RCS : NANTERRE
Code greffe : 9201

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de NANTERRE atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

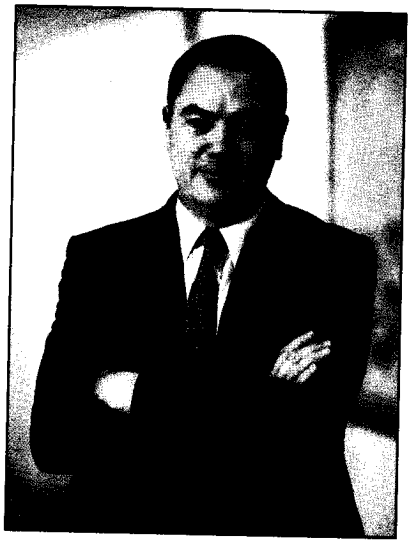
Nature du document : Documents comptables (B-C)

Numéro de gestion : 2012 B 00577
Numéro SIREN : 383 491 446
Nom ou dénomination : SEQUANA

Ce dépôt a été enregistré le 13/07/2018 sous le numéro de dépôt 22073

Greffe du tribunal de commerce de Nanterre : dépôt N°22073 en date du 13/07/2018

MESSAGE DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL



GREFFE TRIBUNAL DE COMMERCE DE NANTERRE
13 JUIL. 2018
DEPOT N° 22073

En février 2017, Sequana annonçait le plan qu'elle entendait mettre en œuvre pour ses activités de production et de distribution. Un an plus tard, ce plan est finalisé.

Arjowiggins a mené à son terme le plan stratégique de la division Sécurité confrontée depuis plusieurs années à une concurrence accrue et une forte pression sur les marges, conséquences de la dégradation continue du marché du papier pour billets de banque. La première étape, franchie en juillet 2017, a été la cession d'Arjowiggins Security BV aux Pays-Bas à Oberthur Fiduciaire. Elle a été suivie en avril 2018 par la vente d'Arjowiggins Security en France à Blue Motion Technologies Holding. Cette opération concrétise la sortie définitive d'Arjowiggins de la production de papiers pour billets de banque et son complet désengagement d'activités fortement déficitaires qui ont représenté une perte de 33 millions d'euros en 2017 et de plus de 70 millions sur 2 ans.

Antalis a fait son entrée en bourse le 12 juin 2017 après la distribution de 18,3 % de son capital aux actionnaires de Sequana qui détient aujourd'hui 75,2 % de son capital après le remboursement en actions Antalis en septembre 2017 d'une partie des prêts contractés fin 2016 auprès de Bpifrance Participations et du groupe Impala,

En 2017, notre groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 2 765 millions d'euros, en baisse de 1,3 % à taux de change constants et un EBITDA de 104 millions d'euros en retrait de 13,2 %.

Alors que les volumes en papiers continuent de baisser et la livre sterling de se déprécier, Antalis affiche de solides résultats avec une marge d'EBITDA à 3,6 %, en ligne avec les objectifs communiqués au marché. Arjowiggins, de son côté, accuse un retrait de ses performances opérationnelles, conséquence de la forte hausse du coût de la pâte à papier au second semestre et de la baisse des volumes en papiers fins.

Sequana n'ayant pas vocation à terme à rester l'actionnaire de contrôle d'Antalis, notre participation devrait évoluer à la baisse via des cessions de blocs ou des placements privés. Dans ce contexte, nous avons procédé à l'évaluation de la valeur d'utilité d'Antalis dans nos comptes au 31 décembre 2017 qui s'est traduite par une dépréciation du goodwill historique d'Antalis de 99 millions d'euros. A cette charge se sont ajoutés les coûts de restructuration pour 14 millions d'euros ainsi que les frais d'introduction en bourse et du refinancement d'Antalis pour 8 millions d'euros. Compte tenu de ces éléments, le résultat net-part du groupe est en perte de 115 millions d'euros.

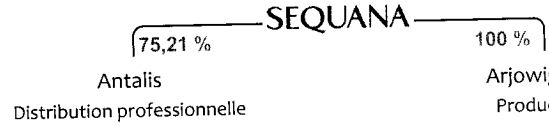
Au-delà de nos performances opérationnelles, notre groupe a la volonté de réduire l'impact de ses activités sur l'environnement. Les inscrire dans une démarche vertueuse, qui privilégie des modes de production et de distribution responsables, est pour nous une priorité absolue.

Des progrès significatifs ont déjà été accomplis, en particulier dans le renforcement du contrôle de la chaîne d'approvisionnement et l'enrichissement constant de l'offre produits favorisant les papiers recyclés et écoresponsables. Les objectifs que nous nous sommes fixés pour la période 2016-2020 ouvrent la voie à de nouveaux progrès et démontrent que la Responsabilité Sociale et Environnementale est non seulement pleinement intégrée au modèle économique du groupe, mais qu'elle est au centre de sa réflexion.

Positionné sur des marchés porteurs pour certains et résilients pour d'autres, notre groupe ne manque pas d'atouts. Antalis dispose des ressources nécessaires pour poursuivre sa stratégie d'acquisitions ciblées dans les marchés en croissance et à plus forte marge de l'Emballage et de la Communication Visuelle. Arjowiggins est recentré sur un périmètre composé d'activités profitables – les divisions Graphique et Papiers de création – aux savoir-faire et aux marques reconnus. Fort de l'engagement de ses collaborateurs, notre groupe a la capacité de conforter ses positions et de progresser dans le futur. Sequana continuera par ailleurs d'évaluer ses différentes options stratégiques dans un marché qui doit poursuivre sa consolidation.

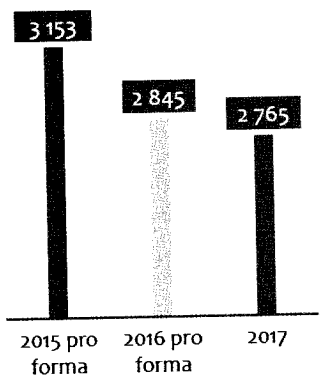
Pascal Lebard

SEQUANA EN BREF



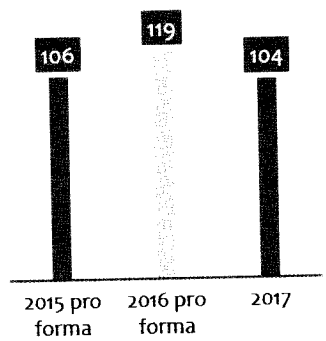
Acteur mondial du secteur papetier, Sequana est avant tout un distributeur spécialisé (plus de 3/4 de son chiffre d'affaires). Avec environ 7 800 collaborateurs dans plus de 45 pays, Sequana sert une clientèle professionnelle d'entreprises et d'imprimeurs.

Chiffre d'affaires[1] en millions d'euros



Le chiffre d'affaires est en baisse de 2,8 % (- 3,3 % pour Antalis et - 3,0 % pour Arjowiggins) et de 1,3 % à taux de change constants (- 1,8 % pour Antalis et - 1,8 % pour Arjowiggins).

EBITDA[1] en millions d'euros



L'EBITDA est en retrait de 13,2 % à 104 millions d'euros (- 4,3 % pour Antalis et - 31,2 % pour Arjowiggins) et représente 3,7 % du chiffre d'affaires.

Activités - Chiffres clés 2017

Antalis

N° 1 en Europe de la distribution professionnelle de papiers (n° 1 mondial hors États-Unis) et d'emballage industriel, n°2 en communication visuelle

2,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires

Environ **5 500 collaborateurs** dans 43 pays

Environ **140 000 clients** dans le monde

123 centres de distribution dans le monde

1,5 million de tonnes de papier distribué

Arjowiggins

Producteur mondial de papiers recyclés et de spécialité

562 millions d'euros de chiffre d'affaires

Environ 2 300 collaborateurs

11 sites de production et de transformation

Plus de **50 marques** commerciales réputées

(Conqueror, Curious Collection, Satimat green, etc.)

Près de **450 000 tonnes** de papier vendu

(1) *Les données 2017 et 2016 n'incluent pas la division Sécurité classée en activité abandonnée.*
Les données pro forma excluent la contribution d'Arjowiggins Healthcare en 2016 et celle d'Arjo Wiggins Ltda, d'Arjo Systems et d'Arjo Solutions en 2015.
Les variations dans les commentaires sont exprimées par rapport au 31 décembre 2016 pro forma.

Stratégie

Sequana a introduit Antalis en bourse via la distribution de 18,3 % de son capital à ses actionnaires. Le groupe a mis en œuvre le plan stratégique de la division Sécurité d'Arjowiggins qui s'est traduit par les cessions d'Arjowiggins Security BV (Pays-Bas) en juillet 2017 et d'Arjowiggins Security (France) en avril 2018.

Bourse et actionnariat au 31.12.2017

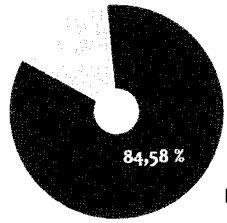
Cotation : Euronext Paris (Compartiment C)

Indices : CAC Small® et CAC Mid & Small® - Éligible au SRD Long

Mnémonique : SEQ - Code ISIN : FR0011352590

Valeur nominale par action : 1,00 euro

Bpifrance Participations



Public

1. PRÉSENTATION DU GROUPE

Définitions et remarques préliminaires 6

PRÉSENTATION DE SEQUANA 7

Le positionnement du groupe 7
- La production de papier 7
- La vente de papier 7

La stratégie du groupe 8
- Recentrer Arjowiggins sur les papiers recyclés et de spécialité 9
- Sortir de la production de papiers pour billets de banque 9
- Conforter le leadership d'Antalis sur ses marchés et renforcer son autonomie 9
- Continuer d'améliorer l'efficacité opérationnelle 10
- Capitaliser sur l'innovation et la valeur ajoutée 10

Les atouts du groupe 10
- Un portefeuille diversifié d'activités 10
- De forts facteurs de différenciation et barrières à l'entrée 11
- Une présence croissante sur les segments porteurs 11
- Des équipes expérimentées tournées vers l'excellence 11

Faits marquants et résultats du groupe en 2017 12
- Faits marquants 12
- Résultats 2017 12

Chiffres clés 13

Historique et évolution du groupe 15
- Naissance du groupe 15
- Introduction en bourse d'Antalis et restructuration d'Arjowiggins 16
- Événements récents et perspectives 18
- Données financières du 1er trimestre 2018 19

BOURSE ET ACTIONNARIAT 21

L'action Sequana en Bourse 21

L'évolution du capital 21

Les droits de vote 21

L'évolution du cours de bourse 21

L'évolution du dividende par action 22

Dialogue régulier avec les investisseurs 22

Gestion du service titres 23

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS 24

Antalis 25

Arjowiggins 34

Définitions et remarques préliminaires

Les définitions utilisées pour les chiffres clés de gestion sont les suivantes :

EBITDA : résultat opérationnel courant hors dotation aux amortissements et hors dotation et reprise des provisions.

Résultat opérationnel courant : résultat opérationnel hors « Autres produits et charges opérationnels » (cf. chapitre 4, notes 2B23 et 2B24).

Endettement financier net : emprunts et dettes financières diminués de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (cf. chapitre 4, note 2B18).

Capitaux employés : somme des immobilisations nettes et du besoin en fonds de roulement d'exploitation.

ROCE (*Return on Capital Employed* ou Retour sur Capitaux Employés) : résultat opérationnel courant/capitaux employés.

Flux de trésorerie opérationnel : somme algébrique de l'EBITDA, de la variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation et des investissements nets des cessions.

Marge d'EBITDA : rapport de l'EBITDA au chiffre d'affaires (exprimé en pourcentage).

Marge opérationnelle courante : rapport du résultat opérationnel courant au chiffre d'affaires (exprimé en pourcentage).

Les informations relatives à la place occupée par les sociétés et divisions du groupe ou un de leurs segments d'activité ainsi qu'aux parts de marché et aux positions concurrentielles sont fondées sur des études internes des sociétés concernées.

Les sociétés holdings sont constituées de Sequana et de l'ensemble de ses filiales détenues à 100 % et qui ne sont pas des têtes de groupes opérationnels, c'est-à-dire qui ne détiennent aucune société exerçant une activité commerciale.

Les marques citées dans ce document sont des marques, enregistrées ou non, des sociétés du groupe Sequana ou de sociétés tierces qui les détiennent.

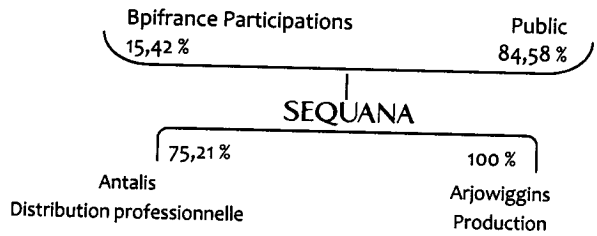
Dans le présent chapitre, la division Sécurité est classée en activité abandonnée dans les comptes 2017 et 2016 conformément à la norme IFRS 5. Les données pro forma retraitent, en 2016 et en 2015, l'impact pour le groupe et pour Arjowiggins des changements de périmètre suivants sur le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le résultat opérationnel courant :

- 2016 : Arjowiggins Healthcare (division Graphique)
- 2015 : Arjo Wiggins Ltda, Arjo Systems et Arjo Solutions (division Sécurité). En 2015, la division Sécurité avait réalisé un chiffre d'affaires de 150 millions d'euros et un EBITDA de 9 millions d'euros.

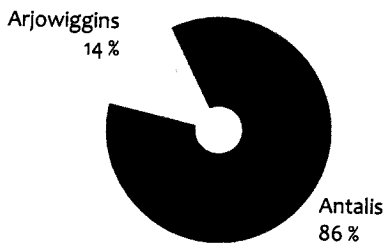
PRÉSENTATION DE SEQUANA

Le groupe Sequana intervient principalement dans la distribution professionnelle avec Antalis qui représente 86 % de son chiffre d'affaires. En Europe, il est n°1 dans le secteur papiers en termes de volumes, n°1 dans le secteur de l'emballage industriel et n°2 en communication visuelle en termes de chiffre d'affaires. Antalis occupe également la 1ère place mondiale hors États-Unis dans la distribution de papiers en termes de chiffre d'affaires. Sequana est également l'un des principaux producteurs de papiers recyclés et de spécialité. À travers Antalis (distribution) et Arjowiggins (production), le groupe est présent sur cinq continents dans plus de 45 pays et emploie environ 7 800 personnes. En 2017, le groupe a distribué environ 1,5 million de tonnes de papier *via* Antalis et vendu près de 450 000 tonnes de papier *via* Arjowiggins.

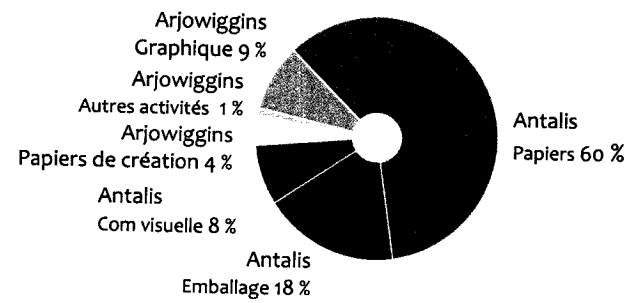
Au 31 décembre 2017, la structure du capital de Sequana était la suivante :



Chiffre d'affaires par activité



Chiffre d'affaires par segment



Le positionnement du groupe

La chaîne de valeur du secteur papetier dont fait partie Sequana est essentiellement organisée en deux étapes principales.

La production de papier

Le papier est fabriqué à base de pâte à papier, vierge ou recyclée, qui en est la composante principale. La plupart des producteurs de papier graphique standard sont intégrés en production de pâte à papier vierge, ce qui leur permet de couvrir tout ou partie de leurs besoins tandis que les producteurs de papiers de spécialité sont pour la plupart non intégrés et se fournissent en pâte auprès de producteurs spécialisés. Arjowiggins a pour particularité de ne pas être intégré en pâte vierge et d'être le seul groupe européen intégré en production de pâte marchande recyclée.

Les papiers produits par le groupe sont principalement des papiers de spécialité dont les volumes sont moins importants que ceux des papiers couchés standards (commodités) mais qui bénéficient d'un premium de prix.

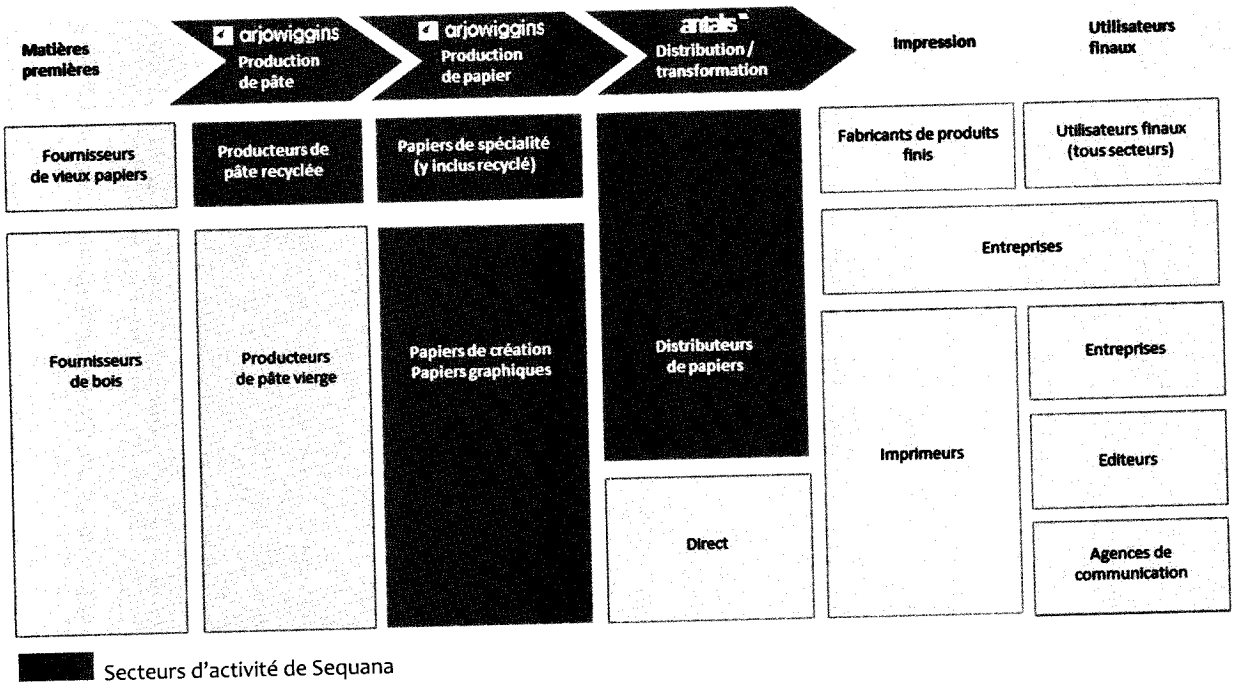
La vente de papier

La plus grande partie du papier produit par Arjowiggins est vendue par des distributeurs tels qu'Antalis.

Les papiers graphiques et les papiers fins haut de gamme sont principalement vendus à des distributeurs qui, à leur tour, offrent une gamme de produits et services aux grands groupes, aux imprimeurs ou aux agences de communication et, dans une moindre mesure, directement aux clients finaux (vente directe).

Les autres papiers de spécialité sont principalement vendus à des transformateurs ou à des distributeurs qui les vendent à des fabricants de produits finis.

Le tableau ci-dessous décrit la chaîne de valeur et le positionnement de Sequana dans le secteur papetier.



Afin de pallier la décroissance structurelle du marché des papiers d'impression et de bureau, Sequana a engagé depuis plusieurs années une diversification de son activité de distribution sur les marchés de l'emballage et de la communication visuelle (cf. page 11). Sur le marché de l'emballage, Antalis fournit des produits standards (film à bulles, papier kraft, etc.) pour l'emballage des biens durant le stockage, le transport et la distribution ainsi que des solutions logistiques et techniques sur mesure, notamment pour l'exportation et la protection anticorrosion des biens industriels. En communication visuelle, l'offre d'Antalis est composée de supports, souples ou rigides, à base de papier/carton comme le papier mural ou de matière plastique telle que la toile polyester.

Sur ces marchés, Sequana se positionne dans la chaine de valeur essentiellement en distribution avec Antalis, la part de la production d'Arjowiggins en cartons d'emballage étant faible et quasi inexistante en communication visuelle (à l'exception du Priplak).

Les canaux de vente vers les clients professionnels sont identiques à ceux du marché du papier en communication visuelle (distributeurs, producteurs en direct) et incluent également pour le secteur de l'emballage les transformateurs.

Les utilisateurs finaux sur le marché de l'emballage sont composés de grands groupes de différents secteurs industriels (automobile, électronique, etc.), d'entreprises de services (logistique, e-commerce, etc.) et d'imprimeurs. En communication visuelle, ils sont constitués d'imprimeurs numériques et de fabricants de signalétique.

La stratégie du groupe

Avec la généralisation des nouveaux moyens de communication (Internet, médias électroniques), de nouvelles habitudes de consommation sont apparues, favorisant la communication et la publicité en ligne et par courriel. Cette nouvelle donne a engendré un recul des volumes en papiers d'impression et d'écriture, amplifié par la crise économique, et a créé des surcapacités de production sur le marché, mettant les prix et les marges sous pression. Les volumes en papiers d'impression et écriture se sont ainsi inscrits en retrait de 40 % entre le pic de consommation en 2007 et la fin de l'année 2013 en Europe Occidentale et aux États-Unis.

Face au déclin structurel du marché des papiers d'impression et d'écriture, le groupe a engagé d'importantes mesures de restructuration et de réduction des coûts, en particulier chez Arjowiggins en 2014, et a cédé en parallèle des actifs non stratégiques chez Antalis et/ou déficitaires chez Arjowiggins (cf. historique, page 15). Depuis trois ans, le groupe est également confronté à la dégradation du marché du papier pour billets de banque, sur lequel est positionnée la division Sécurité d'Arjowiggins, du fait de :

- la réduction des volumes liée notamment aux politiques gouvernementales de dématérialisation et de lutte contre la corruption ainsi qu'à la tendance de fond de la part des pays émergents à internaliser la production,
- une concurrence accrue due à la création de nouvelles capacités par certaines banques centrales.

Ces différents facteurs ont entrainé des surcapacités de plus de 35 % sur le marché accessible (pays n'ayant pas de papeteries intégrées) entraînant une baisse des prix de vente et une forte pression sur les marges.

Dans cet environnement, les performances opérationnelles de la division Sécurité se sont fortement détériorées, pesant sur les résultats et la trésorerie d'Arjowiggins et du groupe.

L'évolution de ses marchés a conduit Sequana à :

- Recentrer les activités papiers d'impression et d'écriture d'Arjowiggins sur la production de papiers recyclés et de spécialité.
- Sortir de la production de papiers pour billets de banque.
- Conforter le leadership d'Antalis dans ses trois secteurs d'activité et renforcer son autonomie.

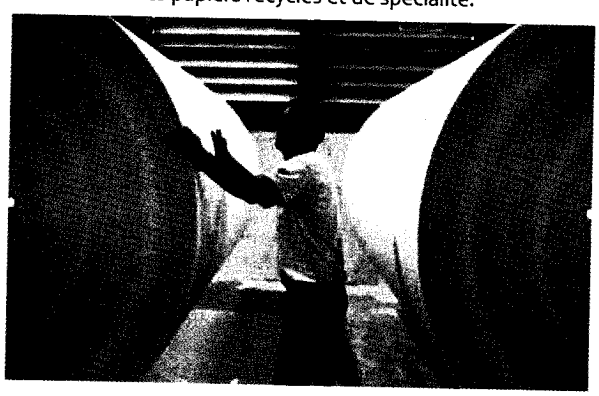
Par ailleurs, le groupe continue d'évaluer ses options stratégiques dans un marché qui doit poursuivre sa consolidation.

Enfin, Sequana a pour objectif d'améliorer l'efficacité opérationnelle de ses deux activités et de capitaliser sur l'innovation.

Recentrer Arjowiggins sur les papiers recyclés et de spécialité

La baisse significative des volumes en papier d'impression depuis 2008 (cf. supra), les surcapacités du marché et le coût élevé des matières premières, principalement la pâte à papier vierge, ont pesé sur la profitabilité d'Arjowiggins dont les activités étaient chroniquement déficitaires dans le segment du couché standard aux États-Unis et en Europe. Ces conditions de marché ont, par ailleurs, affecté la compétitivité d'Arjowiggins en papiers fins.

Face à l'accentuation de la dégradation du marché lors du 2nd semestre 2013 et à l'évolution attendue du marché, Sequana a engagé en avril 2014 un plan de restructuration opérationnelle des activités papiers d'impression d'Arjowiggins afin de le recentrer sur les papiers recyclés et de spécialité.



Ce plan, finalisé fin juin 2015, a permis de sortir définitivement du marché du couché standard aux États-Unis en cédant Appleton Coated, de réduire significativement la présence d'Arjowiggins Graphic dans ce segment en fermant l'usine de Wizernes (France), et d'optimiser les capacités de production d'Arjowiggins Creative Papers en papiers fins en fermant l'usine de Charavines (France).

Sortir de la production de papiers pour billets de banque

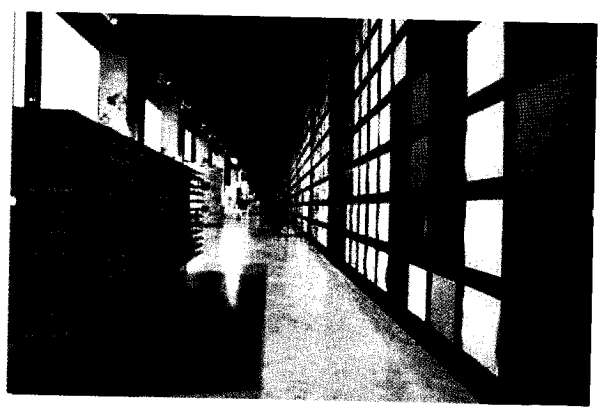
Face aux importantes difficultés que la division Sécurité rencontre depuis plus de deux ans dans un contexte de marché en déclin structurel et en surcapacités, Arjowiggins a engagé un plan stratégique pour l'activité billets de banque. Fin juillet 2017, Arjowiggins Security a cédé sa filiale et son usine d'Apeldoorn (VHP) aux Pays-Bas à Oberthur Fiduciaire. À l'issue du processus de cession engagé pour le reste de la division Sécurité (activité Billets France), Arjowiggins a cédé Arjowiggins Security et son usine de Crèvecœur (France) au groupe d'investissement Blue Motion Technologies Holding en avril 2018. Ces cessions ont permis à Arjowiggins de sortir définitivement du marché du papier pour billets de banque et de se désengager d'activités lourdement déficitaires.

Conforter le leadership d'Antalis sur ses marchés et renforcer son autonomie

Conforter les positions d'Antalis sur ses marchés

Dans un contexte de baisse continue des volumes en papiers, la consolidation du marché est essentielle pour maintenir un effet de taille et mettre en œuvre des synergies, notamment de coûts. Antalis a ainsi réalisé une acquisition structurante à travers Map fin 2007 (4ème acteur du marché avec un chiffre d'affaires de plus d'un milliard d'euros), devenant de fait le 1er distributeur de papiers en Europe. L'acquisition de l'activité distribution de papiers de bureau de Xerox en Europe de l'Ouest fin 2013 lui a également permis de renforcer sa présence dans 16 pays et d'atteindre une masse critique sur ce segment de marché. Le groupe a continué de participer à la consolidation du marché de la distribution de papiers avec l'acquisition de l'activité de Swan Paper en Irlande fin 2016.

Le renforcement de son assise en Europe permet à Antalis de capitaliser sur ce secteur d'activité plus mature, qui se caractérise par des besoins plus limités d'investissements et la génération de flux de trésorerie, pour se diversifier sur les marchés porteurs de l'emballage et de la communication visuelle.



Ces marchés en croissance en Europe d'environ 2 % à 3 % en emballage et d'environ 1 % en communication visuelle sont encore très fragmentés et offrent d'importantes perspectives de développement. Le groupe mène depuis plusieurs années une politique d'acquisitions ciblées (cf. page 11) qui lui a permis de diversifier son profil et de bénéficier de nouvelles sources de développement.

Renforcer l'autonomie d'Antalis

Afin de donner une visibilité accrue à Antalis et une autonomie renforcée pour se développer et déployer sa stratégie, Sequana a décidé de l'introduire en bourse.

Cette opération est devenue effective le 12 juin 2017 après distribution de 18,30 % du capital d'Antalis aux actionnaires de Sequana. À cette date, Sequana détenait 81,70 % du capital d'Antalis. Cette participation a été ramenée à 75,21 % en septembre 2017 à l'issue du remboursement en actions Antalis

d'une partie des prêts contractés fin 2016 auprès de Bpifrance Participations et du groupe Impala (cf. chapitre 2, page 75).

Par ailleurs, Sequana n'ayant pas vocation à terme à rester l'actionnaire de contrôle d'Antalis, sa participation devrait évoluer à la baisse *via* des cessions de blocs et de placements privés qui lui permettront de disposer le moment venu des ressources nécessaires à la conduite de ses opérations et au remboursement de sa dette.

Continuer d'améliorer l'efficacité opérationnelle

L'amélioration continue de ses performances, tout en maximisant la génération de flux de trésorerie et en réduisant progressivement son ratio de levier financier, est l'un des objectifs premiers du groupe.

Sequana s'attache ainsi dans ses deux activités à réduire sa base de coûts fixes (optimisation logistique et commerciale chez Antalis, adaptation de l'organisation et des processus industriels chez Arjowiggins) et son besoin en fonds de roulement pour améliorer sa rentabilité opérationnelle et réduire l'endettement.

Afin d'exploiter le plein potentiel de ses activités de distribution et de production, le groupe a également renforcé les liens commerciaux entre Antalis et les divisions Graphique et Papiers de création d'Arjowiggins permettant de générer des synergies commerciales.

Enfin, le groupe veille, dans ses deux métiers, à protéger ses marges en gérant de manière stricte le risque client et en maintenant sa politique de prix.

Capitaliser sur l'innovation et la valeur ajoutée

L'évolution des campagnes de communication et de marketing vers le tout numérique bouleverse les habitudes de consommation en papiers d'impression. Pour accompagner ses clients et répondre à leurs attentes, le groupe place l'innovation et la valeur ajoutée au cœur de sa stratégie.

Dans la distribution, Antalis reste en permanence à l'écoute du marché pour anticiper les attentes de ses clients et enrichir ses gammes de produits.

Dans le secteur de la communication visuelle par exemple, le développement des technologies d'impression numérique a redynamisé le marché de la décoration d'intérieur pour lequel Antalis propose une gamme de supports grand format d'impression comme le papier mural personnalisable. Par ailleurs, Antalis porte une attention particulière aux services, source de valeur ajoutée et générateurs de revenus additionnels. Son offre de services, la plus large du marché, est identifiée dans un catalogue spécifique, ce qui permet à ses clients de choisir le niveau de service adapté à leurs besoins et d'en connaitre le coût. Sa large palette de services comprend notamment la logistique avec un service de livraison à J + 1 et le site de e-commerce qui offre aux clients et aux prospects un accès 24h/24 aux produits. Son succès est croissant avec un taux de pénétration en termes de lignes de commande stock en croissance constante.

Grâce au département R&D de chaque division, Arjowiggins se concentre, de son côté, sur l'innovation pour renforcer la puissance de ses marques, créer la différence et fidéliser ses clients dans la durée. Tout en continuant à améliorer la relation clients au travers de services dans le domaine du marketing, Arjowiggins conçoit de nouveaux papiers ou de nouvelles applications produits. Le groupe a ainsi lancé une gamme de papiers de création pour l'impression digitale. En matière de nouvelles applications produits, Arjowiggins utilise notamment les qualités intrinsèques du papier pour offrir par exemple des solutions alternatives au plastique pour le marché des cartes de fidélité.

Les atouts du groupe

Un portefeuille diversifié d'activités

Au travers d'Antalis et d'Arjowiggins, Sequana est positionné sur des marchés diversifiés sur lesquels il occupe des positions de premier plan.

Premier distributeur de papiers en Europe et n°1 mondial (hors États-Unis), Antalis dispose d'une base clients composée d'environ 140 000 imprimeurs et entreprises. Le groupe est également présent dans l'emballage et la communication visuelle (30 % de son chiffre d'affaires en 2017), segments de marché en croissance. La présence mondiale d'Antalis hors d'Europe (Afrique du Sud, Amérique latine et Asie-Pacifique) et sa couverture géographique équilibrée en Europe lui permettent de diversifier son portefeuille clients et de répartir ses risques géographiques. L'étendue de l'offre d'Antalis et la diversification géographique, les relations clients et fournisseurs ainsi que l'efficacité de son réseau de distribution ont permis de limiter l'impact négatif de la chute des volumes en papiers ces dernières années.

Arjowiggins est positionné sur différents marchés de spécialité sur lesquels il détient des positions de premier plan. Arjowiggins Creative Papers est l'un des leaders mondiaux en papiers fins haut de gamme avec des marques reconnues comme Conqueror, Curious Collection ou Keaykolour, et n°1 mondial en papiers calque. Le groupe est également le premier producteur européen de papiers graphiques recyclés (hors LWC (Light Weight Coated) – papiers de faible grammage), intégré en pâte à papier marchande 100 % recyclée. Ce large spectre d'activités de spécialité concerne des marchés de niche dont les bases clients, les applications et les dynamiques de marché leur sont propres. Il contribue à limiter l'impact du caractère cyclique des activités d'Arjowiggins. De plus, ces marchés concernent des produits à forte valeur ajoutée dont les prix sont plus élevés que ceux des papiers graphiques standards. Ces activités permettent de mieux absorber la volatilité des coûts exogènes (notamment la pâte à papier). Arjowiggins tire également profit de sa diversification géographique dans les marchés émergents, notamment en Asie.

Les informations relatives aux positions concurrentielles et parts de marché des sociétés et divisions du groupe sur un marché ou un segment de marché sont fondées sur des études internes. De façon générale, les marchés connaissent peu d'évolution d'une année sur l'autre. En cas de modification majeure du paysage concurrentiel, une information spécifique

est donnée dans le chapitre consacré à l'activité ou segment de marché concerné.

De forts facteurs de différenciation et barrières à l'entrée

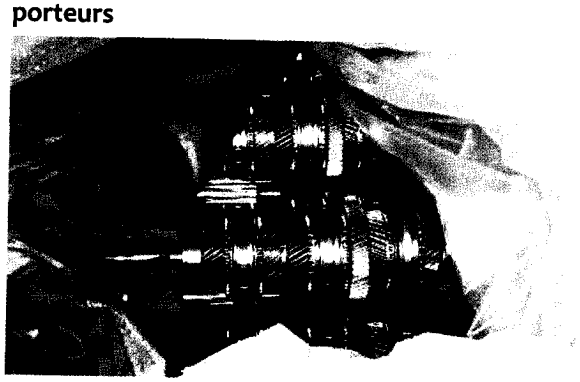
Antalis et Arjowiggins sont principalement présents sur des marchés concentrés où l'effet de taille (en termes de profondeur de l'offre de produits et de services, de capacité d'innovation, d'ampleur du réseau de distribution ou de capacité de production ou de stockage) et l'efficacité sont des facteurs clés de différenciation.

Le groupe Antalis occupe des positions de premier plan dans la plupart des pays où il est présent et a mis en œuvre des solutions et des outils orientés clients, notamment pour la gestion de la relation clients (Customer Relationship Management – CRM – et e-commerce). Les nouveaux entrants potentiels sur les marchés d'Antalis sont confrontés à de fortes barrières à l'entrée car la part de marché relative, la densité et l'efficacité du réseau logistique ainsi que l'acquisition de clients sont des facteurs clés de rentabilité et la nature fragmentée de la base clients rendent difficile l'acquisition rapide et durable de parts de marché.

Le groupe Arjowiggins est présent sur des marchés de spécialité où l'innovation, la relation clients, la notoriété de la marque (plus de 50 marques reconnues par les acteurs clés du marché) et la qualité des produits créent de fortes barrières à l'entrée. Parallèlement, la taille de ces marchés de niche, la spécificité des savoir-faire et des procédés de fabrication du papier sont un frein à la concurrence des grands acteurs. L'innovation est au cœur de la stratégie de développement d'Arjowiggins et est centrée sur l'anticipation des besoins des clients et des utilisateurs finaux.

Chaque division possède son propre département Recherche & Développement (R&D) aux capacités d'innovation reconnues, régulièrement récompensées par divers prix.

Une présence croissante sur des marchés porteurs



Pour réduire leur exposition au marché des papiers d'impression, en déclin structurel, Antalis et Arjowiggins se sont développés depuis plusieurs années dans des segments de marché à forte valeur ajoutée.

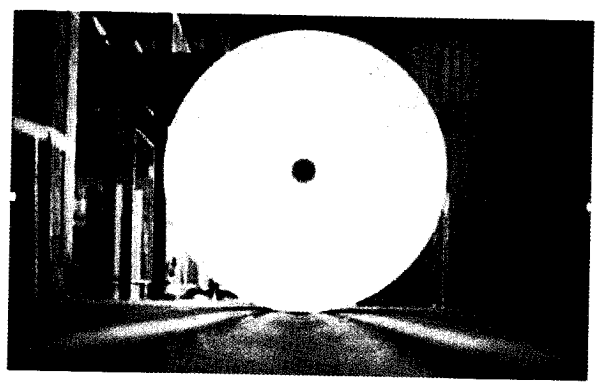
Antalis s'est développé sur le marché de la distribution de l'emballage en combinant croissance organique et croissance externe en Allemagne (2004) et au Benelux (2006). En 2012, les acquisitions se sont poursuivies en Europe (Allemagne, Royaume-Uni, République tchèque) et en Amérique latine (Chili). En 2015, Antalis a acquis plusieurs sociétés de distribution au Danemark, en Estonie et au Royaume-Uni et a continué de conforter ses positions en Amérique latine en 2016 avec l'acquisition d'une société de distribution de produits d'emballage au Pérou. Antalis est aujourd'hui le 1er groupe de distribution d'emballage industriel en Europe.

Sur le marché de la communication visuelle, Antalis s'est développé à la fois par croissance organique et en enrichissant son offre et sa couverture géographique avec les acquisitions de Map et d'Axelium (2007). Une opération de croissance externe en Allemagne lui a permis d'acquérir en 2010 une expertise dans la distribution de supports et d'équipements destinés à l'impression numérique grand format. En 2015, Antalis a renforcé sensiblement ses positions par croissance externe au Danemark et en Suède, puis en Norvège en 2016. Antalis est le 2ème groupe européen de distribution de supports pour la communication visuelle.

En 2017, Antalis a généré 30 % de son chiffre d'affaires dans les secteurs de l'emballage et de la communication visuelle. La contribution de ces activités à la marge brute d'Antalis, en progression constante, s'est élevée à 35 % en 2017 (+ 2 points).

Après les cessions d'Appleton Coated et des sociétés composant la division Sécurité, Arjowiggins est désormais centré sur les marchés de spécialité avec les divisions Graphique et Papiers de création. Dans le domaine des papiers graphiques recyclés, le potentiel de croissance d'Arjowiggins Graphic est important en raison du taux de pénétration encore faible des produits recyclés sur ces segments de marché. N°1 en Europe, Arjowiggins Graphic bénéficie d'un positionnement différencié grâce à l'usine de Greenfield, leader européen de pâte recyclée marchande, ce qui lui a permis de développer une offre de produits recyclés d'une amplitude unique sur le marché.

Arjowiggins a également pour objectif de consolider ses positions dans ses autres marchés de spécialité grâce à sa capacité d'innovation et son orientation clients.



Des équipes expérimentées tournées vers l'excellence

Dans ses deux métiers, Sequana s'appuie sur des équipes à l'expertise et au professionnalisme reconnus sur leurs marchés. Leur connaissance approfondie des marchés, sur lesquels le groupe est positionné, et des produits permet d'offrir à la clientèle des conseils ainsi que des solutions et produits à valeur ajoutée adaptés à leurs besoins.

Afin de maintenir un haut niveau de compétences, de favoriser une organisation performante et d'offrir l'excellence à ses clients, Antalis consacre d'importants investissements à la formation des collaborateurs dans toutes les fonctions, en

particulier à travers des programmes de formation en ligne (cf. chapitre 6, page 218).

En formation, l'enjeu principal d'Arjowiggins porte sur la sécurité au travail, plus particulièrement dans les usines où les risques opérationnels sont plus élevés. Les actions de formation dans ce domaine font l'objet de différents programmes en fonction du risque ciblé.

Par ailleurs, le management du groupe bénéficie d'une solide expérience de la distribution et de l'industrie ainsi que d'une parfaite connaissance de ses activités.

Faits marquants et résultats du groupe en 2017

Faits marquants

Sequana a mis en œuvre les différentes mesures annoncées le 15 février 2017 lors de l'ouverture à son bénéfice d'une procédure de sauvegarde qui fait suite à la décision de la High Court of Justice de Londres rendue le 10 février 2017 dans le litige opposant Sequana au groupe BAT (cf. chapitre 3, page 92).

Ces mesures étaient les suivantes :

- Introduction en bourse d'Antalis

Cette opération a été réalisée le 12 juin 2017 après distribution de 18,30 % du capital d'Antalis aux actionnaires de Sequana qui détenait 81,70 % du capital d'Antalis à cette date.

- Cession de la division Sécurité

Arjowiggins Security BV, qui exploite l'usine de VHP située à Appeldoorn aux Pays-Bas, a été cédée à Oberthur Fiduciaire fin juillet 2017 pour un montant de 22 millions d'euros en valeur brute. À l'issue du processus de cession engagé pour le reste de la division Sécurité (activité billets France), Arjowiggins a cédé en avril 2018 Arjowiggins Security et son usine de Crèvecœur (France) au groupe d'investissement Blue Motion Technologies Holding (cf. Événements récents page 18).

Afin de financer principalement les besoins d'exploitation d'Arjowiggins, Sequana a souscrit en avril et septembre des prêts auprès de Bpifrance Participations d'un montant total de 37 millions d'euros, remboursables en numéraire ou en actions Antalis (cf. chapitre 2, page 72). Ils complètent les prêts contractés fin 2016 auprès de Bpifrance Participations et du groupe Impala d'un montant total de 25 millions d'euros et remboursés par Sequana en septembre 2017 à hauteur de 45 % en actions Antalis conformément au plan de sauvegarde. À l'issue de cette opération, la participation de Sequana au capital d'Antalis s'est élevée à 75,21 %.

Résultats 2017

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 2 765 millions d'euros, en recul de 2,8 % (- 1,3 % à taux de change constants) par rapport au 31 décembre 2016 en pro forma. Les activités emballage et communication visuelle d'Antalis ainsi que les spécialités d'Arjowiggins ont connu un exercice satisfaisant, compensant partiellement la baisse structurelle des volumes en papiers d'impression. Les acquisitions réalisées par Antalis fin décembre 2016 ont contribué au chiffre d'affaires à hauteur de 25 millions d'euros. L'impact défavorable des devises sur le chiffre d'affaires (essentiellement la livre sterling), qui a affecté principalement Antalis, s'est élevé à 43 millions d'euros.

L'EBITDA atteint 104 millions d'euros (- 13,2 %) contre 119 millions d'euros au 31 décembre 2016 pro forma. Sequana a été pénalisée par la hausse du coût des matières premières et de l'énergie, la baisse des volumes en papier d'impression et l'impact défavorable des devises. A contrario, le groupe a bénéficié de l'amélioration du mix produits dans les deux métiers du groupe et de la réduction des coûts fixes chez Antalis. La marge d'EBITDA s'établit à 3,7 % (- 0,5 point).

Le résultat opérationnel courant s'élève à 73 millions d'euros (- 11,0 %) contre 82 millions d'euros au 31 décembre 2016 pro forma. La marge opérationnelle courante représente 2,6 % du chiffre d'affaires (- 0,3 point).

Sequana a enregistré des charges non récurrentes nettes pour les activités poursuivies de 131 millions d'euros, incluant principalement 99 millions d'euros de dépréciation du goodwill historique de Sequana sur Antalis (sans impact sur la trésorerie du groupe), 14 millions d'euros de coûts de restructuration nets et 8 millions d'euros liés aux frais d'introduction en bourse et au refinancement d'Antalis. Par ailleurs, le résultat des activités abandonnées représente une perte pour l'exercice 2017 de 33 millions d'euros.

Compte tenu de ces éléments, le résultat net - part du groupe en 2017 est en perte de 115 millions d'euros contre une perte de 52 millions d'euros en 2016.

Les décaissements non récurrents lors de l'exercice 2017 se sont élevés à 63 millions d'euros dont 33 millions d'euros liés aux besoins d'exploitation de la division Sécurité, 23 millions d'euros de coûts de restructuration et autres éléments exceptionnels ainsi que 7 millions d'euros liés aux frais d'introduction en bourse et de refinancement d'Antalis. Par ailleurs, la cession d'Arjowiggins Security BV a eu un impact positif de 11 millions d'euros sur la dette financière nette du groupe.

Ainsi, l'endettement financier net consolidé du groupe au 31 décembre 2017 s'élève à 335 millions d'euros contre 315 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Chiffres clés

Compte de résultat analytique simplifié

En millions d'euros, sauf résultat par action	2017	2016	2015	Variation 2017/2016
Chiffre d'affaires	2 764,9	2 883,0	3 300,2	- 4,1 %
EBITDA	103,5	121,4	125,8	- 14,7 %
Marge en %	3,7 %	4,2 %	3,8 %	- 0,5 point
Résultat opérationnel courant	73,0	84,0	72,8	- 13,1 %
Marge en %	2,6 %	2,9 %	2,2 %	- 0,3 point
Autres produits et charges opérationnels	(131,2)	(53,9)	(76,1)	-
Résultat financier	(37,1)	(34,3)	(40,9)	-
Impôts	(10,8)	(7,1)	(23,1)	-
Entreprises associées et intérêts minoritaires	23,8	(0,1)	-	-
Résultat des activités poursuivies	(82,3)	(11,4)	(67,3)	NA
Résultat des activités abandonnées	(32,6)	(40,6)	-	-
Résultat net - part du groupe	(114,9)	(52,0)	(67,3)	-
Résultat dilué net par action (en euro)	(1,77)	(0,80)	(1,16)	-
Nombre moyen d'actions retenues après dilution	64 885 242	64 922 962	58 088 069	-

Tableau de rapprochement de l'EBITDA(1)

En millions d'euros	2017	2016	2015
Résultat opérationnel courant	73,0	84,0	72,8
Moins dotation aux amortissements	(29,7)	(33,7)	(47,4)
Moins dotation et reprise de provision	(0,8)	(3,7)	(5,6)
EBITDA	103,5	121,4	125,8

(1) Cf. chapitre 4 – Compte de résultat consolidé

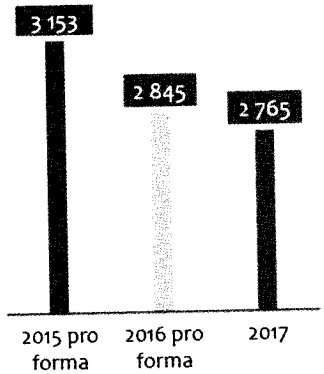
Éléments du compte de résultat pro forma

En millions d'euros	2017	2016 proforma	2015 proforma	Variation 2017/2016
Chiffre d'affaires	2 764,9	2 845,2	3 152,8	- 2,8 %
EBITDA	103,5	119,2	105,9	- 13,1 %
Marge en %	3,7 %	4,2 %	3,4 %	- 0,5 point
Résultat opérationnel courant	73,0	82,0	56,7	- 11,1 %
Marge en %	2,6 %	2,9 %	1,8 %	- 0,3 point

Tableau de rapprochement de l'EBITDA proforma

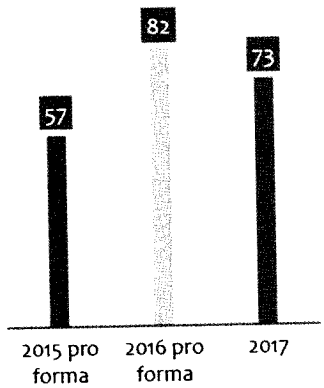
En millions d'euros	2017	2016 proforma	2015 proforma
Résultat opérationnel courant	73,0	82,0	56,7
Moins dotation aux amortissements	(29,7)	(33,5)	(43,6)
Moins dotation et reprise de provision	(0,8)	(3,7)	(5,6)
EBITDA	103,5	119,2	105,9

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)



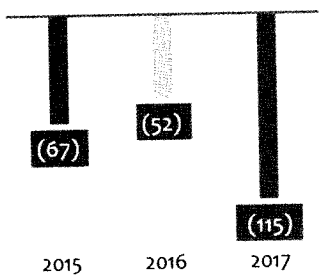
Le chiffre d'affaires est en recul de 2,8 % (- 1,3 % à taux de change constants) par rapport au 31 décembre 2016 pro forma.

Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)



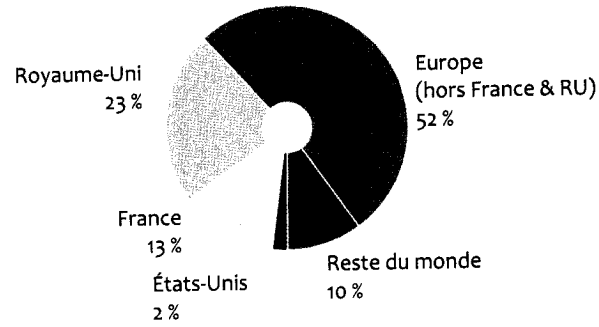
Le résultat opérationnel courant, incluant un gain de 2 millions d'euros lié à une modification d'un régime de retraite chez Antalis, est en retrait de 9 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016 pro forma. Il représente 2,6 % du chiffre d'affaires.

Résultat net – part du groupe (en millions d'euros)

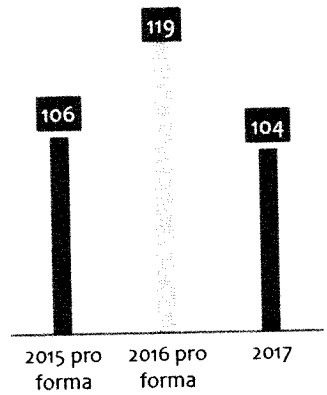


Le résultat net part du groupe est en perte de 115 millions d'euros après 131 millions d'euros de charges non récurrentes nettes dont 99 millions d'euros de goodwill historique de Sequana sur Antalis.

Chiffre d'affaires par zone géographique

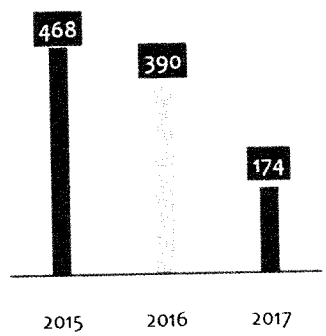


EBITDA (en millions d'euros)

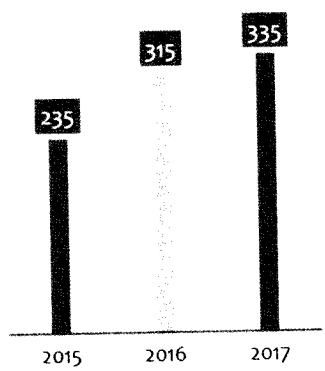


L'EBITDA est en retrait de 13,2 % (- 4,3 % pour Antalis et - 31,2 % pour Arjowiggins) par rapport au 31 décembre 2016 pro forma et représente 3,7 % du chiffre d'affaires.

