant à focaliser le Groupe sur les activités d'accessoires pour mobiles, l'activité de négoce de terminaux mobiles avait été filialisée au sein de l'entité ModeLabs Mobiles SAS, filiale cédée in fine en mars 2016.

L'activité de BIGBEN CONNECTED est aujourd'hui concentrée sur la conception et la commercialisation en France et à l'international d'accessoires pour téléphones et tablettes, développés ou distribués par le Groupe.

- ModeLabs Sourcing Ltd

ModeLabs Sourcing Ltd avait été constituée en 2010 pour l'achat d'accessoires de téléphonie et de terminaux mobiles. L'achat d'accessoires s'effectuant aujourd'hui sous le contrôle de BIGBEN INTERACTIVE (HK) Ltd, cette société subsiste sans activité.

- Cyanide SA

BIGBEN INTERACTIVE SA a signé le 14 juin 2018 l'acquisition de 100 % du capital et des droits de vote du studio de développement Cyanide SA

La réalisation définitive de la transaction est prévue pour courant juin 2018 après, notamment, la remise par le Commissaire aux apports de ses travaux sur la valorisation de l'apport et sur le caractère équitable de la rémunération dudit apport.

#### Autres filiales et participations

- BIGBEN INTERACTIVE USA

Constituée dans le cadre d'un Joint-Venture constitué avec RDS INDUSTRIES Inc Torrance, Californie lors de l'exercice 2013/2014, cette structure détenue à 50 % par le Groupe a vocation à représenter d'un point de vue commercial BIGBEN INTERACTIVE aux Etats-Unis et à développer les ventes du Groupe sur ce nouveau territoire.

- Kylotonn SAS

Pour rappel, la participation minoritaire de 24,99 % prise par BIGBEN INTERACTIVE SA en juillet 2017 dans le capital du studio Kylotonn SAS a été portée le 18 avril 2018 à 45 %.

- NEWAVE ITALIA SRL

Au-delà des sociétés présentées dans le schéma ci-dessous, il convient d'indiquer que le Groupe disposait d'une participation de 25,9 % au capital de la société italienne NEWAVE ITALIA SRL, spécialisée sur les activités de distribution de produits numériques. NEWAVE ITALIA SRL avait réalisé au titre de son dernier exercice 2014 un chiffre d'affaires d'environ 9,8 M€, en partie au travers de la distribution sur la péninsule de produits du Groupe BIGBEN INTERACTIVE.

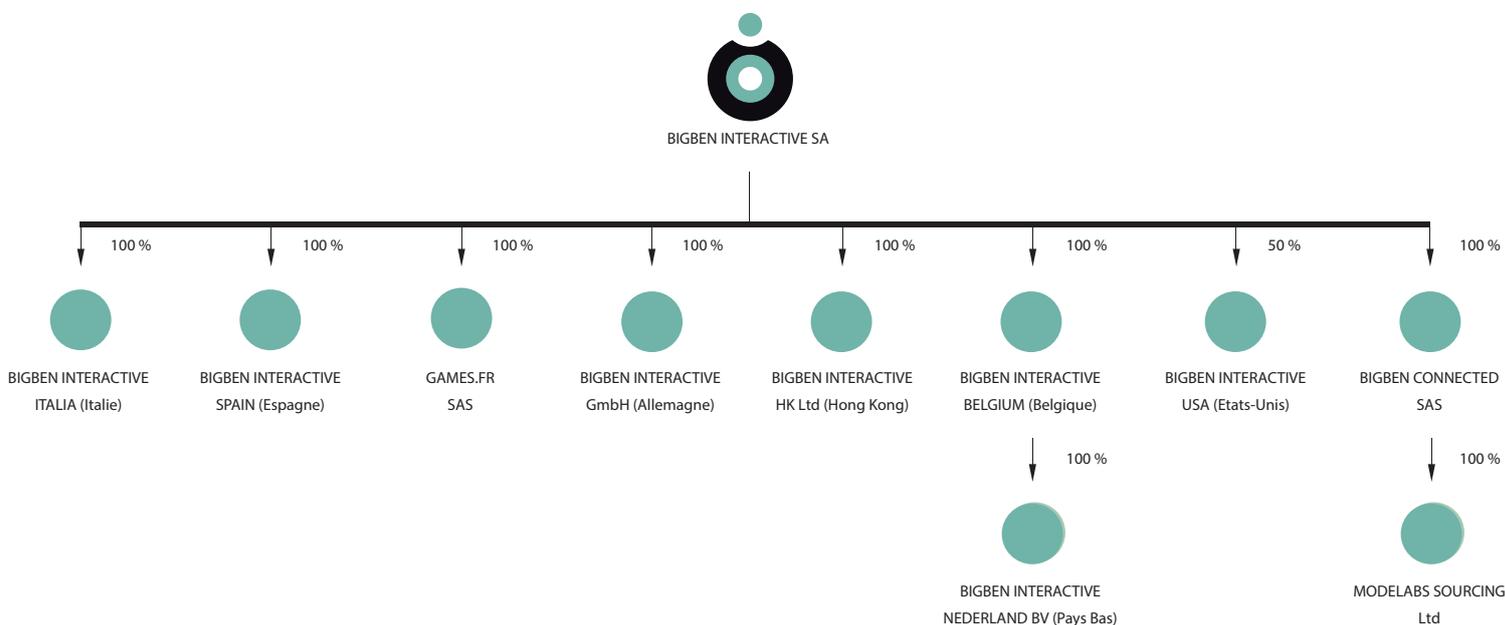
La structure a été mise en liquidation le 16 mars 2015 à l'initiative de son dirigeant.

Par rappel, l'investissement effectué en mai 2011 par BIGBEN INTERACTIVE dans cette société avait été relativement limité, avec un montant d'investissement de 200 K€.

Du fait de la faible probabilité de récupérer cet investissement déjà provisionné, cette participation a été déconsolidée à l'issue du premier semestre 2016/2017.

#### Organigramme juridique du Groupe

#### Organigramme juridique du Groupe BIGBEN INTERACTIVE (au 31 mars 2018) :



Pour rappel, la participation minoritaire de 24,99 % prise par BIGBEN INTERACTIVE SA en juillet 2017 dans le capital du studio Kylotonn SAS a été portée le 18 avril 2018 à 45 %.

Par ailleurs, BIGBEN INTERACTIVE SA a signé le 14 juin 2018 l'acquisition de 100 % du capital et des droits de vote du studio de développement Cyanide SA. La réalisation définitive de la transaction est prévue pour courant juin 2018 après, notamment, la remise par le Commissaire aux apports de ses travaux sur la valorisation de l'apport et sur le caractère équitable de la rémunération dudit apport.

## 3.5.

### Politique d'investissements

#### Efforts en matière de R&D

Au cours des dernières années, la Société a vu ses budgets d'investissement poursuivre leur progression, accompagnant sa stratégie de développement de produits (Gaming, Audio et Mobile), avec en particulier une forte accélération lors de l'exercice 2015/2016, tendance qui s'est poursuivie au titre du dernier exercice. Ainsi, aujourd'hui, les budgets globaux d'investissement (au sens large et non au sens comptable) représentent aujourd'hui des montants compris entre 17 et 23 M€ par exercice, en moyenne, montants qui devraient tendre vers 30 M€, voire 34 M€, à moyen terme.

Ces montants se répartissent en 3 postes principaux :

- les charges de personnels internes affectés à la recherche et au développement de nouveaux produits, et les charges additionnelles associées, charges correspondant aujourd'hui à des montants compris entre 3,5 et 4,0 M€ par an. A noter qu'aucun frais de ce type n'est activé, tout comme les frais de moules qui sont incorporés directement au prix de revient des marchandises ;

- les charges de sous-traitance auprès de développeurs externes, et ce en particulier dans le cadre du développement de jeu (software) pour lesquels BIGBEN INTERACTIVE est Editeur, pour des montants de dépenses annuelles d'environ 13,0 à 18,0 M€, en moyenne. Ces montants devraient s'accroître au cours des prochains exercices, pour se rapprocher des 25,0 M€ puis 30,0 M€ par an. Les coûts de développement des jeux en Edition sont eux activés pour une valeur nette de 20,5 M€ à fin mars 2018, contre 13,2 M€ à fin mars 2017 et contre 7,1 M€ à fin mars 2016 ; et enfin

- les charges liées à la protection juridique des développements réalisés par le Groupe comprises entre 0,5 M€ et 0,7 M€, BIGBEN INTERACTIVE consentant également de plus en plus de frais opérationnels pour la protection de ses développements (dépôts de brevets, marques et modèles).

#### Autres investissements

Les investissements réalisés par BIGBEN INTERACTIVE au cours des derniers exercices ont été focalisés sur l'acquisition de droits de licence (*Thomson, Christian Lacroix, Coq Sportif, etc...*).

Le développement de produits innovants pour les métiers de l'accessoire Gaming (manette *Nacon*® pour PC ou manette *Revolution Pro Controller* sous licence *PlayStation*® 4 de Sony) et les produits Audio du Groupe ainsi que l'acquisition de droits à reproduire relatifs à l'Edition de logiciels de jeu vidéo (*Rugby 18, WRC 7, TT Isle of Man, Warhammer, Tennis World Tour, etc...*) ont également été poursuivis.

Ces investissements sont menés dans la droite ligne de la stratégie de la Société conduisant à accroître le développement de produits propres, produits distribués soit sous la marque Bigben Interactive ou sous l'une des marques du Groupe, soit via l'utilisation de licences de marques.

BIGBEN INTERACTIVE souhaite aujourd'hui focaliser ses investissements sur le développement de ses activités propres, à savoir l'univers des jeux édités au sein de l'activité Gaming, des produits Mobile et de l'Audio.