Capitaux propres – part du groupe (en millions d'euros)



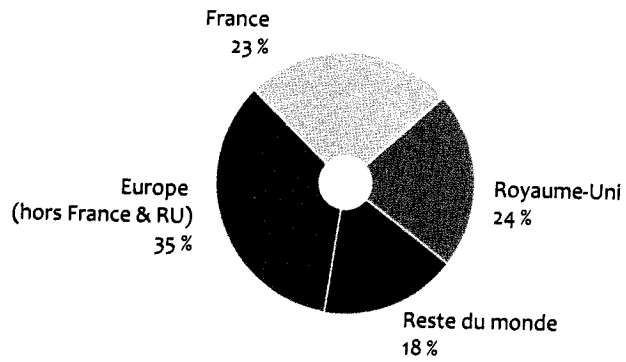
Endettement financier net (en millions d'euros)



Variation de l'endettement

En millions d'euros	2017	2016	2015
ENDETTEMENT FINANCIER NET CONSOLIDE A L'OUVERTURE	(314,8)	(234,9)	(310,9)
EBITDA	103,5	121,4	125,8
Variation du besoin en fonds de roulement	6,3	(24,2)	8,2
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(31,8)	(31,1)	(49,2)
Cessions d'actifs	11,5	11,3	14,0
Flux de trésorerie opérationnel	89,5	77,4	98,8
Frais financiers nets	(33,5)	(32,2)	(35,0)
Impôts versés	(5,6)	(6,6)	(11,6)
Coût des restructurations et des autres charges opérationnelles	(33,9)	(69,7)	(92,4)
Frais de défense dans le litige avec BAT	(3,5)	(12,0)	-
Cessions/acquisitions	11,4	18,5	134,6
Frais d'introduction en Bourse Antalis	(6,9)	(0,2)	-
Flux de trésorerie des activités abandonnées	(32,9)	(38,7)	-
Restructuration financière	14,0	-	(6,1)
Effet de change	(8,1)	(5,1)	0,5
Autres éléments	(10,4)	(11,3)	(12,8)
ENDETTEMENT FINANCIER NET CONSOLIDE A LA CLOTURE	(334,7)	(314,8)	(234,9)

Effectifs moyens par zone géographique



Historique et évolution du groupe

Naissance du groupe

L'histoire de Sequana remonte à la création de la Maison Worms en 1848. Spécialisée dans le négoce international de charbon à ses débuts, la société se développe rapidement et devient un holding diversifié investissant dans des activités industrielles et de services. Dans les années 1990, le groupe ouvre son capital à des actionnaires étrangers dont Exor SA (ex Ifil), holding d'investissement du groupe Agnelli. L'année 1999 marque la naissance du groupe avec l'opération publique de rachat d'Arjomari Prioux par Worms & Cie.

Le groupe se recentre alors progressivement sur le secteur papetier pour devenir en 2007 un « *pure player* » (opérant sur ce seul marché). Parallèlement, la structure du capital et l'équipe dirigeante évoluent. En 2007, Exor SA cède 21,9 % du capital à DLMD, société contrôlée par Pascal Lebard. Le groupe, rebaptisé Sequana, procède alors à des acquisitions permettant à Antalis de devenir le premier acteur européen de la distribution de papier et à Arjowiggins de conforter la stratégie écoresponsable de sa division Graphique.

1998

- Absorption de Worms & Cie par Someal (holding de gestion des participations d'Ifil en France) qui reprend ensuite la dénomination sociale de Worms & Cie et cotation sur le Premier Marché à règlement mensuel de la Bourse de Paris.

1999

- Opération publique de rachat suivie d'un retrait obligatoire sur Arjomari Prioux, puis fusion-absorption permettant la détention en direct d'Arjo Wiggins Appleton.
- Plan de restructuration d'Arjo Wiggins Appleton.

2000

- Entrée dans le capital de la SGS à hauteur de 15 % des droits de vote.
- Cession de Saint Louis Sucre à la Financière Franklin Roosevelt détenue à 46,9 % par Worms & Cie, à 51,1 % par des investisseurs belges (groupe Albert Frère) et luxembourgeois (regroupés au sein d'Inveparco) et à 2 % par le management.

- Lancement d'une OPA destinée à porter de 40 % à 100 % la participation du groupe dans le capital d'Arjo Wiggins Appleton (AWA), approbation de cette offre par les actionnaires d'AWA Ltd et retrait des actions d'AWA de la cote du London Stock Exchange.

2001

- Cession par Arjo Wiggins Appleton de sa participation de 40 % dans la société portugaise Soporcel et cession d'Appleton Papers Inc. à une structure créée par les salariés de cette filiale.
- Cession conjointe avec Inveparco de leurs participations respectives de 51,1 % et 46,9 % dans la Financière Franklin Roosevelt, société-mère de Saint Louis Sucre, à Raffinerie Tirlemontoise, filiale du groupe Südzucker AG.

2002

- Arjowiggins et Antalis International (anciennes divisions opérationnelles d'AWA) deviennent des filiales de plein exercice.
- Augmentation de la participation dans la SGS à 21,6 % au 31 décembre 2002, puis à 23 % début 2003.
- OPA simplifiée de Worms & Cie sur ses propres actions à hauteur de 9,84 % du capital.

2003

- Début de rapprochement industriel entre Arjowiggins et Carbonless afin d'exploiter les synergies offertes entre les deux activités et d'optimiser la gestion de l'outil industriel.
- Poursuite du redressement d'Antalis.
- Développement de Permal Group à la suite de la réorganisation initiée en 2002.
- Acquisition complémentaire de titres SGS portant la participation de Worms & Cie à 23,77 %.
- Cession des titres Danone.

2004

- Mise en œuvre au plan juridique et opérationnel du rapprochement entre Arjowiggins et Carbonless.
- Cession des titres Accor.
- Mise en place d'une réorganisation de Permal Group.

2005

- Changement du mode d'administration de Worms & Cie pour adopter le statut d'une société anonyme à conseil d'administration et modification de la dénomination sociale pour devenir Sequana Capital.
- Cession de 70,5 % de Permal Group à Legg Mason Inc.

2006

- Modification de la répartition du capital et élargissement du flottant qui passe de 12,4 % à 27,44 % du capital social à la suite notamment de la dénonciation de l'action de concert entre les familles Worms, Barnaud, Meynial et Taittinger.
- Réalisation en décembre 2006 d'une offre publique de rachat (OPRA) par Sequana Capital de ses propres actions par voie d'échange contre des actions SGS SA détenues en portefeuille, ou alternativement, par rachat en numéraire.
- À l'issue de cette opération, Sequana Capital devient un groupe industriel papetier. La structure actionnariale évolue avec un élargissement significatif de son flottant à 37,38 %, Ifil Investissements SA détenant 48,88 % du capital et AGF 13,66 %.

2007

- Exor SA (ex-Ifil Investissements SA) cède 21,9 % du capital à DLMD, société familiale d'investissement contrôlée par Pascal Lebard, Directeur général de Sequana Capital. Exor SA réduit ainsi sa participation dans Sequana Capital de 48,7 % à 26,7 %, conservant sa position de principal actionnaire. Exor SA et DLMD concluent un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert d'une durée initiale de trois ans.
- Antalis acquiert Map Merchant Group et devient ainsi le 1er distributeur de papiers en Europe.
- Arjowiggins acquiert Dalum Papir A/S, le n°1 européen des papiers couchés haut de gamme recyclés.

Introduction en bourse d'Antalis et restructuration d'Arjowiggins

En 2008, Sequana annonce son objectif de recentrer progressivement ses activités sur la distribution et engage un plan de transformation d'Arjowiggins donnant davantage d'autonomie à ses divisions. Il est suivi de la cession d'activités moins rentables (papier décor en Chine et autocopiant en Europe) et de la participation à la consolidation du marché avec la cession des activités papier Décor et papier Abrasif au groupe suédois Munksjö.

À la suite de l'augmentation de capital, réalisée en juillet 2012, Sequana franchit une nouvelle étape dans la mise en œuvre de son plan stratégique en lançant un volet d'optimisation du schéma industriel d'Arjowiggins et en accélérant le développement d'Antalis. Malgré les importantes mesures de restructuration et de réduction des coûts engagées entre 2008 et 2013, la détérioration continue des conditions de marché et l'évolution attendue sur les prochaines années ont conduit Sequana en 2014 à mettre en œuvre un plan de restructuration opérationnelle et financière du groupe pour recentrer Arjowiggins sur les papiers recyclés et de spécialité et financer son plan de transformation, et pour poursuivre la politique de croissance externe d'Antalis sur les marchés porteurs de l'emballage et de la communication visuelle. En 2017, Sequana décide d'introduire en bourse Antalis par le biais d'une distribution d'une partie minoritaire de son capital aux actionnaires de Sequana, afin de lui donner une autonomie accrue pour se développer. Parallèlement, la dégradation des performances opérationnelles de la division Sécurité, qui pèsent sur la trésorerie d'Arjowiggins, conduisent le groupe à céder Arjowiggins Security BV (activité Billets aux Pays-Bas) et à engager un processus de cession pour le reste de l'activité (Billets France).

2008

- Arjowiggins acquiert Greenfield, producteur de pâte à papier désencrée très haut de gamme.
- Antalis cède Premier Paper Group Limited au groupe britannique indépendant Beswick Paper conformément à l'engagement pris auprès de la Commission européenne de la Concurrence dans le cadre de l'acquisition de Map.
- Sequana Capital, ayant cessé d'être un holding diversifié à la suite de son recentrage sur les activités papetières, change de dénomination sociale pour devenir Sequana.
- Sequana décide d'accélérer le repositionnement stratégique d'Arjowiggins en donnant davantage d'autonomie à ses divisions et en lançant un plan de restructuration de l'activité Autocopiants.

- Arjowiggins cède son activité industrielle Bernard Dumas au fonds régional français de capital-investissement IRDI-ICSO.

2009

- Antalis cède son activité Produits Promotionnels au groupe BIC.
- Arjowiggins ferme l'usine de papiers calque de Faya en France (Ardèche) et la coucheuse de spécialités à Wizernes (Pas-de-Calais).
- Sequana met en place une nouvelle organisation du groupe visant à accélérer le rapprochement opérationnel de ses filiales et crée un comité exécutif composé de dirigeants de Sequana, d'Arjowiggins et d'Antalis.
- Sequana cède Arjo Wiggins Appleton Ltd (AWA Ltd), entité portant le litige environnemental Fox River, sans contre-garantie par Sequana de ce risque, ce qui permet au groupe de se désengager d'un passif latent.
- Arjowiggins cède à des investisseurs internationaux les actions composant le capital de sa filiale HKK2, société holding détentrice des titres de la joint-venture avec la société chinoise Chenming et portant sur son activité Décor.
- Sequana cède Antonin Rodet, propriétaire et négociant de vins de Bourgogne, au groupe Boisset.
- Arjowiggins cède son activité Autocopiants à des managers locaux d'Arjowiggins associés à la région wallonne.
- Sequana cède le solde de sa participation (1 %) dans Permal Group à Legg Mason.

2010

- Le pacte d'actionnaires conclu en 2007 arrivant à échéance, Exor SA, DLMD et Pascal Lebard concluent un nouveau pacte, d'une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. En vertu de ce pacte, DLMD cède à Exor SA 1,59 % du capital de Sequana le 30 juillet 2010. Cette opération ramène la participation de DLMD dans Sequana à 20,22 % et porte celle d'Exor SA, principal actionnaire, à 28,24 %.
- Antalis cède à son partenaire Lapiz Lopez sa participation de 50 % dans Ofimarket (fournitures de bureau) au Chili.

2011

- Antalis cède Antalis Office Supplies (activité de fournitures de bureau) en Espagne et au Portugal à Lyreco.
- Arjowiggins cède les activités Décor, Abrasifs, Papiers Minces Opaques et Beaux-Arts des usines d'Arches (France) et de Dettingen (Allemagne) au groupe suédois Munksjö.
- Antalis cède ses activités de grossiste en fournitures de bureau, cash & carry (emporté/enlevé) à Porto et à Lisbonne et de transformation de papiers et cartons au Portugal, à la société portugaise AVS.
- Arjowiggins cède son usine de Moulin du Roy à Annonay (France) au groupe Hamelin.
- Arjowiggins engage de nouvelles mesures d'ajustement de ses capacités de production à l'évolution de la demande avec la fermeture d'une machine en France (Rives), au Danemark (Dalum Papir) et en Argentine (Witcel).

2012

- Antalis acquiert l'activité de distribution de produits d'emballage d'Ambassador au Royaume-Uni.
- Antalis acquiert Pack 2000, distributeur allemand de produits d'emballage.
- Réalisation d'une augmentation de capital de 150 millions d'euros avec maintien du droit préférentiel de souscription. Bpifrance Participations (ex FSI) devient le premier actionnaire de Sequana avec 20,09 %.
- Signature d'un pacte d'actionnaires, non constitutif d'une action de concert et d'une durée de cinq ans, entre Bpifrance Participations (ex Fonds Stratégique d'Investissement - FSI), Exor SA, DLMD, M. Pascal Lebard, le groupe Allianz ainsi que BNP Paribas Arbitrage et le groupe Royal Bank of Scotland, ces deux dernières parties en raison des droits qu'elles détiennent sur les actions Sequana de DLMD en vertu de l'accord de restructuration de sa dette intervenu en 2010.
- Résiliation du pacte d'actionnaires et de l'action de concert constitués le 6 juillet 2007 et renouvelés le 21 juillet 2010 entre Exor SA, DLMD et M. Pascal Lebard.
- Fermetures des usines de Witcel (Argentine) et de Dalum Papir A/S (Danemark) ainsi que d'une machine à papier à Chartham (Royaume-Uni).
- Poursuite du développement d'Antalis dans les secteurs en croissance avec l'acquisition de deux distributeurs de produits d'emballage au Chili et en République tchèque.
- Adhésion de Sequana, d'Antalis et d'Arjowiggins au Pacte Mondial des Nations Unies, renforçant ainsi les engagements du groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale.
- Lancement d'une opération de regroupement des actions Sequana par voie d'échange à raison de six actions anciennes d'une valeur nominale de 1,50 euro pour une action nouvelle de 9 euros de valeur nominale.

2013

- Le conseil d'administration décide de réunir les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général et nomme M. Pascal Lebard, Président Directeur général et M. Jean-Pascal Beaufret en qualité de Vice-Président.
- Antalis acquiert l'activité de distribution de papiers de bureau de Xerox en Europe de l'Ouest et la licence exclusive pour le marketing et la distribution de papiers bureautiques et numériques à marque Xerox® dans cette région.
- Fermeture de l'usine d'Ivybridge au Royaume-Uni.
- Arjowiggins cède au groupe italien Favini le fonds de commerce et les équipements dédiés à la finition de son activité de papiers Casting.

2014

- Annonce du plan de restructuration opérationnelle et financière du groupe lui permettant de mettre en œuvre le plan de transformation d'Arjowiggins et de poursuivre la politique d'acquisitions ciblées d'Antalis dans les secteurs les plus dynamiques. Ce plan a également pour objectif de contribuer à la réduction des risques de liquidité du groupe.
- Réduction du capital social de Sequana par diminution de la valeur nominale des actions de 9 euros à 1 euro et affectation du montant de cette réduction de capital sur le report à nouveau déficitaire de l'exercice 2013.
- Réalisation d'une augmentation de capital pour un montant brut de 66,3 millions d'euros et apport du produit net de l'émission à Arjowiggins pour renforcer ses fonds propres et financer son plan de recentrage sur les activités de spécialité.
- Finalisation des accords de restructuration financière du groupe.

- Émission par Sequana d'obligations remboursables en actions (ORA, ORNANE) souscrites au pair respectivement par les prêteurs de Sequana et d'Arjowiggins par compensation de leurs créances.
- Fin de l'opération de regroupement de l'action ancienne Sequana (code ISIN FR0000063364) initiée en novembre 2012 ; le capital n'est alors plus composé que d'une catégorie d'actions (code ISIN FR0011352590).
- Cession d'Appleton Coated à Virtus Holding LLC, une société formée par une équipe de cadres dirigeants de l'entreprise.

2015

- Cession d'Arjo Wiggins Ltda (production de papiers pour billets de banque au Brésil) au groupe Fedrigoni.
- Antalis acquiert différentes sociétés dans les secteurs de l'emballage et de la communication visuelle en Europe (Estonie, Danemark, Royaume-Uni, Suède).
- Remboursement anticipé des ORNANE et des ORA avec une réduction du taux de dilution de 33,51 % à 21,67 %.
- Émission d'actions nouvelles Sequana en faveur du groupe Impala et des détenteurs des ORA. Le groupe Impala devient le premier actionnaire de Sequana avec 20 % du capital.
- Cession de 85 % d'Arjo Systems et d'Arjo Solutions (solutions de sécurité) au groupe Impala.
- Fermeture des usines de Wizernes et de Charavines en France dans le cadre du plan de transformation d'Arjowiggins.

2016

- Arjowiggins cède Arjowiggins Healthcare à Meeschaert Private Equity associé à l'équipe dirigeante.
- Cession de la participation d'Arjowiggins de 15 % détenue dans les sociétés Arjo Systems et Arjo Solutions au groupe Impala.
- La High Court of Justice de Londres rend sa décision dans le litige opposant Sequana au groupe British American Tobacco (BAT) depuis fin 2013. Elle déboute BAT de toutes ses demandes fondées sur le *Companies* Act 2006 et reçoit partiellement celles fondées sur l'*Insolvency* Act 1986 en ce qui concerne le 2nd dividende de 135 millions d'euros sans toutefois fixer le montant de la condamnation dans l'attente d'audiences complémentaires.
- Antalis conforte sa position dans la distribution de papiers en Irlande et poursuit son développement stratégique dans l'emballage et la communication visuelle au Pérou et en Norvège.
- Afin de renforcer les fonds propres d'Arjowiggins, Sequana souscrit des prêts auprès de ses actionnaires, Bpifrance Participations et le groupe Impala, pour un montant total de 25 millions d'euros, remboursable en actions Antalis ou en numéraire (cf. chapitre 2, page 75).

2017

Février

- La High Court of Justice de Londres fixe le montant de la condamnation de Sequana dans le litige l'opposant à BAT (cf. chapitre 3, page 92 et chapitre 4, note 14).
- À la suite de cette décision, Sequana se place sous la protection du tribunal de commerce dans le cadre d'une procédure de sauvegarde et annonce les mesures qui devraient lui permettre d'en sortir rapidement : cession d'Arjowiggins Security BV, lancement d'un processus de cession de l'activité Billets France, introduction en bourse d'Antalis par le biais d'une distribution d'une partie minoritaire du capital d'Antalis aux actionnaires de Sequana.

Mars

- Sequana fait appel des principaux points de la décision rendue par la High Court of Justice de Londres le 10 février 2017. Les audiences en appel sont prévues en juin 2018.

Juin

- Distribution de 18,30 % des actions Antalis International aux actionnaires de Sequana entrainant l'admission des actions de la société sur Euronext Paris. À l'issue de cette opération, la participation de Sequana au capital d'Antalis s'élevait à 81,7 %.
- Arrêté du plan de sauvegarde de Sequana par le tribunal de commerce mettant un terme à la période d'observation.
- Cession du site de Charavines à Fregata Hygiène.

Juillet

- Cession d'Arjowiggins Security BV et de son usine de VHP située à Apeldoorn (Pays-Bas) à Oberthur Fiduciaire pour un montant de 22 millions d'euros en valeur brute. Arjowiggins Security BV produit du papier pour billets de banque. Son effectif s'élève à 134 personnes.

Septembre

- Remboursement à hauteur de 45 % en actions Antalis des prêts consentis en 2016 par Bpifrance Participations et le groupe Impala conformément au plan de sauvegarde. La participation de Sequana au capital d'Antalis est ainsi ramenée à 75,21 %.

Événements récents et perspectives

Événements récents

Mars

- Antalis finalise le refinancement de son contrat de crédit syndiqué pour un montant de 285 millions d'euros et de son principal contrat d'affacturage d'un montant de 215 millions d'euros (cf. chapitre 4, notes 1 et 6).
- Afin de financer les besoins d'exploitation d'Arjowiggins et lui permettre de répondre à ses obligations contractuelles, Sequana souscrit des prêts auprès de Bpifrance Participations en avril et septembre 2017, puis en mars 2018, pour un montant total de 47 millions d'euros, remboursables en numéraire ou en actions Antalis (cf. chapitre 2, page 72 et chapitre 4, notes 1, 16 et 28).

Avril

- Cession d'Arjowiggins Security (activité Billets France) qui exploite l'usine de Crèvecœur (France) au groupe d'investissement Blue Motion Technologies Holding. Son effectif est de 263 personnes.
  Le résultat de cession de cette activité, qui sera comptabilisé sur le 1er semestre 2018, est une perte estimée à environ 21 millions d'euros, incluant l'effet de la recapitalisation d'Arjowiggins Security par Arjowiggins qui sera effectuée préalablement à cette cession conformément aux accords passés avec l'acquéreur.

Perspectives

Comme en témoigne la tendance observée sur les premiers mois de l'année, la demande en papiers devrait rester à des niveaux similaires à ceux de 2017 dans un contexte économique plus favorable, à l'exception du Royaume-Uni. Les autres marchés du groupe (Emballage, Communication Visuelle, Spécialités) devraient faire preuve d'une bonne tenue.

Antalis devrait bénéficier de la poursuite de la réduction des coûts fixes liée à la flexibilisation de la chaîne logistique et de la croissance des activités Emballage et Communication Visuelle et de la progression de leur poids dans la marge brute totale du groupe. Sur l'exercice 2018, à périmètre et taux de change constants, Antalis devrait réaliser un chiffre d'affaires en léger recul par rapport à celui réalisé au titre de l'exercice 2017 et maintenir sa profitabilité à un niveau proche de celui de l'exercice 2017. Antalis devrait également conforter ses positions en reprenant sa politique d'acquisitions ciblées.

Les prix des matières premières (pâte à papier), qui continuent d'augmenter de manière significative depuis le début de l'année, ne devraient pas connaitre d'inflexion en 2018. Le prix des vieux papiers devrait lui être en retrait par rapport à 2017 ce qui impactera positivement les activités « recyclés » de la division Graphique. Arjowiggins devrait néanmoins bénéficier lors de l'exercice 2018 des hausses des prix de vente en papiers d'impression et de spécialité déjà mises en place lors du dernier trimestre 2017 et de celles prévues en avril compensant – avec décalage – l'impact négatif de la hausse des coûts des matières premières (pâte à papier, produits chimiques et énergie).

Sequana continue d'évaluer par ailleurs ses différentes options stratégiques dans un secteur qui doit poursuivre sa consolidation.

Données financières du 1er trimestre 2018[1]

Principaux indicateurs opérationnels

En millions d'euros	1er trimestre 2018(3)	1er trimestre 2017(3)	Variation 2018/2017
Chiffre d'affaires	690,3	719,7	- 4,1 %
EBITDA(1)	20,7	29,9	- 30,8 %
Marge en %	*3,0 %*	*4,2 %*	*- 1,2 point*
Résultat opérationnel courant	12,5	23,1(2)	- 45,9 %
Marge en %	*1,8 %*	*3,2 %*	*- 1,4 point*

(1) Résultat opérationnel courant hors dotation aux amortissements et hors dotation et reprise des provisions.
(2) Y inclus un gain de 2,3 millions d'euros lié à une modification d'un régime de retraite chez Antalis.
(3) Conformément à la norme IFRS 5, la division Sécurité est classée en activité abandonnée dans les comptes 2018 et 2017.

Lors du premier trimestre 2018, l'activité du groupe a été affectée en distribution par la baisse des volumes en Papiers amplifiée par un nombre de jours ouvrés inférieur de 2 % par rapport au 1er trimestre 2017. En production, les ventes du groupe avaient bénéficié en 2017 de volumes exceptionnels en laminés (carte à jouer) dans la division Graphique, ce qui explique l'essentiel de la baisse du chiffre d'affaires lors du 1er trimestre 2018.

Le groupe a bénéficié a contrario de la bonne tenue de l'activité Emballage d'Antalis et de la plupart des autres spécialités d'Arjowiggins.

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'établit ainsi à 690 millions d'euros, en repli de 4,1 % (- 2,0 % à taux de change constants) par rapport au 1er trimestre 2017. L'impact négatif des devises s'est élevé à 15 millions d'euros (principalement chez Antalis).

L'EBITDA s'élève à 21 millions d'euros à comparer à 30 millions d'euros au 1er trimestre 2017. Cette baisse traduit essentiellement l'impact négatif sur les activités d'Arjowiggins de la forte hausse du coût des matières premières (pâte à papier) et la dégradation du mix produit, principalement dans la division Graphique (laminés). Sequana a par ailleurs été affectée par la faiblesse du nombre de jours ouvrés en distribution. A contrario, le groupe a bénéficié de l'impact positif de la réduction des coûts fixes d'Antalis et des hausses des prix de vente dans les deux métiers du groupe. La marge d'EBITDA représente 3,0 % du chiffre d'affaires (- 1,2point).

Le Résultat Opérationnel Courant s'élève à 13 millions d'euros à comparer à 23 millions d'euros au 1er trimestre 2017 qui incluait un gain de 2 millions d'euros lié à une modification d'un régime de retraite chez Antalis.

Perspectives

L'activité du groupe en papiers d'impression ne devrait pas connaitre d'évolution significative sur les prochains mois. Les activités Emballage et Communication Visuelle d'Antalis et la plupart des spécialités d'Arjowiggins devraient faire preuve d'une bonne tenue.

À l'issue des résultats du 1er trimestre conformes à ses attentes, Antalis confirme qu'à périmètre et taux de change constants, il devrait réaliser en 2018 un chiffre d'affaires en léger recul par rapport à 2017 et maintenir sa profitabilité à un niveau proche de celui de l'exercice 2017 grâce à la poursuite de l'optimisation de ses coûts commerciaux et logistiques et en tenant compte des coûts de société cotée autonome.

Arjowiggins devrait bénéficier lors du second trimestre de l'impact favorable des hausses des prix de vente qui

[1] Non auditées

compensent, néanmoins, avec un décalage les hausses de prix des matières premières (pâte à papier) ainsi que de la baisse du coût des vieux papiers dans son activité « recyclés ».

Sequana continue d'évaluer par ailleurs ses différentes options stratégiques dans un secteur qui doit poursuivre sa consolidation.

COMMENTAIRES SUR LES ACTIVITÉS

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

En millions d'euros	1er trimestre 2018(1)	1er trimestre 2017(1)	Variation T1 2018/T1 2017
Antalis	589,9	611,9	- 3,6 %
Arjowiggins	144,0	150,9	- 4,6 %
Eliminations & Autres	(43,6)	(43,1)	-
Total	**690,3**	**719,7**	**- 4,1 %**

(1) *Conformément à la norme IFRS 5, la division Sécurité est classée en activité abandonnée dans les comptes 2018 et 2017.*

Antalis

Lors du 1er trimestre 2018, Antalis a réalisé un chiffre d'affaires de 590 millions d'euros, en retrait de 3,6 % par rapport au 1er trimestre 2017 (- 1,8 % à taux de change constants). Il intègre un effet calendaire défavorable de 2,0 % sur le chiffre d'affaires des 3 premiers mois de l'année. L'impact négatif des devises s'est élevé à 11 millions d'euros (principalement livre sterling et franc suisse).

Les Principaux Pays Européens (Royaume-Uni & Irlande, France, Allemagne & Autriche) ont généré un chiffre d'affaires de 304 millions d'euros en retrait de 1,8 % (- 0,8 % à taux de change constants). Cette baisse traduit l'impact de la baisse des volumes en Papiers, en particulier au Royaume-Uni (Brexit), et de la dépréciation de la livre sterling.

Le chiffre d'affaires de la zone Reste de l'Europe s'élève à 233 millions d'euros, en baisse de 5,1 % (- 3,5 % à taux de change constants). Le chiffre d'affaires de la zone Reste du Monde s'établit à 53 millions d'euros, en repli de 6,9 % (+ 1,1 % à taux de change constants) en raison d'un impact défavorable des devises (peso chilien, dollar US).

Hors impact des devises et à nombre de jours ouvrés comparables, le chiffre d'affaires consolidé d'Antalis est stable, celui des Principaux Pays Européens est en croissance de 0,9 %, celui de la zone Reste de l'Europe est en retrait de 2,7 % et celui de la zone Reste du Monde est en croissance de 3,9 %.

Arjowiggins

Le chiffre d'affaires d'Arjowiggins s'élève à 144 millions d'euros au 1er trimestre 2018, en baisse de 4,6 % par rapport au 1er trimestre 2017 (- 1,5 % à taux de change constants).

En 2017, les ventes d'Arjowiggins avaient bénéficié de volumes exceptionnels en laminés (carte à jouer) dans la division Graphique, ce qui explique l'essentiel de la baisse du chiffre d'affaires lors du 1er trimestre 2018. Les autres activités de spécialité ont fait preuve d'une bonne tenue, en particulier dans le segment des papiers écoresponsables, du couché 1 face, de la reliure et du Priplak.

BOURSE ET ACTIONNARIAT

L'action Sequana en Bourse

La valeur nominale de l'action est de 1 euro.

Place de cotation

L'action Sequana, cotée sur le Premier Marché de la Bourse de Paris le 25 mai 1998, est inscrite depuis le 21 février 2005 sur Euronext Paris. Incluse dans le compartiment C depuis le 28 janvier 2015, elle est éligible au « SRD Long ».

Aucun engagement, de quelque nature que ce soit, n'a été pris lors de l'introduction en Bourse.

Code ISIN, symboles et indices

Le code ISIN de Sequana est FR0011352590 et son mnémonique SEQ.

Les codes boursiers utilisés par les agences Reuters et Bloomberg sont respectivement SEQ.PA et SEQ.FP.

L'action Sequana fait partie, depuis le 21 mars 2011, des indices CAC Small®, CAC Mid & Small® et CAC All-Tradable®.

L'évolution du capital(1)

Le capital social de Sequana n'a pas connu d'évolution en 2017.

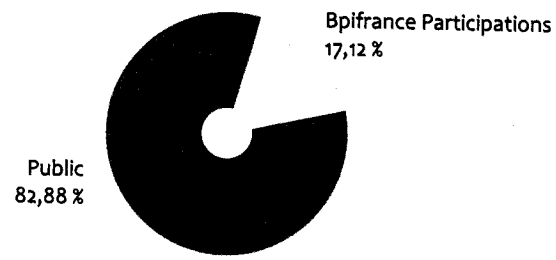
Les droits de vote(1)

Chaque action Sequana donne droit à 1 droit de vote, et depuis le 26 juin 2014, un droit de vote double est conféré à chaque action inscrite sous la forme nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins.

Structure de l'actionnariat au 26 avril 2018



Droits de vote au 26 avril 2018



(1) *Cf. chapitre 5*

L'évolution du cours de Bourse

Principales données boursières sur 3 ans

	2017(2)	2016	2015
Nombre d'actions au 31 décembre	65 183 351	65 183 351	65 183 351
Dividende *(en euros)*	–(1)	–	–
Cours de l'action *(en euros)*			
Cours le plus haut	1,55	4,04	5,20
Cours le plus bas	0,64	1,33	2,50
Dernier cours de l'exercice	0,69	1,69	4,07
Capitalisation boursière au 31 décembre *(en millions d'euros)*	45	110	265

(1) *Décision soumise à l'approbation des actionnaires à la prochaine assemblée générale.*
(2) *Le 12 juin 2017, Sequana a procédé à la distribution d' 1 action Antalis International pour 5 actions Sequana, entrainant un ajustement du cours de bourse.*

Évolution du cours de Bourse[1] du 1er janvier 2017 au 31 mars 2018

Le cours de Bourse et le volume des transactions réalisées sur l'action Sequana ont évolué de la manière suivante au cours des 15 derniers mois (source : Euronext Paris) :

		Cours moyen[2] (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Transactions moyenne journalière (en nombre de titres)	Capitalisation[3] boursière moyenne (en millions d'euros)
Janvier	2017	1,36	1,55	1,18	450 976	89
Février		1,15	1,41	0,96	629 416	75
Mars		0,99	1,08	0,91	348 177	65
Avril		0,96	1,21	0,85	776 359	63
Mai		1,08	1,20	1,00	792 443	70
Juin		1,22	1,48	1,03	1 234 710	80
Juillet		1,02	1,12	0,91	406 209	66
Août		1,01	1,23	0,88	383 971	66
Septembre		1,06	1,28	0,95	550 440	69
Octobre		0,90	1,02	0,77	677 981	59
Novembre		0,71	0,82	0,64	565 738	46
Décembre		0,68	0,72	0,66	356 662	44
Janvier	2018	0,79	0,90	0,69	1 143 989	51
Février		0,72	0,83	0,66	824 026	47
Mars		0,71	0,79	0,67	351 655	46

(1) *Le cours de bourse est ajusté rétroactivement de la distribution de 1 action Antalis International pour 5 actions Sequana.*
(2) *Moyenne arithmétique des cours de clôture.*
(3) *Sur 65 183 351 actions composant le capital social du 1er janvier 2017 au 31 mars 2018.*

L'évolution du dividende par action

Dividendes versés par la société au titre des cinq derniers exercices

Exercice	Dividende net
2013	–
2014	–
2015	–
2016	–
2017[1]	–

(1) *Décision soumise à l'approbation des actionnaires à la prochaine assemblée générale.*

Politique de dividende

La politique de dividende de Sequana est principalement fondée sur la capacité du groupe à générer un résultat bénéficiaire, sa situation financière, la capacité de ses filiales opérationnelles à distribuer elles-mêmes un dividende ainsi que tout autre facteur que le conseil d'administration juge pertinent.

Lors de sa réunion du 9 avril 2018, le conseil d'administration de Sequana a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires de Sequana devant être réunie afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2017.

Dialogue régulier avec les investisseurs

Sequana informe le marché trimestriellement de l'évolution de ses principaux indicateurs opérationnels et de ses orientations stratégiques, et publie semestriellement des états financiers complets ou condensés. Un avis financier est publié dans la presse française pour les résultats annuels et semestriels.

L'ensemble des informations est disponible sur son site Internet en français et en anglais. Celui-ci permet notamment de consulter le cours de bourse en temps réel et d'accéder aux communiqués de presse, présentations des résultats, etc. Un système d'alerte par e-mail permet à chacun d'être informé lors de la publication de communiqués. En 2016, une nouvelle version du site a été lancée afin de simplifier la recherche et l'accès à l'information des utilisateurs et d'adapter l'affichage en fonction des supports utilisés pour la navigation (tablettes et smartphones).

La Lettre aux Actionnaires de Sequana, créée en 2013, est publiée deux fois par an afin de tenir les actionnaires informés de la vie du groupe. Cette lettre présente les résultats du groupe et dresse un panorama des principaux événements survenus dans la distribution (Antalis) et dans la production (Arjowiggins). Elle permet également de faire un point sur les nouveaux produits, les nouveaux contrats ou les avancées dans le domaine de la Responsabilité Sociale et Environnementale.

Sequana organise des réunions d'information lors de la publication des résultats annuels et semestriels et participe à des réunions dédiées aux investisseurs en Europe.

Pour toute information concernant l'action Sequana, vous pouvez contacter la direction de la communication ou obtenir des informations :

- par courrier : Sequana, 8 rue de Seine, 92517 Boulogne-Billancourt Cedex
- sur le site Internet : www.sequana.com
- par courrier électronique : contact@sequana.com
- par téléphone : +33 1 58 04 22 80

Gestion du service titres

Les statuts de Sequana prévoient que les actions du groupe peuvent être inscrites sous la forme nominative, pure ou administrée, ou sous la forme au porteur afin de faciliter les opérations en Bourse sur les titres de la société.

La gestion du service titres de Sequana est assurée par BNP Paribas Securities Services.

BNP Paribas Securities Services

Relations Actionnaires

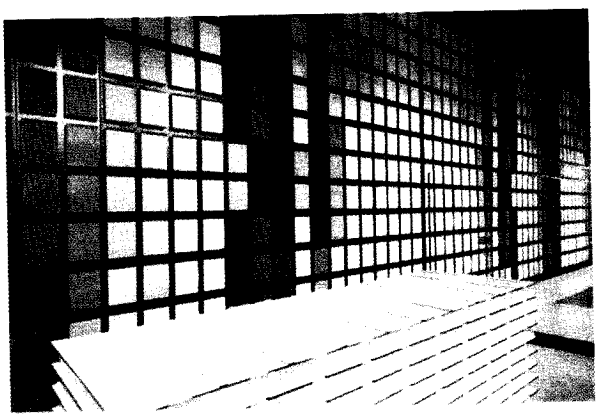
9, rue du Débarcadère

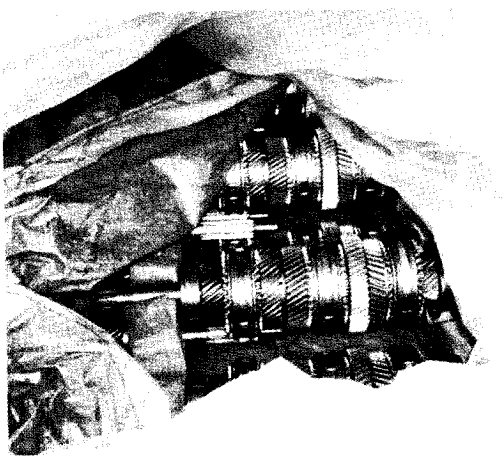
93500 Pantin

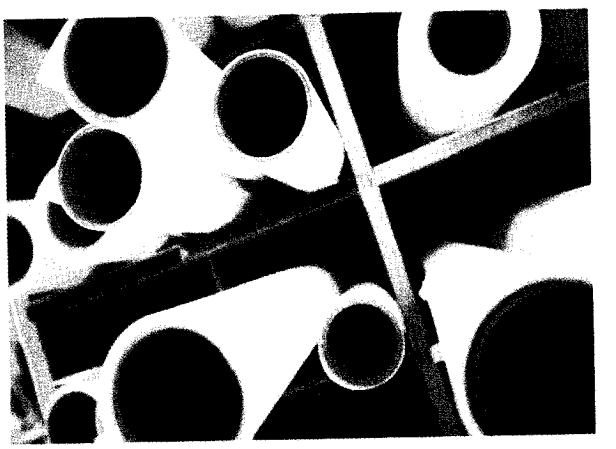
Tél. : 0 826 109 119

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS









antalis™
Just ask Antalis

Leader européen de la distribution professionnelle de papiers (n°1 mondial hors États-Unis) et d'emballage industriel et n°2 en communication visuelle

Trois secteurs d'activité

Papiers
Papiers pour l'édition et la communication d'entreprise, ramettes de papiers pour photocopieuses et imprimantes

Communication visuelle
Plaques, films, affiches, etc.

Emballage
Consommables, machines et services complémentaires pour la protection de tous biens (industrie, imprimeries, sociétés).

Positions dans le secteur Papiers

N°1 au Danemark, dans les États baltes, en Finlande, France, Irlande, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Suisse, Royaume-Uni, Suède, Afrique du Sud, Chili.

N°2 en Autriche, Belgique, Espagne, Hongrie, République tchèque, Slovaquie.

Des clients diversifiés

Environ 140 000 clients à travers le monde :

imprimeurs, éditeurs etc., entreprises, administrations et revendeurs, professionnels de la signalétique, entreprises industrielles.

Chiffres clés Antalis 2017

2,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires

123 centres de distribution

13 500 livraisons par jour dans le monde

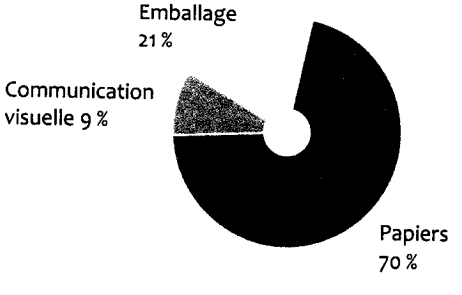
1,5 million de tonnes de papier distribué

Environ 5 500 collaborateurs répartis dans 43 pays

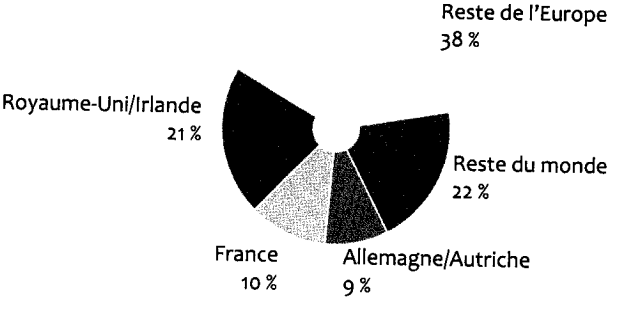
Présence géographique

Europe	Amérique latine	Asie-Pacifique	Afrique
Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, Turquie	Bolivie, Brésil, Chili, Colombie, Mexique, Pérou	Australie, Chine, Hong Kong, Japon, Malaisie, Singapour, Thaïlande	Afrique du Sud, Botswana

Chiffre d'affaires par secteur d'activité



Effectifs moyens par zone géographique



Profil

Cotée depuis le 12 juin 2017 sur Euronext Paris, Antalis est le 1er groupe mondial (hors États-Unis) et européen de la distribution professionnelle de papiers. En Europe, il occupe également la 1ère place dans le secteur de l'emballage industriel et la 2ème en communication visuelle. Antalis offre une large gamme de produits et de services à environ 140 000 clients professionnels dans ses trois secteurs d'activité.

La diversité des profils de ses clients lui permet de limiter fortement la sensibilité liée à son portefeuille clients. Sur des marchés où la saisonnalité des activités papier n'est pas très prononcée, les ventes d'Antalis sont généralement un peu plus faibles en juillet, août et en décembre.

Les prix de vente sont fonction de la catégorie des produits, de la quantité, de l'offre de services, du pays, du segment client, des prix d'achat, de la dynamique concurrentielle et des promotions. Un catalogue de prix existe en général dans chaque pays dont découlent les remises spécifiques ou les prix nets, en fonction des facteurs mentionnés précédemment. Antalis suit activement sa politique de prix avec des responsables prix et grâce à des outils de suivi intégrés aux systèmes PGI (Progiciel de Gestion Intégrée) et de CRM (gestion de la relation clients) ainsi qu'au e-commerce. Les conditions de vente et de paiement sont suivies de très près par des équipes spécialisées dans la gestion des encours clients afin d'optimiser le recouvrement de créances et de minimiser les risques d'insolvabilité.

Présent sur cinq continents, Antalis opère dans 43 pays dont 28 en Europe. Le Royaume-Uni et l'Irlande, la France ainsi que l'Allemagne et l'Autriche sont les trois premiers marchés du groupe. Hors d'Europe, Antalis est également présent en Afrique du Sud, en Amérique latine et en Asie-Pacifique.

En 2017, Antalis comptait environ 5 500 collaborateurs.

Les secteurs d'activité d'Antalis

Le marché de la distribution de papier est très concurrentiel et s'est fortement concentré en Europe à compter des années 2000. Ce mouvement de consolidation s'est accéléré avec la cession par PaperlinX de ses activités en Italie et avec l'acquisition de l'activité distribution de papiers de bureau de Xerox en Europe de l'Ouest par Antalis en 2013. Après la faillite de PaperlinX Europe en 2015 (2ème acteur du marché), la consolidation du marché européen s'est poursuivie en 2016 avec l'acquisition de la filiale d'Igepa en Autriche par la société allemande Berberich, l'acquisition de la filiale d'Inapa en Suisse par le groupe suédois OptiGroup (ex-Papyrus) et l'acquisition de la filiale française d'OptiGroup par le groupe portugais Inapa début 2017.

Les États-Unis n'ont pas échappé à cette évolution. En 2014, les deux premiers groupes US, xpedx et Unisource, ont fusionné et donné naissance à Veritiv Corporation, premier groupe mondial de distribution de papiers et de produits d'emballage en termes de chiffre d'affaires, opérant sur le seul marché Nord-Américain.

Outre les entreprises dont l'activité est exclusivement similaire à la sienne (Europapier, Igepa, Inapa, OptiGroup), Antalis est aussi en concurrence directe avec des distributeurs de papier intégrés à des producteurs (Torraspapel, Burgo Distribuzione), des revendeurs de fournitures de bureau (Lyreco, Staples, etc.) et les grands fabricants d'équipements (Canon, OCE...). Les surcapacités du secteur papetier, liées à la décroissance des volumes en papiers, et la conjoncture économique difficile depuis quelques années ont également incité certains fabricants de papier à accroître les ventes directes sur certaines catégories de produits vers les clients finaux au détriment des distributeurs (cf. chapitre 3, page 80).

Depuis avril 2013, Eugropa, association regroupant les principaux distributeurs de papiers en Europe, ne publie plus de données de marché. De ce fait, Antalis n'est plus en mesure d'établir une estimation de ses parts de marché en volume par zones géographiques. Ces données ne figurent donc plus dans l'information communiquée par le groupe.

Dans les secteurs de l'emballage et de la communication visuelle, la concurrence est en grande partie locale ; seuls quelques groupes disposent d'une couverture internationale à l'instar d'Antalis. Il s'agit de Raja et Nefab en emballage, et de Spandex, Vink et Igepa en communication visuelle.

Compte tenu de la nature fragmentée de ces marchés, les opportunités de consolidation sont nombreuses. Entre 2010 et 2016, Antalis a ainsi acquis 13 sociétés dans ces deux secteurs d'activité en Europe et en Amérique latine. En 2017, Raja et Spandex ont acquis respectivement une société de distribution de produits d'emballage en Allemagne et de supports de communication visuelle en Norvège. Début 2018, OptiGroup (ex-Papyrus) a acquis pour sa part deux sociétés de distribution de produits d'emballage en Roumanie et en Finlande.

Papiers

Dans la distribution de papiers, Antalis opère dans deux segments d'activité – les papiers d'impression et les papiers de bureau – pour lesquels l'offre produits et la clientèle sont spécifiques.



En papiers d'impression, Antalis est reconnu comme le distributeur ayant la gamme de produits la plus riche et la plus large du marché. Les imprimeurs, graphistes, éditeurs et agences de communication disposent d'un vaste choix et d'une offre de qualité en papiers couchés et non couchés, en papiers de création et enveloppes coordonnées ainsi qu'en papiers de spécialité (autocopiants, autoadhésifs...). La demande sur ce segment est tirée par les dépenses en publicité imprimée et communication d'entreprise.

Sur le marché des papiers de bureau, Antalis distribue aux grandes entreprises, administrations et revendeurs (groupements et centrales d'achats, fourniturists, détaillants) des gammes complètes de ramettes de papiers (pour photocopieuses ou imprimantes) et des enveloppes,

adaptées aux techniques d'impression les plus modernes (jet d'encre, laser, numérique). La demande sur ce segment est tirée par la consommation de papiers pour photocopieuses, imprimantes à jet d'encre et imprimantes laser, liée à l'impression de documents et de courriers électroniques.

Cependant, le marché de la distribution de papiers connait une baisse structurelle des volumes liée à la généralisation de l'Internet et des médias électroniques.

Dans la distribution de papiers, Antalis estime détenir une part de marché en volume d'environ 19 % en Europe avec une position de n°1 ou de n°2 dans la plupart des pays.

En 2017, le secteur Papiers a généré 1 654 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit 70 % du chiffre d'affaires d'Antalis.

Produits d'emballage



La distribution de produits d'emballage, secteur en croissance, reste encore un marché très fragmenté. Grâce à une politique active de croissance externe, Antalis est devenu le 1er groupe de distribution d'emballage industriel en Europe.

La clientèle est composée de groupes industriels de différents secteurs comme l'automobile ou l'électronique mais également de petites et moyennes entreprises et d'imprimeurs. En fonction de leurs spécificités et besoins, Antalis leur fournit des consommables, des machines, des solutions et des services complémentaires pour assurer la protection des biens durant le transport et le stockage. Son offre comprend des produits standards tels que le film à bulles, la caisse en carton, le papier kraft, des machines de cerclage, d'emballage ou des solutions logistiques et techniques sur mesure, notamment pour l'exportation et la protection anticorrosion des biens industriels.

Antalis estime détenir une part de marché en valeur entre 7 % et 8 % en 2017 et être le 1er distributeur en emballage industriel en Europe. Ce marché est en cours de consolidation et sa croissance est notamment liée à l'évolution du Produit Intérieur Brut et aux flux nationaux et internationaux.

En 2017, le secteur emballage a généré 502 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit 21 % du chiffre d'affaires d'Antalis.

Supports pour la communication visuelle

L'univers de la communication visuelle s'adresse aux imprimeurs numériques et fabricants de signalétique pour la réalisation de campagnes publicitaires ou la décoration intérieure d'espaces professionnels ou privés. Antalis leur fournit des supports, souples ou rigides, à base de papier/carton comme le papier mural ou de matière plastique comme la toile polyester. Antalis est également distributeur de machines d'impression et d'encres dans certains pays. Les applications sont très diversifiées et couvrent notamment les affiches, les bannières ou panneaux, la PLV (Publicité sur le Lieu de Vente), la signalétique, les décors de vitrine, la personnalisation des flottes de véhicules ou d'éléments de décoration intérieure (murs, sols, plafonds). Les produits distribués sont adaptés aux différentes techniques d'impression, en particulier l'impression numérique grand format (Large Format Printing - LFP) qui innove en permanence. Antalis, acteur engagé dans la responsabilité environnementale, favorise des solutions utilisant des matières premières sans PVC.



Sur ce marché très fragmenté, Antalis estime détenir une part de marché en valeur entre 7 % et 8 % en 2017 et être le 2ème groupe de distribution de supports pour la communication visuelle en Europe. La demande sur ce segment est en croissance régulière et est liée aux besoins de publicité, de signalétique, d'autocollants et de PLV.

En 2017, le secteur communication visuelle a généré 221 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit 9 % du chiffre d'affaires d'Antalis.

Les atouts d'Antalis

Un acteur global

Antalis est le seul distributeur de papiers, de produits d'emballage et de supports pour la communication visuelle à disposer d'une couverture géographique dans 43 pays avec des opérations en Europe, en Amérique latine, en Afrique du Sud et en Asie Pacifique.

Une assise européenne équilibrée

Avec l'acquisition de Map fin 2007 et de l'activité distribution de papiers de bureau de Xerox en Europe de l'Ouest fin 2013, Antalis a conforté sa position de leader de la distribution de papiers en Europe où il estime détenir dans ce secteur une part de marché en volume d'environ 19 %. Cette taille critique lui permet d'optimiser son réseau logistique et de renforcer les partenariats avec ses fournisseurs stratégiques.

En Europe, Antalis est implanté dans 28 pays avec une large présence du Nord au Sud et de l'Ouest à l'Est. Les Principaux pays européens (Royaume-Uni & Irlande, Allemagne & Autriche, France) ont généré un chiffre d'affaires de 1 203 millions d'euros et 42 millions d'euros d'EBITDA. Le reste de l'Europe a contribué à hauteur de 945 millions d'euros au chiffre d'affaires d'Antalis et de 33 millions d'euros à son EBITDA.

De fortes positions hors d'Europe

Antalis détient de fortes positions en Amérique latine où il est implanté dans les six principaux pays. Le groupe est également présent en Afrique du Sud et au Botswana. En Asie-Pacifique, Antalis est l'un des premiers distributeurs de papiers de création et opère dans sept pays.

En 2017, Antalis a réalisé 230 millions d'euros de chiffre d'affaires et 10 millions d'euros d'EBITDA dans la zone « Reste du monde ».

Un ancrage local fort

Bien qu'ayant une dimension mondiale, Antalis dispose d'un ancrage local fort. Cette proximité avec les clients est essentielle pour répondre à leurs attentes et développer une relation commerciale forte. Elle s'appuie sur une organisation commerciale au plus près du terrain tenant compte des spécificités et du profil de chaque client, ce qui permet d'apporter des réponses adaptées et une efficacité dans la gestion de la relation commerciale.

L'organisation commerciale d'Antalis s'appuie sur une force de vente, s'appuyant sur des *managers* et des techniciens après-vente, composée de :

- commerciaux terrain qui se consacrent aux grands clients dans leur secteur géographique ;
- ils sont aidés par les conseillers de vente au téléphone qui conseillent les clients, gèrent les commandes en direct et les tâches administratives ;
- télévendeurs qui prennent en charge les clients de plus petite taille ou les clients ayant besoin d'une solution sur mesure et assurent une démarche commerciale par téléphone pour cette clientèle ;
- consultants en supports d'impression (*backsellers*) qui font bénéficier les agences de communication et les annonceurs de leurs conseils et expertise.

Cette organisation est basée sur le renforcement permanent de l'expertise des forces de vente, s'appuyant sur des outils de formation innovants, et une coordination très étroite entre les différents canaux de vente grâce au déploiement d'outils de gestion intégrés et mobiles de la relation clients.

Un système d'information performant

Dans le domaine de la gestion de la relation clients, Antalis investit de manière constante et significative dans le développement de l'informatique, facteur important pour contribuer à la croissance et aux opportunités de développement.

Antalis poursuit une stratégie fondée sur les objectifs suivants :

- standardisation et harmonisation des processus pour le traitement des commandes clients, la facturation des clients, l'achat de matières premières, la gestion des stocks, les contrôles de production et la gestion des livraisons ainsi que la gestion financière grâce à la mise en œuvre de PGI (Progiciels de Gestion Intégrée) au sein de toutes les entités ;
- focalisation forte sur les ventes et le marketing avec la mise en place au niveau mondial d'applications de gestion de la relation clients (CRM), le développement de nouveaux services électroniques supportant des programmes et initiatives liés à l'amélioration de la qualité du service clients ;
- déploiement de solutions e-commerce innovantes pour accompagner l'e-transformation d'Antalis dans tous les domaines : ventes, achats, marketing, ressources humaines... ;
- optimisation des coûts de développement et de maintenance du système d'information grâce à une plateforme informatique centralisée et au développement de messages EDI fournisseur/client.