BIGBEN INTERACTIVE ne prévoit en conséquence pas, pour le moment, de réaliser d'investissements significatifs pour les années à venir et pour lesquels les organes de direction de la Société auraient pris des engagements fermes, et ce même si le Groupe reste attentif à toute opportunité de croissance externe entrant dans cette orientation stratégique.

## 3.6.

### Effectifs

#### Evolution des effectifs et répartition

##### Répartition des effectifs par catégorie :

Par catégorie	31 mars 2016	31 mars 2017	31 mars 2018
Cadres	112	123	129
Employés	217	221	224
Total	329	343	353

##### Répartition des effectifs par entité juridique :

Par entité juridique	31 mars 2016	31 mars 2017	31 mars 2018
Bigben Interactive	153	157	162
Games.fr	10	9	8
Bigben Interactive	15	13	12
Bigben Interactive HK	23	26	26
Bigben Interactive GmbH	22	19	21
Bigben Spain SL	12	13	14
Bigben Interactive Italy	4	7	10
Bigben Connected	90	99	100
Total	329	343	353

L'effectif du Groupe BIGBEN INTERACTIVE s'était accru de manière tangible au cours de l'exercice 2015/2016 en raison notamment du renforcement des équipes sur les activités d'Edition de jeux ainsi qu'au sein des activités Mobile pour atteindre 343 personnes contre 329 personnes 2015/2016.

Lors de l'exercice 2017/2018, les effectifs ont continué à augmenter, portés par le renforcement des équipes sur les activités d'Edition de jeux ainsi qu'au sein des services généraux. Ainsi, l'effectif s'est établi à 353 personnes.

Il est à noter que l'acquisition du studio de développement Cyanide SA signée le 14 juin 2018 devrait porter l'effectif global du Groupe à environ 460 personnes dès juin 2018.

#### Participation des salariés au capital de la Société

##### Actionnariat des salariés

Historiquement, les actions détenues par les salariés faisaient l'objet d'une gestion collective (FCPE BIGBEN INTERACTIVE Actionnariat), et ce par exemple pour un niveau de détention correspondant à 19.449 titres au 31 mars 2015. Durant l'exercice 2015/2016, ce véhicule FCPE a été dissout, la Société n'ayant en conséquence plus de lisibilité directe du niveau de participation de ses salariés au capital de BIGBEN INTERACTIVE.

En tout état de cause, la participation des salariés telle que définie à l'article 225-102 du Code de Commerce restant inférieure à 3 % du capital social de la Société, l'Assemblée Générale ne doit pas à ce jour procéder à la nomination d'un ou plusieurs administrateurs désignés sur proposition des salariés actionnaires.

Il n'est pas prévu d'introduire dans les statuts de la Société la possibilité d'une élection d'un ou plusieurs administrateurs par le personnel de la Société et/ou de ses filiales.

- Capital potentiel aux mains des salariés

Au cours de l'exercice 2017/2018, en date du 31 août 2017, le Conseil d'administration a décidé l'attribution de 153.260 actions gratuites au profit de 301 bénéficiaires. L'acquisition définitive au bout d'un an est à nouveau liée à une condition de présence continue et à une condition de performance liée à l'obtention d'un niveau prédéterminé de résultat opérationnel courant. Sur la base de la quantité d'actions gratuites définitivement acquises, il sera procédé à l'émission d'actions nouvelles par incorporation de réserves, une réserve spéciale indisponible égale au montant total nominal des 153.260 actions attribuées, soit 306.520 Euros, ayant été constituée lors de l'attribution.

Les 10 premiers bénéficiaires de cette attribution gratuite d'actions disposent ensemble d'un volume correspondant à 16.500 actions.

- Résolution adoptée par l'Assemblée Générale - Délégation

L'Assemblée Générale du 21 juillet 2017 a délégué au Conseil d'administration la faculté de procéder dans un délai de 14 mois à une augmentation de capital au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, adhérents au Plan d'Epargne Entreprise existant dans la Société. Le montant de maximal de l'émission est limité à 400.000 €.

L'Assemblée Générale a autorisé ainsi le Conseil d'administration à augmenter le capital social par l'émission d'actions en numéraire et, le cas échéant, par l'émission d'autres titres donnant accès au capital, réservées aux salariés et dirigeants de la société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire de la société.

- Augmentation de capital réservée

L'association de l'actionnariat salarié de la Société aux opérations d'émission

de capital permet de faire participer l'ensemble des salariés qui le souhaitent aux perspectives boursières de BIGBEN INTERACTIVE. Par ailleurs, la loi relative à l'épargne salariale oblige le Conseil d'administration à soumettre à l'Assemblée, à l'occasion de chaque augmentation de capital en numéraire, un projet d'augmentation de capital réservée aux salariés.

Il sera donc à nouveau demandé à l'Assemblée générale de déléguer au Conseil d'administration la faculté, dans un délai de 18 mois, de décider une augmentation de capital au bénéfice des salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, adhérents au Plan d'Epargne Entreprise existant. Le montant maximal de l'émission serait limité à 400.000 € de capital social, soit 200.000 actions.

## 3.7.

### Autres informations

#### Informations requises par la LME sur les délais de paiement des fournisseurs et les créances clients

Ci-dessous est présenté le tableau correspondant à l'échéancier des dettes fournisseurs à la clôture fin mars 2018. Les retards de paiement correspondent principalement à :

- des déductions opérées en attente d'avoirs de RFA, repricing ou retours de marchandises,
- des facturations par les éditeurs des contrats de royauté non régularisés.

#### Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu :

En milliers d'euros	Article D.441 I-1° : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I-2° : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (non échu)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)

#### (A) Tranches de retard de paiement

Nombre de factures concernées	484					396	4 826					4 373
Montant total des factures concernées HT	8 730	3 866	-	-	-	3 866	8 682	3 474	2 164	2 287	1 422	9 348
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	11,6 %	5,2 %	-	-	-	5,2 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							10,4 %	4,2 %	2,6 %	2,7 %	1,7 %	11,2 %

#### (B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées

Nombre de factures exclues		151										
Montant total des factures exclues		1 226										

#### (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	Délais contractuels : Chaque facture est suivie avec son propre délai contractuel. Ce délai varie généralement de 10 à 45 jours fin de mois.	Délais contractuels : Chaque facture émise est suivie avec son propre délai contractuel. Ce délai varie généralement de 0 à 45 jours fin de mois pour les ventes de marchandises.
--	--	---



### Affectation du résultat de l'exercice 2017/2018

Dans le cadre du projet d'acquisition de Modelabs Group, opération significative pour BIGBEN INTERACTIVE, le Conseil d'administration avait décidé de suspendre le versement de dividende au titre des exercices 2010/2011, 2011/2012 et 2012/2013, afin de préserver l'intégralité de ses ressources financières pour cette opération. Ainsi, aucun dividende n'avait été distribué au titre des exercices 2010/2011, 2011/2012 et 2012/2013.

Au titre de l'exercice 2013/2014, l'Assemblée Générale du 22 juillet 2014 avait décidé la distribution d'un dividende d'un montant de 0,15 € par action. Ce montant pouvait être versé en numéraire ou au travers de la création d'actions nouvelles, au choix de l'actionnaire (article 243 bis du Code Général des Impôts).

Au titre des exercices 2014/2015 et 2015/2016, l'Assemblée Générale du 31 août 2015 ainsi que celle du 22 juillet 2016 avaient décidé de ne pas distribuer de dividende, au regard des résultats des exercices correspondant. Il en fut de même lors de l'assemblée statuant sur les comptes 2016/2017. Néanmoins, le Conseil d'administration proposa, lors de sa réunion du 20 novembre 2017, la distribution d'un acompte à valoir sur le dividende de l'exercice 2017/2018, les résultats du 1er semestre étant en ligne avec les prévisions. Un acompte sur dividende de 0,10 € par action fut donc détaché le 4 janvier 2018 et mis en paiement le 8 janvier 2018.

Compte tenu de la qualité des résultats du Groupe, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 28 mai 2018, de soumettre au vote de l'Assemblée Générale qui se réunira le 20 juillet 2018, un dividende de 0,20 € par action au titre de l'exercice 2017/2018 ; compte tenu de l'acompte sur dividende de 0,10 € par action mis en paiement le 8 janvier 2018, le solde restant à distribuer est de 0,10 € par action. Il sera détaché le 30 juillet 2018 et mis en paiement le 3 août 2018.

Lors de cette même assemblée, il est également prévu d'approuver le montant global des dépenses et charges visées par les articles 39-4 du Code Général des Impôts, soit la somme de 14.887 € et l'impôt correspondant, soit 4.962 €.

### Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices

#### Résultats sociaux de la Société au cours des 5 derniers exercices :

Cf page suivante.

#### Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater et 223 quinquies du Code Général des Impôts, les comptes de l'exercice écoulé mettent en avant des dépenses non déductibles fiscalement pour un montant de 15 K€.

#### Honoraires des contrôleurs légaux

Les honoraires suivants ont été versés aux contrôleurs légaux par la Société au cours des deux derniers exercices.

#### Honoraires des contrôleurs légaux :

Cf ci-dessous.

Les montants au 31 mars 2018 n'intègrent pas pour KPMG le budget de 10 K€ au titre du rapport sur les informations RSE et le budget de 2 K€ au titre de l'attestation DEEE.