Le déploiement d'un système d'information performant dans le groupe a permis à Antalis de gagner en flexibilité et en réactivité, éléments essentiels pour offrir des services à valeur ajoutée à ses clients. Il constitue un facteur clé de différenciation et un avantage concurrentiel majeur.

Une logistique performante

L'organisation logistique d'Antalis, couplée à des capacités de stockage importantes, permet de livrer les clients à J+1, voire le jour même dans les villes où le groupe opère un entrepôt. L'excellence de son service repose sur l'efficacité de son réseau de distribution et de transport.

Réseau de distribution

La distribution de papier, de produits d'emballage et de supports pour la communication visuelle s'opère *via* deux modèles de distribution :

- l'activité « stock » : le distributeur achète ses produits auprès des fabricants, les entrepose et les livre en facturant le client ; et
- l'activité « fabrication » : le distributeur passe la commande au fabricant, facture le client mais les produits sont expédiés directement des usines au client final. En général, les commandes « fabrication » portent soit sur des volumes importants et/ou des délais de livraison plus longs pour les produits standards, soit sur des produits spécifiques, voire personnalisés (formats, couleurs, assemblages spécifiques, etc.).



Le groupe réalise environ deux tiers de ses ventes dans l'activité stock et un tiers dans l'activité fabrication.

Le réseau de distribution d'Antalis est composé de 123 centres de distribution dans le monde, dont 87 en Europe. Antalis répond à la demande « stock » de ses clients en Europe grâce à deux niveaux complémentaires de centres de distribution :

- les centres de distribution nationaux (CDC) qui disposent de la plupart des produits distribués par Antalis ; et
- un vaste réseau de centres de distribution régionaux (RDC), de plus petite taille, situés à proximité des clients, qui offrent une livraison rapide, mais ne disposent que d'une

partie de la gamme de produits d'Antalis (produits à rotation rapide).

Les centres de distribution ont une superficie pouvant aller jusqu'à 42 000 m² pour le plus important (Melun Sénart en France).

Le réseau de distribution d'Antalis effectue 13 500 livraisons en moyenne par jour dans le monde, ce qui permet non seulement de servir une vaste clientèle, mais également d'offrir un niveau élevé de services à un coût compétitif. Grâce à l'étendue de son réseau d'entrepôts et à une chaîne logistique efficace et bien gérée, Antalis est en mesure de livrer ses clients de manière rentable et efficace à « J + 1 », voire le jour même dans les villes où le groupe dispose d'un entrepôt.

Antalis optimise sans cesse l'efficacité de son réseau de distribution grâce à la consolidation de ses PGI (Progiciel de Gestion Intégrée) et à l'optimisation de son réseau d'entrepôts entre les pays.

Enfin, Antalis tire profit de sa logistique pour offrir à ses clients des services logistiques complets (optimisation de la chaîne d'approvisionnement avec livraison des produits en fonction des rythmes de consommation, stockage de leurs biens et livraison à leurs propres clients).

Transport

Antalis gère rigoureusement le transport de ses produits afin d'apporter une qualité de service optimum à ses clients.

À l'exception partielle du Royaume-Uni, l'organisation du transport aval est généralement externalisée en Europe afin d'adapter les livraisons à l'évolution de l'activité stock, de maîtriser et de flexibiliser les coûts. Pour autant, le groupe veille rigoureusement au choix de ses transporteurs dans les régions et les pays où il est implanté.

Pour le transport des produits en amont, les produits sont directement livrés aux centres de distribution nationaux ou régionaux par les fournisseurs du groupe. À l'international, les produits sont en général acheminés jusqu'aux centres de distribution régionaux ou aux plateformes d'éclatement par des transporteurs internationaux.

Des partenariats avec les fournisseurs stratégiques

Les fournisseurs d'Antalis dans ses différents secteurs d'activité sont très souvent des fabricants mondiaux. Afin d'optimiser ses conditions d'achat, Antalis a organisé ses achats papiers autour d'un nombre limité de fournisseurs stratégiques. En emballage et communication visuelle, le portefeuille fournisseurs est encore relativement fragmenté bien qu'Antalis tende à concentrer de plus en plus ses achats dans l'ensemble de ses activités.

Faire appel à un nombre limité de fournisseurs stratégiques dont Antalis est un client clé au regard de leurs gammes de produits, lui permet de bénéficier d'un pouvoir plus important de négociation en fonction des volumes achetés. Cela lui permet également de proposer une qualité de service durable avec une offre produits plus large et d'accroître son efficacité opérationnelle et sa rentabilité. Généralement, Antalis négocie avec ses fournisseurs stratégiques des remises annuelles fondées sur des objectifs de volume ou de chiffre d'affaires.

Les onze plus grands fournisseurs d'Antalis représentaient environ 53 % du total de ses achats en valeur en 2017.

Afin de tirer pleinement profit de l'expertise technique et industrielle d'Arjowiggins via le réseau de distribution d'Antalis, les liens commerciaux entre les deux activités du groupe ont été renforcés dans le domaine des papiers de création ainsi que dans le segment des papiers recyclés et couchés. Cette relation, formalisée par des accords spécifiques, permet au groupe de générer des synergies commerciales et logistiques et de favoriser l'adaptation constante de ses produits aux demandes du marché.

En 2017, Arjowiggins représentait environ 8 % du total des achats en valeur d'Antalis.

Par ailleurs, Antalis a mis en place en 2013 une plateforme en ligne, Antrak, afin de renforcer le contrôle de la chaîne d'approvisionnement, de garantir aux clients la conformité réglementaire des produits et des sites de production et de consolider la relation avec les fournisseurs. Elle regroupe toutes les informations et documents relatifs aux certifications des usines des fournisseurs, à la conformité des produits, et plus généralement au respect des principes fondamentaux de l'entreprise en matière de RSE. En 2017, cette plateforme regroupait 256 fournisseurs dont 105 pour le secteur papiers, 111 pour l'emballage et 40 pour la communication visuelle. La totalité des fournisseurs représentaient environ 81,2 % de la valeur totale des achats du groupe et 86,4 % du volume d'achat papiers.

Antalis – faits marquants et résultats

Faits marquants 2017

- Admission des actions Antalis International sur Euronext Paris le 12 juin 2017.
- Lancement du projet de refinancement des lignes de crédit du groupe dont la maturité est fixée au 31 décembre 2018.
- Poursuite de l'optimisation du réseau logistique et de la rationalisation des systèmes d'information en Europe.
- Accélération de la stratégie de développement du e-commerce avec le lancement d'une place de marché et d'un nouveau service de gestion partagée des stocks.

Résultats 2017

Le chiffre d'affaires s'établit à 2 377 millions d'euros, en recul de 3,3 % (- 1,8 % à taux de change constants) par rapport au 31 décembre 2016. Les acquisitions réalisées fin 2016 ont contribué au chiffre d'affaires à hauteur de 25 millions d'euros sur l'exercice. L'impact défavorable des devises est de 38 millions d'euros (principalement la livre sterling).

Les Principaux Pays Européens ont généré un chiffre d'affaires de 1 203 millions d'euros en retrait de 4,4 % (- 1,1 % à taux de change constants), reflétant principalement la baisse des volumes en papiers et la dépréciation de la livre sterling. Le chiffre d'affaires du Royaume-Uni et de l'Irlande s'établit à 619 millions d'euros (- 6,6 % en réel, - 0,4 % à taux de change constants), celui de l'Allemagne et de l'Autriche à 313 millions d'euros (- 1,1 %) et celui de la France à 271 millions d'euros (- 2,7 %).

Le chiffre d'affaires de la zone Reste de l'Europe s'élève à 945 millions d'euros, en baisse de 3,0 % (- 2,7 % à taux de change constants). Le chiffre d'affaires de la zone Reste du Monde s'établit à 230 millions d'euros, en hausse de 1,2 % (- 1,2 % à taux de change constants) du fait d'un fort impact favorable des devises (rand sud-africain).

Par secteur d'activité, le chiffre d'affaires papiers s'élève à 1 654 millions d'euros (- 5,4 %), celui de l'emballage à

502 millions d'euros (+ 3,4 %) et celui de la communication visuelle à 221 millions d'euros, en baisse de 1,8 % en raison de la priorité donnée à la marge et à la profitabilité clients dans certains pays européens.

Antalis a amélioré son taux de marge brute grâce à la bonne gestion de la marge en Papiers dans un contexte de hausse marquée des prix et à la progression continue de son taux de marge brute en emballage et communication visuelle. Le poids de ces deux secteurs d'activité dans la marge brute totale d'Antalis s'établit à 35 % en hausse de 2 points par rapport au 31 décembre 2016.

Antalis a maintenu son taux de marge d'EBITDA à 3,6 % grâce à l'amélioration de son mix produits et à la réduction des coûts fixes liée à la flexibilisation de la chaine logistique et au développement du e-commerce. L'EBITDA s'établit à 84 millions d'euros, en baisse de 4 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016, affecté par l'évolution défavorable des devises (essentiellement la livre sterling) à hauteur de 2 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 66 millions d'euros (+ 2,2 %) incluant un gain de 2 millions d'euros lié à une modification d'un régime de retraite en Suisse. La marge opérationnelle courante s'établit à 2,8 % (+ 0,2 point).

Grâce à une stricte gestion des besoins en fonds de roulement, Antalis a réduit son endettement financier net de 6 millions à 248 millions d'euros.

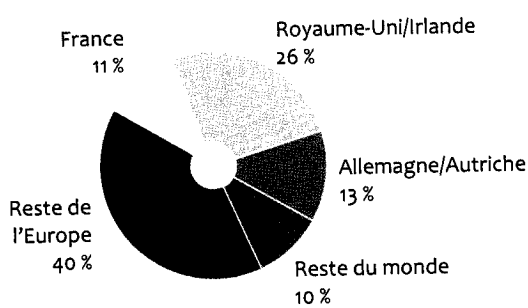
Chiffres clés de gestion

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**2 377,4**	**2 458,5**	**2 624,6**
EBITDA	84,4	88,2	93,6
Résultat opérationnel courant	65,8	64,4	68,0
Marge opérationnelle courante	2,8 %	2,6 %	2,6 %
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	**73,3**	**56,3**	**129,1**
Capitaux employés au 31 décembre	408,3	448,5	441,8
Résultat opérationnel courant/capitaux employés (ROCE)	16,1 %	14,4 %	15,4 %
Endettement net au 31 décembre	247,6	254,3	231,7

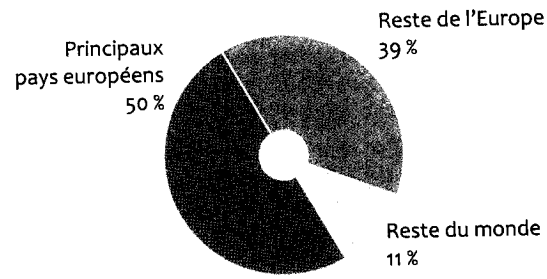
Évolution des flux de trésorerie

En millions d'euros	2017	2016	2015
EBITDA	84,4	88,2	93,6
Variation du besoin en fonds de roulement	7,6	(15,5)	41,5
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(18,7)	(16,4)	(16,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	11,3	2,7	10,6
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	**73,3**	**56,3**	**129,0**
Endettement net au 31 décembre	247,6	254,3	231,7

Chiffre d'affaires par zone géographique



EBITDA par zone géographique



Chiffres clés de gestion des Principaux pays européens

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**1 203,0**	**1 258,0**	**1 400,8**
EBITDA	41,9	45,1	48,2
Résultat opérationnel courant	34,0	36,3	37,1
Marge opérationnelle courante	2,8%	2,9%	2,6%

Chiffres clés de gestion du Reste de l'Europe

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**944,6**	**973,5**	**983,0**
EBITDA	32,8	33,4	36,7
Résultat opérationnel courant	26,4	22,5	25,9
Marge opérationnelle courante	2,8 %	2,3 %	2,6 %

Chiffres clés de gestion du Reste du monde

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**229,8**	**227,0**	**240,8**
EBITDA	9,7	9,7	8,7
Résultat opérationnel courant	5,4	5,6	5,0
Marge opérationnelle courante	2,4 %	2,5 %	2,1 %

Réalisations 2017

Poursuite de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle

En 2017, le chiffre d'affaires généré par les e-plateformes (sites de vente par Internet, EDI) a continué de progresser et s'est élevé à 312 millions d'euros. Le taux de pénétration en termes de lignes de commande stock via les e-plateformes s'est établi à 34,8 %, en progression de 1,3 point dont 1,7 point pour les sites de vente en ligne.

Dans le cadre de sa stratégie de développement du e-commerce, Antalis a créé une place de marché dédiée aux arts graphiques (papiers et supports de communication visuelle) et aux solutions d'emballage. Le référencement de nouveaux fournisseurs, rigoureusement sélectionnés, permet à Antalis de proposer à ses clients de nouveaux produits sur son site de e-commerce tout en bénéficiant d'une nouvelle source de revenus. L'offre de services s'est également étoffée d'une nouvelle prestation, easystock, un service de gestion partagée des stocks géré via une application exclusive sur Internet, prochainement accessible sur mobile. Ces deux nouveaux services ont été lancés au 2nd semestre 2017 en France et seront déployés dans la plupart des pays en Europe en 2018.

En parallèle, le groupe a continué d'optimiser son infrastructure logistique et informatique. Antalis a ainsi adapté son réseau d'entrepôts en Pologne (déplacement de l'entrepôt de Varsovie) et en Suisse (internalisation du service de découpe et du stockage des films Coala pour la Communication Visuelle). Au Royaume-Uni, la gestion de plusieurs entrepôts régionaux a été externalisée permettant de flexibiliser les coûts et un nouveau système de gestion des entrepôts a été mis en place. En Hongrie, un nouveau progiciel de gestion intégrée (ERP) a été installé. En Allemagne, le transport des deux tiers de l'activité a été confié à une nouvelle société afin d'améliorer le service clients.

Enfin, les sociétés exploitant les activités Papiers, Emballage et Communication Visuelle au Danemark ont fusionné en une seule entité juridique.

Développement sur le marché de l'impression numérique

Durant l'année, Antalis a poursuivi ses initiatives pour soutenir la croissance organique, en particulier dans le domaine de l'impression numérique. Dans ce segment, Antalis dispose de l'offre la plus large et la plus complète du marché comprenant des papiers couchés et non couchés, des papiers de création et des papiers de spécialité pour les presses numériques à toner sec ou liquide ainsi que des supports pour l'impression grand format (LFP) en communication visuelle.

Pour accompagner le développement de ses clients sur ce marché, Antalis a continué de déployer sa stratégie « d2b » (*digital-to-business*) notamment à travers des partenariats avec les grands fabricants d'équipements. Antalis a ainsi participé aux manifestations organisées en Europe par Dscoop (Digital Solutions Cooperative), communauté d'utilisateurs de matériels HP pour les arts graphiques, en qualité de sponsor ainsi qu'au forum européen de Xerox. Le groupe a également participé à de nombreux événements avec les fabricants de presses numériques Konica Minolta et Ricoh.

Dans le segment des papiers de bureau, le groupe a poursuivi son action auprès des revendeurs à travers l'Antalis Premium Club et son programme de fidélité exclusif A4&More. Ce club, qui compte des revendeurs dans 12 pays en Europe, leur offre des avantages exclusifs autour des marques Image, Xerox et Data Copy. Le succès de l'Antalis Premium Club ne se dément pas avec un nombre de membres en croissance de près de 6 % en 2017.

Renforcement de la présence dans le secteur de l'emballage

En 2017, Antalis a étendu sa présence géographique à la Turquie, portant ainsi à 30 le nombre de pays disposant d'une activité Emballage. Cette couverture est un atout majeur pour servir une clientèle de grands comptes qui centralisent leurs achats au niveau du groupe et souhaitent bénéficier des mêmes gammes de produits et de la même qualité de service quel que soit le pays où ils opèrent. Le groupe a remporté de nouveaux contrats auprès de grands groupes, notamment dans le domaine du e-commerce et de l'automobile.

Afin de renforcer sa présence dans ce dernier secteur, fort consommateur d'emballages, Antalis a développé des gammes spécifiques pour les entreprises de vente en ligne qui ont reçu un accueil très favorable.

Grâce à son expertise des processus industriels, Antalis apporte à ses clients des solutions et services à forte valeur ajoutée pour optimiser la protection des produits, les coûts et les processus internes. Antalis a ainsi conçu des solutions sur mesure pour de grands groupes de différents secteurs (électronique, informatique, agricole, etc.) comme la solution d'emballage anticorrosion développée pour un groupe italien, leader international des services logistiques pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement, pour emballer des pièces métalliques de l'industrie automobile et électromécanique.

Pour permettre à ses clients de bénéficier de son expertise et renforcer son positionnement de spécialiste de l'emballage, le groupe a organisé différents événements comme le « Sommet sur la gestion de la chaîne logistique » ou le « Forum sur les solutions anticorrosion ».

Enfin, Antalis a associé l'ensemble des équipes dans 13 pays pour définir différentes approches commerciales au travers d'un processus d'innovation. Celles-ci sont basées sur une nouvelle segmentation clients permettant d'apporter aux clients des propositions de valeur efficaces et uniques dans le secteur de l'Emballage. Elles seront déployées dans les principaux pays européens dès 2018.

Une innovation soutenue en communication visuelle

Afin d'exploiter le potentiel du marché de la décoration d'intérieur lié à la demande croissante de personnalisation, Antalis a continué de renforcer son action en participant à de nombreux salons comme architect@work ou Fespa et en lançant l'Antalis Interior Design Award. Ce concours international a pour objectif de renforcer la notoriété de Coala, gamme de supports pour l'impression grand format, auprès des architectes, designers, imprimeurs et annonceurs en suscitant leur créativité pour décorer des espaces publics ou privés (hôtellerie, restauration, boutiques, bureaux, habitat, établissements recevant du public). Les projets des lauréats, sélectionnés parmi les 350 projets présentés, seront publiés en 2018 dans The Book, livre édité à 10 000 exemplaires et diffusé aux acteurs clés de l'architecture d'intérieure.

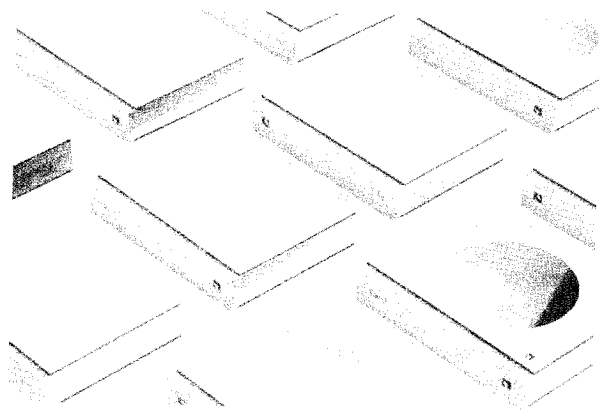
Par ailleurs, la gamme Coala a été enrichie de Coala Magnetics, une nouvelle gamme d'affiches magnétiques compatible avec les technologies jet d'encre. Cette solution permet de répondre aux besoins de différenciation des clients et de leur apporter une réelle valeur ajoutée dans les marchés très compétitifs de la restauration, du commerce ou de l'hôtellerie.

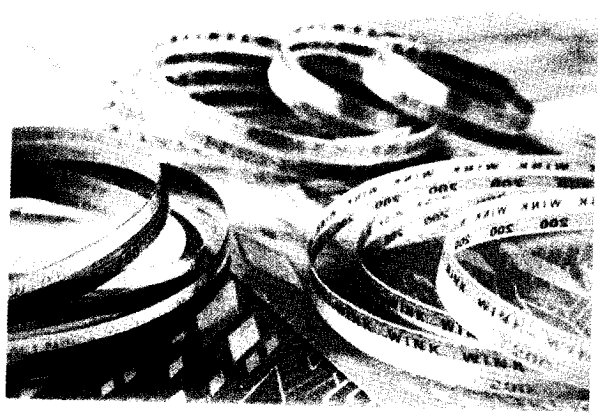
Depuis sa création en 2012, Coala rencontre un franc succès, comme en attestent les ventes en croissance de 10 % par rapport à 2016.

Enfin, Antalis a étendu son offre en communication visuelle en Suède où le groupe commercialise depuis cette année des imprimantes HP pour l'impression grand format. La distribution de ces équipements sera étendue à la France en 2018.

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS









arjowiggins Producteur mondial de papiers recyclés et de spécialité

Produits	Marques	Applications
Graphique		
Papiers recyclés, papiers couchés et non couchés écoresponsables	Cyclus, Eural, Cocoon, Maine, Chromomat, Satimat	Édition, livres illustrés, publicité et promotion, couvertures de magazines, catalogues, enveloppes
Pâte à papier recyclée		Production de papier éco-responsable
Papiers pour des applications de spécialité	Playper, Sequoia, Maine 1 Face, SecureCard, Kaleïdo, Teknocard	Cartes à jouer, ouate de cellulose, étiquettes et emballages souples, transfert, PLV, affichage, couvertures, emballage
Papiers de création		
Papiers fins haut de gamme	Conqueror, Curious Collection, Keaykolour, Opale, Pop'Set, Rives, Guaflex, Butterfly, Geltex, Delos	Papeterie de bureau, communication d'entreprise, publicité et promotion, reliure, emballage de luxe et étiquettes
Papiers pour applications de spécialité	Gateway, Priplak	Dessin technique, Emballage, supports de communication, fournitures de bureau
Papiers pour l'électronique imprimée	Powercoat	Emballage, publicité, étiquettes connectées
Papiers pour moyens de paiement et documents sécurisés	JetGuard, LaserGuard	Documents officiels, chèques, vouchers, tickets
Autres activités - Arjobex		
Papiers synthétiques	Polyart	Etiquettes alimentaires, étiquettes intégrées aux emballages, cartes routières

Chiffres clés Arjowiggins 2017

- 562 millions d'euros de chiffre d'affaires
- Environ 2 300 collaborateurs
- 11 sites de production et de transformation
- Près de 450 000 tonnes de papier vendu
- Plus de 50 marques réputées

Sites de production et de transformation

Activité	Sites	Europe	Amérique	Asie
Graphique	3	France : Bessé-sur-Braye, Château-Thierry, Le Bourray		
Papiers de création	5	France : Neuilly-en-Thelle Royaume-Uni : Chartham, Stoneywood Espagne : Gelida		Chine : Quzhou
Autres activités - Arjobex	3	France : Rives Royaume-Uni : Clacton	États-Unis : Charlotte	

Profil

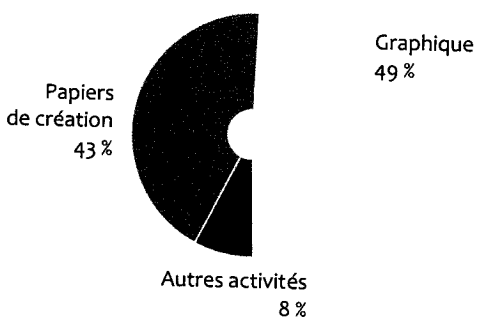
Producteur mondial de papiers recyclés et de spécialité, Arjowiggins a généré un chiffre d'affaires de 562 millions d'euros en 2017 (dont 169 millions d'euros réalisés avec Antalis). Arjowiggins contribue à hauteur de 14 % au chiffre d'affaires consolidé du groupe Sequana.

Arjowiggins produit une large gamme de papiers techniques à forte valeur ajoutée, intégrant les dernières avancées tant technologiques que respectueuses de l'environnement. Dans ce domaine, Arjowiggins occupe des positions mondiales de premier plan. Les prix de vente des produits de spécialité sont beaucoup plus élevés que ceux des papiers couchés traditionnels et des non couchés. Cette différence de prix reflète la valeur ajoutée qui découle des techniques et technologies spécifiques utilisées.

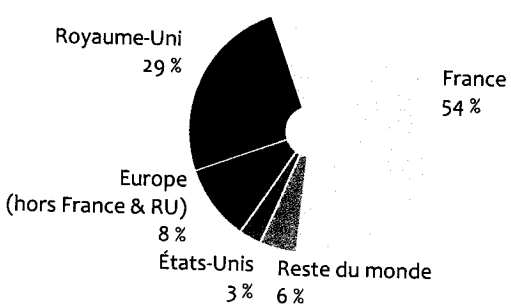
Arjowiggins gère un portefeuille de plus de 50 marques qui bénéficient toutes d'une forte renommée sur leurs marchés (comme Conqueror et Rives), en raison de la qualité et de la largeur de l'offre produits. Le groupe est présent en Europe, en Amérique du Nord et en Asie.

Arjowiggins est organisé autour de deux divisions : Graphique et Papiers de création. Le groupe comptait environ 2 300 salariés en 2017 dont 91 % en Europe.

Effectif moyen par division



Effectif moyen par zone géographique



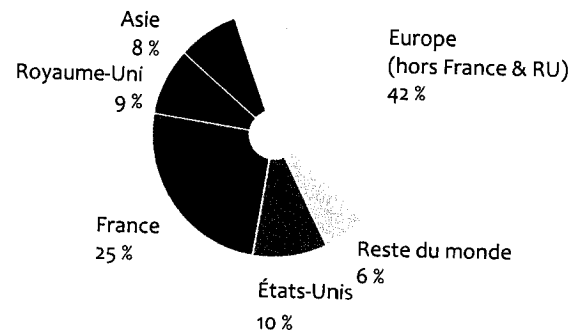
Un acteur mondial

Arjowiggins réalise 24 % de son chiffre d'affaires hors d'Europe. Le groupe compte 11 sites industriels situés en Europe, Amérique du Nord et en Asie.

Arjowiggins exploite huit usines (y compris trois usines ne produisant pas de papier mais des substrats synthétiques ou en polypropylène) et 12 machines à papier de tailles et de capacités diverses. La plupart des usines d'Arjowiggins ont une capacité de production complète qui inclut la finition et la transformation. Arjowiggins possède également un site consacré uniquement à la transformation de certains papiers de spécialité (Rives).

Arjowiggins compte aussi deux usines de pâte à papier recyclée : Greenfield (France) et Le Bourray (France, avec une unité de production de pâte à papier totalement intégrée à la production de papier).

Chiffre d'affaires par zone géographique



Des clients et canaux de vente diversifiés

Arjowiggins vend essentiellement sur le marché des entreprises ou BtoB (*Business to Business*) avec une base clients plutôt concentrée sur chacun de ses segments d'activité. Les clients d'Arjowiggins sont des distributeurs de papier, des transformateurs, des imprimeurs, des entreprises, et des administrations. Arjowiggins vend ses papiers et ses solutions en Europe, en Asie et en Amérique du Nord *via* trois canaux différents :

- ventes aux distributeurs, principalement des distributeurs de papier et des intermédiaires, qui à leur tour vendent aux utilisateurs finaux ;
- ventes aux transformateurs et aux imprimeurs ; et
- ventes directes aux utilisateurs finaux comme les grandes entreprises et les administrations.

Des exigences strictes en matière d'approvisionnement

Les matières premières principalement utilisées pour fabriquer les produits sont :

- la pâte à papier et les vieux papiers ;
- les minéraux et les produits chimiques ;
- l'énergie et l'eau.

Le prix des approvisionnements est soumis aux fluctuations du prix des matières premières. En raison de la pression exercée par la concurrence et de la surcapacité, le prix des produits d'Arjowiggins n'est pas toujours corrélé aux augmentations et aux diminutions du coût des matières premières.

Pâte à papier et vieux papiers

La pâte à papier est la principale matière première requise pour fabriquer du papier. Il existe deux principaux types de pâte à papier chimique :

- la pâte à papier chimique à fibres longues, composée d'épicéa ou de pin, utilisée pour fabriquer du papier très résistant ;
- la pâte à papier chimique à fibres courtes, composée de bouleau, de hêtre ou d'eucalyptus, utilisée pour améliorer les caractéristiques de la surface du papier.

Arjowiggins utilise les pâtes à papier chimiques à courtes et à longues fibres en fonction des exigences de chaque type de papier. La pâte à papier représente le principal poste de coût d'Arjowiggins qui entretient des relations durables avec divers fournisseurs pour chaque grade de pâte à papier. Il évite en partie les fluctuations du prix de la pâte à papier grâce à la mise en place d'instruments de couverture.

Arjowiggins produit également de la pâte à papier recyclée grâce à un processus industriel permettant de retirer l'encre d'imprimerie des fibres des vieux papiers. Ce processus associe des actions mécaniques et des procédés chimiques afin de produire de la pâte à papier désencrée qui est ensuite utilisée pour fabriquer le papier. Arjowiggins achète les vieux papiers auprès de fournisseurs stratégiques clés et via certaines initiatives de collecte locales.

Minéraux et produits chimiques

Les principaux minéraux et produits chimiques utilisés dans la fabrication de papier et du couchage comprennent le latex, des polymères, des carbonates et l'amidon. Arjowiggins achète ces minéraux et produits chimiques auprès de divers producteurs mondiaux de premier rang. Le groupe peut avoir recours à des contrats à long terme afin de sécuriser les modalités d'approvisionnement des matières premières clés. Il veille en permanence à utiliser différentes sources d'approvisionnement et à maintenir à jour une base de fournisseurs aux implantations géographiques diverses.

Énergie et eau

L'énergie est un élément essentiel du processus de production d'Arjowiggins. Le coût du gaz et de l'électricité dépend fortement du prix du pétrole et du gaz naturel. Il est concerné par la déréglementation des marchés énergétiques, en particulier en Europe.

La politique énergétique du groupe consiste à sécuriser l'approvisionnement en gaz et en électricité, afin qu'il soit fiable et rentable grâce à la conclusion de contrats à prix fixes et variables avec les fournisseurs locaux d'électricité et de gaz. Arjowiggins, avec sa division Graphique, est également membre du consortium Exeltium en France, qui a signé avec EDF un contrat d'approvisionnement en électricité à prix fixe.

La production de papier nécessite de grandes quantités d'eau. Toutes les installations d'Arjowiggins se trouvent à proximité d'une source d'eau et respectent les autorisations d'exploitation locales et gouvernementales. Ces dernières années, l'utilisation d'eau douce dans le cadre de ses procédés de fabrication a été réduite grâce à un niveau accru de recyclage (cf. chapitre 6 du présent document de référence). La plupart de ses installations sont équipées de stations de double traitement des eaux afin d'évacuer les matières en suspension et de réduire la quantité d'oxygène contenue dans l'eau récupérée.

Les atouts d'Arjowiggins

Fabricant de papiers de spécialité, Arjowiggins est un groupe unique sur le marché compte tenu de ses spécificités par rapport à la concurrence.

Une activité centrée sur les produits de spécialité

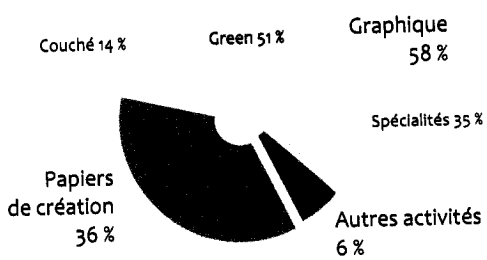
Après les cessions d'Appleton Coated aux États-Unis fin 2014, d'Arjowiggins Security BV en juillet 2017 et d'Arjowiggins Security en avril 2018, l'activité d'Arjowiggins est désormais centrée sur les produits de spécialité suivants :

- les papiers recyclés, les papiers couchés et non couchés écoresponsables, les papiers pour des applications de spécialité comme la carte à jouer, le papier transfert ou la ouate de cellulose (Arjowiggins Graphic) ;
- les papiers fins haut de gamme, les papiers de spécialité comme le calque ou le papier pour l'électronique imprimée, les papiers pour moyens de paiement et documents sécurisés (Arjowiggins Creative Papers).

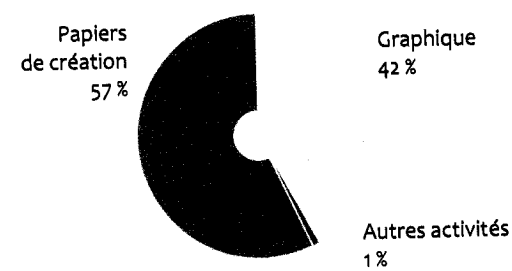
Les prix de vente des produits de spécialité sont supérieurs à ceux des couchés traditionnels en raison de la forte valeur ajoutée liée à la composante technique et environnementale de ces papiers.

Compte tenu de la diversité de ses activités, Arjowiggins est confronté à une concurrence large qui est fonction de ses segments de marché.

Chiffre d'affaires par division



EBITDA par division



Une intégration en pâte à papier recyclée

Arjowiggins est le seul groupe européen intégré dans la production de pâte à papier recyclée marchande avec l'usine de Greenfield (Arjowiggins Graphic). Cette usine produit une pâte 100 % recyclée, certifiée FSC® (*Forest Stewardship Council*), de haute qualité extra blanche, ce qui est un atout majeur sur le marché compte tenu de la demande croissante en produits écoresponsables.

L'innovation pour conforter les positions

L'innovation est un élément clé de la stratégie commerciale des divisions d'Arjowiggins qui disposent toutes de leur propre équipe de Recherche et de Développement (R&D).

Afin d'anticiper et de répondre aux besoins des consommateurs, chacun des départements R&D travaille en étroite relation avec les équipes opérationnelles pour développer de nouveaux produits innovants. Des accords ont par ailleurs été conclus avec des laboratoires ou des organismes de recherche externes permettant de flexibiliser les coûts et d'assurer l'accès aux savoir-faire de ressources spécialisées.

Les divisions du groupe placent l'innovation au cœur de leur stratégie afin de renforcer la puissance de leurs marques et de créer une véritable différenciation sur leurs marchés respectifs.

Les frais de recherche et développement se sont élevés en 2017 à 3,4 millions d'euros (6,7 millions d'euros en 2016), soit 0,6 % du chiffre d'affaires.

Arjowiggins - Résultats et stratégie

Faits marquants 2017

- Cession d'Arjowiggins Security BV à Oberthur Fiduciaire
- Lancement d'un processus de cession d'Arjowiggins Security (activité billets France) et cession de la société en avril 2018
- Cession du site de Charavines à Fregata Hygiène

Résultats 2017

Le chiffre d'affaires s'élève à 562 millions d'euros, en recul de 3,0 % par rapport au 31 décembre 2016 en pro forma (- 1,8 % à taux de change constants). Ce retrait reflète principalement la baisse des volumes en papiers d'impression, particulièrement dans le segment des papiers fins. Les activités de spécialité (en particulier laminés, Priplak) ont fait preuve d'une bonne tenue. L'impact négatif des devises, qui a affecté essentiellement la division Graphique, s'est élevé à 8 millions d'euros.

L'EBITDA s'élève à 29 millions d'euros, en baisse de 31,2 % par rapport au 31 décembre 2016 en pro forma. Cette diminution reflète la hausse du coût des matières premières (principalement la pâte à papier) et de l'énergie, la baisse des volumes et l'évolution défavorable du mix produit en papiers fins ainsi que l'impact négatif des devises. Les hausses des prix de vente et l'amélioration du mix produits dans les deux divisions ont compensé partiellement ces impacts défavorables. La marge d'EBITDA représente 5,2 % du chiffre d'affaires (- 2,1 points).

Le résultat opérationnel courant s'établit à 17 millions d'euros à comparer à 30 millions d'euros au 31 décembre 2016 en pro forma. La marge opérationnelle courante représente 3,1 % du chiffre d'affaires (- 2,1 points).

L'endettement financier net s'élève à 35 millions d'euros au 31 décembre 2017 contre 49 million d'euros en 2016.

Chiffres clés de gestion

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**562,4**	**617,9**	**905,4**
EBITDA	29,3	44,8	44,6
Résultat opérationnel courant	17,4	32,4	18,2
Marge opérationnelle courante	3,1 %	5,2 %	2,0 %
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	**6,1**	**27,2**	**(14,7)**
Capitaux employés	124,4	140,3	193,6
Résultat opérationnel courant/ capitaux employés (ROCE)	14,0 %	23,1 %	9,4 %
Endettement net	35,2	49,1	1,0

Éléments clés du compte de résultat pro forma

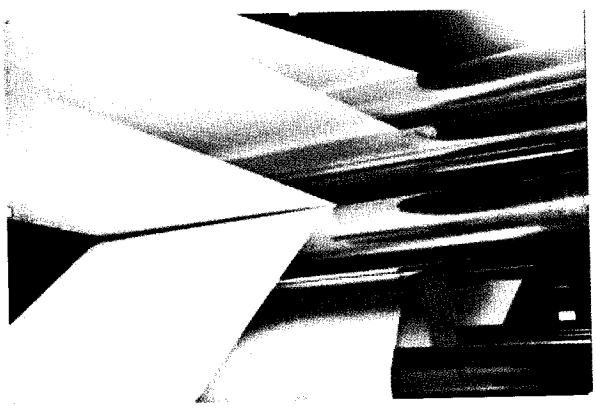
En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**562,4**	**580,1**	**758,0**
EBITDA	29,3	42,6	24,7
Résultat opérationnel courant	17,4	30,4	2,1
Marge opérationnelle courante	3,1 %	5,2 %	0,3 %

Évolution des flux de trésorerie

En millions d'euros, au 31 décembre	2017	2016	2015
EBITDA	29,3	44,8	44,6
Variation du besoin en fonds de roulement	(10,3)	(11,6)	(30,5)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(13,1)	(14,5)	(32,2)
Cessions d'immobilisations	0,2	8,5	3,4
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	**6,1**	**27,2**	**(14,7)**
Endettement net	35,2	49,1	1,0

Division Graphique

Arjowiggins Graphic a pour activité la production d'une large gamme de papiers couchés et non couchés adaptés à l'impression offset et à l'impression digitale. Ces papiers, à base de fibres vierges ou recyclées, blancs ou naturels avec une finition brillante, demi-mate ou mate, sont destinés à l'édition, la publicité ou à la communication imprimée.



Premier producteur européen de papier graphique recyclé en termes de volumes, Arjowiggins Graphic propose une offre très complète, d'une amplitude unique sur le marché, de papiers 100 % recyclés et de papiers écoresponsables composés de fibres recyclées et de fibres vierges certifiées FSC® (*Forest Stewardship Council*). En tant que leader européen de la production de pâte à papier marchande recyclée certifiée FSC® et de haute qualité pour les applications graphiques, son usine de Greenfield est un atout majeur pour promouvoir son offre écoresponsable.

Arjowiggins Graphic est également présent sur certains marchés de niche concernant des applications spécifiques telles que les cartes à jouer, les étiquettes et les emballages souples, le papier transfert, les papiers pour posters, affiches, la Publicité sur le Lieu de Vente (PLV), la ouate de cellulose couleurs intenses ou pour impression et les papiers ignifugés. Sur la plupart de ses marchés de spécialité, la division occupe des positions de premier plan.

Les principaux concurrents d'Arjowiggins Graphic dans le domaine des papiers graphiques sont Burgo, Lecta, Lenzing, Metsä-Board, Sappi, Steinbeis, Stora Enso et UPM.

La demande en papiers graphiques est principalement liée aux secteurs de l'édition, des magazines, des catalogues et des livres illustrés.

La division Graphique était également présente jusqu'en juin 2016 sur le marché des solutions d'emballage pour la stérilisation des dispositifs médicaux stériles (seringues, sets de soin, cathéters...) à travers Arjowiggins Healthcare, cédée en juin 2016 à Meeschaert Private Equity associé à l'équipe dirigeante.

Faits marquants 2017

- Confirmation du succès de Teknocard, gamme de cartons graphiques haut de gamme
- Bonne croissance des activités de spécialité
- Poursuite de l'amélioration de l'efficacité industrielle

Résultats 2017

Le chiffre d'affaires s'élève à 324 millions d'euros, en retrait de 1,6 % par rapport au 31 décembre 2016 pro forma, reflétant la baisse des volumes en impression et écriture en ligne avec le marché, compensée en grande partie par les bonnes performances des activités de spécialité, en particulier dans le segment des laminés et de la carte à jouer.

L'EBITDA s'établit à 12 millions d'euros à comparer à un EBITDA de 19 millions d'euros en 2016 pro forma. La division a été pénalisée par l'évolution défavorable du coût des matières premières, principalement la pâte à papier, et l'évolution défavorable des devises.

Une offre de produits répondant aux attentes du marché

En 2017, Arjowiggins Graphic a lancé Eural Fresh, un nouveau papier couché 100 % recyclé offrant une blancheur plus vive que le papier recyclé naturel, une opacité élevée, un fini satiné et une excellente imprimabilité. La grande variété de papiers recyclés d'Arjowiggins Graphic est un atout majeur pour aider les services publics et les collectivités locales à respecter les dispositions de la loi sur la transition énergétique imposant depuis le 1er janvier 2017 que 25 % des produits papetiers achetés soient à base de papier recyclé, seuil qui sera porté à 40% en janvier 2020. Capitalisant sur son offre de papiers recyclés s'intégrant parfaitement dans la politique RSE des collectivités locales, des administrations et des entreprises, Arjowiggins Graphic a pris des parts de marché en 2017 malgré la baisse des volumes en papiers d'impression et d'écriture.

Dans les applications autres que celles de l'impression écriture, Teknocard, gamme complète de cartons graphiques a confirmé son succès avec un doublement des ventes en 2017. Cette gamme, qui comprend des cartons couchés (1 face ou 2 faces) et non couchés à base de fibres vierges ou recyclées, a en effet séduit de nouveaux distributeurs permettant à la division d'étendre son réseau de distribution sur presque toute l'Europe. Par ailleurs, Teknocard a enregistré de belles performances dans l'emballage cosmétique et pharmaceutique. Ces avancées commerciales

devraient permettre à la marque de connaitre une croissance similaire en 2018.

Sur les autres marchés de spécialité, la division a continué d'innover et lancé DigiPeel HD, un papier transfert pour l'impression digitale. Présenté à la Fespa, salon international pour la sérigraphie et l'impression numérique, en partenariat avec Ricoh, fabricant de presses numériques, Digipeel a enregistré ses premières ventes dès le 2nd semestre 2017.

Poursuite de l'amélioration de l'efficacité industrielle

Dans le cadre de sa politique d'amélioration de l'efficacité énergétique et de réduction de ses consommations, Arjowiggins Graphic a rénové et renforcé son parc de cogénération au gaz en 2017. Après rénovation, l'installation de l'usine du Bourray a été mise en service en novembre et une nouvelle unité a démarré en décembre à l'usine de Bessé-sur-Braye. Ces installations de cogénération au gaz de dernière génération permettent à Arjowiggins Graphic d'assurer la production de vapeur dans des conditions économiques favorables sur les 12 prochaines années.

Par ailleurs, Arjowiggins Graphic a finalisé le programme de modernisation des systèmes d'entrainement sur la totalité de ses machines avec le remplacement de la sectionnelle d'une machine produisant de la ouate à l'usine du Bourray. Cet investissement permet à la division de sécuriser et d'optimiser la production, et de réaliser des gains en énergie.

Chiffres clés de gestion de la division Graphique

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**323,7**	**366,9**	**445,7**
EBITDA	12,2	20,7	4,9
Résultat opérationnel courant	6,2	14,4	(5,9)
Marge opérationnelle courante	1,9 %	3,9 %	(1,3) %

Chiffres clés de gestion pro forma de la division Graphique

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**323,7**	**329,1**	**368,8**
EBITDA	12,2	18,5	(2,7)
Résultat opérationnel courant	6,2	12,4	(8,3)
Marge opérationnelle courante	1,9 %	3,8 %	(2,5) %

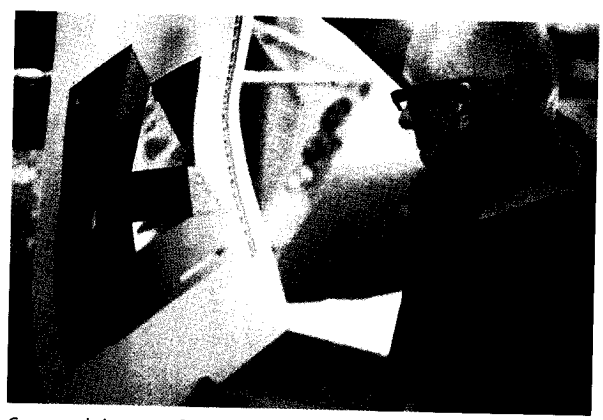
Division Papiers de création

Arjowiggins Creative Papers produit des papiers aux marques prestigieuses couvrant une large gamme d'applications, dont :

- la papeterie de bureau et la communication d'entreprise (Conqueror, Opale, Inuit, etc.),
- la publicité et promotion (Curious Collection, Keaykolour, Rives, Pop'Set, Priplak, etc.),
- la reliure, l'emballage de luxe et les étiquettes (Guaflex, Geltex, Delos, Butterfly, etc.),
- les papiers pour les applications de spécialité (papier calque pour le dessin technique, Priplak pour les supports de communication et fournitures de bureau),
- les papiers pour les moyens de paiement et documents sécurisés (documents officiels, chèques, vouchers),
- les papiers pour l'électronique imprimée (PowerCoat).

Arjowiggins Creative Papers a pour objectif de permettre à ses clients de maximiser l'impact de leur communication. La stratégie de la division est donc d'innover en permanence afin de proposer à ses clients une offre de produits adaptée aux évolutions du marché et à la pointe des tendances en termes de composition, texture, toucher, teinte et finition.

Les supports pour la communication d'entreprise, la publicité et l'emballage de luxe sont le plus souvent de couleur, d'aspect lisse ou à grains, imprimés principalement en offset et progressivement en numérique. Ils peuvent aussi faire l'objet de transformations comme le gaufrage ou la dorure à chaud.



Ces produits sont fabriqués à partir de pâte à papier vierge ou recyclée dans cinq usines (France, Royaume-Uni, Espagne, Chine), à l'exception de Priplak qui utilise du polypropylène. Commercialisés *via* la distribution spécialisée ou directement auprès des imprimeurs ou converteurs industriels, ils bénéficient d'un premium de prix lié à leur qualité et leur spécificité créative et technique.

Dans la plupart de ses activités, Arjowiggins Creative Papers occupe des positions de premier plan. Il est notamment l'un des leaders mondiaux en papiers fins et n°1 en papiers calques.

Ses principaux concurrents sur ces marchés sont Gruppo Cordenons, Fedrigoni SpA, Mohawk Fine Papers Inc, Neenah Paper Inc, Reflex Premium Paper AG, James Cropper Plc, Ecological Fiber Inc, Ming Feng, Favini Srl.

Faits marquants 2017

- Croissance continue de l'emballage de luxe, des applications non traditionnelles en calque et du Priplak
- Renouvellement du contrat de sous-traitance en papiers casting avec Favini

Résultats 2017

Le chiffre d'affaires d'Arjowiggins Creative Papers s'élève à 204 millions d'euros, en retrait de 5,8 % par rapport au 31 décembre 2016. Ce recul reflète la baisse des volumes en papiers fins, partiellement compensée par la croissance des autres activités, en particulier dans l'emballage de luxe.

L'EBITDA s'établit à 17 millions d'euros à comparer à 23 millions d'euros au 31 décembre 2016. La diminution de 6 millions d'euros traduit l'impact négatif de la baisse des volumes et l'évolution défavorable du mix produits en papiers fins ainsi que la hausse du coût des matières premières.

Une politique marketing active pour promouvoir les papiers fins

Dans un marché des papiers fins en déclin, en particulier pour les applications tête de lettre, Arjowiggins Creative Papers a continué de mener une politique marketing dynamique contribuant à renforcer le positionnement de ses marques.

Conqueror, marque emblématique pour la papeterie de bureau et la communication d'entreprise, a fait l'objet d'une campagne de communication mettant en valeur son héritage et sa tradition de qualité tout en l'ancrant dans le futur. Dévoilée lors de l'AGI Open 2017, conférence annuelle de l'Alliance Graphique Internationale dont la division était partenaire aux côtés de Google, cette campagne renforce son positionnement de marque de référence pour l'identité d'une entreprise. À l'occasion de cet événement, une boutique Conqueror éphémère a permis d'accueillir clients, graphistes et agences de communication en marge de l'AGI Open.

Arjowiggins Creative Papers a continué de promouvoir ses gammes de papiers de création lors des Pop Up Exhitions organisées à Dubaï, Séoul et Shanghai. Ces expositions itinérantes présentent durant 2 jours aux imprimeurs et utilisateurs finaux les meilleurs exemples d'impression réalisés sur des papiers de création en 2017 par les clients de la division à travers le monde. Au total, elles ont réuni plus de 3 500 visiteurs.

Sur ses autres marchés, Arjowiggins Creative Papers a continué de se développer avec succès, en particulier dans les applications non traditionnelles en papier calque comme les applications Transprint (couverture calque pour la presse quotidienne) mais également dans l'emballage alimentaire avec ClearPack. Ce nouveau papier calque offre une véritable barrière protectrice contre les facteurs extérieurs pouvant altérer un produit alimentaire. Il s'inscrit dans la stratégie de la division de proposer de nouvelles applications en utilisant les qualités intrinsèques du papier pour offrir des solutions alternatives au plastique.

La division a pris des parts de marché dans le segment de la reliure en capitalisant sur Masterblank, sa nouvelle gamme de reliure souple, et en étendant sa couverture géographique.

Sur le marché du Priplak, feuille de polypropylène pour les arts graphiques, la division a enregistré une croissance de ses ventes pour la 3ème année consécutive, tirée notamment par son développement aux États-Unis.

Enfin, dans le domaine de l'électronique imprimée, la solution PowerCoat SmartCore de la division a été choisie par une start-up française pour lancer le premier vinyl connecté. Cette solution permet en effet d'intégrer des tags NFC lors de procédés de moulage par injection et de laminage sous haute pression. Intégrée dans un vinyl, PowerCoat SmartCore permet ainsi au consommateur de pré-écouter un album dans un bac et d'accéder après l'achat à l'univers de l'artiste (dates des concerts, clips, etc.) sur son smartphone ou sa tablette (Apple iOS 11 ou Android).

Chiffres clés de gestion de la division Papiers de création

En millions d'euros	2017	2016	2015
Chiffre d'affaires	**204,3**	**217,0**	**237,0**
EBITDA	16,6	22,5	16,9
Résultat opérationnel courant	11,7	18,2	12,2
Marge opérationnelle courante	5,7 %	8,4 %	5,1 %

Activité abandonnée et autres activités

Activité abandonnée - division Sécurité

Arjowiggins Security fabrique des papiers à forte valeur ajoutée et conçoit des fils de sécurité innovants pour les billets de banque. Capitalisant sur ce savoir-faire, la division propose également des solutions pour protéger les documents d'authentification des personnes (passeports, documents officiels). Les produits et solutions de la division, à forte composante technologique, sont achetés par les banques centrales et les imprimeries nationales avec lesquelles les contrats peuvent être soumis à des règles et contraintes spécifiques.

Arjowiggins Security a été accréditée en 2014 par Banknote Ethics Initiative (BnEI). Cette association, dont elle est membre fondateur depuis 2013, a pour objectif de promouvoir un code de bonne conduite et d'éthique des affaires dans l'industrie du billet de banque, en particulier dans le plus strict respect du droit de la concurrence et des règles anticorruption.

Arjowiggins Security a pour objectif de rendre le substrat sécurisé et intégrable en développant de nouveaux produits et de nouvelles techniques de sécurité.

Les principales marques de la division sont Diamone Xtra, Bioguard, Pixel watermark, Picture thread, Wink, etc.

Les principaux concurrents d'Arjowiggins Security sont Louisenthal, Fedrigoni, De La Rue et Crane AB.

La demande est principalement liée à des facteurs macroéconomiques, en particulier à la croissance du PIB et la croissance démographique dans les pays émergents.

Le marché du papier pour billets de banque est soumis depuis trois ans à une concurrence exacerbée et à une forte pression sur les prix de vente, conséquences des surcapacités actuelles du secteur.

Face aux difficultés persistantes de la division Sécurité dans un contexte de dégradation continue des conditions de marché, Arjowiggins a décidé de sortir définitivement du marché du papier pour billets de banque et de se désengager de cette activité fortement déficitaire.

Arjowiggins Security BV et son usine d'Apeldoorn (Pays-Bas) ainsi que des droits de propriété intellectuelle liés à la production de papiers pour billets de banque ont ainsi été cédés à Oberthur Fiduciaire fin juillet 2017. En avril 2018, Arjowiggins a finalisé la cession d'Arjowiggins Security et de son usine de Crèvecœur (France) au groupe d'investissement Blue Motion Technologies Holding.

Autres activités - Arjobex

Arjobex produit et distribue des papiers synthétiques de polyéthylène haute densité (PEHD) couchés, sécurisés ou non, aux applications multiples (étiquettes témoin d'effraction, étiquettes de vin, étiquettes industrielles, étiquettes alimentaires, étiquettes intégrées aux emballages, cartes routières, menus de restaurant, etc.) destinée aux adhésiveurs, aux imprimeurs d'étiquettes et à l'industrie graphique, conventionnelle et numérique.

Troisième producteur mondial en termes de volumes sur le marché du papier synthétique pour l'impression commerciale et l'étiquetage, Arjobex exploite deux usines en Europe et une en Amérique du Nord. Ses papiers synthétiques sont commercialisés à travers le monde sous les marques principales Polyart et Arjobex Security. Ses principaux concurrents sont Yupo et Nan Ya.

En 2017, Arjobex a continué d'innover pour le marché vinicole, en lançant une nouvelle gamme d'étiquettes, particulièrement adaptées aux marques haut de gamme grâce à deux techniques complémentaires, le couchage iridescent et l'embossage.

Cette gamme, idéale pour les vins servis dans des seaux à glace, complète l'offre d'étiquettes auto adhésives « scratch resistant », qui présentent une grande résistance aux environnements les plus difficiles, en particulier durant le transport. Dans le domaine de l'impression digitale, Polyart Laser, film couché mat destiné aux presses numériques à toner sec, a rencontré un vif succès en Europe et en Asie où il est commercialisé depuis l'année dernière.

Ce produit différenciant et à valeur ajoutée complète avantageusement la gamme Polyart Digital qui couvre toutes les nouvelles technologies d'impression numérique avec Polyart Indigo et Polyart Inkjet. La gamme Polyart Laser a été déployée aux États-Unis fin 2017.

2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

CONSEIL D'ADMINISTRATION ____ 44

Composition du conseil d'administration et des comités **44**
Composition du conseil en 2017 et début 2018 44
Composition du conseil proposée à la prochaine assemblée générale 45
Composition des comités en 2017 et début 2018 45

Profils, mandats et fonctions des mandataires sociaux **47**
Administrateurs et censeurs en fonction en 2017 47
Administrateurs dont le mandat a pris fin en 2017 52

Fonctionnement des organes sociaux **54**
Organisation des pouvoirs de direction et de contrôle 54
Fonction de Président du conseil d'administration 54
Fonction de Directeur général 54
Unicité des fonctions de Président du conseil et de Directeur général 54
Fonction de Vice-Président 54
Préparation, fonctionnement et évaluation du conseil 55
Devoirs, règles déontologiques, missions et pouvoirs du conseil 56
Critères de sélection des membres du conseil 57
Représentation équilibrée des femmes et des hommes 58
Indépendance des administrateurs 58
Missions confiées aux comités du conseil 59

Compte-rendu de l'activité du conseil d'administration et des comités en 2017 et début 2018 **60**
Travaux du conseil 60
Travaux des comités 61

RÉMUNÉRATIONS ____ 62

Politique de rémunération **62**

Les dirigeants mandataires sociaux **62**
Rémunérations (Tableaux 1 & 2) 66
Actions gratuites 66
Options de souscription d'actions (Tableaux 4 & 5) 67
Autres rémunérations et avantages divers (Tableau 11) 67

Les mandataires sociaux non dirigeants **68**
Le montant et la répartition des jetons de présence 68
Le règlement des jetons de présence (Tableau 3) 68

Les plans d'options de souscription d'actions (Tableaux 8 & 9) **70**

Les plans d'actions gratuites (Tableaux 10, 6 & 7) **70**

CONFORMITÉ AU CODE AFEP-MEDEF ____ 71

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES ____ 72

ORGANES DE CONTRÔLE ____ 77
Mandats des commissaires aux comptes 77

Sequana se réfère, pour l'élaboration de sa politique de gouvernement d'entreprise, au code Afep-Medef (dernièrement mis à jour en novembre 2016 - disponible sur les sites www.afep.com et www.medef.fr).

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du conseil d'administration et des comités

Composition du conseil au cours de l'exercice 2017 et début 2018

L'assemblée générale des actionnaires qui s'est réunie le 6 juin 2017 a renouvelé le mandat d'administrateur de M. Pascal Lebard pour une durée de trois ans et les mandats de MM. Jean-Yves Durance et Michel Giannuzzi pour une durée d'un an.

Elle a également décidé la nomination de Mme Amélie Finaz de Villaine, auparavant censeur de la société, en qualité d'administrateur pour une durée de deux ans.

Par ailleurs, le conseil d'administration qui s'est réuni le 6 juin 2017 postérieurement à l'assemblée générale a décidé de reconduire le mandat de Président et Directeur général de M. Pascal Lebard.

À l'issue de l'assemblée générale du 6 juin 2017, le conseil d'administration comptait cinq administrateurs indépendants et quatre femmes sur un total de dix administrateurs et respectait les règles d'indépendance et de parité.

Le 29 septembre 2017, Mme Finaz de Villaine ayant quitté le groupe Bpifrance, elle a démissionné de ses fonctions au sein du conseil d'administration.

Le 13 décembre 2017, M. Luc Argand a également fait part de son souhait de démissionner de ses fonctions d'administrateur, avec effet immédiat.

Depuis cette dernière date et à la date de dépôt du présent document de référence, la composition du conseil d'administration est la suivante :

		Nomination	Renouvellement(s)	Échéance du mandat
M. Pascal LEBARD	Président Directeur général	2005	2008-2011-2013-2017	2020
M. Jean-Pascal BEAUFRET	Vice-Président Administrateur indépendant	2008	2011-2014	2018
Mme Christine BÉNARD	Administrateur indépendant	2014	2016	2018
Mme Isabelle BOCCON-GIBOD	Administrateur	2016	-	2019
M. Jean-Yves DURANCE	Administrateur indépendant	2013(1)	2014-2015-2016-2017	2018
M. Michel GIANNUZZI	Administrateur indépendant	2015	2017	2018
Mme Cécile HELME-GUIZON	Administrateur	2016	-	2019
BPIFRANCE PARTICIPATIONS représentée par M. Eric Lefebvre	Administrateur	2012	2016	2020

(1) *M. Durance a également été censeur de la société entre 2012 et 2013.*

Le conseil d'administration compte donc actuellement huit administrateurs, dont trois femmes et cinq hommes et 50 % de membres indépendants, respectant ainsi les règles de gouvernement d'entreprise, tant en termes d'indépendance de ses membres que de représentation équilibrée des femmes et des hommes (cf. page 58).

Dans le respect des règles de gouvernement d'entreprise et afin d'assurer un échelonnement des mandats des membres du conseil et favoriser ainsi un renouvellement harmonieux de ces derniers, pour des durées non identiques, les statuts de la société prévoient la possibilité de fixer la durée des mandats à une durée variable, mais ne pouvant dépasser quatre ans.

Jusqu'au 6 juin 2017, le conseil comptait un censeur en la personne de Mme Amélie Finaz de Villaine, nommée en 2016 pour une durée de deux ans. Conformément aux statuts de la société, lorsqu'un censeur siège au conseil d'administration, ce dernier assiste aux réunions du conseil d'administration mais ne prend part aux délibérations de ce dernier qu'avec voix consultative. Il n'est investi d'aucune mission particulière en dehors de celles dévolues par la loi ou les statuts. Il est éligible à la partie variable des jetons de présence en fonction de son assiduité aux réunions du conseil.

La participation des salariés du groupe au capital de la société ne dépassant pas le seuil de 3 % prévu par l'article L. 225-23 du code de commerce, aucun administrateur n'a été désigné parmi les actionnaires salariés.

Conformément à l'article L. 225-27-1 du code de commerce et aux dispositions de la loi n° 2015-994 du 17 août 2015, Sequana proposera à la prochaine assemblée générale la modification de ses statuts pour y inclure la désignation d'administrateurs représentant les salariés.

Composition du conseil proposée à la prochaine assemblée générale

Les mandats d'administrateur de Mme Christine Bénard et de MM. Jean-Pascal Beaufret, Jean-Yves Durance et Michel Giannuzzi arrivent à échéance lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 9 avril 2018, suivant les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a pris les décisions suivantes :

- Après avoir pris acte de l'échéance prochaine du mandat d'administrateur de Mme Christine Bénard, il a été décidé de proposer aux actionnaires le renouvellement de son mandat pour une durée de trois années prenant fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Après avoir pris acte de l'échéance prochaine du mandat d'administrateur de M. Jean-Pascal Beaufret, il a décidé de proposer aux actionnaires le renouvellement de son mandat pour une durée de trois années prenant fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Après avoir pris acte de l'échéance prochaine du mandat d'administrateur de M. Jean-Yves Durance, il a décidé de proposer aux actionnaires le renouvellement de son mandat. En vertu des dispositions de l'article 13 des statuts de la société qui prévoient qu'à partir de l'âge de 70 ans, la durée du mandat d'administrateur ne peut être supérieure à une année, le renouvellement du mandat de M. Durance serait effectué pour une durée d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
  Toutefois, le conseil propose à l'assemblée générale des actionnaires de modifier l'article 13 des statuts pour supprimer cette obligation de renouvellement annuel des mandats d'administrateurs lorsque ceux-ci ont plus de 70 ans et de fixer une limite d'âge pour le Président du conseil à 80 ans. Si cette résolution est votée à la prochaine assemblée d'actionnaires, le mandat de M. Durance serait fixé à 2 ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Le conseil a également pris acte du souhait de M. Michel Giannuzzi, appelé au cours de l'année 2017 à de nouvelles fonctions, de ne pas voir son mandat renouvelé. Le mandat de M. Giannuzzi n'étant ni renouvelé ni remplacé, le conseil ne comprendra, après l'assemblée générale, que sept membres.

Composition des comités au cours de l'exercice 2017 et début 2018

Comité des nominations et des rémunérations

Depuis le 12 mai 2016, le comité des nominations et des rémunérations était composé des membres suivants, nommés pour la durée de leurs mandats d'administrateurs :

- M. Jean-Yves Durance (également Président du comité)
- Mme Isabelle Boccon-Gibod
- Mme Marie Lloberes

Compte tenu de la fin du mandat de Mme Lloberes le 6 juin 2017, le comité est désormais, depuis cette date, composé comme suit :

- M. Jean-Yves Durance (également Président du comité)
- Mme Isabelle Boccon-Gibod

Le comité des nominations et des rémunérations est ainsi composé de deux membres, dont un membre indépendant (M. Durance). Il ne satisfait plus aux règles de gouvernement d'entreprise du code Afep-Medef qui prévoient que le comité soit composé d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Toutefois, le Vice- Président a été invité à assister informellement aux travaux du comité des nominations et des rémunérations et a pris part à ses délibérations sauf s'il se trouvait concerné. Le conseil d'administration du 9 avril 2018 a décidé de formaliser cette situation en nommant le Vice-Président membre du comité des nominations et des rémunérations, mettant ainsi un terme à l'irrégularité de la composition de ce comité au regard des règles AFEP-MEDEF.

Sauf si le comité délibère d'un sujet le concernant, le Président et Directeur Général peut assister aux travaux du comité.

Comité des comptes

Depuis le 12 mai 2016, le comité des comptes était composé des membres suivants, nommés pour la durée de leurs mandats d'administrateurs :

- M. Jean-Pascal Beaufret (également Président du comité)
- Mme Christine Bénard
- M. Michel Giannuzzi
- Bpifrance Participations, représentée par M. Eric Lefebvre

À la suite de la démission de Bpifrance Participations le 26 janvier 2017 de son mandat de membre du comité des comptes, le comité des comptes s'est trouvé composé des membres suivants :

- M. Jean-Pascal Beaufret (également Président du comité)
- Mme Christine Bénard
- M. Michel Giannuzzi

Ce comité est actuellement composé de trois membres qui sont tous indépendants et il ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Sa composition, inspirée par l'expérience et l'expertise comptable et financière de ses membres, est conforme aux règles de gouvernement d'entreprise du code Afep-Medef.

Le conseil d'administration du 9 avril 2018, après avoir entendu les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de nommer Mme Cécile Helme-Guizon membre du comité des comptes avec effet à compter de l'assemblée générale des actionnaires du 24 mai 2018 et de la fin du mandat de M. Giannuzzi. Mme Cécile Helme-Guizon n'est pas administrateur indépendant en raison de son mandat au sein du conseil d'administration d'Antalis International, filiale de Sequana, mais le conseil a jugé pertinent qu'elle puisse siéger aux comités des comptes des deux sociétés afin d'assurer la cohérence de leurs états financiers.

Comité stratégique

Depuis le 12 mai 2016, le comité stratégique était composé des membres suivants :

- M. Jean-Pascal Beaufret (également Président du comité)
- M. Pascal Lebard
- M. Jean-Yves Durance
- Mme Cécile Helme-Guizon
- Bpifrance Participations représentée par M. Eric Lefebvre
- M. Jacques Veyrat

Le 12 mai 2016, le conseil avait recomposé le comité stratégique pour y accueillir Mme Helme-Guizon et, ainsi que cette faculté en est offerte par le règlement intérieur du

conseil d'administration, une personne n'ayant pas la qualité de membre du conseil mais représentant alors l'actionnaire principal de la société, M. Jacques Veyrat.

Le 10 janvier 2017, M. Jacques Veyrat a fait part de son souhait de démissionner de son mandat de membre du comité stratégique. En conséquence, la composition de ce dernier est, depuis cette dernière date, la suivante :

- M. Jean-Pascal Beaufret (également Président du comité)
- M. Pascal Lebard
- M. Jean-Yves Durance
- Mme Cécile Helme-Guizon
- Bpifrance Participations représentée par M. Eric Lefebvre

Ce comité comprend des administrateurs reconnus pour leur connaissance du groupe ou leur expérience dans les métiers de la distribution. Deux de ses membres sont indépendants (MM. Beaufret et Durance).

Le respect des règles de gouvernement d'entreprise sera également reflété dans la composition des comités qui devront être recomposés par le conseil d'administration à l'issue de la prochaine assemblée générale.

Profils, mandats et fonctions des mandataires sociaux

Les informations ci-dessous résument les profils ainsi que les mandats et fonctions exercés, au jour du dépôt du présent document de référence ainsi qu'au cours des cinq dernières années, par les membres du conseil actuellement en fonction ainsi que ceux dont le mandat a pris fin durant l'année 2017.

Administrateurs et censeurs en fonction en 2017

PASCAL LEBARD

Président Directeur général de Sequana

Administrateur depuis le 3 mai 2005. Directeur général délégué du 3 mai 2005 au 30 juin 2007.
Directeur général depuis le 1er juillet 2017 – Président Directeur général depuis le 27 juin 2013.
Il est également membre du comité stratégique de la société.



Son mandat d'administrateur, dernièrement renouvelé en 2017 pour une durée de trois ans, arrivera à échéance à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

Diplômé de l'EDHEC, M. Pascal Lebard a commencé sa carrière dans le secteur bancaire, puis a été Directeur associé de 3i SA, avant d'occuper des fonctions de direction au sein du groupe Ifil (devenu Exor). Il a rejoint le groupe Sequana en 2004 où il a tout d'abord exercé les fonctions de Directeur général délégué avant d'être nommé Directeur général en 2007, fonction qu'il cumule avec celle de Président du conseil d'administration de Sequana depuis 2013.

De nationalité française, il est âgé de 55 ans et possède 128 724 actions (soit 0,20 % du capital) Sequana, toutes inscrites sous la forme nominative.

Adresse principale : 8 rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018

Président Directeur général de Sequana
Président de DLMD SAS
Président de Pascal Lebard Invest SAS
Administrateur de Lisi - **Société cotée**
(également membre du comité stratégique)
Administrateur de Bureau Véritas - **Société cotée**
(également membre du comité des nominations et rémunérations et du comité stratégique)
Administrateur de CEPI (Confederation of European Paper Industries) (Belgique)
Représentant permanent d'Oaktree Luxembourg Flandre Anchor Sarl au conseil d'administration de Novartex (Vivarte) *(depuis avril 2017)*
(également Président du comité d'audit et membre du comité des nominations et des rémunérations)

Mandats exercés au sein de filiales du groupe Sequana

Président du conseil d'administration d'Antalis International (SA) – **Société cotée** *(depuis le 7 juin 2017)*
Président d'Antalis International (SAS) *(jusqu'au 6 juin 2017)*
Président d'Arjowiggins
Président d'Arjowiggins Security *(jusqu'au 17 avril 2018)*
Président d'Arjobex
Administrateur d'Arjowiggins HKK1 Ltd (Chine)
Président de Boccafin
Président d'Antalis Asia Pacific Ltd (Singapour) *(jusqu'au 5 février 2018)*

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Président d'Etoile Plus
Président de Fromageries de l'Etoile
Administrateur de Club Méditerranée
Administrateur de Greysac SAS
Administrateur de Taminco Corp. (USA)
Membre du conseil de surveillance d'Eurazeo PME
Membre du conseil de surveillance d'Ofi Private Equity Capital

Mandats au sein de filiales du groupe Sequana

Président d'Arjowiggins Security Solutions
Liquidateur de Boccafin Suisse SA (Suisse)
Administrateur d'Arjowiggins HKK2 Ltd et HKK3 Ltd (Chine)
Président d'Arjowiggins Paper Trading (Shanghai) Co Ltd (Chine)

Aux termes de la recommandation 18 du code Afep-Medef, un dirigeant mandataire social exécutif ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, cette limite n'étant pas applicable aux mandats exercés dans les filiales et participations des sociétés dont l'activité principale est d'acquérir et de gérer de telles participations. Le mandat de Président du conseil d'administration exercé par M. Lebard au sein de la société Antalis International remplit les conditions requises pour bénéficier de cette dérogation et n'a pas lieu d'être comptabilisé pour l'application des règles de cumul de mandats. La situation de M. Lebard est donc conforme aux dispositions du code Afep-Medef relatives au cumul de mandats.

JEAN-PASCAL BEAUFRET

Associé et membre du comité de gestion de Ring – Associé et membre du comité d'investissement d'Aurinvest Capital 3
Administrateur indépendant depuis le 21 mai 2008.
Vice-Président depuis le 27 juin 2013.
Il est également Président du comité des comptes de la société, Président du comité stratégique et assiste aux réunions du comité des nominations et des rémunérations dont il est membre depuis le 9 avril 2018.



Son mandat d'administrateur, dernièrement renouvelé en 2014 pour une durée de quatre ans, arrive à échéance à l'issue de la prochaine assemblée générale des actionnaires. Le conseil d'administration en propose le renouvellement pour une durée de trois ans.

Diplômé d'HEC et de l'ENA, M. Jean-Pascal Beaufret a exercé des responsabilités de premier plan au Trésor, dans le monde bancaire et dans l'industrie. Il a occupé divers postes à responsabilité au sein du Ministère de l'Économie et des Finances et notamment à l'inspection générale des finances, à la direction du Trésor et à la direction générale des impôts. Il a été sous-gouverneur du Crédit Foncier de France (1994-1996) et Directeur général des impôts (1997-1999) puis est devenu Directeur financier adjoint puis Directeur financier d'Alcatel-Lucent (1999 à 2007). En 2008, il a exercé la fonction de membre du Directoire de Natixis. De septembre 2009 à février 2012, il était Directeur financier de la société australienne National Broadband Network Co Limited. En 2012, il est devenu associé de la société Portalis AM (devenue Ring) ainsi que de la société de capital-risque Aurinvest Capital 3 et du comité d'investissement de cette dernière société. Depuis 2013, il est également associé et gérant d'une société de conseil, Pardys SAS. À travers cette société, M. Beaufret est depuis 2013, conseiller de la société Goldman Sachs Paris Inc. & Cie.

De nationalité française, il est âgé de 67 ans et possède 100 actions Sequana.
Adresse principale : 16 rue de Bourgogne – 75007 Paris

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018
Associé et membre du comité de gestion de Ring (ex Portalis AM)
Associé et membre du comité d'investissement d'Aurinvest Capital 3
Membre du comité stratégique ou de supervision de plusieurs 'start up' dans le cadre de ses fonctions chez Aurinvest :
Pathoquest, BizMeeting
Associé unique et gérant de Pardys SAS

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années
Directeur financier de National Broadband Network Co. Ltd (Australie)

CHRISTINE BENARD

Directeur Gérant de G-G+
Administrateur indépendant depuis le 29 juillet 2014.
Elle est également membre du comité des comptes de la société.



Son mandat d'administrateur, dernièrement renouvelé en 2016 pour une durée de deux ans, arrive à échéance à l'issue de la prochaine assemblée générale des actionnaires. Le conseil d'administration en propose le renouvellement pour une durée de trois ans.

Diplômée de HEC, Mme Christine Bénard a effectué l'essentiel de sa carrière dans l'industrie, pour moitié dans le conseil (Oliver Wyman) et pour moitié à des postes opérationnels de Direction générale. Elle a été VP Achats Monde de Valeo (1999-2002), Directeur général de l'activité Climatisation Europe Sud et Ouest de Valéo (2003-2006), VP Stratégie et Innovation d'Alstom (2008-2009). Elle a également dirigé l'équipementier Mecaplast (2010-2012). Elle est actuellement Directeur-gérant de G-G+, société de conseil pour Direction générale qu'elle a créée début 2014. Grâce à un partenariat avec Brainsonic, elle accompagne de grands groupes industriels dans leur stratégie et leur déploiement digital. Elle est également administrateur de Manageris et Présidente de l'association Habitat et Humanisme 06.

De nationalité française, elle est âgée de 50 ans et possède 100 actions Sequana.
Adresse principale : Résidence Le Diodato 16, avenue Le Corbusier – 06190 Roquebrune Cap Martin

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018
Directeur Gérant de G-G+
Senior advisor de Brainsonic
Administrateur de Manageris
Apporteur d'affaires chez Brainsonic et Manageris
Présidente de l'association Habitat et Humanisme 06

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années
Directeur général de Mecaplast

ISABELLE BOCCON-GIBOD

Administrateur depuis le 12 mai 2016.
Elle est également membre du comité des nominations et des rémunérations de la société.



Son mandat d'administrateur, d'une durée de trois années, arrivera à échéance à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

Diplômée de l'École Centrale de Paris et de l'Université de Columbia aux États-Unis, Mme Isabelle Boccon-Gibod dispose d'une forte expérience dans l'industrie du papier. Entre 1991 et 2004, elle a occupé au sein du groupe International Paper, aux États-Unis et au Royaume-Uni, divers postes de direction d'usines et de direction générale et stratégique avant d'entrer chez Sequana où il lui a été confié les fonctions de Vice-Président exécutif du groupe Arjowiggins et de Directeur exécutif du groupe Sequana jusqu'en 2013. Elle a également été Présidente de la Copacel (Union Française des Industries des Cartons, Papiers et Celluloses). Depuis 2014, elle exerce plusieurs mandats sociaux dans diverses sociétés.

De nationalité française, elle est âgée de 50 ans et possède 1 666 actions de la société.
Adresse principale : 12 rue Cassini - 75014 Paris

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018

Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations au conseil d'administration d'Arkema - **Société cotée**
(également membre du comité d'audit)
Représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations au conseil de surveillance de Zodiac Aérospace - **Société cotée** (depuis juillet 2017)
(également membre du comité d'audit)
Administrateur de Legrand – **Société cotée**
(également membre du comité d'audit et du comité stratégique)
Administrateur de Paprec Holding
Administrateur du CTP (Centre Technique du Papier)
Membre du conseil national d'orientation (CNO) de Bpifrance
Vice-Présidente de la commission économique du Medef

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Directeur du développement des ressources humaines d'Altavia
Vice-Présidente puis Présidente de la Copacel
Directeur exécutif chez Sequana
Vice-Président exécutif chez Arjowiggins

JEAN-YVES DURANCE

Administrateur indépendant depuis le 27 juin 2013.
Il est aussi Président du comité des nominations et des rémunérations et membre du comité stratégique de la société.
Il a également assuré la fonction de censeur au sein du conseil d'administration du 9 juillet 2012 au 27 juin 2013.



Son mandat d'administrateur, dernièrement renouvelé en 2017 pour une durée d'an an, arrive à échéance à l'issue de la prochaine assemblée générale des actionnaires. Le conseil en propose le renouvellement pour une nouvelle durée de deux ans.

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, M. Jean-Yves Durance a effectué la plus grande partie de sa carrière (1965-2001) au Crédit Lyonnais dont il a été membre du comité exécutif, dirigeant en particulier le réseau des agences. Il est devenu ensuite Président du Directoire de Marsh France jusqu'en 2006 puis Président Directeur général de la Société Immobilière du Palais des Congrès (SIPAC) jusqu'en juin 2017. Il exerce actuellement plusieurs mandats sociaux dans diverses sociétés.

De nationalité française, il est âgé de 75 ans et possède 100 actions Sequana.
Adresse principale : 18 boulevard Maillot – 92200 Neuilly-sur-Seine

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018

Président Directeur général de SIPAC *(jusqu'en juin 2017)*
Président du conseil d'administration de Viparis Holding *(jusqu'en juin 2017)*
Président du conseil d'administration de Comexposium Holding et Comete Holding *(jusqu'en mai 2017)*
Administrateur de Compagnie Daher
Président de l'association des Utilisateurs de la Défense (AUDE)
Président de JYM Conseil SAS

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de l'Etablissement Public d'Aménagement de la Défense (EPADESA)
Vice-Président de la CCI de Paris - Ile de France
Membre du conseil de surveillance de Quilvest Banque Privée
Censeur de Sequana

MICHEL GIANNUZZI

Président de Verallia Packaging
Administrateur indépendant depuis le 21 octobre 2015.
Il est également membre du comité des comptes de la société.



Son mandat d'administrateur, dernièrement renouvelé en 2017, arrive à échéance à l'issue de la prochaine assemblée générale des actionnaires.

Diplômé de l'École Polytechnique et de Harvard Business School, M. Michel Giannuzzi a consacré l'essentiel de sa carrière à l'industrie, en France et à l'international. De 1988 à 2001, il a occupé plusieurs postes au sein du groupe Michelin. Fort d'expériences réussies dans le secteur de la production en France et au Royaume-Uni, il a ensuite dirigé une nouvelle unité utilisant des technologies très innovantes de production de pneumatiques, puis a pris en charge la réorganisation de la chaîne d'approvisionnement en Europe, avant d'être nommé Président de Michelin Japon. En 2001, il a rejoint le groupe Valeo en tant que Vice-Président et membre du comité exécutif, successivement responsable au niveau mondial des activités Systèmes Électriques puis des activités Systèmes d'Essuyage. En 2007, il a intégré Tarkett, leader mondial des solutions de revêtements de sols et surfaces de sports, en tant que Président du Directoire. Depuis septembre 2017, il assure la présidence et la direction générale du groupe Verallia.

De nationalité française, il est âgé de 53 ans et possède 100 actions Sequana.
Adresse principale : Verallia Packaging – Tour Carpe Diem, place des Corolles – 92400 Courbevoie

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018
Président de Verallia Packaging *(depuis septembre 2017)*
Mandats exercés au sein du groupe Verallia depuis septembre 2017 :
- Président du conseil de Verallia Italia SpA (Italie)
- Président de Horizon Holdings, Horizon Holdings I et Horizon Holdings II

Membre du conseil d'administration de FM Global
Président du Directoire de Tarkett - **Société cotée** *(jusqu'en août 2017)*
Mandats exercés au sein du groupe Tarkett jusqu'en août 2017 :
- Président du conseil de Tarkett Capital et de Tarkett GDL (Luxembourg)
- Président du conseil de AO Tarkett (Russie)
- Président du conseil de Tarkett Brazil Revestimentos (Brésil)
- Président du conseil de Tarkett Hong Kong Ltd (Chine)
- Membre du conseil de Laminate Park GmbH & Co. KG (Allemagne)
- Membre du conseil d'administration de Tarkett Inc. (Canada)
- Membre du conseil de Morton Extrusionstechnik (Allemagne)
- Membre du conseil de Desso Holding BV

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années
Membre du conseil d'administration de Tarkett Asia Pacific Ltd

CECILE HELME-GUIZON

Déléguée générale de l'Institut Français des Administrateurs (IFA)
Administrateur depuis le 12 mai 2016.
Elle est également membre du comité stratégique de la société.



Son mandat d'administrateur, d'une durée de trois années, arrivera à échéance à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

Diplômée de l'EM Lyon, expert-comptable, administrateur certifié en France et au Royaume-Uni, Cécile Helme-Guizon a commencé sa carrière en 1987 chez PriceWaterhouseCoopers dans les activités Audit puis Corporate Finance, avant de rejoindre Kingfisher plc comme Directrice des Fusions Acquisitions. Elle a rejoint Darty en 2001, en tant que Directrice du Développement International, puis Directrice Générale des Activités Abonnements et Services puis Directrice de la Stratégie, fonction qu'elle a exercée de 2011 à 2017. De novembre 2014 à avril 2016, elle a également assuré la direction générale de Mistergooddeal. Elle est actuellement Déléguée générale de l'Institut Français des Administrateurs. Elle est également administratrice de Manitou BF et d'Antalis International.

De nationalité française, elle est âgée de 52 ans et possède 100 actions Sequana.
Adresse principale : IFA – 11bis rue Portalis – 75008 Paris

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018
Déléguée générale de l'IFA *(depuis janvier 2018)*
Administrateur de Manitou BF *(depuis juin 2017)* – **Société cotée** *(également membre du comité d'audit)*
Directrice de la stratégie de Darty – **Société cotée** *(jusqu'en mai 2017)*
Directeur général délégué de Menafinance *(jusqu'en juillet 2017)*
Administrateur de Kesa France *(jusqu'en juillet 2017)*

Mandats exercés au sein de filiales du groupe Sequana
Administrateur d'Antalis International *(depuis juin 2017)* – **Société cotée** *(également membre du comité des comptes et du comité des nominations et des rémunérations)*

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années
Président Directeur général de Mistergooddeal

BPIFRANCE PARTICIPATIONS

Administrateur depuis le 9 juillet 2012

La société Bpifrance Participations est également membre du comité stratégique de Sequana.
Son mandat, dernièrement renouvelé en 2016 pour une durée de quatre années, arrivera à échéance à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.
Bpifrance Participations (société anonyme) possède 10 049 832 actions Sequana (soit 15,42 % du capital).

Siège social : 27/31 avenue du Général Leclerc – 94710 Maisons Alfort Cedex

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018

Administrateur d'Aelis Farma *(depuis décembre 2017)*
Administrateur d'Altia Industry *(jusqu'en Juin 2017)*
Administrateur d'Antalis International *(depuis juin 2017)*
Administrateur d'Avril Pôle Végétal
Administrateur de Biom'up
Administrateur de Cegedim - **Société cotée**
Administrateur de CGC - **Société cotée**
Administrateur de Compagnie Daher
Administrateur de Corwave
Administrateur de Crystal
Administrateur d'Ekinops *(depuis juin 2017)*
(également membre du comité d'audit)
Administrateur d'EOS Imaging - **Société cotée**
Administrateur d'Eutelsat Communications - **Société cotée**
Administrateur de Farinia
Administrateur et observateur de Fidec *(jusqu'en novembre 2017)*
Administrateur de FT1 *(jusqu'en avril 2017)*
Administrateur de G2 Mobility
Administrateur de Gensight Biologics - **Société cotée**
Administrateur de Groupe Grimaud La Corbière
Administrateur de Groupe Limagrain Holding SA *(jusqu'en juin 2017)*
Administrateur de H4D
Administrateur de Horizon Parent Holdings SARL (Luxembourg)
Administrateur d'Isorg
Administrateur de Mäder
Administrateur de Meca Dev
(également membre des comités de suivi et d'audit)
Administrateur Medipôle Partenaires *(jusqu'en juin 2017)*
Administrateur de NTL Holding
Administrateur d'Orange - **Société cotée**
Administrateur de Paprec Holding *(jusqu'en décembre 2017)*
Administrateur de Parrot - **Société cotée**
Administrateur de Prodways Group (depuis mai 2017) – **Société cotée**
Administrateur de Pixium Vision - **Société cotée**
Administrateur de Scality
Administrateur de Sigfox
Administrateur de Snips *(depuis juin 2017)*
Administrateur de Soitec
Administrateur de Technicolor
Administrateur de Tinubu Square
Administrateur de Tokheim Luxco et Tokheim Luxco 2 (Luxembourg)
Administrateur de TXCELL
Administrateur de Viadéo *(jusqu'en juin 2017)* – **Société cotée**
Administrateur de VIT *(jusqu'en octobre 2017)*
Membre du conseil de surveillance de De Dietrich
Membre du conseil de surveillance de Financière du Millénium
Membre du conseil de surveillance d'Innate Pharma - **Société cotée**
Membre du conseil de surveillance Mersen – **Société cotée**
Membre du conseil de surveillance de NGE
Membre du conseil de surveillance de Novasep Holding
Membre du conseil de surveillance de PSA *(depuis juillet 2017)* – **Société cotée**
Membre du conseil de surveillance de Vallourec - **Société cotée**
Membre du conseil de surveillance de Valnéva
Membre du conseil de surveillance de Vergnet - **Société cotée**
Membre du conseil de surveillance de Voluntis
Membre du conseil de surveillance de Younited *(depuis août 2017)*
Censeur de Cerenis Therapeutics Holding – **Société cotée**
Censeur de Fermentalg – **Société cotée**
Censeur de Poxel *(depuis juin 2017)* – **Société cotée**
Censeur de Vivescia Industries (ex Siclaé)
Censeur de Stentys – **Société cotée**
Censeur d'Unilend
Censeur de Vexim – **Société cotée**
Censeur de Vittal Finances

Autres mandats et fonctions exercées au cours des cinq dernières années

Membre du conseil de surveillance d'Assystem
Membre du conseil de surveillance de Qosmos
Administrateur de Hime et de HPC
Administrateur de Medtech
Administrateur de SuperSonic Imagine
Administrateur de Tyrol Acquisition 1 et Tyrol Acquisition 2
Administrateur de Windhurst
Censeur d'AD Industrie
Censeur d'Avanquest
Censeur de Dailymotion
Censeur de Finanière Carso
Censeur de Groupe Gorgé
Censeur de Withings

représentée par

ERIC LEFEBVRE

Directeur au sein de Bpifrance Investissement

Représentant permanent de Bpifrance Participations au conseil de Sequana depuis le 12 mai 2016.
Il a également assuré la fonction de censeur au sein du conseil d'administration du 9 juillet 2012 au 12 mai 2016.
Il assiste aux réunions du comité stratégique de la société pour le compte de Bpifrance Participations.



Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Bordeaux et titulaire du DESCF, M. Eric Lefebvre est entré à la Caisse des Dépôts et Consignations en 1999 où il a occupé les fonctions de Consolideur comptable (1999-2000), de Responsable du service de la consolidation (2001), d'Adjoint au Directeur comptable du groupe Caisse des Dépôts (2002-2004) puis de Chargé de mission auprès du Directeur des participations et du développement (2004-2008). En 2009, il devient Directeur d'Investissement au sein de Bpifrance (anciennement Fonds Stratégique d'Investissement) puis Directeur et membre du Comité de direction en avril 2015.

De nationalité française, il est âgé de 50 ans et ne possède pas d'action Sequana.
Adresse principale : Bpifrance Investissement – 14 rue Le Peletier – 75009 Paris

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018
Directeur chez Bpifrance Investissement
Représentant permanent de Bpifrance Participations au comité de suivi et au comité d'audit de Meca Dev
Administrateur de CDC ECI
Représentant permanent de Bpifrance Participations au conseil d'administration et au comité d'audit de Compagnie Daher
Représentant permanent de Bpifrance Investissement au conseil de surveillance et aux comités spécialisés de Grandir SAS (depuis décembre 2017)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années
Administrateur de FSI-PME Portefeuille
Censeur de Sequana

Administrateurs dont le mandat a pris fin en 2017

LUC ARGAND

Avocat Associé - Étude Pfyffer - Avocats à Genève (Suisse)

Administrateur du 3 mai 2005 au 13 décembre 2017.



M. Argand a fait part de sa démission de son mandat d'administrateur de Sequana le 13 décembre 2017.

Avocat au barreau de Genève, dont il a été Bâtonnier de l'ordre de 1996 à 1998, M. Luc Argand est notamment arbitre au Tribunal arbitral du sport (Lausanne), a été membre du Conseil Supérieur de la Magistrature (Genève) et est Président de la Commission de surveillance des notaires à Genève. Il est spécialisé en droit commercial, droit bancaire et droit du sport.

De nationalité suisse, il est âgé de 70 ans et possède 100 actions Sequana.
Adresse principale : Étude Pfyffer - Avocats - 6 rue François Bellot – 1206 Genève (Suisse)

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018
Avocat associé à l'Etude Pfyffer - Avocats (Suisse)
Président de la Commission de surveillance des notaires genevois (Suisse)
Arbitre au Tribunal arbitral du sport à Lausanne (Suisse)
Président du conseil d'administration de Banque Syz & Co (Suisse)
Président du conseil d'administration de Financière Syz & Co (Suisse)
Vice-Président du conseil d'administration de Banque Morval & Cie (Suisse)
Vice-Président du conseil d'administration de Palexpo (Suisse)
Administrateur de Banque Edmond de Rothschild (Suisse) – **Société cotée**
Administrateur de Yafa SpA (Italie)
Administrateur de Yura International BV (Pays-Bas)
Membre du Casino Barrière de Montreux (Suisse)
Membre de la Compagnie Benjamin de Rothschild (Suisse)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années
Président du conseil d'administration de Hôtel Olden AG (Suisse)

AMELIE FINAZ DE VILLAINE

Principal chez Alpha Associés Conseil

Censeur du 12 mai 2016 au 6 juin 2017 puis administrateur du 6 juin 2017 au 29 septembre 2017.



Elle a démissionné de son mandat d'administrateur de Sequana le 29 septembre 2017, concomitamment à son départ du groupe Bpifrance.

Diplômée de l'ESSEC, elle a débuté sa carrière en fusions/acquisitions chez Rothschild & Cie à Paris puis a rejoint la Société Générale en financements structurés à New York pendant près de 5 ans. En 2009, elle est devenue Directeur d'investissement chez Bpifrance Investissement. Depuis octobre 2017, elle est *Principal* chez Alpha Associés Conseil.

De nationalité française, elle est âgée de 36 ans et ne possède pas d'action Sequana.
Adresse principale : Alpha Associés Conseil – 43 avenue Hoche – 75008 Paris

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018

Principal chez Alpha Associés Conseil *(depuis octobre 2017)*
Directeur d'investissement chez Bpifrance Investissement *(jusqu'en septembre 2017)*
Administrateur de Grandir SAS (Groupe les Petits Chaperons Rouges)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Censeur de Groupe Gorge SA

MARIE LLOBERES

Directrice de La Poste Conseil – Groupe La Poste

Administrateur indépendant du 27 juin 2013 au 6 juin 2017.



Son mandat d'administrateur est arrivé à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 6 juin 2017.

Diplômée de l'École Nationale Supérieure des Postes et des Télécommunications, Mme Lloberes a occupé depuis 1984 diverses fonctions au sein du groupe La Poste. Elle a été successivement Directrice du Service national d'assistance et de conseil du courrier, Directrice de La Poste de l'Aveyron, Directrice de Coliposte, Directrice de la Poste de Haute-Garonne, Directrice de la Production courrier (2003), Directrice exécutive Courrier pour l'Ile-de-France (2004), Directrice générale des opérations Courrier (2006), Directrice Générale Exécutive du Courrier (2014) et occupe depuis 2016 la fonction de Directrice de La Poste Conseil.

De nationalité française, elle est âgée de 60 ans et possède 100 actions Sequana.
Adresse principale : La Poste Conseil – 9, rue du Colonel Pierre Avia – 75757 Paris Cedex 15

Mandats et fonctions exercés en 2017 et depuis le 1er janvier 2018

Directrice de La Poste Conseil
Administrateur de la Fondation d'entreprise La Poste
Administrateur de Docapost
Membre du comité d'orientation de Mediapost Holding

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Directrice générale exécutive du Courrier à La Poste
Directrice générale des Opérations courrier à La Poste

L'ensemble des administrateurs respecte les dispositions de l'article L. 225-94-1 du code de commerce relatives aux règles de cumul des mandats sociaux.

Fonctionnement des organes sociaux

Organisation des pouvoirs de direction et de contrôle

Fonction de Président du conseil d'administration

Le rôle et les pouvoirs du Président du conseil d'administration sont définis par l'article 14 des statuts de la société : «Le Président organise et dirige les travaux du conseil d'administration, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.»

Fonction de Directeur général

Le rôle et les pouvoirs du Directeur général sont définis par l'article 17 des statuts de la société : «Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées générales et au conseil d'administration par la loi et les statuts de la société. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers».

Les pouvoirs du conseil d'administration tels que définis par les statuts, qui ont *de facto* une incidence sur ceux attribués au Directeur général, figurent en détail page 57.

Unicité des fonctions de Président du conseil et de Directeur général

La société veille constamment à adapter son mode de gouvernement d'entreprise aux circonstances économiques et aux impératifs opérationnels du groupe. Ainsi, depuis une dizaine d'années, le mode de gouvernance de la société a évolué à plusieurs reprises, relevant soit d'une dissociation des fonctions de Président du conseil et de Directeur général, notamment de 2007 à 2013 afin de garantir un suivi optimum des activités opérationnelles du groupe qui se recentrait sur ses activités papetières, soit d'une réunion de ces deux fonctions comme c'est actuellement le cas depuis juin 2013, date à laquelle il a été décidé de renforcer les pouvoirs de représentation de la société vis-à-vis des tiers alors que la structure de l'actionnariat et la composition du conseil d'administration connaissaient des changements importants. Quelle que soit la décision prise, elle l'est toujours dans l'intérêt de la société au regard de la conjoncture et des contraintes opérationnelles du groupe.

Depuis le 27 juin 2013, les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général sont donc réunies et assurées par M. Pascal Lebard qui dispose à ce titre des pouvoirs décrits ci-dessus.

En effet, le conseil d'administration qui s'est réuni le 27 juin 2013, après avoir entendu les recommandations du comité des nominations et des rémunérations et débattu de l'opportunité de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général, a décidé, conformément aux dispositions de l'article L. 225-51-1 du code de commerce et 17 des statuts de la société, de réunir les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général, qui étaient dissociées depuis 2007, et de nommer M. Pascal Lebard, qui assurait déjà la fonction de Directeur général depuis le 1er juillet 2007, en qualité de Président et Directeur Général de la société pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'en 2017.

Le conseil d'administration, soucieux d'organiser son mode de fonctionnement au mieux des intérêts de la société, avait en effet considéré qu'au regard du contexte économique de plus en plus difficile et incertain, la dissociation des fonctions de Président du conseil et de Directeur général n'était plus appropriée dans la mesure où les décisions à la fois stratégiques et opérationnelles devaient être prises avec une réactivité et une efficacité accrues.

Plus récemment, l'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017 a renouvelé le mandat d'administrateur de M. Pascal Lebard et le conseil d'administration qui s'est réuni à l'issue de l'assemblée générale a décidé, après avoir entendu les recommandations qui lui ont été faites par le comité des nominations et des rémunérations et pour les mêmes raisons que celles évoquées en 2013, de conserver l'unicité des fonctions de Président et de Directeur général. Estimant que la connaissance par M. Lebard du groupe Sequana, de ses métiers et des difficultés conjoncturelles auxquelles il est confronté justifiait pleinement la confiance des actionnaires ainsi que celle du conseil d'administration, ce dernier a ensuite nommé M. Lebard en qualité de Président et Directeur général pour la durée de son mandat d'administrateur tel qu'il venait d'être renouvelé par les actionnaires pour trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

Fonction de Vice-Président

En sus des fonctions qui lui sont dévolues par les statuts en vertu desquelles il peut remplacer le Président en cas d'empêchement de ce dernier, le Vice-Président assure la mission qui est définie à son égard dans le règlement intérieur du conseil. À ce titre, il est associé au processus d'évaluation du conseil d'administration et a pour mission de prévenir la survenance de situations de conflits d'intérêts et de porter à la connaissance du conseil les éventuels conflits concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du conseil d'administration qu'il aurait identifiés. En tant que de besoin, le Vice-Président peut assister, ès-qualités, aux comités dont il n'est pas membre. Il veille également au respect du règlement intérieur du conseil et s'assure de la transparence et de la bonne communication entre les administrateurs et le Président Directeur général.

Le rôle du Vice-Président de la société a été renforcé en 2013, lors de la réunification des fonctions de Président du conseil et de Directeur général, dans le but d'assurer le maintien de la plus grande transparence possible entre le pouvoir exécutif et l'organe de contrôle et d'approbation des opérations les plus significatives pour le groupe qu'est le conseil d'administration.

Depuis le 27 juin 2013, la fonction de Vice-Président est assurée par M. Jean-Pascal Beaufret qui a été nommé à cette date pour la durée de son mandat d'administrateur, le conseil ayant alors estimé que l'expérience de M. Beaufret, tant dans la gestion de sociétés industrielles qu'en matière financière, serait un atout pour le groupe. Le mandat d'administrateur de M. Beaufret a été renouvelé le 25 juin 2014 par l'assemblée générale des actionnaires et le conseil d'administration réuni postérieurement à l'assemblée générale, a renommé M. Beaufret en qualité de Vice-Président, pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'en 2018, avec les mêmes pouvoirs qu'auparavant, tels que définis par les statuts et le règlement intérieur du conseil. En 2017, sauf indisponibilité

exceptionnelle, M. Beaufret a assisté à chacune des réunions des trois comités du conseil.

Préparation, fonctionnement et évaluation du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration, adopté par ce dernier le 3 mai 2005, régulièrement mis à jour par la suite afin de se conformer aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, et dernièrement le 21 octobre 2015, a pour but, outre de préciser les règles relatives à sa composition, de définir le fonctionnement, le rôle et les pouvoirs du conseil d'administration. Il vise notamment à optimiser l'efficacité des réunions et des débats, développer le bon fonctionnement des organes d'administration de la société et préciser le rôle du conseil vis-à-vis de l'assemblée générale des actionnaires en explicitant ou complétant les dispositions légales et statutaires existantes. Il fixe également les missions des comités spécialisés, toutefois pourvus de leurs propres règlements, composés d'administrateurs, qui instruisent les affaires entrant dans les attributions du conseil et lui soumettent leurs avis et propositions. Il s'adresse à chaque administrateur de la société, à chaque représentant permanent d'un administrateur personne morale et plus généralement à chaque personne participant ponctuellement ou en permanence aux réunions du conseil d'administration.

Lorsque cela a paru pertinent, des extraits du règlement intérieur du conseil de Sequana ont été repris ci-après (et figurent alors en italique) ou, plus généralement, une synthèse en a été faite.

Préparation des réunions du conseil d'administration

Le calendrier des réunions du conseil d'administration et des comités est arrêté en fin d'année pour l'année à venir, ce qui n'exclut pas pour autant la convocation de réunions exceptionnelles si nécessaire.

Préalablement à chaque réunion du conseil, et sauf exception justifiée par l'urgence, il est transmis aux administrateurs une convocation formelle ainsi que le procès-verbal de la précédente réunion, la documentation et les informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission en fonction de l'ordre du jour établi. Cette transmission est assurée par le biais d'une plateforme sécurisée d'échange et de stockage d'informations spécifiquement dédiée au conseil d'administration.

Selon l'ordre du jour de ces réunions et la nature des sujets traités, le Président du conseil d'administration peut demander la réunion préalable de l'un ou plusieurs des trois comités constitués au sein du conseil.

Les informations nécessaires aux délibérations du conseil sont communiquées quelques jours avant la réunion, dans un délai compatible avec le respect de la confidentialité qui s'impose pour la transmission de toute information privilégiée et avec un examen préalable approfondi des documents par les administrateurs.

Il en est de même pour les comités constitués par le conseil d'administration.

La réunion du conseil appelée à arrêter les comptes annuels ou semestriels ou, le cas échéant, à examiner les agrégats financiers trimestriels est précédée d'un examen par le comité des comptes.

Le dossier électronique transmis aux membres du conseil préalablement à chaque séance comprend une documentation complète sur les points de l'ordre du jour. D'une manière générale, chaque point est renseigné par une documentation interne et/ou externe selon la nature du sujet traité qui est accompagnée, le cas échéant, d'un projet de délibération du conseil.

Lorsque les délibérations du conseil donnent lieu à une publication, le dossier comporte également le projet de communiqué de presse publié en général le lendemain de la réunion avant l'ouverture de la Bourse de Paris selon les recommandations de l'Autorité des marchés financiers.

Fonctionnement du conseil d'administration

« Le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que l'intérêt de la société l'exige, pour délibérer collégialement sur les sujets qui lui sont soumis.

En dehors de leur présence physique aux réunions du conseil ou des comités dont ils sont membres, les administrateurs peuvent participer aux délibérations du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, à l'exception des délibérations portant sur les points visés par la loi. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Conformément aux dispositions légales, les moyens de visioconférence et de télécommunication doivent satisfaire à des caractéristiques techniques assurant l'identité des parties, la confidentialité des débats et garantissant la participation effective et en temps simultané des administrateurs concernés à la réunion du conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue. »

Évaluation du conseil d'administration

« Le conseil d'administration se réunit une fois par an pour débattre de son fonctionnement et de l'indépendance de ses membres et en rend compte aux actionnaires.

Selon la même périodicité, il peut débattre, hors de la présence des administrateurs ayant la qualité de dirigeant ou de salarié de la société et sous la direction du Vice-Président s'il en a été nommé un, des performances des dirigeants mandataires sociaux.

Le conseil d'administration peut, le cas échéant et au moins tous les trois ans, solliciter la réalisation d'une évaluation par un consultant extérieur ou par le secrétaire du conseil.»

Usant de cette faculté, il a confié en 2015 à un consultant externe la conduite d'une telle étude. Il est ressorti de ces travaux que l'information communiquée aux administrateurs était de très bonne qualité et que les administrateurs débattaient de façon constructive. Certains administrateurs ont été jugés extrêmement performants sur les questions financières, permettant au conseil de bien répondre aux défis de la société. La communication entre l'équipe dirigeante et le conseil a été jugée transparente et de qualité. Globalement, il résultait de cette étude que, dans un contexte extrêmement difficile, la gouvernance de la société avait bien fonctionné et avait permis à Sequana de repartir sur de bonnes bases mais qu'après avoir beaucoup débattu des questions financières, le conseil devrait désormais consacrer plus de temps à la stratégie et aux opérations, recommandations que le conseil a pleinement appliquées dès l'année 2016. Enfin, l'évaluation avait également mesuré la contribution individuelle (compétence, implication) de chaque administrateur.

La conduite d'une nouvelle étude a été confiée début 2018 au secrétaire du conseil. Le compte-rendu de cette évaluation a été présenté au conseil lors de sa réunion du 9 avril 2018.

Il est ressorti de cette étude que les travaux du conseil sont toujours de très bonne qualité, notamment grâce à une information complète et transparente des enjeux dont les administrateurs ont à débattre. La plateforme sécurisée du conseil utilisée pour les échanges est appréciée a fortiori lorsque le conseil est appelé à se réunir à titre exceptionnel et à bref délai permettant aux membres du conseil de bénéficier d'une information à jour. Le conseil s'étant réuni 13 fois en 2017 et 4 fois depuis le début de l'année 2018 jusqu'à la date de ce document, la relation entre les administrateurs et la direction de la société est particulièrement confiante, ce qui est jugé, au regard des sujets à traiter et des difficultés du groupe, comme un atout particulièrement utile aux prises de décision. Ce suivi régulier de la marche des affaires et de la situation financière du groupe permet au conseil de tenir des réunions efficaces malgré parfois la brièveté des délais de convocation et de mise à disposition de la documentation.

La participation des administrateurs est fonction des sujets à traiter et de leurs compétences qui, globalement, ont permis de traiter autant les sujets stratégiques, financiers que juridiques auxquels la société doit faire face. Tel a notamment été le cas lors des délibérations sur la distribution d'actions Antalis International aux actionnaires de Sequana, sur les conséquences des décisions judiciaires dans le litige BAT et l'entrée en sauvegarde de Sequana et sur les cessions de certains actifs du groupe.