#### Parcours boursier de l'action Bigben Interactive

Se référer au paragraphe 1.3 du présent document de référence.

en milliers d'euros et en %	31 mars 2017				31 mars 2018			
	Milliers d'euros	%						
<b>Certification des comptes</b>	170	90 %	109	100 %	160	95 %	109	100 %
Emetteur	95	51 %	95	87 %	95	56 %	95	87 %
Sociétés intégrées globalement	75	39 %	14	13 %	65	39 %	14	13 %
<b>Services autres que la certification des comptes</b>	18	10 %	0	0 %	8	5 %	0	0 %
Emetteur	18	10 %	0	0 %	8	5 %	0	0 %
Sociétés intégrées globalement	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
<b>Sous-total</b>	188	100 %	109	100 %	168	100 %	109	100 %
<b>Autres prestations</b>	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
<b>Total</b>	188	100 %	109	100 %	168	100 %	109	100 %



Nature des indicateurs (en euros)	2017/2018	2016/2017	2015/2016	2014/2015	2013/2014
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	36 726 678	36 445 078	32 826 754	32 822 408	32 407 232
Nombre d'actions ordinaires existantes	18 363 339	18 222 539	16 413 377	16 411 204	16 203 616
Nombre d'actions à dividende prioritaire existantes	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer					
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice de droit de souscription	-	-	-	-	-
- par attribution d'actions gratuites	153 260	145 500	-	-	-
- par exercice de bons de souscription	-	-	1 927 471	1 929 644	-
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	83 229 767	74 008 844	80 535 008	75 475 016	68 403 566
Résultats avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	2 264 455	(2 172 389)	(838 047)	35 833 710	(9 678 737)
Impôts sur les bénéfices	(2 815 629)	(2 735 283)	(2 125 125)	(1 736 366)	(3 523 672)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultats après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	2 058 401	3 318 083	819 072	4 892 279	(5 436 566)
Montant des bénéfices distribués	1 835 707	-	-	2 425 079	-
<b>Résultats par action</b>					
Résultats après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et	0,28	0,03	0,08	2,29	(0,38)
Résultats après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,11	0,18	0,05	0,30	(0,34)
Dividende versé à chaque action	0,10	-	-	0,15	-
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	163	162	158	149	142
Montant de la masse salariale	5 607 602	5 423 380	5 036 889	4 885 199	4 241 478
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	2 557 736	2 244 031	2 113 840	2 035 438	1 864 424

#### Calendrier financier

23 juillet 2018 :  
Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2018/2019

22 octobre 2018 :  
Chiffre d'affaires du 2ème trimestre 2018/2019

26 novembre 2018 :  
Résultats intermédiaires du 1er semestre 2018/2019

21 janvier 2019 :  
Chiffre d'affaires du 3ème trimestre 2018/2019

23 avril 2019 :  
Chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2018/2019

27 mai 2019 :  
Résultats annuels de l'exercice 2018/2019

## 3.8.

### Facteurs de risque

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après.

La Société ne peut exclure, toutefois, que d'autres risques puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement.

La Société n'identifie pas à ce jour de 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.

#### Facteurs de risques liés à l'activité

- Risques liés à la concentration de la clientèle du Groupe

Historiquement, la Société travaille en France avec l'ensemble des intervenants de la grande distribution, qui ne présentent pas à son sens un risque de solvabilité. BIGBEN INTERACTIVE ne souscrit donc pas d'assurance-crédit pour ses transactions sur le territoire métropolitain.

Elle a en revanche recours à l'assurance-crédit de type export souscrite auprès de Atradius pour ses ventes dans les Dom Tom et en dehors de la France métropolitaine. Dans ses autres pays d'implantation (Allemagne, Benelux, Espagne, Italie), le Groupe souscrit une assurance-crédit sur pratiquement tous ses clients.

Le tableau ci-après présente les 10 premiers clients du Groupe et leur poids au titre des deux derniers exercices. Ce tableau montre l'absence de dépendance majeure à un client donné et la capacité du Groupe à gagner de nouveaux clients significatifs. La perte toutefois de l'un de ces clients aurait un impact sur le niveau de chiffre d'affaires du Groupe ainsi que sur ses parts de marché.

#### Concentration de la clientèle de BIGBEN INTERACTIVE au titre des deux derniers exercices (en M€) :

Clients	CA	%	%	Clients	CA	%	%
Client 1	23,2	11,2	11,2	Client 1	28,0	11,4	11,4
Client 3	15,2	7,3	18,5	Client 2	19,6	8,0	19,4
Client 4	11,7	5,6	24,1	Client 3	17,7	7,2	26,6
Client 5	11,2	5,4	29,5	Client 4	13,8	5,6	32,2
Client 2	10,2	4,9	34,4	Client 5	13,0	5,3	37,6
Client 8	8,2	4,0	38,3	Client 6	11,2	4,6	42,1
Client 7	7,7	3,7	42,1	Client 7	9,5	3,9	46,0
Client 9	5,0	2,4	44,5	Client 8	6,8	2,8	48,7
-	4,3	2,1	46,5	Client 9	5,7	2,3	51,1
-	3,8	1,8	48,3	Client 10	5,6	2,3	53,4
Total CA	208,1	(2016 / 2017)		Total CA	245,4	(2017 / 2018)	

- Dépendance à l'égard des calendriers de sorties des consoles de jeu vidéo ou des téléphones portables

Dans le cadre de ses activités actuelles, BIGBEN INTERACTIVE intervient sur plusieurs marchés de technologie dont les structures individuelles induisent des degrés de dépendance forts différents :

- Sur le marché du Gaming où le Groupe intervient en tant que distributeur de produits mais surtout en tant qu'éditeur de jeux et concepteur d'accessoires, l'activité reste dépendante des calendriers et de la réussite des sorties des consoles de jeu de manière générale. Ainsi, tout retard ou toute déception après le lancement par un intervenant comme Nintendo, Sony ou Microsoft d'une nouvelle plateforme de jeu, et pour laquelle le Groupe aurait investi de manière significative en termes de produits accompagnant cette sortie, serait de nature à avoir un impact significatif sur le niveau d'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de BIGBEN INTERACTIVE.

- Sur le marché du Mobile, le métier d'accessoiriste exercé par le Groupe dépend de la sortie des téléphones et des tablettes de fabricants tels que Apple, Samsung, ou encore Huawei. L'activité dans le domaine de la téléphonie est néanmoins beaucoup plus diffuse, puisque répartie selon un grand nombre de modèles de produits, contre seulement 5 ou 6 consoles de jeu (de salon et portables) actives sur le marché du Gaming. Toutefois, comme le Groupe a pu le constater au cours des derniers exercices, l'appétit des consommateurs pour ces produits reste bien évidemment dépendant de la base installée de supports (téléphones, tablettes) sur le marché et de l'évolution de cette base installée en fonction du lancement et du succès des nouveaux produits commercialisés auprès du public.

- Enfin, le marché des produits Audio ne connaît pas ce type de dépendance vis-à-vis de fabricants. L'accès différé à une nouvelle technologie développée par un consortium regroupant constructeurs et opérateurs pourrait néanmoins avoir un impact sur l'adaptation des produits aux nouvelles demandes du marché considéré. Il s'agit ici plus de la capacité de chaque acteur à réagir aux évolutions du marché que d'une dépendance pure.

Ainsi, BIGBEN INTERACTIVE a su diluer le risque historique de dépendance qui pesait sur ses seules activités Gaming, en devenant un acteur global de la convergence numérique intervenant sur 3 marchés : Gaming, Mobile et Audio. Sa base d'activités élargie dans des univers complémentaires lui permet aujourd'hui d'intervenir sur des environnements soutenus par des fabricants de produits électroniques beaucoup plus nombreux.

- Risques liés aux éventuels décalages dans la commercialisation des produits majeurs développés par le Groupe

Dans le cadre des programmes de développement de nouveaux produits (soit sur la base de ses équipes internes ou sur la base d'un recours à des sous-traitants), la Société peut connaître certains retards dans la conduite de ses projets. Tout décalage par rapport au pipe de sortie de produits implique inévitablement un manque à gagner en termes de contribution au chiffre d'affaires de BIGBEN INTERACTIVE.

Cela fut notamment le cas pour rappel au cours de l'exercice 2012/2013 pour le développement du jeu Handball Challenge, produit initialement développé par un prestataire ayant connu des difficultés financières. BIGBEN INTERACTIVE a dû ainsi trouver un autre développeur externe pour finaliser la mise au point du jeu, ajustement ayant décalé la mise à disposition du marché du jeu en question. De la même manière, la finalisation de la mise au point du produit Game Tab-One ayant été plus longue qu'initialement prévue, sa contribution au chiffre d'affaires 2013/2014 avait été modeste. La sélection drastique des sous-traitants a permis d'éviter depuis ces nuisances.

Néanmoins, dans le domaine de l'Édition, BIGBEN INTERACTIVE peut dans



certain cas décider du décalage de certains jeux, si la qualité des développements ne lui paraît pas suffisante ou si pour des raisons marketing, il lui paraît judicieux de faire coïncider la sortie du jeu avec un événement extérieur majeur. Cette option lui permet ainsi d'assurer à ses consommateurs une satisfaction et jouabilité optimale de ses jeux, qui devrait se traduire par une maximisation des ventes. L'exercice 2017/2018 a ainsi été marqué par l'annonce du décalage de deux jeux majeurs : *Warhammer Inquisitor Martyr* et *Tennis World Tour* au 1<sup>er</sup> trimestre 2018/2019 afin notamment de bénéficier du « buzz » généré par le tournoi Roland Garros.

- Saisonnalité de l'activité durant l'exercice

Historiquement, l'activité de la Société était marquée par une forte saisonnalité, la période de fin d'année calendaire restant une période très importante en termes d'activité (fêtes de Noël). L'un des objectifs du rapprochement de BIGBEN INTERACTIVE et de ModeLabs Group consistait à réduire la saisonnalité de l'activité au cours de l'année.