Devoirs, règles déontologiques, missions et pouvoirs du conseil d'administration

Le conseil d'administration a pour rôle :

Devoir d'administration

« Au-delà des questions relevant de ses attributions légales ou réglementaires, il se prononce régulièrement sur les orientations stratégiques du groupe, les opérations de restructuration interne et les projets d'investissements importants et de croissance organique. »

Devoir d'examen

« En dehors des questions relevant légalement de sa compétence (examen et arrêté des comptes et états financiers), il délibère sur les acquisitions et les cessions significatives de participations et d'actifs se situant hors de la stratégie qu'il a déterminée. Il statue également sur toute opération ou engagement susceptible d'affecter significativement le résultat du groupe ou de modifier de manière importante la structure de son bilan. »

Devoir de précaution et d'information

« Afin d'être en mesure de prendre toute décision utile relative à son financement et à son endettement, le conseil d'administration est régulièrement informé, soit directement soit par l'intermédiaire de ses comités, de tout événement significatif dans la marche des affaires de la société. Il peut également avoir connaissance à tout moment, y compris dans l'intervalle qui sépare les réunions dont l'objet porte sur l'examen des comptes, de toute évolution significative de la situation financière et de la situation des liquidités ainsi que des engagements et risques de la société.

Afin d'exercer un contrôle efficace de la gestion de la société, les membres du conseil peuvent demander des formations aux métiers du groupe, des visites de sites ainsi que toute information indispensable à leur devoir d'information. »

Depuis 2014, les nouveaux administrateurs bénéficient, dès leur nomination, de réunions de présentation avec les dirigeants du groupe ainsi que de visites d'usines d'Arjowiggins et de centres de distribution d'Antalis.

Devoir de transparence

« Le conseil d'administration veille à la transparence de ses activités vis-à-vis des actionnaires. »

Règles déontologiques

Selon les statuts de la société, chaque administrateur doit détenir un minimum de 100 actions pendant toute la durée de son mandat. Chaque administrateur s'engage en outre à respecter les règles déontologiques de la charte de l'administrateur et du code de bonne conduite.

Ces documents, adoptés par le conseil d'administration du 3 mai 2005 et modifiés ultérieurement, afin notamment de se conformer aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise et plus récemment au règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché, sont destinés à régir les droits et obligations des administrateurs, qu'ils soient personnes physiques ou morales et, dans ce dernier cas, de leur représentant permanent. Ils ont, en particulier, pour but de prévenir les situations éventuelles de conflit d'intérêt, de fixer les règles régissant les opérations par les administrateurs sur les titres de la société et les déclarations consécutives à de telles opérations.

Dans l'esprit des règles édictées en faveur du gouvernement d'entreprise, la charte de l'administrateur et le code de bonne conduite rappellent notamment que chaque mandataire social doit respecter les règles boursières en vigueur dans la société et s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres des sociétés sur lesquelles il dispose, de par ses fonctions, d'informations non encore rendues publiques. En outre, les mandataires sociaux doivent conserver tout titre de capital nouvellement acquis pendant une durée minimale de trois mois et ils ne peuvent pas opérer sur les titres de la société durant les périodes précédant les publications de comptes. Ils ne peuvent intervenir en Bourse pendant une période de 30 jours (ce jour inclus) avant la publication de comptes annuels ou semestriels et dans le délai compris entre (i) au plus tôt des deux dates suivantes : soit le 1er jour suivant la clôture de tout trimestre civil, soit le 16ème jour (inclus) précédant la publication de comptes trimestriels et (ii) le jour (inclus) auquel lesdits comptes sont rendus publics (en règle générale, le lendemain du conseil). Conformément à la réglementation, ils doivent déclarer à l'Autorité des marchés financiers, au fur et à mesure des opérations qu'ils réalisent et dans un délai de cinq jours de Bourse suivant la date de réalisation de chaque opération, toutes les opérations qu'ils effectuent sur les titres émis par Sequana. Ils doivent également transmettre une copie de chacune de leurs déclarations à la société dans le même délai.

La charte de l'administrateur et le code de bonne conduite s'appliquent également à toutes les personnes qui participent, à quelque titre que ce soit, de manière permanente ou occasionnelle, aux délibérations du conseil d'administration ou de l'un de ses comités (secrétaire du conseil, censeur, membre consultatif, invité, intervenant, membre de la

direction de la société, commissaires aux comptes, etc.). En outre, *« lorsqu'une personne non membre du conseil participe à un comité, elle est tenue de s'engager préalablement à respecter la confidentialité des informations qui lui sont communiquées et des délibérations auxquelles elle participe ainsi que la réglementation relative aux abus de marché. »*

Missions du conseil d'administration

« Les missions du conseil d'administration et le champ de ses compétences sont définis par la loi et les statuts. Le conseil détermine les orientations stratégiques de la société et de ses filiales et veille à leur mise en œuvre. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, notamment sur le bon fonctionnement des organes internes de contrôle, et il veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés financiers.

Le conseil décide du mode de gestion de la société et notamment de la dissociation ou de la réunion des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général et en informe les actionnaires.

Le conseil, lorsqu'il définit les compétences du Président du conseil et/ou du Directeur général et, le cas échéant, d'un Directeur général délégué, peut se réserver, au-delà des limites statutaires, des domaines de compétences exclusives ou définir des seuils au-delà desquels une décision de sa part sera nécessaire.

Le conseil d'administration est une instance collégiale qui agit dans l'intérêt social de la société et représente les intérêts de tous les actionnaires. »

Pouvoirs du conseil d'administration

L'article 16 des statuts de la société prévoit actuellement une majorité renforcée pour la prise de certaines décisions par le conseil d'administration. Ainsi, les décisions suivantes, qui relèvent de la compétence exclusive du conseil d'administration, nécessitent un vote représentant au moins les deux tiers des voix des administrateurs présents ou représentés :

- l'approbation du plan d'affaires et du budget annuel consolidé de la société, d'Arjowiggins et d'Antalis International et de toute opération significative ne figurant pas dans le budget annuel consolidé ;
- toutes dépenses d'investissement, par la société, Arjowiggins, Antalis International ou l'une de leurs filiales, nécessaires à leur fonctionnement, en dehors de toute opération de croissance externe, d'un montant unitaire supérieur à 20 millions d'euros ;
- tout projet d'opération relatif à une acquisition, à la création de filiales, à un rapprochement ou un partenariat, à une cession ou un apport d'actifs (y compris de titres financiers) par la société, Arjowiggins, Antalis International ou l'une de leurs filiales, sauf s'il s'agit d'une opération intra-groupe d'une valeur unitaire supérieure à 20 millions d'euros (en valeur d'entreprise) ou représentant un chiffre d'affaires annuel d'un montant supérieur à 40 millions d'euros ;
- tout projet d'opération relatif à une fusion, à une scission, à un apport partiel d'actifs impliquant la société, Arjowiggins, Antalis International ou de l'une de leurs principales filiales (les principales filiales au sens du présent article sont les filiales directes et indirectes d'Arjowiggins et d'Antalis International dont le chiffre d'affaires annuel représente 5 % ou plus du chiffre d'affaires annuel consolidé d'Arjowiggins ou d'Antalis International, selon le cas) ;
- tout projet de plan de restructuration par la société, Arjowiggins, Antalis International ou l'une de leurs filiales d'un montant unitaire supérieur à 10 millions d'euros ;
- toute proposition d'émission de titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par la société, Arjowiggins, Antalis International ou de l'une de leurs filiales, qui aurait pour effet d'ouvrir le capital à des tiers ;
- toute opération de financement ou refinancement (y compris par voie d'émission de titres de créance ou d'octroi de cautions, avals, garanties ou sûretés de toute nature) par la société, Arjowiggins, Antalis International ou l'une de leurs filiales, d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros ;
- toute proposition de modification des statuts de la société, d'Arjowiggins, d'Antalis International ou de l'une de leurs principales filiales, sauf modification résultant d'une évolution législative ou règlementaire ou modification d'ordre purement formel ;
- le développement, la mise en place d'un partenariat stratégique ou l'acquisition d'une société présente dans un secteur d'activités différent de ceux dans lesquels les groupes Arjowiggins et Antalis interviennent ;
- la nomination ou la révocation du Directeur général ou des Directeurs généraux délégués de la société et la nomination (s'il n'est pas par ailleurs Directeur général ou Directeur général délégué de Sequana) ou la révocation du Président ou d'un Directeur général d'Arjowiggins ou d'Antalis International ;
- la politique de dividende de la société, d'Arjowiggins et d'Antalis International ;
- toute action judiciaire ou administrative initiée par la société, Arjowiggins, Antalis International ou leurs filiales pour un montant supérieur à 5 millions d'euros ;
- la conclusion par la société, Arjowiggins ou Antalis International de conventions avec des parties liées (actionnaires ou dirigeants), en dehors de celles relatives à des opérations courantes ; et
- toute mise en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou de tout autre mécanisme s'inscrivant dans des logiques similaires donnant droit directement ou indirectement à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société.

Toutefois, afin d'éviter tout conflit d'intérêt entre Sequana et la société Antalis International, transformée en société anonyme avec un conseil d'administration, cotée en bourse depuis le 12 juin 2017 et dotée en conséquence d'organes d'administration et de gestion autonomes, il est proposé à la prochaine assemblée générale des actionnaires de supprimer dans l'article 16 des statuts les références qui y sont faites à la société Antalis International et à ses filiales.

Critères de sélection des membres du conseil d'administration

La plupart des membres du conseil ont exercé des fonctions d'administration ou de direction de différentes sociétés et bénéficient à la fois de compétences en matière de gestion d'entreprise et d'une expertise financière suffisante pour leur permettre de statuer de manière éclairée et indépendante sur les états financiers du groupe et sur le respect des normes

comptables. Ils sont complémentaires de par leurs différentes expériences professionnelles et leurs compétences et leur sélection a été guidée par le souci de satisfaire les critères de la gouvernance d'entreprise et le souhait de renforcer au sein du conseil des compétences financières et des compétences dans les métiers du groupe (distribution, logistique, etc.).

Représentation équilibrée des femmes et des hommes

Depuis 2016, le conseil d'administration veille à ce que sa composition réponde aux dispositions légales relatives à la représentation équilibrée des femmes et des hommes

En effet, à l'issue de l'assemblée générale du 12 mai 2016, sur un total de dix administrateurs, quatre femmes siégeaient au conseil d'administration de Sequana, Mmes Christine Bénard, Isabelle Boccon-Gibod, Cécile Helme Guizon et Marie Lloberes, représentant ensemble 40 % des membres du conseil.

Le 6 juin 2017, compte tenu de l'échéance du mandat de Mme Marie Lloberes et de la nomination de Mme Amélie Finaz de Villaine à la même date, la part des administrateurs de sexe féminin s'est maintenue à 40 % puisque le conseil comptait toujours quatre femmes sur un total de dix administrateurs.

Après la démission de Mme Amélie Finaz de Villaine le 29 septembre 2017, la part des administrateurs de sexe féminin s'est trouvée réduite à 30 %. Cette situation s'est toutefois rétablie le 13 décembre 2017 après la démission de M. Luc Argand. En effet, depuis cette date, le conseil est composé de huit administrateurs dont cinq hommes et trois femmes, Mmes Christine Bénard, Isabelle Boccon-Gibod et Cécile Helme-Guizon. L'écart entre le nombre de femmes et le nombre d'hommes n'est pas supérieur à deux sièges, comme le prévoit la loi s'agissant des conseils d'administration comportant huit membres au plus.

Indépendance des administrateurs

L'indépendance des administrateurs, et notamment la situation de chacun au regard des critères du code Afep-Medef, a été examinée par le conseil lors de sa réunion du 9 avril 2018.

Un administrateur est considéré comme « indépendant » lorsqu'il n'entretient directement ou indirectement aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement et notamment :

- il ne doit pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes,
- il ne doit pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur,
- il ne doit pas être (ou être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement, significatif de la société ou de son groupe ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité,
- il ne doit pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social,
- il ne doit pas avoir été auditeur de la société au cours des cinq années précédentes,
- il ne doit pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans.

Il est rappelé que Sequana n'est pas une société contrôlée. Selon les règles du code Afep-Medef relatives aux sociétés dépourvues d'actionnaires de contrôle, le conseil de la société doit donc être composé d'une part d'administrateurs indépendants représentant au moins la moitié du nombre total des administrateurs.

Depuis l'assemblée générale du 12 mai 2016, sur un total de dix administrateurs composant le conseil d'administration, sept d'entre eux étaient indépendants : MM. Luc Argand et Jean-Pascal Beaufret, Mme Christine Bénard, M. Jean-Yves Durance, M. Michel Giannuzzi, Mme Cécile Helme-Guizon et Mme Marie Lloberes.

M. Luc Argand occupant un mandat d'administrateur au sein de la société depuis le 3 mai 2005, son indépendance a pris fin le 3 mai 2017. Le 6 juin 2017, le mandat d'administrateur de Mme Lloberes est arrivé à échéance et Mme Helme-Guizon a été nommé administrateur d'Antalis International, perdant *de facto* son indépendance au sein du conseil de Sequana. Avec quatre administrateurs indépendants sur un total de dix administrateurs, la part d'administrateurs indépendants a ainsi été réduite à 40 %.

Toutefois, après la démission de Mme Amélie Finaz de Villaine le 29 septembre 2017 et celle de M. Luc Argand le 13 décembre 2017, la part des administrateurs indépendants s'est trouvée rétablie à 50 % puisque depuis cette dernière date, sur un total de huit administrateurs, quatre remplissent les critères d'indépendance du code Afep-Medef : M. Jean-Pascal Beaufret, Mme Christine Bénard, M. Jean-Yves Durance et M. Michel Giannuzzi.

En effet, M. Pascal Lebard, de par ses fonctions dans la société, ne peut être qualifié d'indépendant. Par ailleurs, compte tenu de la répartition du capital de la société, les représentants de Bpifrance Participations, M. Eric Lefebvre et Mme Amélie Finaz de Villaine, ne peuvent non plus être considérés comme indépendants.

En outre, Mme Isabelle Boccon-Gibod ayant occupé des fonctions au sein du groupe Sequana jusqu'en 2013, elle ne peut être considérée comme indépendante.

S'agissant de M. Jean-Pascal Beaufret, Vice-Président, le conseil a considéré que dans la mesure où il n'est pas en situation de remplacer le Président de manière permanente, M. Beaufret n'exerçait aucun rôle exécutif au sein de la société et conservait donc sa qualité d'administrateur indépendant. En outre, M. Jean-Pascal Beaufret a déclaré avoir travaillé, à travers la société Pardys dont il est l'associé et gérant unique, pour la banque d'affaires Goldman Sachs avec laquelle le groupe a signé des mandats de conseil. Toutefois, M. Beaufret s'abstient de prendre part à toute délibération ou discussion relative à une position prise par Sequana vis-à-vis de Goldman Sachs et n'intervient pas dans les prestations de Goldman Sachs à l'égard du groupe Sequana. En conséquence, cette situation n'a pas été jugée par le conseil de nature à remettre en cause le statut d'administrateur indépendant de M. Beaufret.

Enfin, Mme Christine Bénard, MM. Jean-Yves Durance et Michel Giannuzzi ainsi que Mme Marie Lloberes (administrateur jusqu'au 6 juin 2017) remplissent eux aussi pleinement les critères d'indépendance ci-dessus visés, définis par le code Afep-Medef.

Outre l'indépendance des membres du conseil, une attention toute particulière est portée au respect de la liberté de jugement exercée par l'ensemble des administrateurs, et notamment ceux détenant une part significative du capital de Sequana, au sein du conseil et des comités qu'il a constitués afin que les administrateurs puissent accomplir leur mission avec toute l'objectivité nécessaire.

Les informations reçues par la société de la part des membres du conseil permettent d'affirmer que les membres du conseil n'ont aucun lien familial ni entre eux ni avec l'équipe dirigeante. Par ailleurs, au cours des cinq dernières années, aucun d'entre eux n'a fait l'objet durant son mandat de condamnation pour fraude, de sanction pénale, publique ou administrative, n'a été associé à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation judiciaire et n'a été empêché par un tribunal ou une autorité judiciaire, administrative ou de tutelle d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'une société.

Aucun conflit d'intérêt n'a été déclaré par les administrateurs indépendants de nature à remettre en cause leur indépendance vis-à-vis de la société ou l'exécution de leurs devoirs en qualité de mandataire social. Comme indiqué précédemment, M. Jean- Pascal Beaufret a déclaré avoir travaillé pour la banque d'affaires Goldman Sachs avec laquelle le groupe a signé des mandats de conseil mais cette situation n'a pas été jugée par le conseil de nature à remettre en cause le statut indépendant de M. Beaufret.

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres des organes d'administration ou de direction générale à la société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat. Enfin, aucun administrateur n'est lié à la société par un contrat de travail.

Missions confiées aux comités du conseil

Le comité des nominations et des rémunérations

Conformément à son règlement, adopté le 3 mai 2005 par le conseil d'administration et modifié en 2010, le comité des nominations et des rémunérations a pour mission l'étude de toutes les questions relatives à la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ainsi que la soumission au conseil de propositions en matière de rémunération des dirigeants et des mandataires sociaux.

À ce titre, il sélectionne notamment des candidats aux postes d'administrateur vacants afin de faire les meilleures propositions au conseil d'administration, procède annuellement à la revue des critères de performance relatifs au calcul de la rémunération variable du Directeur général et étudie les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et les projets d'attributions gratuites d'actions qui pourraient être proposés par la direction.

Le comité des comptes

Ainsi que le précise son règlement adopté par le conseil d'administration du 3 mai 2005 et modifié en 2010, 2012 et plus récemment le 24 octobre 2017 pour l'adapter à la réforme de l'audit légal des comptes, le rôle du comité des comptes s'organise autour de trois thèmes principaux : le processus d'élaboration de l'information financière, l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne ainsi que l'indépendance des commissaires aux comptes et l'exécution de leur mission de contrôle légal des comptes.

Ainsi, le comité assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du groupe et vérifie que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent ces caractéristiques.

Il examine (a) le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses, (b) les normes comptables applicables et appliquées au groupe et surveille leur mise en œuvre, (c) les comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels ainsi que toutes questions de nature financière ou comptable qui lui sont soumises par la direction générale, notamment celles relatives à la situation de trésorerie du groupe, à ses financements et au respect de ses éventuels ratios bancaires et (d) les risques auxquels le groupe peut être exposé et les engagements hors bilan significatifs du groupe.

Le comité est informé par la direction générale de l'organisation et du fonctionnement du dispositif de gestion des risques et s'assure de l'efficacité de celui-ci. Il veille à la manière dont ces risques sont prévenus, suivis ou couverts par des polices d'assurance adéquates. Il donne son avis sur l'organisation de l'audit interne du groupe, est informé de son programme de travail et est destinataire d'une synthèse périodique de ses rapports. Enfin, il prend connaissance du plan d'action de l'audit interne, il est informé au moins une fois par an des résultats de ses travaux et il assure le suivi des procédures et du dispositif mis en place par la société en veillant à leur efficacité ainsi qu'à leur conformité à la réglementation et à un cadre de référence reconnu.

Il reçoit communication du rapport du Président du conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et émet un avis avant son approbation par le conseil d'administration.

Le comité conduit la procédure relative au choix des commissaires aux comptes et propose au conseil leur candidature, lors de leur nomination et du renouvellement à l'échéance de leur mandat. Il veille à l'indépendance des commissaires aux comptes et formule un avis sur le montant de leurs honoraires au titre de leur mission de contrôle légal des comptes. Il statue sur les missions de conseils et autres prestations de services directement liées à leur mission que peuvent effectuer les commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau en dehors de leur mandat de contrôle légal des comptes de la société en veillant à ce que celles-ci ne contreviennent pas aux dispositions légales.

Chaque année, le comité se fait communiquer par les commissaires aux comptes, le montant et la répartition, par catégories de missions, conseils et prestations, des honoraires versés par le groupe aux commissaires aux comptes et à leur réseau au cours de l'exercice écoulé. Il examine le programme d'intervention des commissaires aux comptes et les conclusions de leur contrôle. Lors de l'arrêté des comptes semestriels et annuels, il reçoit communication d'une note des commissaires aux comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux et sur les options comptables retenues.

Il se réunit régulièrement et peut entendre les dirigeants du groupe et leurs collaborateurs et notamment le responsable

de l'audit interne. Il peut aussi rencontrer les commissaires aux comptes, éventuellement en dehors de la présence des dirigeants.

Lors de chaque réunion, il examine, en présence du Directeur financier et le cas échéant des commissaires aux comptes qui présentent leurs observations, l'ensemble des comptes et notes annexes aux comptes, incluant le périmètre des sociétés consolidées, les risques auxquels le groupe est éventuellement exposé et les engagements hors bilan. Lors de l'examen des comptes semestriels et annuels, le comité se réunit avec les commissaires aux comptes et hors de la présence des dirigeants du groupe.

Le comité stratégique

Conformément à son règlement, adopté par le conseil d'administration du 3 mai 2005, la mission du comité stratégique est de proposer les orientations stratégiques du groupe en tenant compte de l'évolution des marchés et des risques potentiels auxquels celui-ci peut être exposé. Il étudie les meilleures opportunités d'investissement correspondant à la stratégie ainsi définie. Il peut se réunir aussi souvent que nécessaire à l'initiative de son Président.

Compte-rendu de l'activité du conseil et des comités en 2017 et début 2018

Travaux du conseil

Les travaux du conseil d'administration s'appuient sur des présentations de la direction générale, des propositions du Président et, le cas échéant, des recommandations des comités, lesquelles sont librement débattues entre les administrateurs.

Au cours de l'exercice 2017, le conseil s'est réuni 13 fois, avec un taux d'assiduité des administrateurs de 90 % et une durée moyenne des séances de 2 heures 30. Il s'est réuni 4 fois entre le 1er janvier 2018 et la date de dépôt du présent document.

Gouvernement d'entreprise

Début 2017, le conseil a examiné l'indépendance des administrateurs, la répartition femmes/hommes au sein du conseil et débattu de son fonctionnement. Après avis du comité des nominations et des rémunérations, il a fixé le montant de la rémunération variable de M. Lebard au titre de l'année 2016 ainsi que le montant de sa rémunération fixe et les modalités de calcul de sa rémunération variable au titre de 2017 et a défini une politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Certains mandats de membres du conseil arrivant à échéance lors de l'assemblée générale du 6 juin 2017 appelée à statuer sur les comptes 2016, il a décidé de proposer leur renouvellement ainsi que la nomination d'un nouvel administrateur. Après avoir entendu les recommandations du comité des nominations et des rémunérations sur ce sujet, le conseil a également décidé, sous réserve du renouvellement des fonctions de Président Directeur général de M. Pascal Lebard le 6 juin 2017, de reconduire l'engagement pris en sa faveur de lui verser une indemnité de départ sous certaines conditions (cf. page 67).

Enfin, il a approuvé les extraits du document de référence 2016 relatifs au gouvernement d'entreprise et notamment aux rémunérations des dirigeants et des mandataires sociaux.

Le 6 juin 2017, lors de sa réunion tenue postérieurement à l'assemblée générale du même jour, après avoir constaté le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Lebard, le conseil a décidé de conserver l'unicité des fonctions de Président du conseil et de Directeur général, a nommé M. Lebard en qualité de Président Directeur général et a fixé ses pouvoirs et confirmé sa rémunération et ses avantages à ce titre. Il a en outre recomposé les comités du conseil.

Début 2018, il a fixé le montant de la rémunération variable de M. Lebard au titre de l'année 2017 ainsi que le montant de la rémunération fixe et les modalités de calcul de sa rémunération variable au titre de 2018 puis réexaminé, comme le prévoit la réglementation relative aux conventions réglementées, l'indemnité susceptible de lui être accordée en cas de cessation de son mandat social. Il a également délibéré de sa composition, notamment au regard du nombre d'administrateurs indépendants et des obligations en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du conseil puis procédé à l'auto-évaluation annuelle de son fonctionnement et a pris note de la synthèse de l'évaluation faite en la matière par le secrétaire du conseil (cf. page 55). Après avoir entendu le compte-rendu du comité des nominations et des rémunérations sur la composition du conseil, il a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale le renouvellement de trois mandats d'administrateurs arrivant à échéance. Enfin, il a approuvé les extraits du document de référence 2017 relatifs au gouvernement d'entreprise et notamment aux rémunérations des dirigeants et des mandataires sociaux.

Marche du groupe

D'une manière générale, le conseil examine régulièrement la position des sociétés du groupe sur le marché dans lequel elles opèrent, débat de la stratégie et des développements industriels à mettre en place dans ses filiales ainsi que des éventuelles restructurations à mener afin de faire face aux difficultés du marché. Pour ce faire, la direction générale présente au conseil, au cours de chacune de ses réunions, une présentation complète et détaillée de la marche du groupe.

Au cours de l'exercice, le conseil a notamment examiné et approuvé les conditions du projet de cession d'Arjowiggins Security BV au groupe Oberthur. Il a également décidé la mise en œuvre d'une revue stratégique de la division Sécurité d'Arjowiggins.

Parmi les mesures envisagées pour renforcer la structure financière de Sequana et afin de permettre le développement des activités d'Antalis, le conseil a étudié la possibilité d'introduire en bourse la société Antalis International et a autorisé la conduite des travaux devant permettre l'admission des actions sur le marché réglementé d'Euronext à Paris.

Tout au long de l'année 2017, le conseil a également suivi attentivement l'évolution du litige opposant la société à BAT Industries Plc (décrit au chapitre 3 du présent document).

Par ailleurs, le conseil a porté une attention particulière à la trésorerie du groupe et au risque de liquidité auquel le groupe pouvait être confronté et a été informé très régulièrement de l'évolution de l'endettement et des questions de trésorerie d'Arjowiggins.

Comptes

Début 2017, après avoir entendu l'avis du comité des comptes et après avoir de nouveau examiné les conséquences du litige opposant Sequana au groupe BAT Industries Plc, le conseil a arrêté les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 après avoir décidé de ne pas enregistrer de provision au titre de ce litige, considérant les arguments juridiques solides que la société entendait faire valoir en appel et la persistance de l'aléa judiciaire lié à la procédure en appel qui ne devrait pas connaître d'issue avant l'expiration d'un délai d'environ 12 à 18 mois. Il a également examiné les documents de gestion prévisionnelle et a proposé l'affectation du résultat à soumettre au vote des actionnaires. Il a étudié les modalités de l'introduction en bourse d'Antalis, réalisée par distribution d'actions Antalis International aux actionnaires de Sequana.

Après avoir pris acte de la fin du mandat d'un commissaire aux comptes et entendu les recommandations du comité des comptes sur ce sujet, il a proposé le renouvellement du mandat de Constantin Associés en qualité de commissaire aux comptes lors de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017.

Lors de sa réunion du 21 avril 2017, il a ensuite examiné les états financiers du 1er trimestre 2017.

Lors de sa séance du 12 septembre 2017, après avoir entendu l'avis du comité des comptes, le conseil a arrêté les comptes consolidés au 30 juin 2017 ainsi que les documents financiers établis en application des dispositions du code de commerce et a procédé à la rédaction du rapport semestriel d'activité. Fin octobre, le conseil a examiné les états financiers pour le 3ème trimestre et les résultats du groupe au 30 septembre 2017.

Plus généralement, il a examiné les tendances et le budget pour l'année 2017 et en a assuré le suivi par rapport aux résultats du groupe puis il a, en fin d'année 2017, examiné un projet de budget pour 2018. Lors de chaque présentation d'états financiers, il a examiné les différentes options et les principaux impacts comptables.

Début 2018, après avoir entendu l'avis du comité des comptes, le conseil a arrêté les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ainsi que les documents de gestion prévisionnelle et a proposé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2017.

Il a également approuvé la partie du document de référence relative aux risques et examiné le rapport financier annuel.

Délégations et autorisations du conseil en matière d'opérations financières

Lors de sa séance du 4 avril 2017, le conseil a renouvelé l'autorisation qui avait été consentie le 29 mars 2016 au Président et Directeur général pour donner au nom de la société des cautions, avals et garanties pour toutes opérations et/ou tous financements de quelque nature que ce soit, pour une durée d'un an et dans une limite globale de 100 millions d'euros, toute garantie, aval ou caution d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros devant toutefois faire l'objet d'une autorisation préalable spécifique du conseil d'administration. Cette autorisation a été utilisée par Sequana à hauteur de 12,5 millions d'euros, essentiellement afin de garantir des engagements de ses filiales à l'égard de tiers. Le 4 avril 2017, le conseil a consenti une nouvelle autorisation pour émettre au nom de la société des cautions, avals et garanties, dans les mêmes termes que la précédente (cf. supra), pour une durée d'un an prenant fin le 3 avril 2019.

En outre, en vertu de l'autorisation qui lui a été donnée à cet effet par l'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017, le conseil a également donné, le même jour, tous pouvoirs au Président Directeur général à l'effet d'intervenir en Bourse sur les titres de la société, dans les conditions et limites fixées par l'assemblée générale et dans le respect de la réglementation boursière. Cette délégation de pouvoirs a été utilisée en 2017 et début 2018 avec la poursuite du contrat de liquidité (cf. chapitre 5, « Acquisition par la société de ses propres actions »).

Assemblée générale

Lors de sa réunion du 21 avril 2017, le conseil a approuvé le contenu du document de référence de l'exercice 2016 contenant notamment le rapport de gestion du conseil d'administration à l'assemblée et procédé à la convocation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 6 juin 2017, en a arrêté l'ordre du jour ainsi que les documents, et en particulier les résolutions, à soumettre à cette assemblée. Le 6 juin 2017, préalablement à la tenue de l'assemblée générale, le conseil s'est réuni afin d'étudier les réponses à apporter lors de l'assemblée à des questions écrites reçues d'une association d'actionnaires.

Début 2018, le conseil a procédé à la convocation de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017, arrêté les documents à lui soumettre et a examiné le contenu du document de référence de l'exercice 2017.

Travaux des comités

Le comité des nominations et des rémunérations

Ce comité s'est réuni trois fois en 2017 avec un taux d'assiduité de ses membres de 100 %.

Début 2017, il a analysé la composition du conseil au regard du nombre d'administrateurs indépendants et des obligations en matière de représentation équilibrée des hommes et des femmes et a également examiné les éventuels renouvellements de mandats qui arrivaient à échéance lors de la prochaine assemblée générale des actionnaires. Le comité a également émis des recommandations en vue de la fixation du montant de la rémunération variable de M. Lebard au titre de l'exercice 2016 ainsi que du montant de sa rémunération fixe et des règles de calcul de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2017. En matière de rémunérations, le comité a débattu de la politique de rémunération des principaux dirigeants du groupe et a examiné et approuvé la rédaction et le contenu du chapitre « rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux » du document de référence 2016.

Début 2018, le comité a de nouveau examiné la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil et de ses comités et plus particulièrement les critères d'indépendance, de compétence et de parité. Il a également étudié les renouvellements des mandats des membres du conseil arrivant à échéance lors de l'assemblée générale devant approuver les comptes de l'exercice 2017 et a fait des propositions en ce sens au conseil d'administration. Il a examiné la politique de rémunération des dirigeants et a procédé à la revue de la rédaction et du contenu du chapitre « rémunérations des dirigeants » du document de référence 2017.

Il a également émis des recommandations au regard du montant de la rémunération variable du Directeur général au

titre de l'exercice 2017 ainsi que du montant de sa rémunération fixe et des modalités de calcul de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2018 afin que le conseil puisse statuer sur ces points.

Le comité des comptes

Ce comité s'est réuni cinq fois en 2017, avec un taux d'assiduité de 93 % de ses membres et en présence de la direction générale. Il a tout d'abord examiné la situation financière de la société, ses besoins de liquidité et les prévisions pour l'année 2016. Il a également examiné les principaux risques et engagements du groupe (litige entre Sequana et BAT Industries Plc et engagements de retraite en Angleterre). Il a reçu communication des rapports établis par le département de l'audit interne en 2016 et pris connaissance du plan d'actions pour 2017.

Le comité a examiné les principes retenus par la société pour la clôture des comptes de l'exercice 2016, examiné ceux-ci et entendu les commissaires aux comptes sur le sujet. Il a également fait des propositions au conseil relatives à cet arrêté de comptes. Le comité a ensuite examiné les résultats du groupe pour le 1er trimestre 2017 et, conformément aux règles de gouvernement d'entreprise et au règlement du comité des comptes, ce dernier a étudié les procédures de contrôle interne mises en place ainsi que le rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques pour l'année 2016.

Il a également examiné les comptes de la société au 30 juin 2017 et l'activité du département d'audit interne du groupe au cours du 1er semestre 2017 puis, en fin d'année, il a examiné les résultats du groupe pour le 3ème trimestre 2017 ainsi que les tendances pour la fin de l'année.

Début 2018, le comité a tout d'abord examiné la situation financière du groupe, ses besoins de liquidité et les prévisions de résultats pour 2017. Il a de nouveau examiné les principaux risques et engagements du groupe et a reçu communication des rapports d'audit interne pour 2017 et pris connaissance du plan d'actions pour 2018. Il a examiné, en présence des commissaires aux comptes, les comptes 2017 et fait des recommandations au conseil relatives à l'arrêté de ces comptes. Il a par ailleurs étudié les prévisions de résultat du groupe pour le 1er trimestre 2018.

Le comité stratégique

Ce comité ne s'est pas réuni au cours de l'exercice 2017. En effet, compte tenu des enjeux cruciaux auxquels le groupe devait faire face et comme cela avait déjà été pratiqué il y a quelques années, il a été décidé que les débats du comité stratégique se tiendraient en formation plénière du conseil. L'intégralité des questions stratégiques a donc fait l'objet de délibérations du conseil d'administration.

RÉMUNÉRATIONS

Le conseil d'administration étudie la conformité des pratiques de la société avec les recommandations relatives aux rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux présentées par l'Afep et le Medef ou avec les recommandations qui peuvent être émises par les autorités et notamment l'Autorité des marchés financiers.

Les dirigeants mandataires sociaux

Politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 6 juin 2017

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux définit, conformément à l'article L. 225-37-2 du code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux en raison de leur mandat. Elle a pour objectif, tant sur le court terme qu'à plus longue échéance, d'assurer par la définition de critères adéquats, le meilleur alignement possible de la rémunération des mandataires sociaux avec les intérêts des actionnaires.

Au titre de son mandat, le Président du conseil d'administration perçoit des jetons de présence comme tout autre administrateur de la société, selon les règles de détermination fixées par le conseil, sans supplément particulier.

Au titre de sa fonction, le Directeur général perçoit une rémunération fixe qui tient compte de son expérience, de son implication dans la définition et le développement de la stratégie du groupe et du respect des objectifs fixés par le conseil.

Il perçoit également une rémunération variable déterminée en fonction de critères quantifiables et qualitatifs fixés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Cette partie variable peut atteindre un pourcentage de la rémunération fixe qui constitue la valeur cible. En l'occurrence et depuis de nombreuses années, cette valeur cible est égale à 100 % de la rémunération fixe. Les critères de performance, qu'ils soient quantifiables ou qualitatifs, viennent moduler cette valeur cible en fonction des résultats obtenus par le Directeur général par rapport aux objectifs fixés par le conseil en début d'année, généralement en fonction du budget pour l'année considérée. Il peut s'agir de critères purement financiers (EBITDA, niveau de dette nette) ou de critères relatifs à l'accomplissement d'un objectif particulier, par exemple lié à la réalisation d'une opération ou à la réorganisation de tout ou partie du groupe, jugé par le conseil important ou prioritaire pour le groupe. Leur pondération est déterminée en fonction de l'importance

de chaque critère au regard de l'évolution des enjeux stratégiques et financiers du groupe.

Une rémunération exceptionnelle peut également être allouée, conduisant alors la partie variable de la rémunération du Directeur général à dépasser 100 % de la partie fixe de sa rémunération si des événements devaient le justifier. Cette rémunération exceptionnelle est laissée à la libre appréciation du conseil d'administration sur recommandations du comité des nominations et des rémunérations.

En cas de cessation de ses fonctions, le conseil d'administration peut décider le versement d'une indemnité dans les conditions fixées par le code Afep-Medef et soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires au titre des conventions réglementées. À ce jour, la société ne prend en charge aucune garantie de protection sociale (GSC) en faveur du Directeur général mais une telle garantie pourrait être mise en place pour les mandataires sociaux.

Le Directeur général peut également se voir allouer, dans le cadre d'un plan d'attribution gratuite d'actions, des droits à actions soumises à des conditions de performance exigeantes, généralement liées aux objectifs du plan d'affaires à long terme du groupe mais pouvant également en partie viser la réalisation d'un objectif particulier. Cette attribution d'actions gratuites au Directeur général ne peut se faire que dans des proportions qui doivent respecter les décisions d'autorisation prises par les actionnaires en assemblée générale (15 % du total des attributions décidées) et avec des conditions de conservation propres assurant que le bénéficiaire conserve des intérêts en ligne avec ceux des actionnaires de la société.

Enfin, le Directeur général peut se voir allouer des avantages en nature comme la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur et bénéficie du remboursement des frais qu'il engage au titre de l'exercice de ses fonctions et dont il peut justifier. Il est éligible au même régime de retraite que celui de l'ensemble des cadres de la société mais ne bénéficie d'aucun régime additif à prestation définie. Par principe, tout contrat de travail dont bénéficierait le Directeur général serait interrompu du fait de ses fonctions de mandataire social.

Politique de rémunération soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 24 mai 2018

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, présentée à l'assemblée générale du 24 mai 2018, définit, conformément à l'article L. 225-37-2 du code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux de Sequana en raison de leur mandat.

Soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 24 mai 2018, elle sera revue ensuite annuellement par le comité des nominations et des rémunérations de la société qui soumettra ses recommandations au conseil d'administration afin qu'une politique de rémunération, révisée si nécessaire, soit proposée chaque année au vote des actionnaires.

Elle a pour objectif, tant sur le court terme qu'à plus longue échéance, d'assurer par la définition de critères adéquats, le meilleur alignement possible de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec les intérêts des actionnaires.

Le Directeur général

Au titre de son mandat, le Directeur général perçoit une rémunération fixe qui tient compte de son expérience, de son implication dans la définition et le développement de la stratégie du groupe et du respect des objectifs fixés par le conseil.

Il perçoit également une rémunération variable déterminée en fonction de critères quantifiables et qualitatifs fixés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Cette partie variable peut atteindre un pourcentage de la rémunération fixe qui constitue la valeur cible. En l'occurrence et depuis de nombreuses années, cette valeur cible est égale à 100 % de la rémunération fixe. Les critères de performance qu'ils soient quantifiables ou qualitatifs viennent moduler cette valeur cible en fonction des résultats obtenus par le Directeur général par rapport aux objectifs fixés par le conseil en début d'année, généralement en fonction du budget pour l'année considérée. Il peut s'agir de critères purement financiers (EBITDA, niveau de dette nette) ou de critères relatifs à l'accomplissement d'un objectif particulier, par exemple lié à la réalisation d'une opération ou à la réorganisation de tout ou partie du groupe, jugé par le conseil important ou prioritaire pour le groupe. Leur pondération est déterminée en fonction de l'importance de chaque critère au regard de l'évolution des enjeux stratégiques et financiers du groupe.

Une rémunération exceptionnelle peut également être allouée, conduisant alors la partie variable de la rémunération du Directeur général à dépasser 100 % de la partie fixe de sa rémunération si des événements devaient le justifier. Cette rémunération exceptionnelle est laissée à la libre appréciation du conseil d'administration sur recommandations du comité des nominations et des rémunérations.

En cas de cessation de ses fonctions, le conseil d'administration peut décider le versement d'une indemnité dans les conditions fixées par le code AFEP-MEDEF et soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires au titre des conventions réglementées. À ce jour, la société ne prend en charge aucune garantie de protection sociale (GSC) en faveur du Directeur général mais une telle garantie pourrait être mise en place.

Le Directeur général peut également se voir allouer, dans le cadre d'un plan d'attribution gratuite d'actions, des droits à actions soumises à des conditions de performance exigeantes, généralement liées aux objectifs du plan d'affaires à long terme du groupe mais pouvant également en partie viser la réalisation d'un objectif particulier. Ces attributions aux dirigeants mandataires sociaux ne peuvent se faire que dans des proportions qui doivent respecter les décisions d'autorisation prises par les actionnaires en assemblée générale (15 % du total des attributions décidées) et avec des conditions de conservation propres assurant que le bénéficiaire conserve des intérêts en ligne avec ceux des actionnaires de la société.

Enfin, le Directeur général peut se voir allouer des avantages en nature comme la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur et bénéficie du remboursement des frais qu'il engage au titre de l'exercice de ses fonctions et dont il peut justifier. Il est éligible au même régime de retraite que

celui de l'ensemble des cadres de la société mais ne bénéficie d'aucun régime additif à prestation définie. Par principe, tout contrat de travail dont bénéficierait le Directeur général serait interrompu du fait de ses fonctions de mandataire social. Le Directeur général bénéficie en revanche des mêmes droits en termes d'assistance déplacements ou de prévoyance que les autres cadres de la société.

Si un Directeur général délégué venait à être nommé, une rémunération, fixe et variable, ainsi que des avantages pourraient lui être attribués, en conformité avec la politique de rémunération définie pour le Directeur général.

Le Président du conseil d'administration

Au titre de son mandat, le Président du conseil d'administration perçoit des jetons de présence comme tout autre administrateur de la société, selon les règles de répartition fixées par le conseil, sans supplément particulier.

Une rémunération fixe peut également lui être allouée en fonction de son expérience et de la mission qui sera la sienne en tant que Président du conseil d'administration.

Le versement des éléments de rémunérations variables et exceptionnelles aux personnes concernées sera soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires réunie en 2019 et conditionné à son approbation, dans les conditions visées à l'article L. 225-100 du code de commerce.

Eléments de rémunération du Directeur général

La rémunération annuelle du Directeur général se décompose en une partie fixe et une partie variable qui sont fixées chaque année par le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

La partie fixe de la rémunération annuelle de M. Pascal Lebard, qui s'élève à 900 000 euros depuis 2010, a été maintenue à ce même montant en 2017 par décision du conseil d'administration du 21 avril 2017, après avis du comité des nominations et des rémunérations.

Le conseil d'administration du 9 avril 2018, suivant les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, a également maintenu à € 900 000 la rémunération fixe de M. Lebard pour l'exercice 2018.

S'agissant de la partie variable de la rémunération de M. Pascal Lebard, le conseil d'administration fixe chaque année, après avoir entendu les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, les critères et modalités de calcul qui seront appliqués l'année suivante.

Rémunération variable 2015 versée en 2016

Le conseil d'administration du 9 avril 2015 a fixé les modalités de calcul de la rémunération variable de M. Lebard pour l'année 2015 et a décidé que celle-ci pourrait atteindre 100 % de sa rémunération fixe, en fonction de la réalisation de critères basés à 50 % sur les résultats opérationnels du groupe et les efforts de trésorerie et à 50 % sur la réussite de la stratégie définie par le conseil dans les domaines de la distribution et de la production ainsi que sur la finalisation d'un plan de succession des dirigeants du groupe. Le conseil s'est également réservé la possibilité d'augmenter la rémunération variable de M. Lebard à 110 % de sa rémunération fixe s'il estimait que la réussite d'une opération exceptionnelle en 2015 le justifiait.

A ce titre, le 26 février 2016, le conseil d'administration a considéré, après retraitement des objectifs ainsi fixés pour tenir compte des opérations exceptionnelles de l'année 2015, que :

- le niveau d'Ebitda atteint pour l'année 2015 justifiait une prise en compte pour moitié de l'objectif correspondant qui avait été pondéré à 33,33 %,
- la réussite de la stratégie définie dans les domaines de la distribution et de la production ainsi que la finalisation d'un plan de succession des dirigeants du groupe justifiaient une prise en compte des objectifs correspondants, dont chacun avait été pondéré à 25 %, à 90 % de ceux-ci,
- les objectifs relatifs aux efforts de trésorerie et au maintien d'une trésorerie suffisante à la conduite des opérations du groupe, qui étaient pondérés à 16,7 %, étaient, eux, entièrement satisfaits.

Le montant de la rémunération variable en est ressorti à 80 % du montant cible mais le conseil, considérant également le caractère très significatif des opérations de cession des actifs de solutions de sécurité au groupe Impala et d'élimination de l'endettement d'Arjowiggins réalisées en 2015, a décidé de porter la rémunération variable 2015 de M. Lebard à 100 % de sa rémunération fixe, soit à 900 000 euros.

Rémunération variable 2016 versée en 2017

Le 29 mars 2016, le conseil d'administration a étudié le mode de détermination de la partie variable de la rémunération de M. Lebard pour l'année 2016 et décidé que celle-ci pourrait atteindre jusqu'à 100 % de sa rémunération fixe à conditions de performance satisfaites, le conseil se réservant la possibilité de la porter jusqu'à 110 % de sa rémunération fixe s'il estime, le moment venu, que la réussite d'une opération exceptionnelle en 2016 le justifie. Le conseil a estimé que les conditions de performances servant à calculer cette partie variable devaient correspondre à la fois à des critères opérationnels et financiers et des critères qualitatifs, les premiers comprenant, à hauteur de 35 % chacun dans le calcul de la partie variable, les niveaux atteints par l'EBITDA de Sequana et par le ratio dette nette / EBITDA par rapport au budget de l'année 2016 fixé par le conseil à la fin de l'année 2015 ; les seconds comprenant les 3 critères, chacun pris à hauteur de 10 % dans le calcul de la partie variable, que sont la mise en œuvre du plan de redressement de la division Sécurité d'Arjowiggins, le suivi et la mise en œuvre du plan de succession établi en 2016 et la poursuite du plan stratégique de Sequana.

Le 21 avril 2017, le conseil d'administration, après retraitement des objectifs fixés pour tenir compte des opérations ayant conduit à un changement de périmètre, a constaté :

- que les critères opérationnels et financiers ci-dessus visés (Ebitda, ratio dette nette / Ebitda) n'étaient pas remplis,
- que les critères qualitatifs ci-dessus visés étaient, en tout ou partie, remplis :
  - le critère lié à la mise en œuvre du plan de redressement de la division Sécurité d'Arjowiggins étant satisfait à hauteur de 7 % sur les 10 % fixés,
  - le critère lié au suivi et à la mise en œuvre du plan de succession établi en 2016 étant satisfait à hauteur de 8 % sur les 10 % fixés,
  - le critère lié à la poursuite du plan stratégique de Sequana étant entièrement satisfait, à hauteur des 10 % fixés,
- que nonobstant le travail accompli en 2016 par M. Lebard qui devait être salué au regard des difficultés exogènes que

traverse actuellement le groupe Sequana, il ne pouvait être décidé de complément de rémunération à titre qualitatif.

Le montant de la rémunération variable de M. Lebard au titre de l'année 2016, versée en 2017, en est ressorti à 25 % du montant cible, soit 225 000 euros.

Rémunération variable 2017

Par ailleurs, lors de la même séance, le conseil d'administration a fixé le mode de détermination de la partie variable de la rémunération de M. Lebard pour l'année 2017. Il a décidé que celle-ci pourrait atteindre jusqu'à 100 % de sa rémunération fixe, à conditions de performance satisfaites, lesquelles ont été fixées comme suit :

- critère quantifiable : niveau d'Ebitda consolidé atteint par rapport au budget de l'année 2017 tel que fixé par le conseil à la fin de l'année 2016, représentant 40 % du montant total de la rémunération variable,
- critères qualitatifs :
  - réalisation réussie de l'introduction en bourse d'Antalis et monétisation d'Antalis à travers de nouveaux financements pour Sequana, représentant 30 % du montant total de la rémunération variable,
  - évolution satisfaisante de la stratégie du groupe Arjowiggins accompagnée d'une issue aux problèmes rencontrés par Arjowiggins Security, représentant 30 % du montant total de la rémunération variable.

Le conseil d'administration de Sequana, lors de sa réunion du 9 avril 2018, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations et conformément à la politique de rémunération en vigueur, après examen des critères de performance qui avaient été fixés par le conseil d'administration du 21 avril 2017 et avoir constaté que le critère opérationnel et financier représentant 40 % du montant total de la rémunération variable n'était pas rempli et qu'une partie seulement des critères qualitatifs représentant ensemble 60 % du montant total de la rémunération variable pouvait être considérée satisfaite, a arrêté la partie variable de la rémunération 2017 de M. Pascal Lebard au titre de l'exercice 2017 à 50 % de l'objectif maximum fixé pour cette période, soit 450 000 euros bruts.

En application de l'article L. 225-100 du code de commerce, le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'approbation de la résolution qui sera proposée au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale du 24 mai 2018.

Rémunération fixe et rémunération variable dues au titre de l'exercice 2018

Le conseil d'administration a décidé de maintenir la partie fixe de la rémunération annuelle de M. Pascal Lebard à son niveau précédent, soit 900 000 euros bruts.

Le conseil a également décidé de maintenir, pour la partie variable, un objectif maximum de 100 % de la rémunération fixe à conditions de performances satisfaites, lesquelles ont été fixées comme suit :

- Critère quantifiable : niveau d'EBITDA consolidé 2018[1] atteint par rapport au budget de l'année 2018 tel que fixé par le conseil à la fin de l'année 2017, représentant 40 % du montant total de la rémunération variable
- Critère qualitatif : réalisation des objectifs stratégiques définis par le conseil d'administration, représentant 60 % du montant total de la rémunération variable

Le conseil a considéré qu'il convenait en l'espèce de fixer des critères qualitatifs (dont il a fixé la mesure) dont le poids dans la fixation de la rémunération variable pour 2018 est plus important que celui des critères quantifiables tant la réalisation des objectifs stratégiques définis par le conseil d'administration étaient primordiale pour le maintien de la continuité d'exploitation et l'intérêt des actionnaires.

Il est précisé que le niveau de réalisation des critères a été établi de manière précise mais certaines informations, relatives aux objectifs, ne sont pas rendues publiques pour des raisons de confidentialité.

Eléments de rémunération du Président du conseil d'administration et du Vice-Président

S'agissant de la rémunération de M. Pascal Lebard au titre de sa fonction de Président du conseil, le conseil d'administration, lors de sa séance du 27 juin 2013, a décidé, en accord avec M. Lebard, de ne pas allouer de rémunération spécifique au Président du conseil au titre de sa fonction. M. Lebard ne perçoit donc pas de rémunération supplémentaire au titre de sa fonction de Président du conseil d'administration, ni de jeton de présence autre que celui lié à son mandat d'administrateur.

En outre, le conseil d'administration du 27 juin 2013 a également décidé, après avoir nommé M. Jean-Pascal Beaufret en qualité de Vice-Président et en accord avec ce dernier, de ne pas lui allouer de rémunération spécifique à ce titre. M. Beaufret ne perçoit donc pas, en sa qualité de Vice-Président, d'autre rémunération que la part des jetons de présence lui revenant au titre de son mandat d'administrateur.

Rémunérations globales et avantages des dirigeants mandataires sociaux

Les rémunérations et avantages de toute nature dus et versés au cours des exercices 2016 et 2017 par Sequana et les sociétés qu'elle contrôle à son dirigeant mandataire social sont détaillés ci-après :

[1] après retraitement des objectifs fixés pour tenir compte des opérations ayant conduit à un changement de périmètre sur la période.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Tableau 1	Exercice 2016	Exercice 2017
Pascal Lebard Président et Directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	€ 1 190 893	€ 1 415 005
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
Total	**€ 1 190 893**	**€ 1 415 005**

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2016		Exercice 2017	
Tableau 2 (Montants bruts avant impôt)	Montants dus au titre de 2016	Montants versés au cours de 2016	Montants dus au titre de 2017	Montants versés au cours de 2017
Pascal Lebard Président et Directeur général				
Rémunération fixe	€ 900 000	€ 900 000	€ 900 000	€ 900 000
Rémunération variable annuelle (cf. page 64)	€ 225 000	€ 900 000	€ 450 000	€ 225 000
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	€ 63 787	€ 77 069	€ 62 899	€ 64 488
Avantages en nature	€ 2 106	€ 2 106	€ 2 106	€ 2 106
Total	**€ 1 190 893**	**€ 1 879 175**	**€ 1 415 005**	**€ 1 191 594**

En dehors de l'avantage en nature d'un montant annuel de 2 106 euros octroyé à M. Lebard correspondant à la mise à disposition d'un véhicule, aucun avantage de quelque nature que ce soit n'a été octroyé par Sequana (et les sociétés qu'elle contrôle) au cours des exercices 2016 et 2017 à son dirigeant mandataire social et aucun mécanisme de rémunération variable pluriannuelle n'a été mis en place.

Actions gratuites

Le 9 février 2010, le conseil d'administration a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions Sequana en faveur des principaux dirigeants et salariés cadres jouant un rôle clé dans le développement du groupe. À ce titre, M. Pascal Lebard s'est vu attribuer 540 000 actions gratuites valorisées lors de leur attribution selon les principes IFRS2, à un montant unitaire de 5,4670 euros.