Ainsi, alors qu'historiquement le 3<sup>ème</sup> trimestre (octobre à décembre) représentait près de 45 % du chiffre d'affaires annuel de BIGBEN INTERACTIVE avant acquisition de ModeLabs Group, cette proportion avait été réduite à 36,7 % au cours de l'exercice 2012/2013. Après deux exercices 2013/2014 et 2014/2015 durant lesquels la part du chiffre d'affaires du Groupe réalisée lors du 3<sup>ème</sup> trimestre était remontée, à respectivement 40,2 % et 40,0 %, le Groupe était parvenu lors des exercices 2015/2016 et 2016/2017 à voir cette proportion se réduire, pour représenter respectivement 36,8 % puis 35,0 % de son chiffre d'affaires annuel.

Au titre de l'exercice 2017/2018, la très forte croissance enregistrée au cours des deux premiers trimestres (+ 23,9 % et 34,2 % par rapport à l'exercice précédent) a entretenu cette tendance. Aussi, lors de cet exercice 2017/2018, le poids de la contribution du 3<sup>ème</sup> trimestre s'est réduit à moins de 32,6 % du chiffre d'affaires annuel.

- Risques liés aux stocks et à leur gestion

La Société effectue un suivi très régulier des ventes de ses produits afin de calibrer ses commandes et de ne disposer que du stock suffisant pour satisfaire les besoins de sa clientèle dans le trimestre à venir. Le Groupe a regroupé l'ensemble de sa logistique sur le site de Lauwin-Planque, site qui occupe une surface totale de 28 000 m<sup>2</sup>. Grâce aux investissements opérationnels et techniques réalisés, à cette organisation centralisée et à l'expérience de ses équipes, la Société est en mesure de suivre l'évolution à la hausse de l'activité tout en répondant aux contraintes de ses clients distributeurs.

Aux risques liés à la gestion opérationnelle des stocks, il convient d'ajouter le risque d'obsolescence des produits en stocks, risque provenant du décalage qui peut survenir entre les approvisionnements de produits lancés auprès des fournisseurs et l'insuffisance éventuelle des commandes de ses clients. La durée de vie, parfois courte, d'un produit contraint la Société à un suivi vigilant de ses stocks, dès le lancement des produits.

De ce fait, la Société s'efforce d'optimiser sa gestion des stocks, en fonction des contraintes liées à la saisonnalité de son activité et aux délais liés au sourcing des produits. Cette politique expose la Société aux risques de défaut d'exécution de ses fournisseurs, de rupture de stocks ou de défaut des transporteurs, ainsi qu'à certains risques de force majeure. La perte, la rupture de stocks ou la réception tardive de stocks pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation, l'activité, les résultats et la situation financière de la Société. Il convient toutefois de noter par ailleurs que certains stocks n'ont pas forcément trouvé leurs marchés dédiés. Les stocks en question ont ainsi vocation à être progressivement dépréciés selon les taux de dépréciation déterminés par le Groupe.

- Concurrence

BIGBEN INTERACTIVE évolue sur le terrain de multiples acteurs internationaux, européens, asiatiques, océaniques ou nord-américains. La Société considère néanmoins pouvoir défendre ses parts de marché actuelles et en conquérir de nouvelles du fait d'une diversification unique dans le secteur avec :

- Un leadership sur les principaux marchés du jeu vidéo en Europe continentale (France, Allemagne, Benelux, Espagne et Italie) et une présence accrue sur le reste de la Zone PAL (Europe, Australie, etc),
- Un leadership en France et au Benelux pour les produits Audio, une présence croissante dans le monde germanophone et en Italie,
- Un leadership en France pour les Accessoires de téléphonie et des avancées prometteuses à l'export,
- La recherche d'un référencement toujours plus large auprès de la grande distribution, en direct dans ses pays d'implantation ou par l'intermédiaire de distributeurs locaux (accessoires),
- Une veille marketing permanente par le biais des contacts consommateurs lors de salons et manifestations dédiés aux loisirs interactifs (accessoires de jeu vidéo et pour mobiles), etc ;
- L'exploitation de la convergence numérique pour mettre en commun clients et produits des activités d'édition/ fabrication de produits électroniques.

#### Risques financiers

- Risques de liquidité (note 12 et 32 en annexes comptes consolidées)

Les filiales sont essentiellement financées par des concours court terme et le recours à l'affacturage. A l'exception de BIGBEN INTERACTIVE GmbH, BIGBEN CONNECTED et BIGBEN INTERACTIVE HONGKONG, elles ne bénéficient pas de la garantie donnée par la Société en tant que maison-mère, aux établissements qui leur accordent des financements.

Nonobstant les mérites et les surfaces financières de ces filiales, la pérennité de leur refinancement local (hors affacturage) dépend néanmoins de la perception du standing financier de leur maison-mère que peuvent avoir leurs bailleurs de fonds.

Au 31 mars 2018, les emprunts levés par BIGBEN INTERACTIVE et ses filiales couverts par des clauses d'exigibilité totalisent seulement 14,2 M€ et ne sont plus constitués que de crédits moyen termes mis en place auprès de quatre établissements de crédit. Il n'y a plus de covenants à respecter au 31 mars 2018.

- Risques de taux (note 39 en annexes comptes consolidés)

Il n'existe plus de couverture de taux en place.

- Risques de change (notes 37 - 38 en annexes comptes consolidés)

La part du chiffre d'affaires facturé en monnaie autre que l'Euro (essentiellement en USD et en GBP pour le Royaume-Uni) représente moins de 5,0 % de l'ensemble. En revanche, plus de la moitié des achats du Groupe est libellée en USD.

Le risque de change est concentré sur la société faitière BIGBEN INTERACTIVE du fait de la centralisation des approvisionnements qu'elle effectue pour les filiales européennes, en particulier via sa filiale de Hongkong.

Dans le cadre de sa gestion du risque de change, le Groupe est engagé au 31 mars 2018 dans des contrats de type « FX TARN / Accumulateur ». Les TARN / Accumulateurs sont des produits dérivés structurés complexes par lesquels le Groupe s'engage à acheter ou à vendre des USD selon un échéancier et à des taux définis à la signature du contrat. Le TARN / Accumulateur est une stratégie visant à accumuler des USD à un cours amélioré par rapport aux cours comptant et à terme actuels en contrepartie d'une incertitude sur le montant total de USD potentiellement accumulés. En cas de variation importante du taux de change EUR / USD (respectivement à la hausse ou la baisse selon que la société



achète ou vende des USD), l'exposition à l'achat ou à la vente peut être accrue et conduire à la comptabilisation de perte de change sur ces instruments.

La valeur « mark to market » de ces instruments financiers est de - 2 334 K€ au 31 mars 2018. Elle a été comptabilisée au passif en « autres créiteurs ».

Il a été procédé à des simulations de résultat de change en prenant en compte différentes hypothèses de cours Euro / USD : jusqu'à un cours supérieur ou égal à 1,25 USD pour 1 Euro, les engagements liés à cet instrument en place permettent à peine de couvrir la moitié des besoins d'achat annuels en USD, supprimant tout risque de surexposition.

L'endettement du Groupe est, quant à lui, exclusivement en Euro.

- Risques sur actions

Le Groupe possède un portefeuille titres exclusivement composés d'actions propres classées en valeurs mobilières dans les comptes sociaux et en minoration des capitaux propres dans les comptes consolidés. Le cas échéant, le résultat social peut être affecté par la baisse du titre si la valeur du titre à la clôture est inférieure à la valeur d'inscription à l'actif, mais aucune incidence ne serait à noter sur les comptes consolidés.

La Société BIGBEN INTERACTIVE avait transféré au gestionnaire de son contrat de liquidité l'intégralité des 37.138 actions détenues en propre pour matérialiser son apport lors de la mise en place dudit contrat (en janvier 2012). Ce contrat comprenait 19.126 actions au 31 mars 2018 contre 31.445 actions au 31 mars 2017.

- Risques liés aux engagements reçus et aux engagements donnés

La Société avait au cours de la décennie précédente pris essentiellement des engagements en faveur de ses prêteurs sous la forme de nantissements d'actions de filiales, d'hypothèques sur des actifs immobiliers faisant l'objet de financements hypothécaires, de cession Dailly de la créance de carry back. Compte tenu de l'évolution de la situation financière de la Société par rapport à fin 2006 et du remboursement de ses dettes historiques, l'essentiel de ces engagements ont pris fin au fil de l'eau lors de ces derniers exercices.

#### Engagements donnés :

Au 31 mars 2017, il est précisé que la Société a apporté sa garantie à la société Huawei Technologies France pour la fourniture de biens et/ou de services à sa filiale BIGBEN CONNECTED pour un montant de 1,3 M€.

Durant l'année 2017/18, la société a également apporté une garantie bancaire de 11 M USD à la banque HSBC pour le compte de sa filiale Bigben Interactive Hong Kong et s'est portée caution solidaire pour 1 M€ dans le cadre d'un prêt souscrit par sa filiale BIGBEN CONNECTED auprès d'un établissement bancaire.

Compte-tenu de son activité, la société engage également des négociations avec ces fournisseurs plusieurs mois avant le lancement des produits qui seront commercialisés.

#### Engagements reçus :

Néant.

- Risques de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière dans le cas où un client viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. La gestion de ce risque sur les créances clients est prise en compte notamment par :

- les procédures d'autorisation d'ouverture d'un nouveau compte client qui permettent de s'assurer de la solvabilité de tout nouveau client,
- l'analyse mensuelle des balances âgées clients qui permet d'analyser la durée de crédit moyen accordé au client, le pourcentage et l'ancienneté de

l'encours client et ce, sur toutes les zones d'activité du Groupe.

Par ailleurs, la typologie des principaux clients du Groupe, à savoir les acteurs de la grande distribution européenne dont la solvabilité est avérée, limite le risque de crédit pour le Groupe.

#### Risques juridiques, réglementaires et fiscaux - Litiges

Même si la Société peut être impliquée dans certains litiges, comme toute société, il est précisé qu'il n'existe pas, à ce jour et au titre des douze derniers mois, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du groupe.

- Risques liés à la propriété intellectuelle et industrielle

La Société maîtrise sa recherche et développement ainsi qu'une partie de sa production. En effet, son bureau d'études basé à Hong Kong est proche des sites de fabrication et assure ainsi un suivi attentif du risque technologique. Etant donnée l'évolution de la nature de ses activités, évoluant d'un statut de distributeur à un statut de développeur, relevant beaucoup plus de problématiques de propriété intellectuelle, BIGBEN INTERACTIVE dépose depuis plusieurs années de nombreux brevets afin de protéger ses produits.

Dans le domaine de la propriété industrielle, les logos, les marques du Groupe sont déposés en France et pour partie en Europe et / ou dans le monde entier. La Société a étendu la protection de sa marque phare Bigben Interactive à l'Internet, en procédant à l'enregistrement de noms de domaine correspondants. La surveillance des marques de la Société a été confiée à un cabinet spécialisé en propriété industrielle.

En 2006, la Société avait conclu une licence importante avec Nintendo dans le cadre de la sortie de la console de salon *Nintendo Wii*, licence couvrant également le développement d'accessoires licenciés et adaptés à la console Nintendo DS. Plus récemment, toujours dans le domaine des accessoires de jeu, le Groupe a signé des licences importantes avec Sony afin de devenir partenaire spécifique à destination des plateformes *PlayStation 3* et *PlayStation 4*. D'autres contrats de licences peuvent être également conclus de manière ponctuelle pour l'acquisition des droits d'exploitation de matrices de jeux vidéo dans le cadre de l'activité d'Édition.

Enfin, il est précisé que BIGBEN INTERACTIVE peut conclure des accords de Distribution Exclusive avec certains éditeurs de jeux, comme Square Enix (*Final Fantasy*), ou Milestone (*MotoXGP*), afin de distribuer les jeux développés par ce type d'acteurs. Dans ce contexte, une partie de l'activité du Groupe reste dépendante des calendriers de sorties des jeux mis sur le marché par ces acteurs.

Plus récemment, le Groupe a développé une partie de ses activités sur les accessoires de téléphonie également au travers de licences de marques (*Kenzo*, *Jean Paul Gaultier*, *Ora Ito*, *Coq Sportif*, etc...) mais également sur certains produits Audio avec les licences *Coca-Cola* et *Thomson*. A noter que cette dernière licence *Thomson* a été prorogée jusque fin 2020.

La dépendance de la Société à l'activité résultant de l'exploitation de licences (que cela soit pour des accessoires de jeu vidéo ou de téléphonie ou plus largement de jeux vidéo) reste relative et diffuse, BIGBEN INTERACTIVE considérant être toujours assez indépendant dans les développements et la commercialisation de produits pour la très large majorité de son chiffre d'affaires. Cela est d'autant plus vrai lorsque l'on évoque la nouvelle stratégie du Groupe mettant en avant la création et le développement de nouvelles marques propres telles que *Nacorn*® ou *Force Glass*®.

A noter que, compte tenu des avis et des conseils de la Société et de l'état des procédures en cours, la Direction reste confiante dans sa capacité à résoudre un litige de propriété industrielle, et ce sans perte financière. Néanmoins, une condamnation de 530 K€ pour concurrence déloyale ayant été prononcée à l'encontre de la Société, une provision de ce montant avait été constituée au 31



mars 2015 (note 14 en annexes comptes consolidés 2017/2018).

- Risques fiscaux

L'entité BIGBEN CONNECTED fait actuellement l'objet d'un contrôle de la part de l'administration fiscale sur les exercices allant du 1er janvier 2011 au 31 mars 2013. Une proposition de rectification pour l'exercice 2011 a été reçue le 28 décembre 2015. BIGBEN CONNECTED a répondu à l'administration le 26 février 2016 dans le respect des délais administratifs et conteste les redressements proposés.

Certains des redressements ont été partiellement ou totalement abandonnés depuis par l'administration fiscale.

En date du 8 janvier 2018, la société BIGBEN CONNECTED a accepté et payé une partie des redressements pour 610 900 € mais a entamé, le 30 janvier 2018, une procédure de réclamation contentieuse auprès de la DVNI, car elle conteste totalement le reste des éléments qui lui sont reprochés en matière de TVA.

Sur la base des avis des conseils de la société, la direction est confiante dans sa capacité à résoudre ce litige fiscal sans perte financière pour le groupe.

- Assurances et couverture des risques

Le Groupe dispose d'assurances pour l'essentiel des risques généraux inhérents à l'exercice de son activité. Il a notamment une assurance « tous risques » en dommages y compris les pertes d'exploitation, une assurance responsabilité civile de l'entreprise couvrant les dommages corporels, matériels et immatériels confondus, et une assurance du parc automobile. Les risques susceptibles d'être encourus ont été objectivement appréciés et bénéficient d'une couverture appropriée, y compris dernièrement une couverture des risques spécifiques Responsabilité Civile Pollution.

Hormis pour les expéditions de marchandises à valeur unitaire élevée, y compris l'intégralité des produits de téléphonie, le Groupe ne souscrit pas d'assurance marchandises transportées. Il sélectionne en revanche ses prestataires avec la plus grande rigueur afin de limiter ses risques.

En matière de responsabilité civile des mandataires sociaux, la police souscrite par BIGBEN INTERACTIVE couvre aujourd'hui l'ensemble de ses filiales, françaises et étrangères.

La typologie des principaux clients réguliers du Groupe, à savoir les acteurs de la grande distribution européenne et les grands opérateurs Télécoms français dont la solvabilité est avérée, limite le risque de crédit pour le Groupe. Les autres clients, y compris l'intégralité des clients à l'Export, font l'objet d'une assurance-crédit lorsque le Groupe est exposé.

Le Groupe estime que la nature des risques couverts par ces assurances est conforme à la pratique retenue dans son secteur d'activité, et qu'aucun risque significatif n'est, à la connaissance de la Société, exclu de sa politique de couverture en la matière.

#### Risques liés à la gouvernance de la Société

- Risques liés à l'influence exercée sur la Société par un nombre limité d'actionnaires

A fin mars 2018, Monsieur Alain FALC disposait de 14,2 % du capital de la Société et le Groupe BOLLORÉ environ 21,6 %. Même s'il est indiqué au sein du présent document de référence qu'aucun actionnaire ne contrôle la Société, il convient de rappeler que ces actionnaires de la Société, à savoir le plus significatif en matière de détention - hors dirigeant (Groupe BOLLORÉ) et l'actionnaire clef dans la gestion opérationnelle (Alain FALC - Président Directeur Général) peuvent tous deux avoir une influence sensible sur l'avenir du Groupe.

- Conséquences sociales de l'activité (cf également rapport RSE présenté au chapitre 5 du présent document)

Le Groupe poursuit une politique sociale résolue dans le cadre des législations nationales encadrant ses filiales. Il s'interdit notamment de recourir au travail dissimulé et plus généralement s'engage à respecter l'ensemble de ses obligations définies dans le Code français du travail.

Il s'engage à respecter la Convention des Nations Unies sur les droits de l'enfant et les conventions de l'Organisation Internationale du Travail et notamment à ne pas recourir à de la main d'œuvre infantile ou forcée et est attentif à ce que ses sous-traitants en Asie du Sud Est respectent eux-mêmes ces obligations.

#### Risques environnementaux

- Conséquences environnementales de l'activité (cf également rapport RSE présenté au chapitre 5 du présent document)

Le Groupe est conscient des difficultés liées à l'augmentation des déchets ménagers et fait la promotion d'emballages en matériaux recyclables (carton) autant que cela est commercialement possible.

La Société et ses filiales ont adhéré à des organismes permettant la collecte et le recyclage des déchets d'origine électronique selon les dispositions de la directive DEEE et veillent à ce que leurs fournisseurs appliquent les normes ROHS pour les produits livrés au Groupe.

De même, le Groupe a mis en place une structure de suivi et contrôle du respect des normes et réglementations applicables à son activité, qu'il s'agisse de normes chimiques, électriques ou mécaniques.

#### Autres risques

Aucun autre facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique n'a eu ou n'est susceptible d'influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de BIGBEN INTERACTIVE.

La Société a procédé à une revue de ses risques et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs autres que ceux présentés ci-avant.

## 3.9.

### Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

#### Définitions du contrôle interne et de la gestion des risques

##### Définition du contrôle interne

Le contrôle interne est l'ensemble des processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration et les dirigeants de Bigben Interactive destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- la conformité aux lois et règlements,
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale,
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs et de la propriété intellectuelle,
- la fiabilité des informations financières publiées

Ce dispositif doit également contribuer à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources et permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.



Cependant, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints. Il ne peut empêcher à lui seul que des personnes du groupe commettent une fraude, contreviennent aux dispositions légales ou réglementaires, ou communiquent à l'extérieur de la société des informations trompeuses sur sa situation.

#### Définition de la gestion des risques

La gestion des risques, quant à elle, est un levier de management de la société qui contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques

Le dispositif de gestion des risques est un des composants du contrôle interne. Il permet d'anticiper et d'identifier les principaux risques, internes ou externes qui pourraient représenter une menace et empêcher la société d'atteindre ses objectifs.

Le contrôle interne tente donc de prévenir la survenance des risques et de minimiser leur conséquence.