L'acquisition par M. Lebard de ces 540 000 actions était intégralement soumise à des conditions de présence et de performance liées au plan d'affaires à trois ans du groupe Sequana devant être appréciées le 31 décembre 2011 puis le 31 décembre 2012. Les critères de performance pris en compte pour l'acquisition des actions octroyées à M. Lebard étaient constitués de l'Ebitda consolidé de Sequana à hauteur de 50 % et de l'endettement net consolidé de Sequana à hauteur de 50 %.

Les conditions de performance devant être atteintes au 31 décembre 2011 ayant été satisfaites à hauteur de 50 %, M. Lebard a acquis le 30 avril 2012, 180 000 actions Sequana (de 1,50 euro de valeur nominale), correspondant à 50 % des deux tiers du nombre total des actions qui lui ont été attribuées. Il pouvait acquérir le solde le 30 avril 2013 au regard de la satisfaction des conditions de performance devant être réalisées au 31 décembre 2012. Celles-ci n'ayant pas été satisfaites, M. Lebard n'a acquis aucune action gratuite en 2013 et ne détient plus aucun droit à action gratuite.

Les 180 000 actions acquises par M. Lebard le 30 avril 2012 ont été regroupées le 15 novembre 2012 (à raison de 6 actions anciennes de 1,50 euro de valeur nominale contre 1 action nouvelle de 9 euros de valeur nominale) en 30 000 actions. Celles-ci sont devenues librement cessibles le 30 avril 2014. Toutefois, conformément aux recommandations Afep-Medef, le conseil d'administration a estimé que M. Lebard devait conserver jusqu'à la fin de son mandat ou du renouvellement de celui-ci, une partie des actions ainsi acquises correspondant à 50 % de la plus-value nette d'acquisition. Au jour du dépôt du présent document de référence, M. Lebard détient toujours la totalité des 30 000 actions qu'il a acquises le 30 avril 2012.

Il n'a été procédé à aucune attribution gratuite d'actions (y compris d'actions de performance) en faveur des dirigeants mandataires sociaux de la société au cours des exercices 2016 et 2017.

Le tableau historique des actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux de la société figure en page 70.

Options de souscription d'actions

Aucune option de souscription (ou d'achat) d'actions n'a été attribuée par Sequana (et les sociétés qu'elle contrôle), aux dirigeants mandataires sociaux de la société au cours des exercices 2016 et 2017.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par Sequana et par toute société de son groupe

Tableau 4	N° et date du plan	Nature des options	Valorisation IFRS	Nombre d'options attribuées en 2017	Prix d'exercice	Période d'exercice
Pascal Lebard Président Directeur général	Néant	-	-	0	-	-

Aucune option de souscription (ou d'achat) d'actions n'a été levée par les dirigeants mandataires sociaux au cours des exercices 2016 et 2017.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Tableau 5	N° et date du plan	Nombre d'options levées en 2017	Prix d'exercice
Pascal Lebard Président Directeur général	Néant	0	-

Le tableau historique des options de souscription attribuées aux mandataires sociaux de la société figure en page 70.

Autres rémunérations et avantages divers

Tableau 11	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Pascal Lebard Président Directeur général	Non	Non	Oui	Non

Le 21 avril 2017, le conseil d'administration, suivant la recommandation du comité des nominations et des rémunérations de la société, a décidé de reconduire, dans le prolongement de sa décision du 28 avril 2015, l'engagement pris en faveur de M. Lebard en cas de cessation ou de changement de ses fonctions de Président et Directeur général et a défini les éléments de rémunération, indemnités et avantages susceptibles de lui être dus. Le montant de cette indemnité est au plus égal à 1,5 fois le salaire annuel (partie fixe de l'année en cours majorée du dernier montant versé à titre de partie variable) de M. Lebard à la date de la cessation de ses fonctions. Le versement et le montant de cette indemnité seront subordonnés à la réalisation des conditions de performance correspondant à celles fixées par le conseil pour la définition de la partie variable des deux dernières années précédant la cessation de ses fonctions et selon la même pondération de chaque critère. Ces conditions financières respectent les recommandations du code Afep-Medef tel que révisé en novembre 2016. Cette indemnité ne sera pas due si M. Lebard quitte la société à son initiative, s'il n'est plus dirigeant mandataire social à la date de son départ ou s'il peut, lors de son départ, faire valoir ses droits à la retraite.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017.

Par ailleurs, il n'est pas prévu d'autre avantage (en dehors de l'avantage en nature « véhicule » visé page 66) en faveur de M. Lebard qui, par ailleurs, ne bénéficie (et n'a jamais bénéficié au cours de son mandat) d'aucun contrat de travail (y compris contrat de travail maintenu mais suspendu) le liant à Sequana ou à une société qu'elle contrôle et n'est lié à la société par aucune clause de non concurrence. En outre, M. Lebard bénéficie du même régime de retraite que celui des cadres de la société, à savoir le régime de retraite de base et un régime de retraite complémentaire obligatoire. Il n'existe pas de régime de retraite garantie ou à prestations définies en faveur des dirigeants ou salariés actuels pouvant avoir une incidence financière à terme pour la société. En matière d'assistance prévoyance / déplacements, M. Pascal Lebard bénéficie des mêmes droits que les autres salariés cadres de la société, sans autres avantages.

Les mandataires sociaux non dirigeants

Les membres du conseil d'administration perçoivent des jetons de présence dont le montant est fixé par l'assemblée générale.

Le montant et la répartition des jetons de présence

Le montant annuel distribuable des jetons de présence alloués aux membres du conseil d'administration a été fixé à 700 000 euros par décision de l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2008 et ce, jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale.

S'agissant de la répartition des jetons de présence, le montant à répartir entre les administrateurs et censeurs, soit 700 000 euros, est divisé en deux parties, l'une représentant la partie fixe des jetons de présence allouée en compensation du travail effectué par les administrateurs en dehors des réunions du conseil ainsi que de la responsabilité qui leur est confiée et l'autre, la partie variable à répartir entre chaque administrateur et censeur en fonction de ses présences aux réunions du conseil et, le cas échéant, des comités dont il est membre.

Le montant de la partie fixe, portant sur 40 % du montant des jetons de présence, est réparti à parts égales entre les administrateurs. Le montant de la partie variable, portant sur 60 % du montant des jetons de présence, est réparti entre les membres du conseil, ceux des comités et les censeurs en fonction de leur assiduité aux réunions auxquelles chacun est invité en exécution du mandat qui lui a été confié.

Le règlement des jetons de présence

Le règlement des jetons de présence s'effectue, pour chaque exercice et jusqu'à nouvelle décision du conseil, de la manière suivante :

- versement d'un acompte de la partie fixe et d'une provision sur la partie variable calculée en fonction de la présence aux réunions écoulées et du nombre total de réunions estimé pour l'année, à l'issue de l'assemblée générale annuelle ayant lieu au cours de l'exercice considéré ;
- versement du solde de la partie fixe et de la partie variable dans le premier mois de l'exercice suivant celui au titre duquel les jetons de présence sont versés.

Au titre de l'exercice 2017, le montant global des jetons de présence versés aux membres du conseil s'est élevé à 695 378 euros.

Lorsque les jetons de présence sont dus à des personnes morales administrateurs, ils sont versés à celles-ci directement et non à leur représentant permanent. Les jetons de présence dus en 2017 à M. Eric Lefebvre et à Mme Amélie Finaz de Villaine ont donné lieu à un paiement en faveur de Bpifrance Participations.

Les jetons de présence et autres rémunérations versés en 2016 et 2017 par Sequana et les sociétés qu'elle contrôle aux mandataires sociaux non dirigeants de la société sont les suivants :

Tableau sur les jetons de présence[1] et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants

Tableau 3

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2016	Montants versés au cours de l'exercice 2017
Luc Argand		
Jetons de présence	€ 68 711	€ 57 065
Autres rémunérations	-	-
Jean-Pascal Beaufret		
Jetons de présence	€ 110 163	€ 82 744
Autres rémunérations	-	-
Christine Bénard		
Jetons de présence	€ 88 451	€ 70 231
Autres rémunérations	-	-
Isabelle Boccon-Gibod *(administrateur depuis le 12 mai 2016)*		
Jetons de présence	€ 8 827	€ 66 937
Autres rémunérations	-	-
Odile Desforges *(administrateur jusqu'au 12 mai 2016)*		
Jetons de présence	€ 71 267	€ 2 871
Autres rémunérations	-	-
Jean-Yves Durance		
Jetons de présence	€ 89 078	€ 66 089
Autres rémunérations	-	-
Amélie Finaz de Villaine *(censeur du 12 mai 2016 au 6 juin 2017 puis administrateur du 6 juin au 29 septembre 2017)*		
Jetons de présence	€ 5 040	€ 32 354
Autres rémunérations	-	-
Michel Giannuzzi		
Jetons de présence	€ 43 234	€ 67 180
Autres rémunérations	-	-
Cécile Helme-Guizon *(administrateur depuis le 12 mai 2016)*		
Jetons de présence	€ 12 187	€ 58 322
Autres rémunérations	-	-
Éric Lefebvre *(censeur jusqu'au 12 mai 2016)*		
Jetons de présence	€ 43 424	-
Autres rémunérations	-	-
Marie Lloberes		
Jetons de présence	€ 86 771	€ 61 288
Autres rémunérations	-	-
Michel Taittinger *(administrateur jusqu'au 21 octobre 2015)*		
Jetons de présence	€ 26 865	-
Autres rémunérations	-	-
Bpifrance Participations		
Jetons de présence	€ 70 056	€ 65 809
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	**€ 724 074**	**€ 630 890**

(1) Le cas échéant, avant retenue à la source.

Les mandataires sociaux (en ce compris les représentants de personnes morales administrateurs) ne perçoivent pas d'autres jetons de présence, et plus généralement aucune autre rémunération, en lien avec le mandat qu'ils exercent au sein de la société, notamment en provenance de filiales de la société, et ne bénéficient d'aucun avantage de la part de la société. En outre, comme indiqué page 59, il n'existe aucune convention de prestation de services qui serait conclue, directement ou indirectement, entre la société et un mandataire social, qu'il soit dirigeant ou non.

Les plans d'options de souscription d'actions

Historique des attributions aux mandataires sociaux d'options de souscription ou d'achat d'actions (et autres instruments financiers donnant accès au capital de la société)

Tableau 8

Néant

Aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'est actuellement en vigueur au sein de la société.

Aucun instrument de couverture n'a été mis en place par la société en faveur des bénéficiaires de plans d'options de souscription, y compris ceux ayant la qualité de mandataires sociaux.

Options de souscription ou d'achat d'actions (et autres instruments financiers donnant accès au capital de la société) consenties en 2017 aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées en 2017

Tableau 9	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options consenties en 2017 par Sequana et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de Sequana et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	0	-
Options détenues sur Sequana et les sociétés visées précédemment, levées, en 2017, par les dix salariés de Sequana et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	0	-

Les plans d'actions gratuites

Le seul mandataire social détenant des actions attribuées gratuitement par la société est M. Pascal Lebard et ce, au titre du plan du 9 février 2010 (cf. page 70).

Historique des attributions aux mandataires sociaux d'actions gratuites

Tableau 10	
Date d'assemblée	11 mai 2007
Date du conseil d'administration	9 février 2010
Nombre total d'actions gratuites attribuées au titre de ce plan	1 921 000
Dont nombre total d'actions gratuites attribuées à Pascal Lebard	540 000
Date d'acquisition des actions[1]	*Première tranche* : 30 avril 2012 *Seconde tranche* : 30 avril 2013
Date de fin de période de conservation[2]	*Première tranche* : 30 avril 2014 *Seconde tranche* : 30 avril 2015
Nombre d'actions gratuites acquises par M. Lebard le 30 avril 2012 (première tranche)	180 000
(actions de 1,50 euro de valeur nominale)	
Nombre d'actions gratuites acquises par M. Lebard le 30 avril 2013 (seconde tranche)	0
Nombre d'actions gratuites détenues par M. Lebard au 31 décembre 2017	30 000[3]
(actions de 1 euro de valeur nominale)	
Solde de droits à actions gratuites détenus par M. Lebard au 31 décembre 2017	0

(1) *Les conditions de performance qui étaient attachées à l'acquisition de ces actions sont décrites en détail page 66.*

(2) *En sus de la période de conservation obligatoire de deux ans, M. Lebard est soumis à une obligation de conservation d'une partie de ses actions gratuites jusqu'à la fin de son mandat ou du renouvellement de celui-ci, détaillée page 66.*

(3) *Les 180 000 actions de 1,50 euro de valeur nominale acquises le 30 avril 2012 ont été regroupées le 15 novembre 2012 (à raison de six actions anciennes de 1,50 euro de valeur nominale contre une action nouvelle de 9 euros de valeur nominale) en 30 000 actions de valeur nominale 9 euros, désormais de 1 euro de valeur nominale depuis la réduction de capital du 25 juin 2014.*

Actions attribuées gratuitement en 2017 à chaque mandataire social par Sequana et toute société de son groupe
Tableau 6

Mandataires sociaux(1)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées en 2016	Valorisation IFRS	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Pascal Lebard Président Directeur général	néant	0	-		-	-

(1) Les autres mandataires sociaux de la société ne sont pas éligibles à l'attribution gratuite d'actions.

Aucune action n'a été attribuée gratuitement par Sequana ou toute autre société de son groupe aux mandataires sociaux au cours des exercices 2016 et 2017.

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles en 2017, pour chaque mandataire social
Tableau 7

Mandataires sociaux(1)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles en 2017	Conditions d'acquisition
Pascal Lebard Président Directeur général	-	0	-

(1) Les autres mandataires sociaux de la société ne sont pas éligibles à l'attribution gratuite d'actions.

CONFORMITÉ AU CODE AFEP-MEDEF

Sequana se conforme aux dispositions du code Afep-Medef qui lui sont applicables, à l'exception des recommandations visées dans le tableau de synthèse ci-dessous. En effet, compte tenu de situations particulières, certaines recommandations ont dû être aménagées ou interprétées.

Recommandations du code Afep-Medef	Pratique de Sequana
3.2. Le règlement intérieur du conseil doit préciser les cas d'approbation préalable par le conseil.	Le règlement intérieur du conseil renvoie aux statuts qui précisent, dans leur article 16, les cas d'approbation préalable par le conseil.
16.1. Le comité des rémunérations doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.	Du fait de changements dans la composition du conseil d'administration, le comité des nominations et des rémunérations s'est trouvé, depuis le 6 juin 2017, réduit à deux membres, l'un indépendant, l'autre non indépendant. Le conseil d'administration considérant par ailleurs que le comité des nominations et des rémunérations doit être composé d'au moins trois membres pour maintenir la qualité de ses travaux a décidé lors du conseil du 9 avril 2018 de nommer un 3ème membre en la personne de M. Jean-Pascal Beaufret, rétablissant une majorité de membres indépendants.
24.3.2 Rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs : les critères quantifiables de la rémunération variable doivent être prépondérants.	Le conseil a considéré qu'il convenait, pour déterminer les conditions de la partie variable de la rémunération du Président et Directeur Général au titre de 2017 puis de 2018, de fixer des critères qualitatifs (dont il a fixé la mesure) dont le poids dans la fixation de la rémunération variable pour 2017 puis de 2018 est plus important que celui des critères quantifiables dans la mesure où la réalisation des objectifs stratégiques définis par le conseil d'administration était essentielle au regard des enjeux auxquels la société est confrontée ainsi que de l'intérêt social et de celui des actionnaires. Cette décision déroge exceptionnellement aux recommandations du code AFEP-MEDEF en raison de la situation particulière de la société.

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Conventions réglementées conclues au cours de l'exercice 2017 et début 2018

Les conventions suivantes, entrant dans le champ d'application de l'article L. 223-38 du code de commerce, ont été conclues au cours de l'exercice 2017 et début 2018.

Afin de faciliter la connaissance des différents prêts dont Sequana a bénéficié de ses actionnaires principaux et d'une partie liée à l'un d'entre eux, un tableau résumant l'ensemble des financements obtenus par Sequana, tels qu'en vigueur à la date de ce document, figure en fin de ce rapport.

I - Conventions n'ayant pas encore fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale des actionnaires

Conventions de financement

Sequana a bénéficié en 2017 et début 2018 de nouveaux prêts de la part de son actionnaire principal, Bpifrance Participations.

A - Description des prêts conclus avec Bpifrance Participations les 15 septembre 2017 et le 29 mars 2018

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Participations, en qualité de prêteur, ont conclu des contrats de prêt en date du 15 septembre 2017 et du 29 mars 2018, respectivement d'un montant en principal de 30[2] et 10[2] millions d'euros, dont les principales conditions sont les suivantes :

- Date d'échéance : le 31 janvier 2019[3] ;
- Taux d'intérêt : 12 % l'an, intérêts payables in fine, à la date d'échéance, capitalisés conformément à l'article 1343-2 du code civil pour les intérêts échus et non payés au-delà d'une année ;
- Remboursement à l'échéance : en numéraire ou, si Bpifrance Participations en fait la demande écrite, en actions Antalis International, sur la base de la Valeur de Cession ;
- Remboursement à la demande de Bpifrance Participations : Bpifrance Participations peut demander, à tout moment, le remboursement de tout ou partie du prêt en actions Antalis International sur la base de la Valeur de Cession. Des cas de remboursement anticipé obligatoire sont prévus au contrat dans certaines circonstances.

Il est stipulé que les remboursements de prêts à Bpifrance Participations ne pourront conférer à cette dernière la propriété d'un nombre d'actions Antalis International lui faisant franchir le seuil de 29 % du capital ou des droits de vote d'Antalis International et, en tout état de cause, d'un nombre d'actions Antalis International lui faisant franchir le seuil déclenchant les offres publiques d'achat obligatoires au sens de la réglementation boursière.

La signature des contrats de prêt en date des 15 septembre 2017 et 29 mars 2018 a été préalablement autorisée par le conseil d'administration respectivement les 12 septembre 2017 et 29 mars 2018.

La valeur d'Antalis International pour les besoins des prêts

Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International ou des remboursements en actions Antalis International prévus dans les contrats de prêt, la valeur d'Antalis International retenue (la « Valeur de Cession ») a été fixée comme suit, post introduction en bourse d'Antalis International. Celle-ci, intervenue le 12 juin 2017, a en effet eu pour effet de ne laisser subsister que les clauses des contrats de prêts applicables après la réalisation de cette opération.

La Valeur de cession est égale à la valeur de marché des actions Antalis International établie en prenant en compte le cours moyen, pondéré en fonction des volumes, de l'action Antalis International au cours des vingt jours de négociation précédant la date de la cession considérée, diminuée d'une décote de bloc de 10 %. Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International consentis en garantie des prêts des 15 septembre 2017 et 29 mars 2018, la décote de bloc appliquée est de 20 %.

Nantissements d'actions Antalis International en garantie des prêts reçus

En garantie de ses obligations au titre des prêts décrits ci-dessus, Sequana a nanti, par conventions de nantissement de compte-titres au profit de Bpifrance Participations, un nombre d'actions Antalis International calculé sur la base de la Valeur de Cession, ce nombre devant être ajusté durant la durée des prêts en fonction des modifications pouvant intervenir sur les conditions des prêts et de l'évolution du cours de bourse de l'action Antalis International. Le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana en garantie de ces prêts est indiqué dans le tableau récapitulatif en fin de cette section.

B - Avenants aux contrats de prêts conclus en 2017 et 2018

Différents avenants ont été conclus en 2017 et 2018 qui sont venus modifier les conditions de certains des prêts antérieurement conclus, essentiellement dans le but de tenir compte de la mise en place successive de nouveaux prêts et d'harmoniser les maturités en fixant les dates d'échéance au 31 janvier 2019.

Ainsi, le prêt du 3 avril 2017 (cf. § II-1-A), conclu à l'origine avec une maturité au 31 juillet 2017, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 31 juillet 2017, autorisé par le conseil d'administration le 25 juillet 2017, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2018 et d'un avenant n° 2 en date du 31 janvier 2018, autorisé

[2] le prêt de 30 millions d'euros en date du 15 septembre 2017 a fait l'objet de deux tirages, l'un de 25 millions d'euros le 19 septembre 2017, l'autre de 5 millions d'euros le 6 décembre 2017.

2 le prêt de 10 millions d'euros en date du 29 mars 2018 a fait l'objet d'un tirage dans son intégralité le 12 avril 2018

[3] la maturité du prêt du 15 septembre 2017, à l'origine fixée au plus tard au 30 juin 2018, a été prorogée au 31 janvier 2019 par avenant entre les parties en date du 13 mars 2018.

par le conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019.

Il a également fait l'objet d'une lettre avenant en date du 15 septembre 2017 (dont la signature a préalablement été autorisée par le conseil d'administration du 12 septembre 2017) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 15 septembre 2017 et d'une lettre avenant en date du 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le conseil d'administration du même jour) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 29 mars 2018.

Le prêt du 15 septembre 2017, conclu à l'origine avec une maturité au 30 juin 2018, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 13 mars 2018, autorisé par le conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019 ainsi que d'une lettre avenant en date du 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le conseil d'administration du même jour) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 29 mars 2018.

Les prêts des 3 avril 2017, 15 septembre 2017 et 29 mars 2018 ont fait l'objet de lettres avenants en date du 9 avril 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le conseil d'administration du même jour) en vue d'établir, en cas de cession d'actions Antalis International à un tiers, une franchise de 15 millions d'euros sur l'affectation du produit de cession au remboursement obligatoire dû alors par anticipation à Bpifrance Participations.

C - Utilisation des fonds mis à disposition

L'ensemble des fonds mis ainsi à disposition de Sequana au titre des quatre prêts reçus en 2017 et jusqu'au jour de ce document, soit 50 millions d'euros, a été intégralement utilisé pour financer les besoins d'Arjowiggins, en grande partie par souscription à des augmentations de capital de cette dernière, afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe ou de répondre à ses obligations contractuelles.

D - Conventions réglementées – Autorisation du conseil d'administration de Sequana

Considérant la nature des conventions à intervenir entre Sequana et son actionnaire principal, Bpifrance Participations, le conseil d'administration en a autorisé préalablement la signature aux dates indiquées aux paragraphes A et B ci-dessus, conformément aux articles L. 225-35 et L. 225-38 et suivants du code de commerce.

Le conseil d'administration de Sequana a pris ses décisions en considération de la conformité de ces conventions avec l'intérêt social de la société en ce qu'elles permettent le financement à court terme du groupe Sequana et plus particulièrement du sous-groupe Arjowiggins, les fonds ainsi recueillis ayant exclusivement servi à lui procurer les moyens nécessaires à son exploitation ou à lui permettre de répondre à ses obligations contractuelles. En particulier, le conseil a considéré que le prêt consenti le 29 mars 2018 permettrait le financement par Arjowiggins de sa contribution à la cession d'Arjowiggins Security, permettant de mettre un terme à un foyer de pertes au sein du sous-groupe Arjowiggins et, partant, la préservation du patrimoine de Sequana.

Bpifrance Participations détenant plus de 10 % du capital social de Sequana et siégeant au conseil d'administration de Sequana, la signature des accords et, le cas échéant, de leurs avenants auxquels elle était partie a été préalablement autorisée par le conseil d'administration aux dates indiquées aux paragraphes A et B ci-dessus, (cf. également tableau récapitulatif en fin de section). Lors de ces décisions, Bpifrance Participations en la personne de son représentant, M. Eric Lefebvre, s'est abstenue de prendre part au vote. Le conseil a mandaté le Président et Directeur général afin de négocier et signer les accords concernés et l'a autorisé à déléguer tous pouvoirs à cet effet.

II -Conventions conclues en 2017 ayant déjà été approuvees par l'assemblée generale des actionnaires (assemblée du 6 juin 2017)

1/ Conventions de financement

A - Le prêt Bpifrance Participations du 3 avril 2017

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Participations, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 3 avril 2017 un contrat de prêt d'un montant en principal de 7 millions d'euros. Les principales conditions de ce prêt sont les suivantes :

- Date d'échéance : le 31 janvier 2019[4] ;
- Taux d'intérêt : 12 % l'an, intérêts payables in fine, à la date d'échéance, capitalisés conformément à l'article 1343-2 du code civil pour les intérêts échus et non payés au-delà d'une année ;
- Remboursement à l'échéance : en numéraire ou, si Bpifrance Participations en fait la demande écrite, en actions Antalis International, sur la base de la Valeur de Cession ;
- Remboursement à la demande de Bpifrance Participations : Bpifrance Participations peut demander, à tout moment, le remboursement de tout ou partie du prêt en actions Antalis International sur la base de la Valeur de Cession. Des cas de remboursement anticipé obligatoire sont prévus au contrat dans certaines circonstances.

La signature du contrat de prêt du 3 avril 2017 a été préalablement autorisée par le conseil d'administration du 27 mars 2017.

La valeur d'Antalis International pour les besoins du prêt du 3 avril 2017

Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International ou des remboursements en actions Antalis International prévus dans les contrats de prêt, la valeur d'Antalis International retenue (la « Valeur de Cession ») a été fixée comme suit, post introduction en bourse d'Antalis International. Celle-ci, intervenue le 12 juin 2017, a en effet eu pour effet de ne laisser subsister que les clauses des contrats de prêts applicables après la réalisation de cette opération.

La Valeur de cession est égale à la valeur de marché des actions Antalis International établie en prenant en compte le cours moyen, pondéré en fonction des volumes, de l'action Antalis International au cours des cinq jours de négociation précédant

[4] La maturité du prêt du 3 avril 2017, à l'origine fixée au plus tard au 30 juin 2018, a été prorogée au 31 janvier 2019 par avenant entre les parties en date du 31 janvier 2018 (cf. § I-1-B ci-dessus).

la date de la cession considérée, diminuée d'une décote de bloc de 10 %. Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International consentis en garantie du prêt du 3 avril 2017, la décote de bloc appliquée est de 10 %.

Nantissements d'actions Antalis International en garantie du prêts reçu

En garantie de ses obligations au titre du prêt décrit ci-dessus, Sequana a nanti, par convention de nantissement de compte-titres au profit de Bpifrance Participations, un nombre d'actions Antalis International calculé sur la base de la Valeur de Cession, ce nombre devant être ajusté durant la durée du prêt en fonction des modifications pouvant intervenir sur les conditions du prêt et de l'évolution du cours de bourse de l'action Antalis International. Le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana en garantie de ce prêt est indiqué dans le tableau récapitulatif en fin de cette section.

B - Le prêt Bpifrance Financement du 3 avril 2017

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Financement, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 3 avril 2017 un contrat de prêt d'un montant en principal de 3 millions d'euros. Les principales conditions de ce prêt sont les suivantes :

- Date d'échéance : 30 avril 2019 ;
- Taux d'intérêt : 3,5 % l'an ;
- Remboursement en 8 versements trimestriels comprenant l'amortissement du capital et le paiement des intérêts, le premier étant fixé au 31 juillet 2017 et le dernier le 30 avril 2019.

Bien que ce contrat de prêt n'entre pas *stricto sensu* dans le champ d'application de l'article L. 225-38 (Bpifrance Financement est une société du groupe BPI auquel appartient Bpifrance Participations mais n'est ni contrôlée par, ni ne contrôle, Bpifrance Participations), sa signature a été autorisé préalablement par le conseil d'administration de Sequana le 27 mars 2017.

C – Utilisation des fonds mis à disposition

L'ensemble des fonds mis ainsi à disposition de Sequana, soit 10 millions d'euros, a été intégralement utilisé pour souscrire à des augmentations de capital d'Arjowiggins afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

D – Conventions réglementées intervenues en 2017 et déjà approuvées par l'assemblée générale des actionnaires

Les conventions réglementées relatives aux prêts consentis à Sequana le 3 avril 2017, l'un par Bpifrance Participations et l'autre par Bpifrance Financement, ont déjà fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes et ont été approuvées par l'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017 (10ème résolution). Elles ne sont mentionnées ici qu'à titre de rappel des conventions conclues au cours de l'exercice 2017.

2/ Engagement pris à l'égard de M. Pascal Lebard début 2017

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 avril 2017, a décidé, sous réserve du renouvellement du mandat de M. Pascal Lebard par l'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017 et de ses fonctions de Président Directeur général, de reconduire, en application de l'article L. 225-42-1 du code de commerce, les décisions qu'il avait déjà prises le 28 avril 2015 en faveur de M. Lebard en cas de cessation de ses fonctions.

En conséquence de ces décisions, le conseil a pris l'engagement de verser à M. Pascal Lebard, en cas de cessation de ses fonctions de Président et Directeur général de Sequana, une indemnité égale à 1,5 fois la rémunération annuelle dite de référence de M. Lebard. Cette rémunération annuelle de référence sera égale à la somme de la dernière rémunération annuelle fixe et de la dernière rémunération variable cible décidées par le conseil étant précisé qu'à cette dernière sera appliqué le pourcentage moyen des rémunérations variables annuelles effectivement versées au cours des deux années précédant la cessation des fonctions par rapport à la rémunération variable cible servant au calcul de la rémunération variable.

Cette indemnité ne sera pas due si M. Lebard quitte la société à son initiative, si la cessation de ses fonctions est motivée par une faute grave ou lourde (telle que cette qualification est définie par la jurisprudence), s'il n'est plus dirigeant mandataire social à la date de son départ ou s'il peut, lors de son départ, faire valoir ses droits à la retraite.

Cet engagement pris par la société lors de son conseil d'administration du 21 avril 2017 en faveur de M. Pascal Lebard constituant une convention réglementée au sens de l'article L. 225-38 du code de commerce, il a fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes, a été soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 6 juin 2017 et a été approuvé par cette dernière (17ème résolution).

Conventions autorisées et conclues au cours d'exercices antérieurs à 2017 (et déjà approuvées par l'assemblée générale des actionnaires) et dont l'exécution a été poursuivie en 2017

1/ Conventions de financement

Sequana a bénéficié en 2016 de prêts de la part de ses deux actionnaires principaux, Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV. Ces conventions ont été modifiées par l'entrée en sauvegarde de Sequana et les effets de celle-ci tels que décidés par le tribunal de commerce de Nanterre le 12 juin 2017. Par ailleurs, l'introduction en bourse d'Antalis International le 12 juin 2017 a eu pour effet de ne laisser subsister que les clauses des contrats de prêts applicables après la réalisation de cette opération. Les financements ainsi obtenus par Sequana, déjà approuvés par l'assemblée générale d'actionnaires du 6 juin 2017 mais qui continuent à produire leurs effets sur l'ensemble de l'année 2017 voire

ultérieurement, sont décrits ci-après dans les conditions qui sont les leurs du fait des deux événements ci-dessus cités (sauvegarde et introduction en bourse d'Antalis International), leurs conditions d'origine ayant été indiquées dans le document de référence 2016 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 avril 2017 sous le n° D.17-0469. L'ensemble des financements ainsi obtenus par Sequana de ses principaux actionnaires et des parties qui leur sont liées, encore en vigueur à la date de ce document, est résumé dans un tableau en fin de cette section.

A – Les prêts Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV du 7 novembre 2016

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Participations, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 7 novembre 2016 un contrat de prêt d'un montant en principal total de 22 millions d'euros. Ce prêt a été mis à disposition de Sequana en deux tranches, une tranche A de 12 millions d'euros le 9 novembre 2016 et une tranche B de 10 millions d'euros le 1er décembre 2016.

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Impala Security Solutions BV, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 7 novembre 2016 un contrat de prêt d'un montant en principal de 3 millions d'euros.

Les principales conditions de ces prêts sont les suivantes :

- Date d'échéance (i) le troisième jour ouvré suivant la réception par Sequana des fonds provenant de la cession d'actions Antalis International à l'occasion de cessions réalisées sur le marché ou à un tiers de gré à gré ou (ii), en tout état de cause, au plus tard le 31 juillet 2017[5] ;
- Taux d'intérêt : 10 % l'an, intérêts payable in fine, à la date d'échéance ;
- Remboursement à l'échéance : en numéraire ou, si les prêteurs en font la demande écrite, en actions Antalis International, sur la base de la Valeur de Cession (tel que ce terme est défini) ;
- Remboursement à la demande des prêteurs : les prêteurs peuvent demander, à tout moment, le remboursement de tout ou partie du prêt en actions Antalis International sur la base de la Valeur de Cession. D'autres cas de remboursement anticipé sont prévus aux contrats dans certaines circonstances.

En garantie de ses obligations au titre de ces différents prêts, Sequana a nanti, par des conventions de nantissement de compte-titres un nombre d'actions Antalis International calculé sur la base de la Valeur de Cession, ce nombre devant être ajusté durant la durée des prêts en fonction des modifications pouvant intervenir sur les conditions des prêts et de l'évolution du cours de bourse de l'action Antalis International. Le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana en garantie de ces prêts est indiqué dans le tableau récapitulatif en fin de cette section.

B – Le contra inter-créanciers conclu entre Sequana, Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV le 7 novembre 2016

Le 7 novembre 2016, un contrat inter-créanciers a été signé entre Bpifrance Participations, Impala Security Solutions BV et Sequana afin de définir les droits et obligations des sociétés Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV au titre des contrats de prêts conclus le 7 novembre 2016 et détaillés ci-dessus et de prévoir une répartition *pari passu* par Sequana des sommes dues à chacune d'elles.

C- Effets de l'ouverture de la sauvegarde Sequana

Le tribunal de commerce de Nanterre dans son jugement du 12 juin 2017 arrêtant le plan de sauvegarde de Sequana a stipulé que les conditions de remboursement des prêts de Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV en date du 7 novembre 2016 constituant des créances antérieures au jugement du 15 février 2017 d'ouverture de la sauvegarde de Sequana, seraient modifiées comme suit, étant entendu que l'introduction en bourse d'Antalis International étant intervenue le 12 juin 2017, seules les dispositions applicables sont ici reprises.

- Les prêts consentis par Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV le 7 novembre 2016 ont été remboursés à hauteur de 45 % de leur montant le 25 septembre 2017 en actions Antalis International sur la base du cours moyen, pondéré en fonction des volumes, de l'action Antalis International au cours des cinq jours de négociation précédant la date du remboursement, diminuée d'une décote de 2 % (au lieu de 10 %) ;
- à hauteur du solde (55 % du montant des prêts) en numéraire en 10 annuités progressives jusqu'au 12 juin 2028 ;

La quote-part des actions Antalis International qui avaient été nanties en garantie de ces prêts et correspondant aux montants des remboursements intervenus a été libérée le jour du remboursement partiel, le 25 septembre 2017.

Les montants restant dus après ces remboursements partiels s'élèvent en principal à 12,1 millions d'euros en faveur de Bpifrance Participations et à 1,65 millions d'euros en faveur d'Impala Security Solutions BV.

D – Nantissements d'actions Antalis International et ajustements contractuels intervenus

Comme prévu dans les contrats de prêts conclus par Sequana avec ses actionnaires principaux, le nombre d'actions Antalis International nanties au profit des créanciers est ajusté en cas de variation significative du cours de bourse de l'action Antalis International.

Plusieurs ajustements ont eu lieu, conformément à ces dispositions en 2017 et 2018. L'état des nantissements à la date du 31 mars 2018 figure dans le tableau récapitulatif en fin de section.

E – Utilisation des fonds mis à disposition

L'ensemble des fonds mis ainsi à disposition de Sequana, soit 25 millions d'euros, a été intégralement utilisé pour souscrire à des augmentations de capital d'Arjowiggins afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

F – Autorisation du conseil d'administration

Les contrats entre Sequana et ses principaux actionnaires conclus le 7 novembre 2016 constituent des conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du code de commerce. Ils ont fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes et ont été soumis à l'assemblée générale

[5] cette date a été modifiée par les effets de la sauvegarde de Sequana (cf. § C ci-après).

d'actionnaires du 6 juin 2017 qui les a approuvés (7ème à 9ème résolutions).

Le plan de sauvegarde de Sequana a fait l'objet d'une approbation par le conseil d'administration de Sequana le 18 avril 2017 avant d'être soumis au tribunal de commerce de Nanterre et approuvé par celui-ci.

2/ Engagement pris à l'égard de M. Pascal Lebard en 2015 ayant poursuivi ses effets en 2017

Aux termes d'une décision du 28 avril 2015, prise en application de l'article L. 225-42-1 du code de commerce, le conseil d'administration a pris l'engagement de verser à M. Pascal Lebard en cas de cessation de ses fonctions en tant que Président et Directeur général de Sequana, une indemnité au plus égale à 1,5 fois le salaire annuel (partie fixe de l'année en cours majorée du dernier montant versé à titre de partie variable) de M. Lebard à la date de la cessation de ses fonctions. Le conseil a également décidé que le versement et le montant de cette indemnité seraient soumis à des conditions de performance correspondant à celles fixées pour la définition de la partie variable des deux dernières années précédant la cessation de ses fonctions et calculées selon la même pondération de chaque critère. Cette indemnité ne sera pas due si M. Lebard quitte la société à son initiative, s'il n'est plus dirigeant mandataire social à la date de son départ ou s'il peut, lors de son départ, faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance.

Cet engagement pris par la société le 28 avril 2015 en faveur de M. Pascal Lebard constituant une convention réglementée au sens de l'article L. 225-38 du code de commerce, il a fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes, a été soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 juin 2015 et approuvé par cette dernière.

Cette convention a pris fin à la suite de la décision de même nature prise par le conseil d'administration le 21 avril 2017 lors du renouvellement par l'assemblée générale d'actionnaires du 6 juin 2017 du mandat et des fonctions de Président et Directeur Général de M. Pascal Lebard.

3/ Autres conventions poursuivant leurs effets en 2017

Enfin, il existe au sein du groupe Sequana des contrats de prestations de services internes, relatifs à des fonctions juridiques, administratives, comptables et financières, des conventions de financement intra-groupe ainsi qu'une convention d'intégration fiscale en vertu desquels Sequana et ses filiales peuvent être ou sont liées, en dehors des liens capitalistiques qui les unissent. Ces conventions, courantes au sein d'un groupe, sont conclues à des conditions normales et équilibrées et donnent lieu à des rémunérations des services rendus, conformes aux pratiques de marché. Il n'existe pas d'autres contrats entre Sequana et ses filiales donnant lieu à rémunération qui seraient susceptibles d'entrer dans le champ des conventions réglementées.

Récapitulatif des prêts consentis à Sequana par des parties liées en 2017 -2018 ou antérieurement et dont l'exécution s'est poursuivie

Date du contrat de prêt	Date d'autorisation par le conse d'administration	Note	Prêteur	Montant en €, en principal	taux d'intérêt	Date d'échéance	Nombre d'actions Antalis International nanties au 15/04/2018	Part de capital d'Antalis
07/11/2016	04/11/2016	(1)	Bpifrance Participations	12 100 000	10 %	12/06/2028	6 883 455	9,69 %
07/11/2016	04/11/2016	(1)	Impala Security Solutions BV	1 650 000	10 %	12/06/2028	941 279	1,32 %
03/04/2017	27/03/2017	(2)	Bpifrance Participations	7 000 000	12 %	31/01/2019	4 869 161	6,86 %
15/09/2017	12/09/2017	(3)	Bpifrance Participations	30 000 000	12 %	31/01/2019	23 451 422	32,02 %
29/03/2018	29/03/2018	(4)	Bpifrance Participations	10 000 000	12 %	31/01/2019	7 409 848	10,44 %
03/04/2017	27/03/2017		Bpifrance Financement	3 000 000	3,5 %	30/04/2019	0	0

(1) montant post remboursement partiel des prêts et dates d'échéance conformément aux termes du plan de sauvegarde de Sequana arrêté par le tribunal de commerce de Nanterre le 12 juin 2017

(2) le prêt du 3 avril 2017, conclu à l'origine avec une maturité au 31 juillet 2017, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 31 juillet 2017, autorisé par le conseil d'administration le 25 juillet 2017, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2018 et d'un avenant n° 2 en date du 31 janvier 2018, autorisé par le conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019. Il a également fait l'objet de lettres avenants en date des 15 septembre 2017 et 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le conseil d'administration respectivement en date des 12 septembre 2017 et 29 mars 2018) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre des prêts en date des 15 septembre 2017 et 29 mars 2018.

(3) le prêt du 15 septembre 2017, conclu à l'origine avec une maturité au 30 juin 2018, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 13 mars 2018, autorisé par le conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019 ainsi que d'une lettre avenant en date du 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le conseil d'administration du même jour) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 29 mars 2018.

(4) Les prêts des 3 avril 2017, 15 septembre 2017 et 29 mars 2018 ont fait l'objet de lettres avenants en date du 9 avril 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le conseil d'administration du même jour) en vue d'établir, en cas de cession d'actions Antalis International à un tiers, une franchise de 15 millions d'euros sur l'affectation du produit de cession au remboursement obligatoire dû alors par anticipation à Bpifrance Participations.

Le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 2017 figure à la fin du chapitre 4.

ORGANES DE CONTRÔLE

Mandats des commissaires aux comptes

Les comptes sociaux et consolidés de Sequana font l'objet de rapports établis par les commissaires aux comptes titulaires de la société qui sont les suivants :

Titulaires	Nomination	Renouvellement	Échéance
PricewaterhouseCoopers Audit 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex représenté par M. Stéphane Basset	19.05.1998	18.06.2004 19.05.2010 12.05.2016	2022
Constantin Associés (membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited) Tour Majunga 6 Place de la Pyramide 92208 Paris la Défense Cédex représenté par M. Thierry Quéron	10.05.2006	26.06.2012	2018
Suppléants			
M. Jean-Christophe Georghiou 63 rue de Villiers 92908 Neuilly-sur-Seine Cedex	12.05.2016	-	2022
M. François-Xavier Ameye Tour Majunga 6 Place de la Pyramide 92908 Paris la Défense Cédex	10.05.2006	26.06.2012	2018

Les honoraires des commissaires aux comptes sont mentionnés à la note 31 de l'annexe des comptes consolidés.

Les fonctions de commissaire aux comptes titulaire de Constantin Associés et celles de commissaires aux comptes suppléant de M. François-Xavier Ameye arrivant à échéance à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice 2017, il est proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 24 mai 2018 de renouveler le mandat de commissaire aux comptes titulaire de Constantin Associé pour une nouvelle durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Cette proposition, conforme aux règles européennes en matière d'audit, est faite par le conseil d'administration à l'assemblée générale des actionnaires après examen par le comité des comptes de la société de l'opportunité de ce renouvellement et de l'indépendance des commissaires aux comptes pressentis.

Pour formuler sa recommandation, le comité a tenu compte de la qualité des prestations et de la communication avec la société Constantin Associés qu'il a estimée tout à fait satisfaisante. Par ailleurs, dans le contexte actuel où le groupe Sequana connait de profondes mutations, le comité a également pris en compte la connaissance par Constantin Associés de l'historique du groupe et la stabilité au niveau du collège des commissaires aux comptes.

Conformément à l'article 41 du Règlement n° 537/2014 du 16 avril 2014, la société est autorisée à ne pas procéder à un appel d'offres dans la mesure où lors de l'entrée en vigueur du règlement, le mandat de la société Constantin Associés, nommée pour la première fois le 10 mai 2006, n'excédait pas 10 années. Le comité des comptes a par ailleurs estimé qu'un appel d'offres n'aurait pas nécessairement offert un choix plus éclairé et a recommandé en conséquence que le conseil propose le renouvellement du mandat de Constantin Associés sans recourir à une telle procédure.

En outre, dans le cadre de la rotation des associés en charge de la certification des comptes, M. Jean-Paul Séguret, qui était le représentant de la société Constantin Associés depuis six ans, a été remplacé le 8 juin 2017 par M. Thierry Quéron, conformément aux dispositions de l'article L. 822-14 alinéa 1 du code de commerce.

La loi ayant autorisé l'absence de nomination d'un commissaire aux comptes suppléant lorsque le poste de commissaire aux comptes titulaire est tenu par une société de commissaires aux comptes, le mandat de M. Ameye n'est pas proposé au renouvellement.

3. GESTION DES RISQUES

RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DU GROUPE ____ 80
Risques liés au marché du papier 80
Risques liés à la défaillance des systèmes d'info et de télécommunication 80
Risques sur matières premières et énergies 81
Risques pays 81
Risques liés à l'imminence du départ du Royaume-Uni de l'Union Européenne 81
Risques liés à la perte de personnes clés 82
Incoterms 82

RISQUES FINANCIERS ____ 83
Risques de liquidité 83
Risques de contrepartie 85
Risques clients 85
Risques fournisseurs 85
Risques sur les partenaires financiers 85
Risques de marché 86
Risques de change 86
Risques de taux 86
Hypothèses économiques utilisées dans les états financiers 86
Risques actions – Risques sur titres de participation 86

RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX ____ 87
Risques sur les personnes 87
Risques sur l'environnement 88
Utilisation de produits chimiques, matières fibreuses, charges minérales et rejets associés 88
Utilisation de l'énergie et rejets atmosphériques 88
Utilisation de l'eau et rejets d'effluents 89
Gestion des déchets 89
Approvisionnements 89
Couverture sur les risques environnementaux 90
Risques sur les biens 90
Les incendies 90
Les inondations 90
Les défaillances techniques 90

RISQUES JURIDIQUES ____ 91
Réglementations particulières 91
Liens ou dépendances 91
Engagements de retraite 92
Actifs non détenus par le groupe 92
Droits de la concurrence 92
Litiges 92

ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES ÉVENTUELS ____ 95

PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES ____ 96

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent document de référence, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre, avant de décider, le cas échéant, d'acquérir des actions Sequana ou tout autre instrument financier émis par Sequana. Ces risques sont, à la date de dépôt du présent document de référence, ceux dont Sequana estime que la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que d'autres risques, non identifiés à la date de dépôt du présent document de référence ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet significativement défavorable sur le groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement, peuvent exister.

Le groupe met en œuvre un certain nombre de mesures afin de contrôler ses risques et en améliorer la gestion. Les procédures de contrôle interne mises en place au sein du groupe décrites en fin de ce chapitre.

Les principaux risques auxquels le groupe est exposé sont des risques de marché, des risques financiers, des risques industriels et environnementaux et des risques juridiques. Lorsque cela est possible ou opportun, des assurances ou des couvertures sont souscrites pour couvrir tout ou partie de ces risques.

RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Risques liés au marché du papier

La demande pour les produits et services du groupe dépend principalement des investissements en publicité et communication ainsi que de la consommation des entreprises privées et des administrations.

La demande en papier d'impression et d'écriture est notamment sensible à l'évolution de l'environnement économique et des habitudes de consommation. Les volumes en papiers sont ainsi en baisse depuis 2008 sous l'effet conjugué d'un recul structurel de la demande lié à un phénomène de dématérialisation et d'une conjoncture économique difficile. Cette situation crée de nouvelles habitudes de consommation :

- réduction des dépenses marketing et communication des entreprises dans un contexte de crise économique,
- réduction de l'utilisation du papier du fait de la généralisation des outils électroniques et d'Internet.

Avec l'apparition de ces nouveaux outils dans la vie professionnelle et privée, de nouvelles habitudes de consommation sont nées, favorisant la publicité et la communication par courriel.

Par ailleurs, la sensibilisation accrue aux questions environnementales a pour conséquence un recours moins fréquent à l'impression des courriels et des documents électroniques, entraînant de ce fait une diminution de la consommation de papier bureautique.

Ce contexte de marché est notamment illustré dans la partie consacrée à la stratégie du groupe qui figure dans le chapitre 1.

Les surcapacités du secteur papetier, liées à la décroissance des volumes en papiers d'impression et d'écriture, et la conjoncture économique difficile depuis quelques années ont également incité certains fabricants de papier à accroître les ventes directes sur certaines catégories de produits vers les clients finaux au détriment des distributeurs. Ce mouvement s'est amplifié en 2014 en Allemagne, au Benelux et en France, principaux marchés de la distribution de papiers en Europe. Les clients finaux pourraient décider de s'approvisionner plus directement auprès des fabricants ce qui réduirait les débouchés pour des distributeurs comme Antalis.

La position d'Antalis sur le marché est déterminante face à cette nouvelle donne. Antalis a revu et conforté ses relations avec ses fournisseurs stratégiques, tout en continuant à capitaliser sur ses facteurs clés de différenciation en s'appuyant sur la profondeur de son offre produits et de services à forte valeur ajoutée et sur l'efficacité de son réseau logistique.

La capacité du groupe à répondre à l'évolution de la demande dépend de sa faculté à développer et à fabriquer de nouveaux produits pour répondre aux attentes de ses clients à un coût compétitif. C'est pourquoi, l'ensemble des activités du groupe placent l'innovation au cœur de leur stratégie.

Risques liés à la défaillance des systèmes d'information et de télécommunication

Les activités du groupe, aussi bien dans la distribution que dans la production de papier, dépendent de l'efficacité de ses systèmes d'information et de télécommunications qui supportent les fonctions opérationnelles et support ainsi que les organisations logistiques des filiales.

Les défaillances ou arrêts significatifs des systèmes d'information et de télécommunications pourraient empêcher les filiales opérationnelles de traiter et préparer les commandes clients, d'établir les facturations et de gérer les appels de ses clients ou fournisseurs.

Chez Antalis en particulier, les ventes pourraient être affectées si les clients ne pouvaient pas accéder aux listes de prix et s'informer sur la disponibilité des produits. Antalis s'appuie également sur le développement de messages « EDI » (« Electronic Data Interchange ») vers ses fournisseurs et ses clients pour échanger des informations et traiter une partie des commandes. Par ailleurs, la compétitivité d'Antalis repose

en particulier sur une logistique efficace avec une livraison à « J + 1 », voire le jour même là où il dispose d'entrepôts. De ce fait, Antalis est exposé au risque d'interruption des systèmes d'information concernant les informations stratégiques et opérationnelles. Enfin, la performance et la fiabilité du site Internet d'Antalis sont des facteurs déterminants dans le cadre de la stratégie du développement de son commerce en ligne.

Afin de renforcer les structures internes dédiées aux technologies de l'information, les filiales du groupe font appel à des prestataires extérieurs spécialisés pour assurer le bon fonctionnement de leurs systèmes d'information afin d'éviter des défaillances totales ou partielles de leurs réseaux de télécommunication, ou de leur plateformes techniques.

Risques sur matières premières et énergies

L'évolution récente des prix et de la disponibilité des matières premières et de l'énergie ont fortement affecté la performance financière d'Arjowiggins au cours des derniers mois. À titre d'exemple, le prix de la pâte à papier NBSK a augmenté de plus de 22 % entre octobre 2017 et mars 2018, pour atteindre son plus haut niveau historique à la date du présent document de référence. L'analyse de la demande globale de pâte à papier ainsi que des capacités de production, ne laisse pas entrevoir de baisse significative à court terme. Les risques liés aux achats de matières premières et d'énergie restent réels et sont de deux types :

- les risques liés à la disponibilité des approvisionnements dans le cadre de l'ajustement de l'offre à une nouvelle structure de la demande. Par exemple, la transformation du marché de consommation de la pâte à papier, avec l'utilisation de la pâte à papier pour de nouvelles applications non-papier, telles que les produits d'hygiène, ainsi que la montée en puissance de la Chine, entraîne des tensions ponctuelles sur les approvisionnements. Enfin, les approvisionnements du groupe sont aussi dépendants d'éléments géopolitiques et climatiques.
- les risques liés à l'évolution des prix qui sont dus soit aux tensions d'approvisionnement, telles que des problèmes de disponibilité de capacité de production de la pâte à papier, soit à des facteurs externes affectant le coût de la pâte à papier, du coton, des matières premières ou de l'énergie (conditions climatiques, cours des monomères pour les latex, cours des céréales pour les amidons, etc.). Ces fluctuations peuvent être très rapides.

L'incidence théorique d'une variation de 10 % à la hausse ou à la baisse du prix des matières premières aurait représenté en 2017 les montants suivants pour les résultats d'Arjowiggins :

- énergie : 5 millions d'euros
- pâte à papier : 10 millions d'euros
- vieux papiers : 5 millions d'euros

Arjowiggins a également conclu, dans le cadre du groupement Exeltium, un accord de longue durée pour la fourniture d'électricité à des prix préétablis sur quinze ans, destiné à couvrir une partie de la consommation de ses trois sites français les plus electro-intensifs. À ce titre, Arjowiggins, en contrepartie de la sécurité de ces approvisionnements à prix fixe, peut encourir le risque de ne pas profiter de cours de l'électricité durablement bas sur le marché. En cas de baisse des prix de marché sous le prix fixé dans les accords avec Exeltium et de dégradation de la notation de l'un des membres du groupement dans certaines conditions, Arjowiggins pourrait voir ses rabais bloqués au profit des banques finançant le groupement Exeltium, sauf à accepter de contre-garantir le engagements du membre défaillant, dans la limite des volumes souscrits par Arjowiggins.

Risques pays

Les filiales du groupe Sequana exercent leurs activités dans de nombreux pays étrangers où les cadres politique, économique et juridique sont moins prévisibles que dans des pays disposant de structures institutionnelles plus développées. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, 88% du chiffre d'affaires du groupe a été réalisé en Europe et 12% dans le reste du monde.

Par conséquent, les opérations du groupe sont soumises à diverses conditions économiques, fiscales, monétaires, réglementaires, opérationnelles et politiques. Les bouleversements politiques ou économiques et les modifications des lois en vigueur peuvent avoir un impact négatif important sur les opérations du groupe dans ces pays et en conséquence sur les revenus générés par les investissements effectués par le groupe au titre de ses opérations dans ces pays, et sur la valeur de ces investissements. Les investissements ou les approvisionnements dans ces pays peuvent également être exposés à d'autres risques et incertitudes (régime fiscal défavorable, restrictions commerciales, inflation, fluctuations monétaires, nationalisations, par exemple). En outre, la mise en place ou l'application de restrictions de change dans certains pays émergents pourraient empêcher le groupe de rapatrier les bénéfices réalisés dans ces pays ou de vendre les investissements qu'il y aurait effectués.

L'impact de ces éléments sur les comptes d'Antalis et d'Arjowiggins est modéré grâce au fait que l'activité reste majoritairement centrée sur le marché européen.

Risque lié à l'imminence du départ du Royaume-Uni de l'Union Européenne

Le Royaume-Uni a organisé un référendum le 23 juin 2016 relatif au départ du Royaume-Uni de l'Union européenne (« Brexit »). Les votants se sont majoritairement prononcés en faveur d'un tel départ. Le gouvernement britannique a activé l'article 50 du traité de Lisbonne le 29 mars 2017 afin de lancer officiellement le processus de sortie de l'Union européenne. Il s'en est suivi des négociations entre le Royaume-Uni et l'Union européenne s'étendant sur une période d'au moins deux ans afin de déterminer les modalités de leurs relations futures, y compris les modalités des échanges commerciaux entre le

Royaume-Uni et l'Union européenne, le bénéfice de la liberté d'exercice au sein de l'Union européenne et des accords similaires. Les effets du Brexit dépendront de tout accord conclu par le Royaume-Uni afin de conserver l'accès aux marchés de l'Union européenne, soit au cours d'une période de transition ou de façon plus permanente.

Le Brexit pourrait affecter négativement les conditions économiques et de marché au Royaume-Uni, au niveau européen et mondial et pourrait contribuer à l'instabilité des marchés financiers et de change internationaux, y compris la volatilité de la valeur de la livre sterling ou de l'euro. En outre, le Brexit pourrait conduire à une incertitude juridique et à des lois et règlements nationaux potentiellement divergents étant donné que le Royaume-Uni déterminera les règles de l'Union européenne à remplacer ou à répliquer.

L'incertitude des futurs lois, règlements et traités applicables et de l'application de certaines règles qui résulteront des négociations, y compris notamment des lois et règlementations financières, des conventions fiscales et d'accords de libre-échange, des droits de propriété intellectuelle, des lois et réglementations sur la logistique de la chaîne d'approvisionnement, en matière environnementale, de sécurité, de santé et d'hygiène, en matière de droit du travail, et de toute réglementation susceptible de s' appliquer au groupe Sequana et à ses filiales, pourraient engendrer une augmentation des frais supportés par le groupe, restreindre son accès aux capitaux au sein du Royaume-Uni, entraîner un ralentissement de l'activité économique et, plus généralement, engendrer une diminution des investissements étrangers directs au Royaume-Uni.

Le Brexit pourrait surtout avoir des impacts sur les activités exercées par le groupe au Royaume-Uni, notamment en ce qui concerne la filiale britannique d'Antalis, qui pourrait faire face à une contraction de la demande locale, ce qui pourrait impacter négativement sa marge commerciale et ses résultats.

Par ailleurs, la dépréciation de la livre sterling par rapport à l'euro, si elle se confirme ou s'amplifie, ou la modification des accords de libre-échange pourraient entraîner une hausse du prix d'achat des produits importés commercialisés par le groupe. Le groupe pourrait ne pas être en mesure de répercuter la totalité de la hausse sur ses prix de vente, ce qui pourrait impacter négativement sa marge commerciale et ses résultats.

Enfin, cette même dépréciation de la livre sterling par rapport à l'euro pourrait avoir un impact négatif de conversion sur les comptes consolidés du groupe. En effet, le Royaume-Uni est depuis plusieurs années le premier pays contributeur en termes de chiffre d'affaires et d'EBITDA du groupe Sequana.

Risques liés à la perte de personnes clés

La performance du groupe et sa capacité à mettre en œuvre son plan de transformation dépendent des efforts, des compétences et de la connaissance métier de ses dirigeants et ses collaborateurs opérationnels clés.

Si un certain nombre de ces dirigeants ou collaborateurs clés quittaient le groupe, il est possible que le groupe ne puisse pas remplacer ces collaborateurs clés par des salariés disposant de qualifications équivalentes à des conditions acceptables, ce qui pourrait affecter sa performance opérationnelle.

Pour répondre aux défis de la croissance durable et pour améliorer l'efficacité de ses activités, le groupe doit en permanence recruter et fidéliser des collaborateurs qualifiés. Chaque filiale du groupe réévalue régulièrement ses politiques de recrutement, de rémunération et de développement de carrière et fait en sorte d'attirer et de retenir des salariés compétents.

Incoterms

Le chiffre d'affaires du groupe Sequana présente une faible sensibilité aux risques associés aux Incoterms (International Commercial Terms : termes commerciaux définissant les responsabilités et les obligations d'un vendeur et d'un acheteur dans le cadre de contrats de commerce internationaux, notamment au regard du chargement, du transport, du type de transport, des assurances et de la livraison). L'exposition du groupe est différente selon ses activités et l'organisation logistique de ses ventes.

Le groupe Antalis, en tant que distributeur, privilégie les ventes sur des marchés locaux. Si une majorité de son chiffre d'affaires est réalisée sous Incoterm DDP (rendu droits acquittés), son organisation logistique, avec des livraisons physiques pouvant être effectuées dans des délais extrêmement courts (moins d'une journée), rend son chiffre d'affaires assez peu sensible aux Incoterms.

Les Incoterms utilisés par le groupe Arjowiggins pour les facturations de ventes export sont habituellement DAP (rendu au lieu de destination) pour les transports routiers, CIF (coût, assurance et fret) et CFR (coût et fret) pour les transports maritimes. La comptabilisation du chiffre d'affaires pour les marchandises en cours de livraison à la date de clôture n'est effective que lorsque les risques et avantages ont effectivement été transférés au client, ce transfert s'appréciant notamment au regard des incoterms. La proportion des ventes export reste limitée et le montant des ventes non livrées à la date de clôture est réduit compte tenu de l'organisation logistique du groupe Arjowiggins mise en place afin de limiter cette exposition.

RISQUES FINANCIERS

Risques de liquidité

Le risque de liquidité correspond à la capacité de l'entreprise à disposer de ressources financières afin de faire face à ses engagements.

Il est tout d'abord rappelé que le groupe se trouve confronté depuis quelques années à deux principaux facteurs de risque qui affectent sa trésorerie disponible :

- les difficultés persistantes de la division sécurité d'Arjowiggins dans un contexte de surcapacité de production de papier pour billets de banque traditionnels et d'une pression sur les prix de vente entraînent la dégradation des conditions de marché et des résultats, avec pour conséquence une consommation importante de trésorerie, qui s'est trouvée aggravée dans certains cas par des problématiques isolées de qualité et de production; face à cette situation le groupe s'est progressivement orienté vers une stratégie de désengagement complet de cette activité. C'est ainsi qu'Arjowiggins a commencé par céder en juillet 2017 la société Arjowiggins Security BV, qui exploite l'usine de VHP aux Pays-Bas, puisqu'elle a annoncé en janvier 2018 un projet de cession à Blue Motion Technologies Holding de sa filiale française Arjowiggins Security et de son usine de Crèvecœur. Finalisée mi-avril, cette cession marque donc la sortie définitive du groupe du marché du papier pour billets de banque et du foyer de pertes qu'il était devenu.
- le litige opposant Sequana à BAT (cf. p 93) représente également un coût important pour Sequana, les frais de procédure et de défense n'ayant pas été intégralement pris en charge par les assurances au titre de la responsabilité civile des mandataires sociaux (cf. p 95) ; l'incidence nette sur la trésorerie a déjà représenté près de 15 millions d'euros et le groupe s'attend à en dépenser environ 3 de plus dans le cadre de l'appel ; outre ce coût direct, ce litige est également un facteur d'incertitude. L'importance des sommes en jeu et la menace d'une condamnation définitive en appel ont ainsi conduit Sequana à se placer en procédure de sauvegarde et ce à la seule fin de protéger ses intérêts dans le déploiement des projets stratégiques qu'elle entendait mettre en œuvre, en particulier l'introduction en bourse d'Antalis et la cession d'Arjowiggins Security BV et le désengagement complet de l'activité production de papier pour billets de banque. L'ouverture de cette procédure bien qu'elle ne soit pas motivée par des problèmes de liquidité, a pu altérer davantage la perception des différents partenaires du groupe Sequana (prêteurs, assureurs, fournisseurs,...) s'agissant du risque que ces derniers sont amenés à évaluer dans les relations qu'ils ont avec le groupe. Le plan de sauvegarde préparé dans ce contexte et prévoyant l'apurement intégral du passif de Sequana antérieur à la procédure a été homologué par jugement du tribunal de commerce de Nanterre le 12 juin 2017, ce qui a permis de rassurer ces partenaires.

Pour faire face à ces difficultés, le groupe a poursuivi la mise en place de nouveaux financements, ce qui s'était déjà traduit par la conclusion dès fin 2016 de contrats de crédit avec ses deux principaux actionnaires pour un montant total de 25 millions d'euros. Selon les termes du plan de sauvegarde évoqué ci-dessus, ces derniers ont été remboursés fin septembre 2017 à hauteur de 45% en actions Antalis International, le solde étant remboursable exclusivement en numéraire.

Comme il l'avait annoncé, le groupe a poursuivi en 2017 le renforcement de sa structure financière, avec la mise en place de financements complémentaires de 10 millions d'euros au cours du 1er semestre 2017, puis de 45 millions d'euros en septembre 2017, pour l'essentiel contractés par la société-mère auprès de son actionnaire Bpifrance Participations avec la mise en place de sûretés sur des actions Antalis International détenues.

Les fonds ainsi mis à disposition de Sequana ont été utilisés pour souscrire à des augmentations de capital successives d'Arjowiggins pour un total de 55 millions d'euros, afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

Le groupe poursuit cependant ses démarches pour disposer de ressources financières complémentaires nécessaires à la conduite de ses opérations. C'est ainsi en particulier que Sequana a conclu un nouvel accord début 2018 avec Bpifrance Participations pour mettre en place un contrat de crédit d'un montant de 10 millions d'euros, dans des conditions analogues aux précédents, cette nouvelle contribution ayant permis à Arjowiggins de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

La majeure partie des financements conclus par le groupe en 2017 et au début de 2018 ont été sécurisés par la mise en place de nantissement d'actions Antalis International, désormais cotées en bourse. Les contrats de prêt entre Sequana et Bpifrance Participations prévoient par ailleurs la possibilité pour cette dernière, sous certaines conditions et à son initiative, un remboursement en actions Antalis International. Toutefois Bpifrance Participations a déclaré ne pas vouloir acquérir un nombre d'actions Antalis International qui lui ferait franchir le seuil de 29 % du capital ou des droits de vote d'Antalis International (ou un seuil qui déclencherait le dépôt d'une offre publique obligatoire). Dans ces conditions et si Bpifrance Participations opte pour un remboursement en numéraire, Sequana devra envisager de céder une partie des actions Antalis International afin de disposer des ressources nécessaires à ce mode de remboursement. Compte-tenu du nombre de titres Antalis International que Sequana aura à remettre ou à céder pour faire face à ces obligations, cette dernière a fait savoir qu'elle n'avait plus vocation à terme à rester l'actionnaire de contrôle d'Antalis. Les conditions dans lesquelles s'opérera ce désengagement et la valeur des actifs et en premier lieu des actions Antalis International que le groupe peut être amené à monétiser sont à cet égard des éléments déterminants pour la liquidité de Sequana et d'Arjowiggins.

Antalis, quant à elle, dispose de deux sources distinctes de financement et sécurisées à travers son contrat de crédit syndiqué et un programme d'affacturage des créances commerciales de ses principales filiales européennes. Dans la perspective de l'échéance fin 2018 de ces principaux contrats de financement, Antalis a initié à la fin du premier semestre 2017 un projet destiné à refinancer son contrat de crédit syndiqué tout en sécurisant sa liquidité à long terme afin de disposer des moyens nécessaires à son développement.

Ce projet a initialement pris la forme d'un emprunt obligataire de type « High Yield » proposé à la souscription fin juin pour 325 millions d'euros et finalement retiré début juillet en raison de conditions de marché défavorables.

Les démarches poursuivies par le groupe pour permettre de conclure son refinancement se sont traduites par la signature le 29 mars 2018 d'un accord de principe avec les prêteurs du contrat de crédit syndiqué, portant sur une extension de la maturité de ce dernier au 31 décembre 2021, assortie d'un réaménagement de ses conditions, en particulier :

- la mise en place de sûretés renforcées
- une révision des conditions de marge applicables aux montants tirés, une partie des intérêts étant désormais capitalisée progressivement
- une réduction immédiate de 25 millions d'euros du montant autorisé au titre du crédit aussi bien sur les tranches remboursables in fine que sur la tranche « revolver »
- un amortissement contractuel de 10 millions d'euros annuels
- le maintien des 2 principaux covenants fondés sur des niveaux de ratios révisés à compter de la date de test au 30 juin 2018

Le principal programme d'affacturage de créances commerciales a fait l'objet d'un accord simultané prévoyant un alignement sur la même durée de la disponibilité de cette source de financement également importante pour le groupe. La documentation juridique de ces accords sera complétée au cours du 2ème trimestre 2018. Antalis a ainsi sécurisé pour les 4 prochaines années le financement de sa liquidité et de sa stratégie de développement. Il est cependant rappelé que les négociations ayant permis d'obtenir un accord le 29 mars 2018 avec les prêteurs du crédit syndiqué faisaient suite à la tentative infructueuse d'émission obligataire susmentionnée, tandis que le contrôle d'Antalis par le groupe Sequana et tous les risques y associés décrits dans le présent chapitre, en particulier du fait du litige en cours avec le groupe BAT, faisait peser une certaine incertitude de la part des partenaires financiers du groupe. Dans ce contexte, le groupe a constaté que certains de ces partenaires avaient souhaité se désengager en cédant leur participation dans le syndicat bancaire, au profit de nouveaux entrants dont certains ne s'inscrivent pas nécessairement dans la même logique de partenariat que les organismes de crédit historiques. Il ne peut être exclu que ces éléments aient eu une incidence défavorable sur le cours des discussions et sur les conditions obtenues en contrepartie de l'extension de maturité du contrat. Ces dernières prévoient notamment un accroissement du coût de ce crédit et le groupe estime que l'entrée en vigueur de cet accord, conjuguée à celle de l'accord portant sur les programmes d'affacturage, aura pour conséquence un accroissement des charges financières au compte de résultat de l'ordre de 10 millions d'euros en rythme annuel. L'incidence sur la liquidité d'Antalis devrait cependant être limitée à environ 3 millions d'euros par an dans la mesure où la marge du crédit syndiqué inclut désormais une portion d'intérêts dont le paiement est différé à l'échéance du contrat, fin 2021. Ces éléments représenteront une augmentation de l'ordre de 2 % du taux effectif moyen de financement du groupe Antalis. Ceci permettra à ce dernier de financer ses besoins de liquidité opérationnels tout en poursuivant sa stratégie de développement et de transformation à moyen terme. Si l'activité d'Antalis et sa génération de flux de trésorerie restent satisfaisants et son financement largement indépendant du reste du groupe, Antalis reste sujet aux facteurs de risques associés à son contrôle par le groupe Sequana et à ses relations avec Arjowiggins pendant la période de mise en œuvre de son refinancement.

Qu'il s'agisse de financement bancaire ou de programmes d'affacturage, les contrats de crédit imposent par ailleurs toujours à Antalis de respecter un certain nombre de conditions et en particulier des covenants fondés sur des ratios de solvabilité qui sont testés périodiquement.

Le niveau de ces ratios est défini sur la base des projections d'activité et de saisonnalité du plan d'affaires, au regard duquel une contreperformance qui résulterait dans le non-respect d'une condition contractuelle pourrait conduire les prêteurs à restreindre leurs engagements, voire à les remettre en cause. Les nouveaux ratios applicables au contrat de crédit d'Antalis tel qu'il doit être amendé conformément à l'accord avec les prêteurs du 29 mars 2018 ne seront définis qu'à la fin du 1er semestre 2018 et entreront en application à compter de la signature de l'avenant au contrat de crédit.

De plus, les sommes prêtées par les organismes d'affacturage étant sécurisées par des créances commerciales, le niveau et la qualité de ces dernières ont une incidence directe sur les financements disponibles. Une baisse même ponctuelle de l'activité du groupe se traduirait immanquablement par une réduction de l'en-cours client sur lequel est fondé l'octroi des lignes de crédit, ce qui pourrait représenter en cas de prolongement de cette baisse un risque pour la liquidité d'Antalis. Il en serait de même en cas de détérioration significative de la situation financière des clients du fait du risque qu'elle pourrait faire peser sur l'appréciation par les prêteurs de la qualité des créances. Ce risque est cependant limité en raison de la grande diversification du portefeuille de clientèle d'Antalis.

En avril 2018, le groupe a procédé à une revue spécifique du risque de liquidité d'Arjowiggins et il considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. À ce titre le groupe poursuit activement ses démarches pour disposer de ressources financières complémentaires nécessaires à la conduite de ses opérations et au refinancement de sa dette par le biais de cessions d'actifs, notamment la cession de blocs de titres Antalis et éventuellement la mise en place de financements complémentaires adossés sur les actifs d'Arjowiggins. Ces opérations devraient intervenir lors du 2nd semestre 2018.

Risques de contrepartie

Risques clients

Les sociétés du groupe sont amenées à tisser des relations privilégiées avec leurs clients au fur et à mesure des années. Le niveau de dépendance est pris en considération lorsque le volume des ventes réalisées avec un seul client représente plus de 10 % du chiffre d'affaires total.

Le groupe Antalis, présent dans 43 pays, sert environ 140 000 clients. Grâce aux profils très diversifiés de ses clients (imprimeurs, sérigraphes, transformateurs, entreprises et administrations), Antalis est relativement peu exposé aux risques de dépendance à son portefeuille clients et aucun de ses clients ne représente plus de 2 % de son chiffre d'affaires total.

Arjowiggins, avec un portefeuille clients plus concentré qu'Antalis (distributeurs, transformateurs, imprimeurs...), bénéficie également d'un faible niveau de dépendance clients, et aucun de ses clients externes (hors Antalis) ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du groupe. Antalis représente 30% du chiffre d'affaires d'Arjowiggins.

Le risque de crédit portant sur les créances clients est évalué au niveau de chaque sous-groupe en tenant compte de l'importance de son portefeuille clients. Il est constitué essentiellement d'un risque d'impayé au terme du délai de paiement accordé au client associé à l'impossibilité de récupérer la propriété du bien vendu en raison de sa transformation par le client et ce malgré l'existence de clauses de réserve de propriété.

En 2006, Arjowiggins a défini les termes et modalités d'un contrat cadre d'assurance-crédit avec un assureur crédit auquel les principales filiales européennes ont adhéré au travers de contrats bilatéraux avec l'assureur crédit retenu. Ces contrats ont fait l'objet d'amendements successifs depuis cette date, en particulier pour tenir compte de la mise en place des programmes de factoring.

En 2012, Antalis a, de la même manière, défini avec un assureur crédit les termes et modalités d'un contrat cadre d'assurance-crédit auquel les filiales françaises, anglaises et allemandes ont adhéré au travers de contrats bilatéraux avec l'assureur crédit retenu. Les autres filiales du groupe Antalis ont recours à des contrats d'assurance-crédit négociés localement.

Les risques de crédit, leur mode de gestion et leurs provisionnements sont détaillés dans la note 17c de l'annexe aux comptes consolidés (cf. chapitre 4).

Risques fournisseurs

Afin d'optimiser ses conditions d'achat, chacune des filiales du groupe Sequana a organisé ses achats autour d'un nombre limité de fournisseurs stratégiques.

Les onze fournisseurs les plus importants d'Antalis représentaient près de 53 % du total de ses achats en valeur pour 2017 et aucun fournisseur ne représentait plus de 20 % de ses achats en valeur. Arjowiggins représentait quant à elle environ 8% des achats d'Antalis (essentiellement dans le secteur Papiers). Antalis peut néanmoins être exposé au risque que ces fournisseurs, producteurs de papiers, mettent en place des stratégies de vente directe aux clients finaux d'Antalis et attaquent ainsi ses parts de marché. Toutefois, l'offre et la capacité d'Antalis à satisfaire ses clients grâce à une logistique performante viennent atténuer ce risque, auquel Antalis est attentif.

Les principaux achats d'Arjowiggins portent sur les matières premières (notamment la pâte à papier et les vieux papiers) et l'énergie. Les dix plus grands fournisseurs de matière première et d'énergie d'Arjowiggins représentent 47 % de ses achats, et aucun fournisseur n'a représenté plus de 20 % des achats en 2017.

Les deux activités du groupe bénéficient de conditions de paiement fournisseurs qui leur permettent d'optimiser la gestion de leur fonds de roulement. Le maintien en l'état des délais de paiement consentis par les fournisseurs est conditionné par le niveau des couvertures éventuellement définies par les sociétés d'assurance-crédit en faveur des fournisseurs et/ou par l'appréciation du risque conduite par les analystes crédit des fournisseurs. Cette appréciation se fonde notamment sur l'environnement économique, les performances commerciales et financières d'Antalis et d'Arjowiggins, les perspectives de liquidité et la maturité des financements mais également sur la situation de Sequana dans le cadre de la procédure de sauvegarde et l'évolution du litige BAT. Toute incertitude au regard de l'un de ces paramètres peut influer de façon défavorable sur les analyses du risque, et *de facto*, sur les délais de règlement consentis par les fournisseurs.

Une réduction significative et durable de ces délais de règlement aurait une incidence rapidement préjudiciable sur la liquidité d'Antalis et d'Arjowiggins.

Dans le cadre de son activité de distributeur enfin, Antalis bénéficie de la part de ses principaux fournisseurs stratégiques, dont font partie certaines usines d'Arjowiggins, de rabais annuels accordés en fonction des volumes d'achats de papier. Le paiement de ces rabais étant postérieur au règlement des achats qui les sous-tendent, la défaillance d'un fournisseur stratégique et son incapacité à honorer ses engagements à ce titre serait en conséquence susceptible d'avoir un impact négatif significatif sur la situation financière d'Antalis.

Risques sur les partenaires financiers

Du fait de sa situation financière actuelle, le recours par le groupe à des placements financiers sert à équilibrer la trésorerie en cours de tirage bancaire ou à fournir des garanties pour ses filiales. La politique du groupe est de n'accorder des garanties financières qu'aux filiales sous son contrôle.

Dans la conduite de sa politique de couverture des risques de taux de change, de taux d'intérêt et de matières premières, le groupe Sequana est également exposé au risque de contrepartie avec les banques de son pool – et donc de premier plan - avec lesquelles ces opérations sont réalisées.

De plus amples informations sur les risques de contrepartie sont données en note 17b de l'annexe aux comptes consolidés.

Risques de marché

Au sein du groupe, Antalis et Arjowiggins gèrent leurs financements de manière autonome. Les risques de taux sur la dette et les risques de change sont gérés par la trésorerie du groupe Sequana pour le compte de chacune des deux principales filiales, Arjowiggins et Antalis. Dans ce contexte, le groupe utilise lorsqu'il le juge opportun des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux variations des taux d'intérêt (*swaps*) et des cours de change des devises (*forward, swaps, options*).

Les risques de marché et leur mode de couverture sont décrits plus précisément dans la note 17c de l'annexe aux comptes consolidés (cf. chapitre 4).

Risques de change

Le risque de change est principalement localisé dans les filiales opérationnelles d'Antalis et d'Arjowiggins en raison de leur zone d'activité ou de présence. Il peut provenir de chiffre d'affaires réalisé dans des devises autres que domestiques ou d'achats libellés en devises autres que domestiques (matières premières, produits destinés à la revente). Lorsque le groupe juge opportun de couvrir ces risques, il utilise dans la majorité des cas des instruments à terme type « *forward* » ou « *swap de change* » et plus marginalement des options de change.

La matérialisation de ce risque, les modes de couverture associés et la valorisation à la juste valeur des instruments de couverture du risque de change sont détaillés dans la note 17c de l'annexe aux comptes consolidés.

Les actifs et passifs nets du groupe Sequana localisés en dehors de la zone euro sont susceptibles d'avoir un effet sur la situation nette du groupe du fait des variations du cours des devises de ces zones par rapport à l'euro. C'est notamment le cas pour les activités exercées par le groupe au Royaume-Uni. Le groupe Sequana n'a toutefois pas mis en place de couverture de change (*investment hedges*) sur ces actifs et passifs.

Risques de taux

Par son mode de financement, le groupe est exposé aux variations de taux, ses principaux financements ayant pour référence des taux variables à 1, 2 ou 3 mois de la devise concernée (Euribor pour l'euro et Libor pour le dollar américain et la livre sterling). Le groupe utilise lorsqu'il le juge opportun des instruments financiers dérivés, essentiellement des swaps de taux, pour gérer son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt. Au 31 décembre 2017 aucun contrat de ce type n'était en vigueur.

La matérialisation de ce risque, les modes de couverture et la valorisation à la juste valeur des instruments de couverture du risque de taux sont détaillés dans la note 17c de l'annexe aux comptes consolidés.

Hypothèses économiques utilisées dans les états financiers

La note 4 de l'annexe aux comptes consolidés décrit les paramètres auxquels le groupe a recours pour apprécier la valeur recouvrable de ses actifs, tels que les taux d'actualisation ou les hypothèses opérationnelles utilisées dans l'élaboration des plans d'affaires. De la même manière, les engagements comptabilisés par le groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies sont évalués en utilisant des paramètres actuariels qui sont présentés dans la note 15 de la même annexe aux comptes consolidés.

Une variation matérielle de chacun de ces paramètres est susceptible d'avoir un impact significatif sur les états financiers du groupe et peut à ce titre constituer un facteur de risque. Cette sensibilité aux hypothèses utilisées est précisément décrite et mesurée dans ces mêmes notes.

Risques actions - Risques sur titres de participation

Au 31 décembre 2017 le groupe Sequana ne détenait plus de titres de sociétés non consolidées.

Arjowiggins détient une participation minoritaire dans le consortium Exeltium, dont la vocation est d'assurer à des industriels français dits électro-intensifs un approvisionnement sécurisé en électricité sur une longue période.

Les autres valeurs mobilières de placement dont il est fait mention dans la note 7 de l'annexe aux comptes consolidés sont principalement composées de SICAV monétaires à moyen terme, liquides et non soumises au risque de perte de valeur.

Par ailleurs, à la suite de l'introduction en bourse de sa filiale Antalis International, Sequana supporte un risque lié à l'évolution du cours de l'action de cette société accentué par un flottant faible et un nombre de titres échangés peu élevé. Cette évolution du cours de bourse d'Antalis International peut montrer une dégradation telle que la volonté de Sequana de céder des actions Antalis, pour assurer ses besoins de trésorerie peut être remise en cause. De même Sequana a affirmé ne pas vouloir céder de titres Antalis International sur le marché au fil de l'eau et est tenu au respect des périodes pendant lesquelles en sa qualité d'initié elle ne peut opérer sur les titres de sa filiale.

Ce risque sur la valeur de l'action Antalis International en fonction de l'évolution du cours de bourse a deux conséquences possibles, la première sur le nombre d'actions Antalis International que Sequana doit nantir en garantie des prêts qu'elle a obtenu de ses actionnaires, notamment de Bpifrance Participations et la seconde sur la valeur de la participation de Sequana dans Antalis International pouvant conduire à la nécessité d'enregistrer dans les comptes de Sequana de nouvelles dépréciations de valeur.

RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

Les activités de production et de distribution de Sequana sont associées à un certain nombre de risques industriels, environnementaux et sur les personnes. Les risques associés à l'activité de production d'Arjowiggins sont liés à la nature et à l'utilisation des matières premières employées, aux équipements, à leur utilisation ainsi qu'aux différentes sortes de rejets inhérents à des installations industrielles. Ces risques sont pleinement pris en considération et gérés au travers des systèmes de management environnementaux dont toutes les usines sont dotées. Ceux-ci suivent des référentiels normés (ISO 14001) et font l'objet de certifications auditées par des tierces parties indépendantes. Les risques industriels et environnementaux auxquels est exposé le groupe Antalis sont principalement indirects et se situent en amont de sa chaîne de valeur. Ils concernent essentiellement la traçabilité des produits et les risques éventuels de lien avec des approvisionnements en bois illégaux. Ils sont pris en considération à travers un renforcement de la relation d'Antalis avec ses fournisseurs par le biais d'une obligation de renseignements précis sur l'origine des matières premières et les processus de fabrication. Cette dernière est intégrée dans une plateforme dédiée qui collecte toutes les informations des fournisseurs, notamment réglementaires, visant à garantir au groupe et à toutes ses parties prenantes, une parfaite conformité.

Risques sur les personnes

Les sites de production de Sequana présentent, de par leurs équipements ainsi que les différentes composantes utilisées, un certain nombre de risques pour les personnes impliquées. Ces risques sont classés en différentes catégories :

- les risques liés aux poussières (mise en suspension de fines poussières de bois) ;
- les risques liés à l'utilisation de produits chimiques (inhalation suite à un déversement accidentel de liquide, création de nuages toxiques du fait de pertes de confinement ou d'équipement défaillant, explosion accidentelle lors d'une vidange, mise à l'atmosphère accidentelle de dioxyde de chlore, explosion de produits stockés, etc.) ;
- les risques liés aux nuisances et rejets (émission de composés malodorants, bruit, boue contenant des métaux lourds, des phénols, des acides résineux, des composés organochlorés, etc.) ;
- les risques liés aux machines et installations (incendie, entraînement ou écrasement d'un membre dans une machine, chute dans les cuves ouvertes de préparation, blessure par coupure, choc électrique lié à un organe de transmission non protégé, etc.) ;
- les risques liés à la manutention et aux interventions sur site (douleurs lombaires, heurts ou écrasements suite à des chutes de fardeaux/bobines, heurts ou écrasements par engins de levage ou de manutention).

Ces divers dangers inhérents à l'activité industrielle de production de papier et à l'utilisation de nombreux équipements peuvent entraîner des maladies professionnelles ou des accidents graves, tant lors des phases d'utilisation que lors des opérations de nettoyage et de maintenance.

Il est donc de la responsabilité de Sequana de mettre en place et de veiller à l'application la plus rigoureuse possible de normes strictes garantissant la sécurité de ses employés et de vérifier et de corriger régulièrement sa politique dans ce domaine. Ces normes sont mises en œuvre par le biais d'audits réguliers et d'une analyse de chaque incident ou accident. Le groupe Arjowiggins organise également des formations systématiques pour chaque salarié avant son entrée en poste ainsi que des campagnes de sensibilisation régulières.

Un dialogue systématique avec les instances de représentation du personnel (ex CHSCT en France) est établi afin de prendre en compte les attentes des salariés et d'élaborer avec le personnel concerné des approches de sensibilisation et de formation visant à réduire les risques dans les usines et les entrepôts.

En outre, afin de prévenir les accidents corporels et, d'une manière générale, d'assurer de bonnes conditions de sécurité sur les lieux de travail, la sécurité des outils industriels est progressivement renforcée sur chaque site de production par des investissements permanents.

Afin de renforcer tous les aspects liés à la santé et à la sécurité des personnes sur les sites de production, le groupe s'est engagé à mettre en place des systèmes de management spécifiquement dédiés à ces questions. Ces systèmes suivent un référentiel normé (OHSAS 18001) et font l'objet de certifications et contrôles par des tierces parties indépendantes. À ce jour, la totalité des 13 sites de production et de transformation d'Arjowiggins, font l'objet d'une certification OHSAS 18001. Chez Antalis et son activité de distribution à travers des plateformes logistiques louées ou sous-traitées, 13 entrepôts majeurs sur les 93 principaux sont certifiés OHSAS 18001 (cf. chapitre 6, tableau 6.15).

Présence d'amiante sur certains sites d'Arjowiggins

Certaines usines ayant appartenu au groupe Arjowiggins ont révélé des présences d'amiante ou ont fait l'objet d'un « classement amiante ». Certains anciens salariés ont contracté des maladies dues à l'amiante dont le caractère professionnel a été reconnu par la Caisse primaire d'assurance maladie. Les litiges nés des demandes d'indemnisation de ces salariés au titre du préjudice d'anxiété sont clos depuis la fin de 2016. Il peut néanmoins exister un risque que de nouvelles demandes d'indemnisation soient formées par des salariés qui voudraient faire valoir des préjudices corporels.

Risques sur l'environnement

La fabrication de papier, qui nécessite l'utilisation de matières premières potentiellement dangereuses, le recours à divers types d'énergies fossiles ainsi que les différents rejets liés aux procédés de fabrication, présentent certains risques potentiels pour l'environnement. La gestion de ces risques par le groupe Sequana repose sur des efforts constants visant à limiter continuellement l'utilisation des matières à risques, de maîtriser ses rejets dans le plus strict respect des réglementations locales et d'agir sur son mix énergétique afin de réduire l'utilisation d'énergies fossiles ayant un impact important sur l'environnement.

La politique environnementale groupe élaborée en 2012 et déployée à partir de 2013 intègre pleinement les questions de conformité réglementaire. Elle répond à l'évolution de la réglementation et notamment à la Directive européenne 2004/35/CE sur la responsabilité environnementale (ou « dommage à la biodiversité ») ainsi qu'à sa transposition en 2008 dans le droit français par la loi n° 2008-757. Elle porte également sur la mise en œuvre, à compter du 3 mars 2013, du Règlement sur le Bois de l'Union européenne (RBUE), n° 995/2010 visant à bannir du marché communautaire le bois illégalement récolté.

Cependant, le groupe, conscient de ses impacts, a mis en place depuis plusieurs années une politique d'actions volontaire sur l'environnement allant au-delà de ses obligations réglementaires. Celle-ci se matérialise par le déploiement de systèmes de management dédiés aux questions prioritaires liées à la gestion des risques. La triple certification qualité-sécurité-environnement ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 permet en effet au groupe d'avoir une politique globale de management des risques. Ces trois normes reposent sur un modèle similaire qui facilite leur intégration. Elles sont également les normes sur lesquelles s'appuie l'ISO 26000 que le groupe a choisi en 2011 comme cadre de référence. Ainsi, au sein du groupe, la quasi-totalité des sites de production Arjowiggins sont aujourd'hui triplement certifiés ISO 14001 (Environnement), ISO 9001 (Qualité) et OHSAS 18001 (Sécurité). Ces certifications sont auditées et régulièrement contrôlées par des tiers indépendants faisant l'objet de rapports. Depuis 2014, une certification additionnelle, l'ISO 50001 dédiée à la gestion de l'énergie fait l'objet d'un déploiement sur les usines de fabrication. Sur les 11 usines de fabrication de papier, 5 sont certifiées à date (cf. chapitre 6, page 228).

Utilisation de produits chimiques, matières fibreuses, charges minérales et rejets associés

L'utilisation de certains produits chimiques (dioxyde de chlore, acides sulfuriques, soude...) lors de la fabrication de papier requiert une très grande maîtrise des risques associés. Arjowiggins, dans ses usines, s'efforce de réduire au maximum le recours à ces produits et d'en maîtriser parfaitement leur utilisation. En systématisant, quand cela est possible, la réutilisation des déchets papiers en cours de processus, en augmentant dans certaines divisions du groupe le recours à l'utilisation de papiers recyclés comme matières premières secondaires, Arjowiggins met en place des solutions ayant un impact moindre sur l'environnement et les personnes. Ainsi, la prévention et la réduction des risques d'accidents liés à des dispersions de ces produits susceptibles d'entraîner des pollutions du milieu naturel est une préoccupation majeure du groupe.

Concernant l'utilisation des produits chimiques, le groupe Arjowiggins respecte scrupuleusement les législations (autorisations, fiches de sécurité, étiquetage, stockage, utilisation, transport et évacuation) des pays dans lesquels il opère et notamment la réglementation REACH (*Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of CHemical substances / Enregistrement, Evaluation, Autorisation et Restriction des produits chimiques*) entrée en vigueur le 1er juin 2007 (EC 1907/2006).

Depuis 2016, un groupe de travail transversal aux divisions Arjowiggins, spécifique à la question des produits chimiques, est constitué. Il a permis la mise en place d'un outil d'auto-évaluation relatif à la réglementation REACH visant à renforcer la bonne gestion de ces matières et de réduire les risques associés. Réglementation particulièrement complexe en raison des différents statuts possibles, du nombre important de substances concernées et de son évolution constante, REACH nécessite des moyens évolutifs et adaptés.

Grâce à ce nouvel outil, chaque usine est désormais en capacité d'identifier en temps réel toute évolution de sa situation au regard de la réglementation et de prendre les mesures appropriées. Ce groupe de travail a rassemblé tous les principaux responsables concernés par les produits chimiques des différentes usines et l'application de l'outil sur la totalité des sites européens concernés par la réglementation REACH (le site de Quzhou-Chine- ayant également fait l'auto-évaluation à titre volontaire).

Utilisation de l'énergie et rejets atmosphériques

La politique énergétique d'Arjowiggins comprend deux axes majeurs de développement. Le premier porte sur un effort constant d'amélioration de l'efficacité énergétique. Les actions associées sont matérialisées au quotidien par une maintenance stricte des machines utilisées et par des investissements ciblés visant à réduire l'apport en énergie nécessaire.

Afin de renforcer sa gestion de l'énergie et de mieux en maîtriser les risques associés, les usines de Bessé-sur-Braye, Château-Thierry, Le Bourray d'Arjowiggins Graphic (60 % des consommations énergétiques du groupe) sont certifiées ISO 50001. Cette certification, fondée sur l'amélioration

continue, est une norme spécifique dédiée à la gestion de l'énergie. Elle garantit l'élaboration d'une politique spécifique associée à la détermination d'objectifs.

La mise en place rigoureuse d'outils de mesure et de suivi des données permet ainsi le déploiement de mesures correctives, tant sur les procédés de management que sur les opérations en elles-mêmes. Cette certification garantit ainsi une prise en compte encore plus rigoureuse de la gestion énergétique dans ces sites. Deux autres usines du groupe (Stoneywood et Palalda) ont obtenu également cette certification en 2015.

Le second axe porte sur le mix énergétique. L'augmentation constante du prix des énergies fossiles ainsi que la pression grandissante exercée sur l'environnement par ces dernières conduisent le groupe à orienter ses choix présents et futurs vers des sources énergétiques alternatives, notamment les énergies renouvelables. Des actions de substitution du fioul ou du charbon par le gaz naturel sont systématiquement mises en place dans les sites ayant encore recours de façon substantielle à ces sources d'énergie. La principale source d'amélioration pour les années à venir repose sur la transition vers l'énergie provenant de ressources renouvelables comme la biomasse.

Utilisation de l'eau et rejets d'effluents

La quantité d'eau prélevée, principalement pour la préparation de la pâte à papier, la liaison des fibres entre elles et leur convoyage tout au long du processus de fabrication sont particulièrement importantes. Cependant, la quantité d'eau consommée (déduction faite de l'eau restituée au milieu naturel) est relativement faible, de l'ordre de 5 à 10 % des volumes prélevés. Les risques liés à l'utilisation de l'eau reposent principalement sur la qualité de la restitution aux milieux naturels.

Réduire la quantité d'eau nécessaire au processus de fabrication de papier reste cependant un enjeu pour certaines usines du groupe Arjowiggins. En effet, certaines de ces usines sont implantées dans des régions potentiellement soumises à des périodes estivales de stress hydrique. Des restrictions provenant des autorités locales sur les volumes prélevés sont alors imposées tant aux particuliers qu'aux industriels opérant dans ces zones.

Il est donc de la responsabilité du groupe de constamment améliorer ses techniques de production afin de réduire l'apport nécessaire en eau et ainsi de minimiser son empreinte écologique sur le prélèvement de cette ressource. Des projets de réutilisation de l'eau en cercle fermé sont aujourd'hui en cours dans certaines usines notamment dans les circuits de nettoyage et de lavage. La réintroduction de l'eau dans les procédés de fabrication se heurte, en effet, à de nombreuses contraintes liées aux propriétés physico-chimiques de l'eau réutilisée ainsi qu'à sa température. Les autres sources de réduction de l'eau utilisée dans les procédés de fabrication sont liées à la maintenance des équipements et des canalisations afin de prévenir et d'éliminer les fuites ainsi que l'utilisation de substituts à l'eau sur certains procédés de lavage.

La qualité des effluents reste l'enjeu environnemental principal de toutes les usines du groupe. Encadrés par des normes réglementaires très strictes, les risques liés aux effluents sont pleinement intégrés dans une gestion rigoureuse des stations de traitements des effluents qui équipent la totalité des sites. Ces stations d'épuration garantissent un respect strict des normes de qualité imposées localement par les autorités compétentes. Ces seuils de qualité sont mesurés en amont de l'activité et en aval des rejets de façon quotidienne et sont contrôlés régulièrement par les autorités. En outre, des traitements biologiques des effluents ainsi que des cycles de traitements adaptés à leur spécificité s'ajoutent désormais aux installations physico-chimiques existantes.

Gestion des déchets

La réduction des déchets est un autre engagement majeur dans la stratégie d'Arjowiggins. À travers la certification ISO 14001 (certification de gestion environnementale), dans laquelle la totalité des usines sont engagées, la bonne gestion des déchets est effectuée par un tri sélectif systématique de tous les déchets et un traitement de ces déchets par des filières spécialisées. Les actions associées à la réduction des déchets réduisent l'empreinte environnementale du groupe mais également les coûts y afférents. Les volumes de déchets dans chacune des branches (déchets industriels banals et déchets industriels spéciaux) font l'objet d'un suivi régulier (cf. table 6.12).

Approvisionnements

Une grande majorité des produits fabriqués ou distribués dans le cadre des activités du groupe sont à base de papier et donc directement issus de la filière bois. Un certain nombre de risques associés à la nature même de la matière première sont importants à prendre en considération pour le groupe. Les principaux concernent les risques d'approvisionnement en bois de provenance illégale ou de bois issus de la déforestation. Même si une très grande partie des pâtes utilisées pour la fabrication du papier est certifiée quant à l'origine de la matière première (*Forest Stewardship Council ou Pan European Forest Certification*) ou provient de forêts européennes (ce qui réduit grandement le risque associé de déforestation), il convient cependant de reconnaître que le risque zéro en ce domaine est pratiquement impossible concernant certains circuits d'approvisionnement qui peuvent être complexes. Le fait qu'Arjowiggins n'ait pas d'activités de production intégrées et qu'elle achète donc la pâte pour la fabrication du papier renforce la difficulté de complète maîtrise de la chaîne d'approvisionnements.

Cependant, toutes les actions mises en place relatives à la traçabilité des produits (certifications, bois contrôlé, questionnaires fournisseurs, diligences raisonnées) garantissent une prise en compte maximum du risque associé et une volonté absolue de le réduire à sa plus faible portion.

La réglementation sur le bois illégal (Règlement sur le Bois de l'Union Européenne-No 995/2010) entrée en vigueur au 3 mars 2013, vise à bannir du marché communautaire le bois et les produits dérivés issus d'une récolte illégale. Pour ce faire, chaque acteur économique opérant la mise sur le marché européen de produits à base de bois est désormais dans l'obligation d'exercer une diligence raisonnée de ses approvisionnements en dehors de l'Union européenne. Dans le cadre de cette diligence, une évaluation du risque ainsi qu'une atténuation de celui-ci, s'il est avéré, devront être entreprises par l'organisation opérant la mise sur le marché.

Afin de se conformer à cette réglementation, le groupe a mis en place deux systèmes distincts de diligence raisonnée pour chacune de ses activités. Pour l'activité de production de

papier, qui est donc concernée par cette réglementation dans le cadre de ses achats de pâte, un questionnaire spécifique de demande d'informations sur l'origine des pâtes a été envoyé à tous les fournisseurs non européens. Les certificats de conformité et de traçabilité sont centralisés au sein de la structure Arjowiggins Sourcing qui est ainsi à même de répondre à un éventuel contrôle des autorités de régulation. Pour l'activité de distribution (Antalis), une nouvelle plateforme de collecte des informations fournisseurs a été créée courant 2013. Cet outil en ligne permet la centralisation des informations de tous les fournisseurs concernés de façon fiable et efficace. Un outil d'évaluation du risque (risque pays, risque de déforestation, risque d'utilisation d'espèces d'arbres protégées) a été intégré à cette plateforme afin d'industrialiser le procédé. En 2016, les informations récoltées auprès des 256 fournisseurs de produits papiers et non-papiers couvrent près de 87% du volume des approvisionnements à base de fibre de bois. Si l'intégration de la totalité des fournisseurs d'Antalis n'est, à ce jour, pas réalisable, le groupe s'est efforcé d'intégrer la totalité des fournisseurs potentiellement à risques, notamment les fournisseurs situés en dehors de la communauté européenne. Fin 2017, la plateforme Antrak regroupait plus de 2 200 produits et plus de 510 usines de fabrication associées.

Couverture sur les risques environnementaux

Afin de mieux appréhender et gérer les risques liés à ses activités de production et de distribution, le groupe a souscrit en 2013 une police d'assurance multirisque des responsabilités environnementales qui couvre les 16 usines d'Arjowiggins et les centres de distribution d'Antalis. Elle concerne les activités de conception, production, stockage et distribution dans le secteur papetier et le secteur des solutions d'authentification et de traçabilité (et ce, jusqu'à la date de cession de ce dernier), le transport d'éthanol pour le compte de clients et certaines activités annexes et connexes, à l'exception des travaux de retrait ou confinement d'amiante friable et non friable, des opérations de démantèlement des sites et des opérations de dépollution.

L'objet de cette garantie est de couvrir la responsabilité civile du groupe en cas de dommages environnementaux : les frais de dépollution des sites ainsi que les frais de prévention de dommages garantis. Elle couvre également les pertes d'exploitation suite à pollution ou dommage environnementaux (selon certaines conditions contractuelles).

Cette assurance est limitée à un plafond de 10 millions d'euros par sinistre et pour la période de garantie.

Risques sur les biens

Si les principaux risques des activités de production et de distribution de papier portent principalement sur l'environnement et sur les personnes, les risques associés aux équipements, aux bâtiments et aux produits sont également pris en considération. En effet, les différents sites du groupe sont exposés à des risques tels que les incendies, les inondations et les défaillances techniques (bris, effondrements, etc.).

Les incendies

Les procédés industriels de fabrication, la nature même des matières premières utilisées, la présence de poussières mais également les diverses opérations de maintenance sont des facteurs de nature à favoriser le départ et la propagation d'incendies.

Une gestion spécifique des risques liés aux incendies est effectuée chez Arjowiggins par le biais d'une revue annuelle des risques menée avec les compagnies d'assurance du groupe. Le suivi des plans d'actions pour satisfaire aux recommandations des départs de feux, réseau de sprinklage (système d'extinction automatique avec eau sous pression), RIA et extincteurs sont inspectés annuellement par des tiers agréés. Des systèmes de sprinklage (tête d'extinction automatique à eau) ciblent particulièrement les zones à risques comme les zones réservées aux équipements ou au stockage. Des systèmes d'extinction spécifiques assurent la protection des salles électriques et de commande des machines.

La formation des équipes de première intervention en cas d'incendie ainsi que des exercices d'évacuation réguliers de l'ensemble du personnel sont également effectués. Un programme de formations plus spécifique sur les composantes du risque incendie est établi annuellement, conjointement avec l'assureur et l'équipe prévention sécurité du groupe sur la base des conclusions d'audits. La récente gestion de l'incendie de l'usine de Crèvecœur a confirmé la solidité des différents dispositifs.

Les inondations

Les sites de production de papier ou de pâte à papier, systématiquement situés à côté de cours d'eau qui alimentent les usines, sont potentiellement exposés à des risques d'inondation. Ceux-ci sont également intégrés dans les revues menées avec les assureurs. Le sinistre que l'usine de Stoneywood (Creative Papers) a subi en 2016, perturbant la production pendant plusieurs semaines est l'illustration même que ce risque est réel mais que les différents dispositifs de mise en sécurité des personnes et des biens sont solides et efficaces.

Des plans de nettoyage des cours d'eau et canaux dans leur traversée ou contournement des sites, des procédures de surveillance sur la base des cotes d'alertes ainsi que des plans d'urgence de protection ou d'évacuation des équipements et des produits sont disponibles sur chaque site.

Les défaillances techniques

Bien que toutes les mesures de maintenance et de sécurité des équipements soient mises en œuvre, d'éventuelles défaillances techniques imprévisibles peuvent entraîner des dommages sur les personnes et sur les biens. Ces risques sont également pleinement intégrés dans les revues réalisées avec les assureurs. En 2016, 17 principaux sites (production et distribution) du groupe ont obtenu par l'assureur de Sequana le statut « Risque hautement protégé » (RHP), plus haut niveau d'habilitation qui garantit la sécurité de la production.

RISQUES JURIDIQUES

Réglementations particulières

Chaque société du groupe veille au respect des dispositions spécifiques régissant son activité.

Les activités industrielles du groupe Arjowiggins sont soumises à différentes réglementations - en particulier environnementales – évolutives et de plus en plus strictes. De ce fait, comme indiqué précédemment, les risques industriels liés à l'environnement sont pris en compte par Arjowiggins comme un élément indissociable de l'activité de son groupe.

En sus des réglementations visées page 88 et suivantes, en France, les activités d'Arjowiggins doivent également respecter la réglementation relative aux installations classées pour la protection de l'environnement. L'installation des sites industriels d'Arjowiggins, leur extension ou leur transformation se trouvent donc soumises à la délivrance d'une autorisation préfectorale, qui « prend en compte les capacités techniques et financières de l'exploitant » (décret n° 2010-368 du 13 avril 2010).

Le bilan environnemental de l'année 2017 d'Arjowiggins est détaillé dans le chapitre 6, page 227.

Conformément au décret n° 2011-829 du 11 juillet 2011 relatif au bilan des émissions de gaz à effet de serre et au plan climat-énergie territorial, certaines usines du groupe se trouvant sur le territoire français effectuent désormais un bilan annuel des émissions de gaz à effet de serre ainsi qu'une synthèse des actions qu'elles envisagent afin de réduire leurs émissions.

Programme de respect de la réglementation

Le groupe a mis en place depuis plusieurs années un code de conduite qui regroupe toutes les règles couvrant l'ensemble des comportements à tenir dans les échanges commerciaux ou avec des tiers. Ce code de conduite doit être respecté tant en interne par les administrateurs, dirigeants, cadres et employés du groupe, que par ses partenaires.

Par ailleurs, un programme de formation et d'audit portant sur le respect des règles de concurrence a été mis en œuvre au sein des différentes entités du groupe en vue d'imposer les meilleures pratiques en matière de respect des règles concurrentielles. Ce programme s'articule, d'une part, autour d'actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs aux règles de droit de la concurrence et leur évolution et, d'autre part, autour de procédures permettant de déceler d'éventuelles pratiques non conformes, de les dénoncer et d'y mettre un terme.

Dans les secteurs les plus exposés, soit par la nature des activités soit par leur localisation, des comités de conformité se tiennent régulièrement pour approuver les contrats conclus avec des intermédiaires et des audits sont conduits pour certifier que les mesures appropriées sont respectées. Ainsi, Arjowiggins Security est-elle un des membres fondateurs de la Banknote Ethics Initiative (BnEI) qui vise à accréditer les entreprises du secteur de la fabrication du papier pour billets de banque en fonction de leur niveau de respect des règles anti-corruption et concurrence. En 2014, elle a ainsi reçu son accréditation, confirmant ainsi son respect des meilleures pratiques commerciales.