Il est à noter que le groupe Bigben s'inspire des bonnes pratiques de contrôle interne et notamment des principes du référentiel COSO 2013 dans la mise en œuvre de son contrôle interne.

#### Les composants du contrôle interne

##### Environnement de contrôle

###### Organisation du contrôle interne et modes opératoires

Compte tenu de la taille de la société, le rôle de la direction et des principaux cadres dirigeants est prépondérant dans l'organisation du contrôle interne. Les acteurs clés qui participent au dispositif de contrôle interne sont les suivants :

- Le Président Directeur Général

Il définit et oriente la stratégie du Groupe. Il est responsable de l'élaboration des procédures et des moyens mis en œuvre pour assurer le fonctionnement et le suivi du contrôle interne. Il assume le contrôle interne plus précisément dans le cadre de sa fonction de Directeur général avec le Conseil d'administration et l'assistance des Commissaires aux comptes.

- Le Conseil d'Administration

Déterminant les orientations de l'activité du Groupe et veillant à leur mise en œuvre, il s'attache notamment à examiner les documents comptables et financiers faisant l'objet d'une communication financière ainsi qu'à connaître des risques en lien avec le contrôle interne et externe de la société.

Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président Directeur général étant en permanence à la disposition du Conseil d'administration pour fournir les explications et les éléments d'information significatifs

- Les équipes financières et comptables

Présentes dans toutes les filiales du Groupe, elles assurent une double mission d'expertise et de contrôle, gérant le suivi budgétaire, la préparation des comptes, la réalisation des objectifs et de la stratégie de contrôle interne établis par le Président Directeur Général et la mise en œuvre des recommandations émises soit par la Direction Financière Groupe soit par les Commissaires aux Comptes.

Leur mission est facilitée par l'existence des éléments suivants :

#### 1/ Politique de ressources humaines

La politique des ressources humaines est au cœur du dispositif de contrôle interne et de son efficacité. Les équipes de ressources humaines dans les diverses entités du groupe sont chargées de concevoir et de mettre en œuvre la politique, les programmes et les outils nécessaires pour répondre aux objectifs de recrutement définis au niveau du Groupe tout en s'assurant du développement du potentiel et des compétences de chacun.

Ces équipes ont aussi pour rôle de faire respecter les dispositions réglementaires locales et d'appliquer les politiques du Groupe concernant l'amélioration des performances collectives et individuelles sous forme d'évaluations régulières, de plans de développement, de formations adaptées, etc.

#### 2/ Des outils et modes opératoires adaptés

Les équipes informatiques fournissent aux différents métiers les outils informatiques adaptés à leur activité qu'elles définissent, mettent en œuvre et maintiennent dans un souci de fiabilisation permanent. La gamme d'outils utilisée est constituée de logiciels commerciaux et d'outils développés en interne. Cette gamme évolue du fait des besoins croissants du groupe en gestion et analyse de l'information.

#### Des objectifs de délégation clairs

Chaque filiale significative dispose, à son niveau, de procédures de contrôle interne locales (délégation de signature bancaire, contrôle des opérations courantes, séparation des tâches entre le signataire et le préparateur du paiement, limitation des paiements par chèques garantissant une efficace prévention contre la fraude,...).

De même, les objectifs budgétaires sont définis annuellement par la Direction Générale et suivis au niveau de chaque filiale par les équipes comptables et financières. Le suivi de la performance de l'activité est sous la responsabilité des équipes financières ; au niveau des filiales, ces équipes fournissent les informations chiffrées pertinentes aux responsables opérationnels leur permettant ainsi de prendre les décisions de pilotage nécessaires.

Elles remontent mensuellement ces informations, sous forme de reporting standardisé, aux équipes siège qui les consolident et analysent les écarts entre les objectifs et le réalisé.

#### Champ de compétence et rattachement des acteurs du contrôle interne

Les directions opérationnelles et fonctionnelles sont responsables, dans leur périmètre respectif d'intervention et de responsabilité, de la gestion des risques inhérents à leur champ de compétence.

Chaque acteur du contrôle interne des Filiales rend compte à son autorité hiérarchique et fonctionnelle de niveau immédiatement supérieur par le biais d'une information diffusée dans le cadre de réunions périodiques instaurées par les filiales (Comité de Direction ou Conseil d'Administration).

La Direction Financière du Siège et le Contrôle de Gestion Groupe sont informés périodiquement des risques significatifs et de leur traduction dans les comptes financiers locaux ainsi que dans le reporting financier du Groupe par les responsables administratifs et comptables de chaque filiale.

La mesure et la gestion des risques à caractère juridique (opérations contractuelles et litiges avec tout tiers) est prise en charge par les directions de chaque filiale. Les risques les plus significatifs au niveau d'une filiale ou impactant plusieurs entités du Groupe (contrats d'édition, de licence ou distribution exclusive, protection de la propriété intellectuelle) sont centralisés par le Responsable juridique Groupe qui peut solliciter et avoir recours, le cas échéant à des fonctions externalisées.



Le Groupe a souscrit en 2007-08 une police d'assurance « Responsabilité civile - Mandataires sociaux » couvrant la responsabilité de toutes les personnes ayant des fonctions de direction dans l'ensemble des entités du groupe.

#### Organisation du contrôle interne visant à l'élaboration de l'information financière et comptable

Ce rôle est assigné à la Direction Financière Groupe qui définit

- (i) le cadre et le calendrier de production de l'information financière et comptable de même que
- (ii) les processus de contrôle interne destinés à la fiabilisation de cette information.

Le respect des règles comptables locales et Groupe par le Siège et les Filiales du Groupe est du ressort des Directions Générales desdites entités conjointement avec le Contrôle de gestion Groupe et la Consolidation Groupe.

La Direction Financière Groupe assure la liaison avec les organes de contrôle (commissaires aux comptes) de la Société et des Filiales (avec délégation aux directions financières locales pour les Filiales) et rend compte à l'Euromeeeting Group (comité exécutif) des travaux et des observations faites dans le cadre de leur mission.

Le service Consolidation Groupe établit les comptes consolidés sur une base trimestrielle. Il est garant du respect des normes et règlements en vigueur afin de donner une image sincère de l'activité et de la situation du Groupe.

#### Evaluation des risques

##### Le recensement des principaux risques

Dans l'exercice de ses activités, le Groupe est exposé à un ensemble de risques, pouvant impacter sa performance et l'atteinte de ses objectifs stratégiques et financiers.

Afin de mettre en oeuvre les moyens de gérer ses risques, le groupe a recensé les risques en amont avec les équipes de management et en aval avec les équipes opérationnelles et fonctionnelles.

La nature des principaux facteurs de risques, ainsi que des moyens de prévention ou d'action sont exposés dans le chapitre « Facteurs de risques » précédant du rapport de gestion.

Les domaines principaux étudiés sont :

- Les risques liés à l'activité
- Les risques de marché et les risques financiers
- Les risques juridiques, réglementaires et fiscaux
- Les risques sociaux et environnementaux
- Le risque de fraude

A la demande du management, ces risques dont le niveau de maîtrise est insuffisant ou pourrait être amélioré peuvent faire l'objet d'une analyse de la part des acteurs du système de contrôle. Les dispositifs de contrôle interne sont alors conçus ou revus pour une meilleure efficacité en collaboration avec les équipes opérationnelles.

Les contrôles mis en place constituent un cadre de fonctionnement interne à la société et évoluent en permanence afin de devenir à terme de véritables outils de gestion des risques, utilisables à tous les niveaux de l'organisation.

##### Revue des changements

Le groupe identifie et évalue continuellement les changements qui pourraient avoir un impact significatif sur son système de contrôle interne. Aucun changement majeur n'est noté sur l'exercice fiscal 2017/2018.

#### Les activités de contrôle

##### Principales procédures de contrôle interne

Outre le dispositif de gestion des risques, le Groupe met en oeuvre de nombreux processus de contrôle à tous les niveaux de la société. Les directions fonctionnelles du siège jouent notamment un rôle essentiel, en assurant la conformité des actions des filiales avec les directives du Groupe tout en les aidant dans leur gestion des risques, notamment lorsque les équipes locales ne disposent pas de compétences suffisantes en interne.

L'organisation centralisée de ces fonctions supports permet une diffusion uniforme des grandes orientations et objectifs de la Direction Générale :

- Le département Contrôle de gestion groupe :

Missions à caractère rétroactif (reporting, etc.) :

Assure le suivi de la performance de la société grâce à un suivi opérationnel centré autour d'un reporting mensuel « Flash » de toutes les filiales du Groupe. Il prépare également les livrables pour les réunions du Comité exécutif (Euromeeeting group) rassemblant la Direction Générale du groupe et des filiales et les directions opérationnelles et financières groupe, où sont étudiés les différents indicateurs du reporting, l'analyse des écarts entre les comptes réalisés et les prévisions initiales, et permettant d'affiner les prévisions trimestrielles, semestrielles, annuelles et pluri-annuelles en fonction du réalisé et des perspectives de marché remontant des équipes locales et opérationnelles. Les contrôleurs de gestion groupe suivent l'ensemble du cycle de reporting financier et challengent constamment les filiales sur leur performance, leurs résultats et leur activité.

Missions à caractère prospectif :

Dans le cadre de sa gestion au quotidien, la société Bigben Interactive a complété les procédures budgétaires et de reporting Siège et Groupe par la mise en place de fiches de gestion de type « memo deals » pour le suivi des contrats de distribution exclusive, d'édition ou de licence qui comportent des engagements financiers et/ou volumétriques.

Chaque projet d'édition (en particulier les produits combinant accessoires et logiciels de jeu) fait l'objet d'un suivi analytique des coûts en amont, complétant l'analyse du potentiel commercial en aval (estimation du risque de retours client en fonction des sorties-caisse constatées sur le marché, etc).

- Le département Consolidation groupe : établit les comptes consolidés Groupe et communique si besoin les procédures comptables applicables au sein du Groupe. Il est garant du respect des normes et règlements en vigueur afin de donner une image sincère de l'activité et de la situation du Groupe.

- Le département Trésorerie Groupe : coordonne la gestion de trésorerie des filiales françaises et étrangères, notamment en supervisant les prévisions de trésorerie. Il s'assure de la bonne adéquation des politiques de gestion des risques de taux de change, et de liquidité et gère également les engagements hors bilan relatifs aux activités commerciales (lettres de crédit, cautions, ...). Il centralise et vérifie l'application des seuils d'autorisation attribués à un nombre limité de collaborateurs et aide à mettre en place les outils assurant un contrôle efficace (procédure de double signature, outils sécurisés des moyens de paiements, système d'autorisations et de signatures régulièrement mis à jour, contrôles aux accès informatiques, etc.). Il est à noter que les sociétés Bigben Interactive SA et Bigben Connected SAS ont migré vers un logiciel de trésorerie EBICS TS le 12 mai 2016, ce qui permet depuis des envois de règlements électroniques sécurisés sans l'usage de fax.

- La Direction Financière Groupe

Dans le cadre d'opérations financières variées (émission de titres donnant accès au capital, acquisitions potentielles, « management incentives », etc.), met en oeuvre le volet financier de la décision de la Direction Générale dans le respect de la réglementation.

En matière fiscale, aidé de conseils externes, assiste et conseille les sociétés du Groupe tant françaises qu'étrangères dans l'analyse des aspects fiscaux de leurs projets. Elle assure, en collaboration avec les divers services internes, la sécurisation fiscale du Groupe en organisant la prévention, l'identification et la



maîtrise des risques fiscaux.

- Le Secrétaire Général et le département Juridique Groupe : aidé de leurs avocats et conseils externes, spécialistes en droit des sociétés, droit des contrats, contentieux et propriété intellectuelle, assistent et conseillent les entités du groupe sur les affaires juridiques (acquisitions, contrats, baux, réglementation boursière, gouvernance d'entreprise,...) et coordonnent les études communes ou d'intérêt pour le Groupe.

- Les Directions des Systèmes d'Information (DSIs) : participent au choix des outils informatiques, veillent à leur cohérence et supervisent leurs évolutions, tant au niveau technique que fonctionnel. Les DSIs effectuent un suivi régulier de l'avancement des projets informatiques, s'assurent de leur adéquation en regard des besoins, de l'existant, des budgets, ... Les équipes de sécurité informatique ont la charge d'assurer et d'organiser la protection des activités de leurs entités, qu'il s'agisse, et sans s'y limiter, de la sécurité des applications, des systèmes d'informations, des locaux et ressources humaines et matérielles.

#### Systèmes d'informations

Dans un souci permanent d'améliorer son système d'information et de garantir l'intégrité des données comptables et financières, la société investit dans la mise en place et le maintien d'outils informatiques et procédures, répondant aux besoins et contraintes tant au niveau local que Groupe.

La sécurité des données informatiques et des traitements fait l'objet d'une attention particulière. Les équipes informatiques veillent constamment à améliorer les niveaux de contrôle qui garantissent la :

- Disponibilité des services et des systèmes ;
- Disponibilité, confidentialité, l'intégrité et la traçabilité des données ;
- Protection des services connectés contre les accès non autorisés ;
- Surveillance du réseau contre les menaces internes et externes ;
- Sécurité et la restauration des données.

Les domaines majeurs de l'activité supportés par les systèmes d'information sont les suivants :

- Les stocks

La procédure de suivi -à la ligne- des stocks, des actions de déstockage et des utilisations/ reprises de provisions, est combinée avec un suivi prévisionnel des stocks par métier, révisé sur base mensuelle.

L'exploitation des données fournies par le logiciel Logys, mis en place en 2007-08 dans le cadre de l'automatisation du processus logistique, permet d'assurer un suivi en temps réel du stock (les entrées et sorties de marchandises incrémentent automatiquement les mouvements de stocks). Ce système permet de contrôler par inventaire, au moins une fois tous les douze mois et pour chacune des références, l'existence et la valeur des éléments actifs et passifs du patrimoine de l'entreprise.

Dans le cadre de la finalisation du déménagement de la prestation logistique sur le site de Lauwin Planque, le stock de la filiale de vente en ligne Games.fr a été intégré à ce logiciel au deuxième trimestre 2016.

- Informatique de Gestion

La Société est dotée depuis juillet 2010 du système intégré de gestion commerciale (ou ERP) AX Dynamics de Microsoft gérant les achats et les ventes, ce système multi-entreprises ayant été ensuite étendu aux filiales allemande et italienne où le système y est opérationnel depuis septembre 2013 (Allemagne) et janvier 2015 (Italie). Compte tenu des investissements très significatifs réalisés dans le système Navision chez sa filiale française Bigben Connected, de la remise à niveau de ce système par sa filiale beneluxienne en 2011-12 et de la maîtrise de ce système par les équipes de la filiale espagnole, il a été choisi de continuer à utiliser ce système dans ces entités, le système étant opérationnel en Espagne depuis octobre 2013. Des études de faisabilité de mise en place

d'un ERP commun au Groupe sont en cours.

- Comptabilité générale

Dans un but d'homogénéité des traitements et de l'information comptable, la migration des anciens systèmes comptables des sociétés Bigben Interactive et Game's.fr vers le produit V9 de Cegid a été effectuée au deuxième trimestre 2015. Du fait d'autres projets plus prioritaires et de la fiabilité de son actuel système comptable intégré dans l'ERP NAV15, il a été décidé de ne pas faire migrer l'entité Bigben Connected vers Cegid mais de conserver le module comptable de Navision.

- Comptabilité analytique

Hormis un suivi régulier à la ligne des charges d'exploitation avec remontée vers chaque responsable de service, la société Bigben Interactive SA dispose d'une comptabilité analytique (croisement Services et Métiers) permettant la production systématique d'un compte de résultat analytique à partir de requêtes pré-formatées. Les indicateurs tournés vers l'activité commerciale par support et la concentration clientèle, sont complétés par une approche métiers, par une approche par projet (la progression de l'investissement en Recherche & Développement exigeant ce type de suivi), ainsi que par des indicateurs bilanciels (Niveau des stocks, Besoin en Fonds de Roulement, etc.).

#### Information et Communication

Le groupe a conscience du fait que l'information soit nécessaire à tous les niveaux de l'organisation afin d'assurer un contrôle interne efficace et de réaliser les objectifs de l'organisation. Qu'elles soient internes ou externes, financières, opérationnelles ou liées au respect des obligations légales et réglementaires, l'ensemble des informations pertinentes, fiables et appropriées est identifié, recueilli et diffusé sous une forme et dans des délais convenables.

- La fiabilité et la pertinence des informations financières tiennent dans l'enregistrement rapide et le classement adéquat des données relatives aux transactions et événements afin de présenter des états financiers fiables aux responsables.

- Les informations concernant les opérations telles-que les transactions (achats, ventes, autres), les informations relatives au contexte économique (concurrence, marché, demande globale, etc.) et aussi les informations liées aux lois et réglementations en vigueur (lois de finance, taux de change, imposition, etc.) sont toutes fondamentales dans le cadre de la préparation des états financiers et de la réalisation des objectifs de contrôle interne.

Ce sont les systèmes d'information (susmentionnés précédemment) qui permettent d'identifier, recueillir, traiter puis diffuser des rapports contenant les informations nécessaires à la prise de décisions.

Puis cette information est communiquée de manière appropriée aux collaborateurs ou tiers concernés en leur permettant de s'acquitter efficacement de leurs responsabilités touchant à l'exploitation, à la présentation des informations financières ou encore au respect des lois et des règlements.

Les procédures de validation de l'information comptable et financière

#### Information comptable et financière

L'information comptable et financière de Bigben Interactive est élaborée par la Direction Financière Groupe et le département Consolidation Groupe sous le contrôle du Président Directeur Général, la validation finale étant du ressort du Conseil d'Administration.

- Normes comptables

Les normes comptables du groupe sont conformes aux normes IFRS, émises par l'IASB et telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces normes sont le référentiel des comptes consolidés depuis 2005.

#### - Comptes sociaux

Les comptes de chaque filiale sont établis, sous la responsabilité de leur dirigeant, par les services comptables locaux qui s'assurent du respect des contraintes fiscales et réglementaires de leurs pays respectifs.

#### - Consolidation

La remontée des informations comptables trimestrielles s'effectue en fonction d'un calendrier défini par le département Consolidation Groupe et validé par la Direction Financière Groupe et selon les principes comptables IFRS du Groupe. Les informations comptables des filiales sont récupérées, réconciliées puis consolidées dans le logiciel central de consolidation Talentia Conso REFLEX sous la responsabilité du département consolidation. Ce logiciel permet de procéder automatiquement à des vérifications et contrôles de cohérence sur les flux, le bilan et le compte de résultat, etc. Il permet une remontée fiable et rapide des données et vise à sécuriser les comptes consolidés.

La société se donne les moyens de réduire et fiabiliser le processus de production des comptes consolidés. Le département consolidation ainsi utilise :

- des maquettes de saisie, réactualisées périodiquement, permettant aux filiales d'optimiser la compréhension et l'efficacité des outils, ainsi que de garantir l'homogénéité des données comptables et financières publiées
- une matrice de passage entre les comptes sociaux de ses filiales et les comptes consolidés,
- et mène une veille constante permettant de suivre et anticiper l'évolution de l'environnement réglementaire applicable aux sociétés du Groupe

#### - Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes de la société-mère procèdent à l'examen limité des comptes consolidés au 30 septembre et à l'audit des comptes sociaux et consolidés au 31 mars.

En dehors de ces périodes, des études préalables des problématiques comptables spécifiques permettent d'anticiper les clôtures et par là-même de réduire les délais d'établissement des comptes consolidés tandis que des revues de processus permettent aux commissaires aux comptes de s'assurer de la fiabilité des processus en place et d'appuyer leurs techniques d'audit sur les contrôles forts identifiés.

Au plan international, la revue des comptes dans les filiales est assurée par des commissaires aux comptes locaux effectuant toutes les diligences exigées dans les pays respectifs en matière de commissariat aux comptes et sous les directives des commissaires au compte du Groupe. Cette organisation contribue à l'harmonisation des procédures d'audit.

En tant que responsable de l'établissement des comptes et de la mise en œuvre des systèmes de contrôle interne comptable et financier, la direction générale échange avec les commissaires aux comptes.

Les commissaires aux comptes participent à l'ensemble des comités d'audit. Ils font part de leurs travaux sur les procédures, ainsi que de leurs conclusions sur les arrêtés de comptes au comité d'audit, auquel ils communiquent à cette occasion les points significatifs relevés lors de leurs travaux de contrôle.

#### Information de gestion

##### - Le reporting quotidien

Le reporting quotidien mensuel du Groupe regroupe des données commerciales obtenues par des requêtes pré-formatées dans l'outil de reporting Qlikview installé dans les entités françaises Bigben Interactive SA et Bigben Connected SAS ainsi que les filiales allemande et italienne. Cette information est complétée par le retraitement d'informations comparables issues des systèmes de gestion des filiales beneluxienne et espagnole.

##### - Le reporting mensuel

Le reporting consolidé mensuel du Groupe (sous la forme de Flash results) regroupe sur base géographique des données commerciales et financières mensuelles (principaux éléments d'un compte de résultat ainsi que du bilan d'exploitation de toutes les entités du Groupe). Il fait l'objet non seulement d'un ajustement trimestriel a posteriori afin de se conformer à la comptabilité mais

surtout d'un formatage selon les normes IFRS lors de son établissement afin de se rapprocher au plus près de l'atterrissage comptable.

Des ajustements périodiques de plus en plus fins (taux de remise par client et support, dotation au fil de l'eau des provisions y compris SAV, résultat financier, fiscalité) ont été effectués afin d'avoir la vision la plus fidèle possible de l'activité et une lecture directe de l'atterrissage en matière de résultat. Un guide utilisateur des imputations a été rédigé et communiqué début 2016 puis a été régulièrement remis à jour et rediffusé afin de garantir l'homogénéité des saisies entre filiales et ainsi leur comparabilité.

##### - Le processus budgétaire

Dans le cadre du contrôle de gestion, Bigben Interactive s'appuie pour le processus budgétaire sur :

- une procédure visant à vérifier la mise en œuvre de la stratégie du Groupe ainsi que de mesurer et valider la traduction financière de la stratégie au travers d'un budget détaillé ligne à ligne et par grandes familles de produits à un an et d'un business plan pluriannuel par métiers.
- une procédure visant à contrôler la conformité des résultats avec les engagements budgétaires pris par les filiales.

L'élaboration des budgets annuels, le suivi budgétaire et l'élaboration des prévisions font l'objet de procédures au niveau de chaque entité.

#### Autre communication interne

Au sein du groupe, la communication circule de manière ascendante, transversale et descendante. Chacun sait en quoi ses activités sont liées à celles des autres afin de pouvoir détecter une anomalie, en déterminer les causes, ou prendre des mesures correctives.

L'un des canaux de communication essentiels est celui qui relie la direction à son personnel. La Direction Générale est tenue au courant de la performance, de l'évolution, des risques et du fonctionnement du contrôle interne, ainsi que de tous les autres événements et problèmes pertinents. Par le même canal, la direction signale à son personnel les informations dont elle a besoin, lui renvoie son appréciation sur ses activités et lui fait connaître ses consignes. Elle assure également une communication spécifique et ciblée sur les bonnes pratiques qu'elle souhaite transmettre.

##### A titre d'exemple :

- Aux derniers trimestres 2015 et 2016, un rappel des grandes règles de trésorerie groupe a été communiqué aux filiales.
- Au premier trimestre 2016, toutes les équipes financières du groupe, ainsi que les collaborateurs susceptibles d'être approchés par des fraudeurs, ont été sensibilisés aux types de tentatives de fraude existantes ainsi qu'aux parades à y apporter lors de formations dédiées. Le support de formation a été remis à jour et rediffusé à la même population de collaborateurs au premier trimestre 2017 et en mars 2018.

#### Processus de validation et de communication de l'information financière externe

La Direction Financière du groupe diffuse, auprès des actionnaires, des analystes financiers, des investisseurs, ... les informations financières nécessaires à la bonne compréhension de la stratégie du Groupe.

Tous les communiqués financiers et stratégiques sont revus et validés par la Direction Générale.

L'information financière est diffusée dans le strict respect des règles de fonctionnement des marchés et du principe d'égalité de traitement des actionnaires.

A noter que le Groupe maintient une liste des initiés qui font eux-mêmes l'objet d'une sensibilisation périodique à leurs devoirs de confidentialité et au respect des « fenêtres négatives » pour les transactions sur les actions de la



Société Bigben Interactive.

#### Autre communication externe

La Direction Générale se tient à la disposition de tout interlocuteur externe tel que : les fournisseurs, les clients, les actionnaires, les analystes financiers afin de leur apporter un éclairage ou de répondre aux questions ayant trait au fonctionnement du système de contrôle interne du groupe.

Les communiqués de presse marketing ou financiers sont également envoyés à toute personne (communauté financière) ayant mentionné son souhait de suivre le groupe Bigben Interactive

#### Pilotage

La Direction Générale veille à ce que le système de Contrôle Interne soit toujours pertinent et à même de s'appliquer à de nouveaux risques liés à des conditions nouvelles.

Les opérations de pilotage permettent de s'assurer de l'efficacité et du bon fonctionnement du système de Contrôle Interne. Ce processus implique l'évaluation critique, par le personnel approprié, de la manière dont les contrôles sont conçus, des délais d'exécution et de la façon dont sont prises les mesures nécessaires.

#### Opérations courantes de Pilotage

La Direction Générale et les Directions Fonctionnelles du groupe ou des filiales pilotent le contrôle interne au quotidien :

Quelques exemples d'opérations courantes de pilotages :

- La conduite de leurs activités régulières de gestion permet aux responsables opérationnels de s'assurer que le système de Contrôle Interne continue de fonctionner, et les inexactitudes significatives ou les anomalies par rapport aux prévisions peuvent être très rapidement décelées.
- Les échanges avec l'extérieur viennent corroborer les informations d'origine interne ou révèlent des problèmes
- Des inventaires physiques permettent de contrôler les données issues des systèmes d'information
- Les recommandations des commissaires aux comptes sur le Contrôle Interne sont prises en compte et mises en œuvre en fonction des capacités de l'entreprise
- Des séminaires de formation, réunions de planification, et autres rencontres de ce genre, permettent à la Direction Générale de soulever des points spécifiques éventuellement révélateurs de faiblesses de contrôle, mais également de connaître le niveau de sensibilisation des participants à ces questions.

Ces opérations courantes de surveillance couvrent d'importants aspects de chacun des éléments du Contrôle Interne

#### Evaluation ponctuelle

La Direction Générale et la Direction Financière Groupe se réservent la possibilité de mener des opérations de surveillance effectuées de façon ponctuelle afin de déterminer si les opérations courantes de surveillance continuent d'être efficaces.

Ces évaluations couvriraient soit les domaines à haut risque, dans le cadre d'évaluations spécifiques, ou pourraient être réalisées de manière globale lors de l'évaluation du système de Contrôle Interne dans son ensemble voire pourraient prendre la forme d'auto-évaluation ; les personnes responsables d'une unité ou d'une fonction, détermineraient d'elles-mêmes l'efficacité des contrôles, chacun dans leur domaine.

#### Perspectives

Le Groupe entend étendre son dispositif de contrôle interne sur ses activités en misant fortement sur la sensibilisation des équipes et du management, la revue systématique des risques et le développement d'outils efficaces et adaptés aux besoins des équipes.

La centralisation du reporting sur les comptes bancaires de l'ensemble des entités française et étrangères du Groupe par la Trésorerie du siège est opérationnelle depuis le 01 mars 2015, ceci constituant une 1ère étape dans la mise en œuvre d'un cash management Groupe. A cet égard, il convient de noter que le cash des deux plus grosses entités du Groupe, à savoir Bigben Interactive SA et Bigben Connected SAS est déjà géré en direct par le département Trésorerie Groupe au siège de Lesquin.

La migration du système comptable actuel vers le produit V9 de Cegid des sociétés Bigben SA et Games.fr a été effectuée au deuxième trimestre 2015 pour la Société Bigben Interactive et Game's.fr. Du fait d'autres projets plus prioritaires et de la fiabilité de son actuel système comptable intégré dans l'ERP NAV15, il a été décidé de ne pas faire migrer l'entité Bigben Connected vers Cegid mais de conserver le module comptable de Navision.

Dans le cadre du renforcement du contrôle interne au sein de ses filiales étrangères, le groupe se réserve la possibilité de mettre en place dans l'avenir des questionnaires d'autoévaluation du contrôle interne à destination des filiales.

#### RSE - Informations sociales et environnementales

Se référer au chapitre 5 du présent document de référence.