La politique ainsi décidée par Sequana est un axe majeur des efforts de formation des salariés de chacun des deux groupes Arjowiggins et Antalis.

La société a mis en place les mesures d'audit et de prévention nécessaires à la lutte anti-corruption et blanchiment d'argent au sein du groupe, conformément à la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite loi Sapin 2) promulguée le 9 décembre 2016.

Elle travaille à la mise en place d'un programme de protection des données dans le cadre de l'entrée en vigueur le 25 mai 2018 du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) n° UE 2016/679 afin de se conformer à ces nouvelles dispositions.

Liens ou dépendances

À la meilleure connaissance de la société, il n'existe pas dans les sociétés du groupe, à l'exception de la division Sécurité d'Arjowiggins (cf. page 85) et hormis les éléments mentionnés ci-dessus, de contrats commerciaux dont l'expiration ou la rupture pourrait avoir une influence sensible sur leur situation financière, leur activité ou leur résultat.

En effet, la structure des marchés des différentes filiales du groupe, tant à l'achat qu'à la vente, leur permet de limiter les risques liés à leurs fournisseurs et à leurs clients et aucune société du groupe n'a développé de liens particuliers avec ceux-ci de nature à la mettre dans une situation de dépendance vis-à-vis d'eux.

En matière d'approvisionnement, Arjowiggins reste soumise aux fluctuations des prix de la pâte à papier, du coton et des vieux papiers comme à celles du prix des énergies.

En matière de propriété intellectuelle, la protection de l'image commerciale et des produits des différentes sociétés du groupe repose sur l'utilisation des marques enregistrées en France et à travers le monde, dont certaines bénéficient d'une grande notoriété. Toutes les marques nécessaires à l'exploitation sont détenues en propre par la filiale concernée ou par le groupe.

Les sociétés du groupe - dont principalement celles du groupe Arjowiggins - sont également titulaires d'un certain nombre de brevets exploités directement ou donnés en licence à des tiers et sont également bénéficiaires - parfois à titre exclusif - de licences de brevets détenus par des tiers.

Bien que ces éléments associés aux différentes activités aient une valeur certaine, l'expiration ou la perte de ces droits n'est

pas de nature à mettre en péril la situation financière d'Arjowiggins ou d'Antalis.

Engagements de retraite du personnel de sociétés du groupe à l'étranger

Certains salariés de sociétés du groupe situées à l'étranger (au Royaume-Uni en particulier et jusqu'en 2014 aux États Unis) bénéficient de régimes de retraite par capitalisation et à prestations définies. Les organismes chargés de préserver les droits des bénéficiaires (les *trustees*) exigent parfois la mise en place de garanties de la part des employeurs pour assurer le financement de ces régimes.

Royaume-Uni

Les régimes de retraite des salariés des filiales britanniques du groupe font plus spécifiquement l'objet d'une revue complète en vue d'en harmoniser les règles en accord avec les trustees indépendants chargés de leur gestion.

Le plus important des fonds de pension existant au sein du groupe est le Wiggins Teape Pension Scheme (WTPS).

Les sociétés participantes du WTPS financent les pensions servies en fonction d'un échéancier revu tous les deux ans avec les trustees, leurs contributions étant fonction notamment des risques liés aux bénéficiaires et du rendement des actifs en couverture des engagements de retraite.

L'évaluation de la couverture des engagements de retraite au Royaume-Uni par les actifs de placement peut dépendre de la situation du fonds et de la capacité de la ou des société(s) employeuse(s) (ou de leurs éventuels garants) à faire face à ces engagements. Les engagements des sociétés participantes du WTPS sont, depuis mars 2008, garantis par des cautions solidaires d'Arjowiggins et Sequana en faveur des trustees en charge de la gestion du WTPS. Le montant maximal de ces garanties s'élève au plus faible de 110 % du buy-out-deficit du fonds (coût de liquidation) tel qu'il est estimé au 31 décembre de chaque année ou 164 millions de livres sterling (192 millions d'euros au 31 décembre 2016). Le buy-out-deficit est déterminé annuellement de manière unilatérale par les actuaires mandatés par les trustees du fonds. Il représente le montant théorique du déficit qui serait retenu en cas de cession de l'ensemble des obligations au titre de ce fonds à une compagnie d'assurance. Suite au transfert en 2010 des membres actifs du WTPS au fonds Antalis Pension Scheme (APS), des garanties similaires ont été consenties par Antalis International et Sequana.

De la même manière, le montant maximal des garanties offertes à l'APS s'élève au plus faible de 113 % du buy-out deficit ou 125 millions de livres sterling (140 millions d'euros au 31 décembre 2017, montant diminué à 85 millions de livres sterling depuis mars 2018, soit 95 millions d'euros). Aucune garantie complémentaire au-delà de ces montants ne peut être donnée à ces fonds sans l'autorisation du conseil d'administration de Sequana. Les échéances de ces garanties, qui sont renouvelables, sont fixées au 31 mars 2031 pour le WTPS et au 31 janvier 2030 pour l'APS.

Il existe au Royaume-Uni trois autres fonds de pension de moindre taille dont les engagements de la société participante (Antalis Limited) sont garantis par Antalis International, pour un montant maximal de 32 millions de livres sterling (36 millions d'euros au 31 décembre 2017).

L'évolution du périmètre ainsi que la situation financière du groupe peuvent conduire les *trustees* à prendre des dispositions contraignantes à l'égard du groupe et de Sequana en tant que garant des engagements de ses filiales visant à assurer que les engagements de pension seront correctement couverts. Dans certaines hypothèses, il ne peut être exclu que les *trustees* demandent le paiement de sommes destinées à couvrir le *buy-out deficit*.

États Unis

Les salariés ou anciens salariés de la division Couché US que détenait auparavant Arjowiggins bénéficient de différents régimes de retraite et d'une assurance médicale garantis par l'employeur.

Aux termes du contrat de cession des actions de la société qui exploitait cette activité aux États Unis à Virtus Holding LLC, conclu et finalisé en décembre 2014, l'acheteur s'est engagé à ce que la société s'acquitte, pendant une durée de 7 ans à partir de la cession, de toutes les contributions et prestations associées au passif résultant de ces régimes.

Si le groupe n'a accordé aucune garantie de passif à ce titre dans le cadre de la cession, il est possible que des tiers concernés par les droits à pension tentent, en cas de défaut de paiement par la société, de rechercher la responsabilité du groupe, en tant qu'ancien actionnaire.

Actifs nécessaires à l'exploitation non détenus par les sociétés du groupe

Arjowiggins est propriétaire de l'intégralité de ses sites. En revanche, Antalis exploite un nombre important de ses entrepôts en location et, n'étant pas toujours propriétaire de sa flotte de véhicules, sous-traite la majorité du transport nécessaire à son activité.

Droit de la concurrence

Face à l'évolution des règles du droit de la concurrence, le groupe a mis en place un anti-trust compliance program dont les principales dispositions visent à imposer les meilleures pratiques en matière de respect des règles concurrentielles. Ce programme s'articule, d'une part, autour d'actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs aux règles de droit de la concurrence et leur évolution et, d'autre part, autour de procédures permettant de déceler d'éventuelles pratiques non conformes, de les dénoncer et d'y mettre un terme.

Cette politique est un axe majeur des efforts de formation des salariés de chacun des deux groupes Arjowiggins et Antalis.

Litiges

Le groupe est engagé dans un certain nombre de procès ou de litiges, dont les plus importants sont cités dans le présent document de référence. Il est permis de penser que, pris séparément, un certain nombre de litiges liés à la marche normale des affaires, essentiellement des litiges d'ordre commercial (chez Antalis, principalement liés à des recouvrements de créances clients en difficulté financière ou en liquidation) ou d'ordre social, n'engendreront pas de coûts

significatifs pour le groupe. En dehors de ces litiges, il existe d'autres différends ci-après exposés pour lesquels le groupe ne peut totalement exclure que les procédures engagées puissent avoir un jour un impact significatif sur les comptes.

Les restructurations mises en œuvre à la suite de l'annonce faite par le groupe le 10 avril 2014 de la mise en œuvre d'un plan de transformation d'Arjowiggins ont été menées au cours de l'exercice 2015 et ont parfois donné lieu à différentes contestations devant les juridictions compétentes. Aucune décision n'a été rendue de nature à remettre en cause les licenciements opérés et les fermetures d'usines intervenues.

Litige fiscal entre Boccafin et l'administration fiscale

Un litige fiscal est né en 2008 entre la société Boccafin (anciennement Permal Group, société en commandite par actions), filiale de Sequana, et l'administration fiscale qui remet en cause l'appartenance de cette dernière au groupe d'intégration fiscale. Le tribunal administratif de Montreuil a rendu, le 16 mai 2013, un jugement favorable à Boccafin, lui accordant la décharge des impositions complémentaires en matière d'impôt sur les sociétés. L'administration a interjeté appel de cette décision qui a reconnu le droit de la société Boccafin à être membre du groupe d'intégration fiscale dont Sequana est la tête et a accordé la décharge des impositions complémentaires mises à la charge de Boccafin en matière d'impôt sur les sociétés. La cour administrative d'appel de Versailles a confirmé, dans un arrêt rendu le 31 décembre 2015, le jugement du tribunal administratif de Montreuil du 16 mai 2013, à la suite de quoi l'administration s'était pourvue en cassation

Ce litige a pris fin par un arrêt rendu par le conseil d'État le 13 décembre 2017 ayant débouté l'administration fiscale de ses demandes à l'encontre de Boccafin et reconnu le droit de Sequana d'intégrer fiscalement sa filiale Boccafin (anciennement Permal Group, société en commandite par actions dont Sequana détenait à l'époque 95 % des actions).

Pratiques anti-concurrentielles sur le marché des enveloppes en Espagne

Fin 2012 et début 2013, le Conseil de la Commission nationale de la Concurrence, en Espagne, a rendu deux décisions condamnant des pratiques d'ententes horizontales sur le marché export et sur le marché domestique espagnol par des producteurs espagnols d'enveloppes. Antalis Envelopes Manufacturing SL a été condamné à des amendes, réduites du fait de sa coopération avec les autorités, de 0,5 et 4,7 millions d'euros (avec une condamnation solidaire d'Antalis International pour cette dernière sanction), dont elle s'est acquittée.

Les autres producteurs espagnols d'enveloppes, plus lourdement sanctionnés, ont fait appel et le groupe s'est joint à l'appel ainsi interjeté afin de préserver ses intérêts. Par une décision définitive de la Commission nationale des marchés et de la concurrence espagnole (Comision Nacional de los Mercados y la Competencia) du 23 avril 2018, ce litige a pris fin, l'amende à la charge du groupe Antalis ayant été réduite de 4,7 millions d'euros à 0,3 million d'euros. Ces autres producteurs d'enveloppes ont également été assignés en 2015 par des clients qui ont estimé avoir subi un préjudice du fait des pratiques sanctionnées par les décisions du Conseil de la Commission nationale de la Concurrence. Quatre de ces demandeurs ont assigné Antalis International et Antalis Envelopes Manufacturing SL en juillet 2016, réclamant la reconnaissance de leur participation à l'entente sanctionnée en 2013 mais sans pour autant demander leur condamnation au paiement de dommages-intérêts. Antalis International a conclu sur sa non-implication dans cette entente et Antalis Envelopes Manufacturing (aujourd'hui liquidée) a conclu sur sa participation strictement limitée à certains faits. Les demandeurs ont admis la non-participation d'Antalis International à l'entente mais il ne peut être définitivement exclu que des demandes soient un jour formalisées à l'encontre d'Antalis.

Litige avec BAT Industries Plc

Sequana est engagé depuis fin 2013 dans un litige avec BAT Industries Plc et l'une de ses filiales, BTI 2014 LLC (ensemble BAT), porté devant la High Court of Justice de Londres et portant sur la remise en cause de la licéité de deux distributions de dividendes dont elle a bénéficié en décembre 2008 et mai 2009 de son ancienne filiale, la société Windward Prospects Ltd (anciennement Arjo Wiggins Appleton Ltd), cédée à un tiers le 18 mai 2009. Le montant global des dividendes dont la distribution est critiquée par BAT s'élève à 578 millions d'euros et représente donc l'objet des demandes formées contre Sequana.

Sur le fond, l'action des demandeurs était fondée sur :

1. La qualification des opérations contestées au regard de l'article 423 de l'*Insolvency Act* 1986 en Angleterre, au motif qu'elles auraient eu pour conséquence de distraire des actifs du patrimoine de Windward Prospects Ltd, ce qui aurait eu pour effet de nuire à ses créanciers, au premier rang desquels BAT Industries Plc, et

2. Le fait que les distributions contestées auraient été, au regard du *Companies Act* 2006 en Angleterre, illégalement et, de manière formelle, incorrectement décidées par le conseil d'administration de cette société au regard du montant des réserves distribuables aux dates des distributions, lesquelles auraient été incorrectement calculées par rapport au montant des provisions qui auraient dû être comptabilisées par la société pour faire face au risque qu'elle portait au titre des coûts de dépollution de la Fox River et d'autres sites aux États-Unis.

La High Court of Justice de Londres a rendu son jugement le 11 juillet 2016, par lequel elle :

- a débouté BTI 2014 LLC de toutes ses demandes à l'encontre de Sequana et des anciens administrateurs de Windward Prospects Ltd, fondées sur le non-respect du *Companies Act* 2006, portant sur la licéité tant du 1er dividende que du 2nd dividende, reconnaissant expressément la validité d'une réduction de capital effectuée en décembre 2008, le caractère raisonnable et approprié du niveau de provision, la validité des comptes de Windward Prospects Ltd pour les exercices 2007 et 2008 ; le tribunal a également écarté toute responsabilité des anciens administrateurs de Windward Prospects Ltd, en reconnaissant qu'ils avaient agi honnêtement et raisonnablement ;
- a reçu les demandes de BAT fondées sur l'article 423 de l'*Insolvency Act* 1986 pour ce qui est du 2nd dividende uniquement (d'un montant de 135 millions d'euros) en considérant qu'un dividende est une opération entrant dans le champ de cette disposition, que cette distribution

avait été motivée par la cession de Windward Prospects Ltd et avait eu pour effet de distraire des actifs du patrimoine de cette société au détriment des droits des créanciers, au premier rang desquels pouvait se situer BAT ;
- ne s'est pas prononcée sur le montant du préjudice subi et en conséquence sur celui de la condamnation mais le juge a indiqué que la restitution pure et simple du 2nd dividende n'était pas la condamnation qu'il envisage à ce stade.

De nouvelles audiences se sont tenues devant la High Court of Justice de Londres en janvier et février 2017 pour déterminer le montant des dommages subis par BAT et de la condamnation de Sequana, la répartition des coûts de procédure et la recevabilité des appels que les parties pourraient souhaiter interjeter.

- À la suite de ces audiences, la High Court of Justice de Londres a décidé dans un jugement rendu le 10 février 2017 :
- d'ordonner le paiement par Sequana à BAT d'une somme de 138,4 millions de dollars US au titre de l'article 423 de l'Insolvency Act, montant qui pourra être majoré de toute autre somme que BAT aurait à payer au titre de la dépollution des sites concernés aux États-Unis, sans pour autant que l'indemnisation de Sequana puisse dépasser le montant du dividende (135 millions d'euros) majoré des intérêts (17 millions d'euros) ;
- de permettre aux parties de faire appel du jugement du 10 février 2017 ;
- d'assortir sa décision du 10 février 2017 d'un sursis à exécution dans l'attente de l'arrêt qui devra être rendu par la Cour d'appel pour ce qui concerne la condamnation en principal.
- d'ordonner le remboursement d'une partie des coûts de procédure de BAT à hauteur de 9,6 millions de livres sterling avec paiement d'une provision de 5,8 millions de livres sterling (6,5 millions d'euros) le 5 mai 2017.

Sequana a interjeté appel le 31 mars 2017 des principaux points de la décision à son encontre et notamment celui relatif à l'application de l'article 423 de l'*Insolvency Act* au 2nd dividende, le groupe BAT ayant quant à lui fait appel des décisions rendues à son encontre au titre de ses demandes fondées sur le *Companies Act*.

Sequana est confortée dans sa décision de faire appel des décisions rendues à son encontre par les dispositions du jugement du 10 février 2017 qui indiquent qu'il est possible, en l'absence de jurisprudence antérieure sur cette qualification d'un dividende au regard de l'article 423 de l'*Insolvency Act*, que la décision de la High Court of Justice soit infirmée par la Cour d'appel. Le jugement indique en effet que les points de droit sur lesquels serait fondé l'appel de Sequana, qui visent à remettre en cause le fait qu'une distribution de dividende puisse être qualifiée de transaction entrant dans le champ de l'article 423 de l'*Insolvency Act* et l'incohérence qui peut exister entre l'*Insolvency Act* et le *Companies Act* en termes de protection de créanciers, sont complexes et pourraient parfaitement être admis. Le juge en a conclu que si Sequana devait obtenir gain de cause en appel, sa responsabilité au titre de l'article 423 de l'*Insolvency Act* pourrait être écartée.

Par ailleurs, à la demande de BAT, la High Court of Justice de Londres a décidé dans un jugement du 2 juin 2017, compte tenu des effets de la procédure de sauvegarde ouverte au bénéfice de Sequana lui interdisant de payer les créances antérieures à l'ouverture de cette procédure en dehors des conditions prévues par le plan de sauvegarde, de lever le sursis à exécution qu'elle avait accordé, devenu superflu du fait de la protection équivalente offerte par la sauvegarde. La condamnation de Sequana en 1ère instance reste inexécutable du fait de la sauvegarde.

Les audiences devant la Cour d'appel doivent se tenir entre le 5 et le 11 juin 2018 et une décision pourrait intervenir au cours du 2nd semestre 2018. Aucun élément ni extrinsèque ni dans les écritures échangées entre les parties n'est venu modifier la perception par Sequana de ses chances de succès en appel et Sequana reste donc, après avis de ses conseils, de l'opinion qu'elle a de solides arguments juridiques à faire valoir, notamment sur l'application de l'article 423 de l'Insolvency Act concernant le 2nd dividende. Forte de ces éléments et estimant que sa position, prise en juillet 2016 à la suite du rejet en première instance des demandes de BAT fondées sur le Companies Act, était toujours soumise au même aléa judiciaire dans l'attente de l'arrêt de la cour d'appel, le conseil d'administration n'a pas modifié sa position sur l'absence de provision au titre de ce litige (hors frais de défense) lors de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2017.

En vertu des dispositions du plan de sauvegarde dont bénéficie Sequana tel qu'arrêté par le tribunal de commerce de Nanterre le 12 juin 2017, BAT ne pourra voir son éventuelle créance admise que lorsqu'une décision définitive (insusceptible de nouveau recours) à l'encontre de Sequana sera devenue exécutoire. Après son admission et sauf modification du plan de sauvegarde par le tribunal de commerce de Nanterre, la créance de BAT verra son paiement échelonné sur 10 ans selon les dispositions du plan.

En France, le groupe BAT a formé des recours contre toutes les décisions rendues par le tribunal de commerce de Nanterre relatifs à la sauvegarde ou à l'opération de mise en distribution en juin 2017 d'actions Antalis International au profit des actionnaires de la société. Aucun de ces recours n'a abouti, le tribunal de commerce de Nanterre ayant, après avoir entendu l'avis de M. le Procureur de la République, chaque fois débouté le groupe BAT de ses demandes. Celui-ci a interjeté appel des décisions rendues en 1ère instance et après avoir demandé la radiation temporaire des procédures ainsi engagées, a décidé de les remettre en œuvre. Les premières audiences devant la Cour d'appel de Versailles devraient avoir lieu d'ici la fin du mois de juin 2018. Sequana reste confiant que l'ensemble de la procédure de sauvegarde dont elle a bénéficié en 2017 et des opérations réalisées ont été valablement décidées et mises en œuvre.

ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES ÉVENTUELS

Sequana met en place des programmes d'assurance mondiaux couvrant les principaux risques liés à ses activités (les dommages accidentels affectant ses bâtiments, équipements, produits finis ou semi-finis, matières premières ainsi que les conséquences pécuniaires résultant de la mise en jeu de sa responsabilité civile dans le cadre de ses activités et du fait des dommages ou préjudices corporels, matériels ou immatériels causés aux tiers, les dommages aux salariés et/ou à leurs effets personnels lors des déplacements professionnels).

Les principaux programmes d'assurance sont communs, souscrits au nom de Sequana pour elle-même et pour le compte de ses filiales, dans la plupart des pays où le groupe est implanté. L'ensemble du groupe bénéficie donc aujourd'hui majoritairement des mêmes conditions de couverture et montants de garantie.

Les principales polices mises en place couvrent les risques suivants :

- les dommages matériels aux biens immobiliers (y compris les unités de production et d'entreposage) et à leur contenu (matériel de fabrication, matériel informatique, équipements divers, stocks...) pour des montants de garantie à hauteur des dommages susceptibles d'être encourus ;
- les pertes d'exploitation consécutives à ces dommages matériels ;
- les dommages aux tiers (corporels, matériels et immatériels) qui engagent la responsabilité civile de Sequana et de ses filiales : responsabilité civile exploitation et produits ;
- les dommages subis par les salariés et/ou leurs effets personnels lors de leurs déplacements professionnels ;
- les dommages aux marchandises en cours de transport ;
- les dommages environnementaux ;
- les dommages et pertes consécutives à des actes de fraude et/ou de malveillance.

Le groupe estime que les plafonds de couvertures prennent en compte la nature des risques encourus et sont en adéquation avec les offres du marché de l'assurance pour des groupes de taille et d'activité comparables.

Les textes des polices d'assurance sont de type « Tous risques sauf » et, conformément à la pratique, prévoient des exclusions conformes aux standards du marché, des sous-limitations pour certains risques (bris de machines, carences de fournisseurs ou de services, événements naturels, pollution, risques informatiques, terrorisme) ainsi que des franchises (en fonction des sites) adaptées aux capitaux et aux risques couverts par secteur d'activité opérationnel.

Sequana a également mis en place un programme de prévention en collaboration avec son courtier et ses assureurs pour réduire son exposition aux risques de dommages aux biens et pertes d'exploitation.

En outre, le groupe souscrit à un programme d'assurance couvrant les risques liés à l'engagement de la responsabilité personnelle de ses dirigeants et mandataires sociaux.

Sequana organise tous les deux à trois ans une consultation auprès des marchés d'assurance afin de veiller à l'adéquation et à la compétitivité de ses couvertures.

Afin d'optimiser sa stratégie de financement de ses risques de dommages aux biens et de pertes d'exploitation, Sequana est détenteur d'une société captive de réassurance. Pour Arjowiggins et Antalis, celle-ci conserve, en excédent des franchises de l'assureur, une part de 1,5 million d'euros par sinistre et de 3 millions d'euros par an.

Pour des raisons de confidentialité et de complexité de l'architecture contractuelle, il n'apparaît pas souhaitable de rendre public le détail des coûts et niveaux de couverture de chacun des risques assurés.

Toutefois, les risques suivants sont couverts à hauteur des montants maximums suivants :

Montant en millions d'euros/sinistre/an	Groupe Sequana
Dommages et pertes d'exploitation	450
Responsabilité civile	65

A la meilleure connaissance de la société, il n'existe pas dans le groupe de risques particuliers, notamment de risques sociaux majeurs autres que les risques inhérents à toute activité industrielle ou commerciale normale (cf. Politique générale en matière d'environnement, chapitre 6, page 220 et suivantes).

PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société au niveau du groupe sont décrites ci-après.

Le dispositif global de contrôle interne et de gestion des risques

Les objectifs

Sequana met en œuvre diverses mesures ayant pour objectif d'optimiser le contrôle interne au sein du groupe en veillant notamment à ce qu'il n'existe pas d'éléments significatifs susceptibles de remettre en cause la fiabilité des comptes sociaux et consolidés. Il s'agit de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs résultant de l'activité de la société et de ses filiales tels que décrits en début de ce chapitre 3 ainsi que les risques d'erreurs et de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier afin d'assurer la fiabilité, la transparence de l'information et la protection du patrimoine des actionnaires.

Afin d'atteindre chacun de ces objectifs, Sequana a mis en œuvre des principes généraux de contrôle interne qui reposent pour une large part sur le cadre de référence sur le contrôle interne émis et sur les recommandations de l'AMF.

Les dispositifs mis en œuvre sous le contrôle du conseil d'administration par la direction générale et le personnel de la société et de ses filiales sont destinés à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de fiabilité des informations et de conformité aux lois et règlements en vigueur et aux pratiques internes développées au sein du groupe. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant prétendre fournir une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés.

Le système repose sur trois principes :

- la responsabilité partagée : le contrôle interne s'appuie sur les ressources des filiales et la responsabilité de chaque salarié, renforcée par un système de délégation qui permet la mise en œuvre cohérente des politiques du groupe. Chaque responsable a le devoir de contrôler efficacement les activités placées sous sa responsabilité ;
- la définition et le respect de normes, de procédures et d'un processus de remontée d'informations ;
- la séparation des fonctions : l'architecture générale du dispositif doit refléter la distinction qui existe entre les personnes effectuant des opérations et celles qui les valident et les contrôlent.

La gestion des risques est assurée de manière permanente par des directions fonctionnelles en charge des différents sujets susceptibles de constituer un risque pour le groupe. Interviennent à ce titre, la direction de l'audit interne, la direction financière, la direction juridique, la direction des financements et de la trésorerie, la direction de la responsabilité sociale et environnementale, la direction de la responsabilité de la sûreté des biens et des personnes et la direction des systèmes d'information.

L'organisation générale

La direction générale

Le contrôle interne relève de la responsabilité de la direction générale de Sequana. Le Directeur général s'assure à ce titre de l'existence au sein du groupe d'un dispositif permettant de s'assurer de la fiabilité des comptes consolidés et du contrôle de la société sur ses filiales.

La direction générale détermine les orientations du contrôle interne et supervise la mise en place de l'ensemble des mesures ainsi définies. La centralisation de l'information s'opère par la remontée régulière auprès de la direction générale d'indicateurs d'activité et la tenue de réunions mensuelles sur le fonctionnement des filiales. Par ailleurs, la direction générale s'appuie sur les rapports élaborés par la direction de l'audit interne.

La direction des filiales du groupe, qui revêtent généralement, en France, la forme de société par actions simplifiée à actionnaire unique et sans organes sociaux collectifs, est assurée par le Président des sociétés concernées et, le cas échéant, un Directeur général. Ceux-ci ne peuvent prendre un certain nombre de décisions sans consulter préalablement leur actionnaire. Des seuils ont ainsi été fixés statutairement pour les opérations d'investissements ou de désinvestissements, la constitution de sûretés ou de garanties, les opérations d'endettement et la conclusion de transactions en cas de litiges, au-delà desquels l'actionnaire de la filiale concernée doit obligatoirement se prononcer.

Les directions fonctionnelles

La direction de l'audit interne est directement rattachée au Président Directeur général de Sequana et exerce ses missions à travers l'ensemble du groupe en fonction d'un plan d'audit déterminé à l'avance et des besoins ponctuels qui pourraient apparaître en cours d'année.

Les missions d'audit interne sont ordonnées et suivies par la direction générale du groupe ou les dirigeants des filiales ou des divisions du groupe qui peuvent les solliciter directement.

La direction de l'audit interne est composée d'une équipe d'auditeurs, essentiellement dédiée aux audits financiers et au contrôle des processus clés et reçoit le renfort de ressources externes. Elle a pour vocation d'évaluer de manière indépendante la qualité du contrôle interne à chacun des niveaux de l'organisation du groupe, d'assister la direction générale dans l'évaluation de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôler que les procédures décrites ci-dessous sont bien appliquées. Elle s'assure également que les éventuelles défaillances sont résolues et leurs causes éradiquées. Elle est chargée de vérifier régulièrement la bonne application des procédures, d'exercer le suivi du contrôle interne et de s'assurer du respect des règles d'éthique.

Cette organisation centralisée de l'audit interne permet d'harmoniser les plans et les processus d'audit au sein du groupe. Un rapport accompagné de recommandations est

émis à la suite de chaque mission à l'attention de la direction générale de l'unité auditée et de la direction générale du groupe.

Les directions financières de Sequana et de ses filiales sont chacune en charge de l'établissement, avec les directeurs opérationnels des filiales, des budgets, des comptes consolidés, sociaux et des comptes prévisionnels. Elles assurent un suivi régulier des opérations réalisées par le groupe. Elles ont pour mission d'élaborer et de diffuser les procédures comptables au sein du groupe en veillant à leur adéquation avec les lois et normes comptables en vigueur relatives à l'établissement et la publication des comptes, de s'assurer de leur bonne application et de procéder à la publication des comptes lorsqu'elles y sont tenues.

La direction des financements et de la trésorerie a pour mission de gérer l'ensemble des moyens et flux financiers et d'assurer la liquidité du groupe en structurant et en négociant ses moyens de financement (lignes de crédit, affacturage). Sur la base de prévisions de trésorerie hebdomadaires, elle organise, au travers de comptes courants ou de prêts/emprunts, le financement des filiales opérationnelles ou le rapatriement de leurs excédents de liquidité sur leur holding de rattachement. Les besoins ou excédents de trésorerie d'Antalis, d'Arjowiggins et de Sequana ne sont cependant pas mutualisés entre eux, conformément aux dispositions contractuelles prévues dans les accords de financement.

Cette direction élabore également et met en œuvre les politiques de couverture de risques de change et de taux pour les besoins des principales entités du groupe.

Elle définit enfin et met en place avec les assureurs crédit les polices d'assurance du risque de crédit pour les filiales les plus importantes et notamment lorsque ces filiales sont impliquées dans un programme d'affacturage.

La direction des systèmes d'information veille quant à elle à la sécurité des informations et de leurs modes de communication à travers des réseaux fiables et sécurisés ainsi qu'au développement d'applications adaptées aux besoins du groupe et à leur maintenance. L'efficacité, la sécurité des réseaux informatiques est d'autant plus importante chez Antalis que deux des piliers sur lesquels repose son activité sont les ventes et le marketing d'une part, la logistique et l'informatique d'autre part. Les systèmes d'information se doivent d'être fiables, rapides et suffisamment sophistiqués pour pouvoir répondre en temps réel aux demandes des clients. Les outils mis en place (logiciels, e-commerce, etc.) et les moyens humains mis en œuvre garantissent ces critères et font l'objet d'une surveillance particulière.

L'intégrité des données et l'efficacité des contrôles automatisés sont renforcées par l'utilisation de progiciels standards de contrôle des accès et des profils d'utilisateurs. La sécurité des systèmes et du réseau est préservée à l'aide de technologies avancées de détection d'intrusions et de protection. Les applications importantes et les applications de consolidation financière bénéficient aussi de mesures de sauvegarde permettant de garantir un rétablissement du service et la récupération des données en cas de dysfonctionnement majeur.

Le comité des comptes, au début de l'année 2017, s'est assuré que ces moyens étaient à la hauteur des enjeux du groupe.

Le comité des comptes

Le comité des comptes de Sequana, composé de trois à quatre membres du conseil d'administration, vérifie en présence du Directeur général, du Directeur financier et des commissaires aux comptes, que des procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières sont définies et mises en place pour en conforter la fiabilité. Il examine les comptes préparés par la société avant leur arrêté par le conseil d'administration et contrôle que la communication financière reflète correctement la situation du groupe. Il examine les risques auxquels le groupe peut être exposé et reçoit communication des plans d'intervention de la direction de l'audit interne, des rapports établis et s'assure des suites données aux recommandations ou conclusions émises.

Enfin, il examine toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Directeur général. Ce comité se réunit au moins quatre fois par an pour examiner les comptes trimestriels, semestriels et annuels et autant de fois que la situation l'exige. Il rend compte de ses travaux au conseil d'administration.

En 2017, il s'est réuni cinq fois et a examiné le plan d'audit des principales filiales opérationnelles du groupe en présence du Directeur de l'audit interne. Il a également reçu communication des résultats des missions accomplies en 2016 et au premier semestre 2017, des recommandations émises et de leur suivi.

Chartes et procédures

Le code de bonne conduite

Le code de bonne conduite a été largement diffusé depuis 2013 et couvre les règles à respecter en matière de comportements loyaux et préventifs de conflits d'intérêt, de pratiques respectueuses de la libre concurrence et de l'absence de corruption, de bonne conduite boursière, du respect de l'environnement et de la dignité humaine, en particulier dans les relations de travail. Les règles éthiques auxquelles le groupe adhère relèvent à la fois de la déontologie des affaires et du gouvernement d'entreprise. Ces règles sont ainsi destinées, au sein du groupe Sequana, à garantir la transparence, à éviter les conflits d'intérêt et à prévenir l'utilisation ou la communication d'informations privilégiées.

Procédures comptables

La mise en place des normes IFRS (International Financial Reporting Standards) a conduit le groupe à effectuer une refonte complète de ses politiques et procédures afin d'établir des règles internes de gestion en conformité avec les exigences de ce nouveau référentiel comptable. Un résumé des normes IFRS adapté au groupe a été établi en 2004 et il est révisé régulièrement pour tenir compte de l'évolution de ces normes.

Procédures de gestion

Au sein de Sequana et de chacune de ses principales filiales, des procédures de contrôle interne classiques telles que :

- la séparation des pouvoirs pour l'engagement des dépenses et leur règlement ;
- la séparation des fonctions trésorerie et comptabilité ;
- la limitation des signatures bancaires en nombre de personnes et en montants autorisés ;
- des délégations de pouvoirs et d'autorité limitées en nombre de personnes et en pouvoirs consentis,

- ont été formalisées et mises en place avec la volonté d'assurer la prévention des risques. En particulier, chez Antalis, les principes et procédures des Ressources Humaines sont uniformisés au sein du groupe.

Éthique et intégrité

Des principes généraux en matière d'éthique et d'intégrité existent et sont portés à la connaissance des dirigeants ou responsables auxquels il peut être demandé d'adhérer formellement.

Activités de contrôle

Mesures visant à analyser et restreindre les risques

Un processus d'autoévaluation à travers des questionnaires de contrôle interne détaillés (340 questions réparties sur 12 processus clés) est complété tous les ans par chaque entité significative du groupe. Le questionnaire d'autoévaluation a été revu en profondeur en 2015 à l'occasion de la mise en place d'un nouvel outil de Gouvernance, Risque et Conformité (GRC). 59 entités ont été concernées par ce questionnaire d'autoévaluation en 2017 pour l'ensemble du groupe Sequana.

Les réponses qui sont apportées sont centralisées et analysées par la direction de l'audit interne. Cette dernière émet un rapport pour chaque entité ainsi qu'un rapport transversal pour chaque processus clé. De même, une synthèse annuelle de ce processus d'autoévaluation fait l'objet d'un rapport à la direction générale et au comité des comptes.

13 entités d'Antalis et 6 entités d'Arjowiggins ont fait l'objet en 2017 d'une visite de la direction de l'audit interne, donnant lieu à l'établissement de rapports accompagnés de recommandations émises à la suite de chaque mission à l'attention de la direction générale du groupe et de la direction générale de l'unité auditée.

Un suivi des recommandations est effectué de façon à valider la mise en place des plans d'action requis lors de l'audit. Les filiales du groupe Sequana font l'objet d'une revue par l'audit interne tous les trois ans environ. Depuis la mise en place des revues cycliques de contrôle interne, des progrès ont été constatés dans les processus clés pour toutes les entités, sans exception.

Arjowiggins et Antalis disposent chacune, depuis 2010, d'une cartographie des risques principaux pour leurs activités. La dernière cartographie des risques a été réalisée au cours du quatrième trimestre 2014. Les risques ont été identifiés à la suite d'une enquête auprès d'une quarantaine de personnes représentant les principaux cadres dirigeants et les comités exécutifs d'Arjowiggins et Antalis. La position de chaque risque dans cette cartographie a été déterminée en fonction de son importance et de la capacité de la direction concernée à le gérer. Les résultats ont été présentés au comité des comptes en février 2015. Compte tenu des changements intervenus en 2015 et 2016, le groupe prévoit de réaliser une nouvelle cartographie des risques dédiée à Antalis durant le 2nd semestre 2018.

Le plan d'audit est élaboré par la direction de l'audit interne sur la base des principaux risques identifiés dans la cartographie des risques sur le principe de rotation visant à couvrir l'intégralité des entités du groupe Sequana tous les trois ans, ainsi que sur la base de demandes spécifiques de la direction générale.

L'audit interne dispose également d'une base de données de toutes les recommandations faites et d'un processus de suivi des recommandations de façon à valider la mise en place des plans d'action requis lors de l'audit.

Procédures de contrôle en matière juridique

Un logiciel de gestion juridique des participations, commun aux principales filiales du groupe, permet d'assurer la cohérence des informations juridiques concernant toutes les entités du groupe.

Selon les activités propres à chaque société (Sequana ou ses filiales), une veille toute particulière est attachée par les directions ou services concerné(e)s (juridique, ressources humaines, sécurité, qualité, etc.) sur la protection des marques et brevets déposés, la lutte contre les contrefaçons, le respect de la réglementation économique et du droit de la concurrence (en particulier au sein de l'Union européenne), la sécurité des sites, bâtiments et usines, la sécurité du travail, la lutte contre le travail clandestin et la protection de l'environnement. Des actions sont menées pour améliorer les performances en la matière, accroître les certifications d'usines, les procédés de fabrication et la sensibilisation du personnel à l'importance de ces politiques et le former à leur mise en œuvre. Dans certains domaines sensibles (respect des règles de concurrence), des formations sont assurées et des cas pratiques peuvent être soumis aux salariés et dirigeants pour vérifier leur comportement dans des situations critiques. Les inspections ont lieu régulièrement dans les filiales ou les pays les plus exposés à ce type de risques. Les procédures de contrôle d'ordres d'achats et de ventes sont définies afin de s'assurer du respect de la réglementation en vigueur et de comportements en adéquation avec l'éthique du groupe.

Enfin, les directions du groupe veillent aux conditions et à l'exercice des délégations de pouvoirs, au suivi des litiges, aux couvertures d'assurances ainsi qu'aux procédures de contrôle en matière sociale, environnementale, industrielle et en matière de systèmes d'information.

Un processus de validation des contrats et engagements significatifs pris au nom de chaque société du groupe a été mis en place et est assuré par la direction juridique. Chez Arjowiggins et Antalis, un suivi des litiges significatifs en cours est assuré périodiquement et communiqué à la direction générale du groupe et aux commissaires aux comptes.

Surveillance

La surveillance du dispositif de contrôle interne est exercée par la direction générale de Sequana qui en rend compte au comité des comptes et a pour but de s'assurer notamment de sa pertinence et de son adéquation aux objectifs du groupe. La direction de l'audit interne participe à cette surveillance à travers les missions et rapports qu'elle réalise et le suivi des recommandations formulées. Le plan d'audit annuel est validé par le Directeur général et le Directeur financier du groupe.

Les rapports d'audit interne donnent lieu à des plans d'action et à un suivi formalisé.

Dispositif relatif au reporting financier

En matière comptable et financière, Sequana a mis en place des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration des comptes et au traitement de l'information financière et comptable et veille, dans l'application de ses propres règles et

procédures, à se rapprocher du cadre de référence pour le contrôle interne émis par l'AMF.

Le référentiel comptable

Les procédures et l'organisation comptables du groupe sont élaborées sous la responsabilité du Directeur financier de Sequana et sont mises à jour régulièrement en fonction de l'évolution des normes et règles comptables applicables au groupe. Il en est de même des règles destinées à maîtriser les risques au sein du groupe. Des règles et instructions de reporting sont établies au sein de l'ensemble du groupe.

Sequana applique les normes IFRS en vigueur au sein de l'Union européenne pour l'établissement par les sociétés cotées de leurs comptes consolidés annuels et intermédiaires.

Le dispositif relatif à l'information comptable et financière

Les comptes sociaux et consolidés sont utilisés pour le suivi et l'analyse des performances des différentes activités du groupe. L'analyse critique des données financières historiques et prévisionnelles donne lieu à des séances de travail régulières avec les responsables opérationnels et financiers des principales filiales.

Au cours de ces réunions, les données financières sont examinées et les sujets sensibles font l'objet d'un examen approfondi. Ce processus est destiné, notamment, à assurer la maîtrise et la fiabilisation de l'information financière en provenance des filiales.

Budgets et *reporting*

En contrepartie de l'autonomie de gestion laissée aux filiales, des procédures de contrôle budgétaire et financier sont en place. Des réunions – annuelles pour les budgets, semestrielles pour les prévisions et mensuelles pour le reporting – sont organisées entre Sequana et ses filiales.

Les procédures budgétaires et de révision des business plans à trois ans et des prévisions permettent d'établir un référentiel pour le suivi des résultats mensuels et annuels. Lorsqu'il devient difficile de réaliser de tels exercices sur le moyen terme en raison d'un manque de visibilité des marchés, le suivi est opéré à plus court terme. Dans tous les cas, les éventuels écarts sont analysés au niveau du groupe et expliqués par les filiales et donnent lieu le cas échéant à des actions correctives.

Par ailleurs, dans le cadre des consolidations mensuelles, la direction comptable de Sequana et, chez les principales filiales, le contrôle de gestion, vérifient la retranscription des opérations dans les états financiers. Le reporting mensuel permet également d'être tenu informé de l'évolution économique propre à chaque domaine d'activité et des opérations menées par chaque filiale.

Finance et trésorerie

Dans le domaine financier, la définition de la politique générale de trésorerie et les relations bancaires font l'objet d'une coordination au niveau du groupe. Par ailleurs, une remontée bimensuelle des positions des filiales est réalisée.

La négociation des financements, la gestion des liquidités, les opérations de marché et la gestion des flux sont réalisées par la Direction financière pour l'ensemble du groupe en fonction des capacités propres à chaque filiale. Les engagements de dépenses d'investissements sont faits après acceptation des budgets correspondants.

Les acteurs de ce dispositif

La direction financière de Sequana intervient pour veiller à la sincérité des informations figurant dans les comptes sociaux et consolidés et à leur conformité aux règles et procédures du groupe. En charge de la publication des comptes, elle veille, lors de chaque arrêté à ce qu'ils soient conformes, le cas échéant, aux normes applicables aux sociétés cotées.

Les travaux de cette direction couvrent, notamment, les transactions courantes (ventes, achats, coûts, capitaux employés, trésorerie...), les processus d'estimation (évaluation de la valeur des actifs lors des tests de dépréciation) ainsi que le traitement des opérations ponctuelles (opérations financières, variations de périmètre...).

La direction financière contribue activement à la détermination de la valeur des actifs et apporte à la direction générale les éléments nécessaires à sa propre estimation de cette valeur pour l'établissement des comptes et pour décider d'éventuelles dépréciations.

Dans les filiales qui contribuent significativement au résultat du groupe, des réunions régulières ont lieu et chaque mois une analyse des comptes est opérée et présentée à la direction (tableaux de comptes, flux de trésorerie, analyse budgétaire, indicateurs de gestion). La direction de l'audit interne inclut dans son plan des missions liées directement ou indirectement au reporting financier afin de s'assurer que des contrôles pertinents existent et fonctionnent. La mise en œuvre des actions correctives, le cas échéant, sur la base des recommandations émises par les auditeurs à l'issue de leurs missions, fait l'objet d'un suivi systématique par ces derniers.

La finalité des dispositifs mis en place est d'assurer au Président et Directeur général de Sequana et au comité des comptes que les procédures en vigueur dans le groupe relatives à la fiabilité de l'information financière sont adaptées. Sequana entend poursuivre ses efforts en matière de contrôle interne et développer ses procédures dans le souci de gagner en efficacité et de privilégier la qualité et la fiabilité de l'information financière délivrée à ses actionnaires.

Le compte rendu de l'organisation générale des organes sociaux et des procédures de contrôle interne ci-dessus illustre cette démarche.

4. SITUATION FINANCIÈRE - RÉSULTATS

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2017 ____ 102

Bilan consolidé 102
Compte de résultat consolidé 103
État consolidé du résultat global 104
Variation des capitaux propres consolidés 104
Tableau consolidé des flux de trésorerie nette 105
Annexe aux comptes consolidés 106
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 162

COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2017 ____ 167

Bilan au 31 décembre 2017 167
Compte de résultat 2017 168
Annexe aux comptes sociaux 169
Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 décembre 2017 181
Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices 181
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 182
Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 186

PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT ____ 192

COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2017

Bilan consolidé

Actif

En millions d'euros	*Notes*	31.12.2017	31.12.2016
Actifs non courants			
Goodwill	5a	196,8	304,7
Autres immobilisations incorporelles	5b	44,5	48,6
Immobilisations corporelles	6	124,4	134,7
Actifs financiers non courants	7	5,3	4,3
Actifs d'impôts différés	18	8,6	8,7
Autres actifs non courants	9	135,1	172,0
Sous-total actifs non courants		514,7	673,0
Actifs courants			
Stocks et en-cours	8	299,2	305,3
Clients et comptes rattachés	9	416,5	445,2
Autres débiteurs	9	110,6	117,4
Actifs financiers courants	7	6,7	8,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	128,8	162,6
Sous-total actifs courants		961,8	1 039,4
Actifs destinés à être cédés	3	33,7	22,5
TOTAL ACTIF		**1 510,2**	**1 734,9**

Passif

En millions d'euros	*Notes*	31.12.2017	31.12.2016
Capitaux propres			
Capital social	11	65,2	65,2
Primes liées au capital		163,2	163,2
Réserves de conversion	13	(111,9)	(94,3)
Report à nouveau et autres réserves consolidées		57,3	255,5
Capitaux propres – part du groupe		173,8	389,6
Participations ne donnant pas le contrôle		47,1	0,6
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		220,9	390,2
Passifs non courants			
Provisions	14, 15	95,4	123,1
Emprunts et dettes financières	16	30,2	281,9
Passifs d'impôts différés	18	1,4	0,7
Autres passifs non courants	19	8,4	10,9
Sous-total passifs non courants		135,4	416,6
Passifs courants			
Provisions	14, 15	17,8	34,4
Emprunts et dettes financières	16	433,3	195,5
Fournisseurs et comptes rattachés	19	472,8	494,5
Autres créditeurs	19	200,0	195,1
Sous-total passifs courants		1 123,9	919,5
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	3	30,0	8,6
TOTAL PASSIF		**1 510,2**	**1 734,9**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers.

Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	*Notes*	**2017**	**2016**
Chiffre d'affaires	27	2 764,9	2 883,0
Achats consommés et variation des stocks		(1 938,2)	(2 002,5)
Charges de personnel	20	(417,4)	(444,2)
Charges externes		(295,9)	(314,0)
Impôts et taxes		(9,5)	(10,6)
Dotations aux amortissements		(29,7)	(33,7)
Dotations et reprises de provisions		(0,8)	(3,7)
Autres produits et charges liés à l'activité courante		(0,4)	9,5
Résultat opérationnel courant		73,0	83,8
Autres produits opérationnels		6,0	8,4
Autres charges opérationnelles		(137,2)	(62,3)
Autres produits et charges opérationnels	22	(131,2)	(53,9)
Résultat opérationnel		(58,2)	29,9
Coût de l'endettement financier net		(35,3)	(30,9)
Autres produits et charges financiers		(1,8)	(3,4)
Résultat financier	23	(37,1)	(34,3)
(Charge)/produit d'impôts	25	(10,8)	(7,1)
Résultat net des activités poursuivies		(106,1)	(11,5)
Résultat net des activités abandonnées	3	(32,6)	(40,5)
RESULTAT NET		(138,7)	(52,0)
Part attribuable aux :			
- Actionnaires de Sequana		(114,9)	(52,1)
- Participations ne donnant pas le contrôle		(23,8)	0,1
Résultat net par action			
- Nombre d'actions moyen pondéré en circulation		64 885 242	64 922 962
- Nombre d'actions retenues après dilution		64 885 242	64 922 962
Résultat net par action (en euros)	12		
- Résultat des activités poursuivies		(1,27)	(0,18)
- Résultat des activités abandonnées		(0,50)	(0,62)
- Résultat de l'ensemble consolidé		(1,77)	(0,80)
Résultat dilué net par action (en euros)	12		
- Résultat des activités poursuivies		(1,27)	(0,18)
- Résultat des activités abandonnées		(0,50)	(0,62)
- Résultat de l'ensemble consolidé		(1,77)	(0,80)

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers.

État consolidé du résultat net global

En millions d'euros	Notes	2017	2016
Résultat net des activités poursuivies		(106,1)	(11,5)
Résultat net des activités abandonnées		(32,6)	(40,5)
Résultat net		(138,7)	(52,0)
Éléments recyclables en résultat net		(17,6)	(30,0)
Écarts de conversion	13	(17,6)	(30,0)
Éléments non recyclables en résultat net		(25,0)	4,2
Gains et (pertes) actuariels liés aux retraites et avantages assimilés	15	(27,4)	7,1
Impact fiscal des gains et (pertes) actuariels liés aux retraites et avantages assimilés	18	2,4	(2,9)
Total des autres éléments du résultat global		(42,6)	(25,8)
RÉSULTAT NET GLOBAL		(181,3)	(77,8)
Dont :			
- Part revenant aux actionnaires de Sequana		(155,4)	(77,9)
- Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle		(25,9)	0,1

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes liées au capital	Réserves de conversion	Report à nouveau et autres réserves consolidés	Total capitaux propres part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres au 1er janvier 2016	65 183 351	65,2	163,2	(64,3)	303,8	467,9	0,2	468,1
Résultat net	-	-	-	-	(52,1)	(52,1)	0,1	(52,0)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(30,0)	4,1	(25,9)	-	(25,9)
Mouvements de périmètre	-	-	-	-	(0,3)	(0,3)	0,3	-
Capitaux propres au 31 décembre 2016	65 183 351	65,2	163,2	(94,3)	255,5	389,6	0,6	390,2
Résultat net	-	-	-	-	(114,9)	(114,9)	(23,8)	(138,7)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(17,6)	(23,0)	(40,6)	(2,1)	(42,7)
Mouvements de périmètre	-	-	-	-	0,7	0,7	(0,1)	0,6
Distribution d'actions Antalis [1]	-	-	-	-	(54,1)	(54,1)	54,1	-
Remise d'actions Antalis en remboursement de prêts [2]	-	-	-	-	(18,4)	(18,4)	18,4	-
Incidence du remboursement en actions [3]	-	-	-	-	11,5	11,5	-	11,5
Capitaux propres au 31 décembre 2017	65 183 351	65,2	163,2	(111,9)	57,3	173,8	47,1	220,9

(1) *Incidence de l'introduction en bourse d'Antalis sur la répartition des capitaux propres (voir note 1)*
(2) *Incidence du remboursement en actions Antalis sur la répartition des capitaux propres (voir notes 1 et 16)*
(3) *Dette éteinte en contrepartie des capitaux propres (voir notes 1 et 16)*

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers.

Tableau consolidé des flux de trésorerie nette

En millions d'euros	*Notes*	**2017**	**2016**
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles			
Activités poursuivies			
Résultat opérationnel		(58,2)	29,9
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :			
Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	26	95,2	2,1
Plus ou moins-values de cession	26	(3,6)	(2,0)
Capacité d'autofinancement		33,3	30,0
Impôts versés		(5,6)	(3,9)
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel	26	(1,3)	(45,8)
Variation des prêts et dépôts de garantie		(1,9)	4,9
Flux net de trésorerie opérationnel des activités poursuivies		24,5	(14,8)
Flux net de trésorerie opérationnel des activités abandonnées	3	(28,7)	(31,8)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles (i)		(4,2)	(46,6)
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement			
Activités poursuivies			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(31,8)	(28,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		11,5	12,0
Incidence des variations de périmètre	26	(2,8)	15,9
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement des activités poursuivies		(23,1)	(0,8)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement des activités abandonnées	3	12,2	1,2
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (ii)		(10,9)	0,4
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement			
Activités poursuivies			
Variation nette des emprunts et dettes financières		13,6	34,9
Frais financiers nets		(26,9)	(32,1)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités poursuivies		(13,3)	2,8
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités abandonnées	3	(1,3)	(0,7)
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement (iii)		(14,6)	2,1
Incidence des effets de conversion (iv)		(4,4)	(0,4)
VARIATION DE LA TRESORERIE (i+ii+iii+iv)		(34,1)	(44,5)
Trésorerie à l'ouverture		159,8	204,3
Trésorerie à la clôture		125,7	159,8
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRESORERIE		(34,1)	(44,5)
Analyse de la trésorerie à la clôture			
Trésorerie et équivalents de trésorerie		128,8	162,5
Concours bancaires courants et soldes bancaires créditeurs		(3,1)	(2,7)
Trésorerie à la clôture		125,7	159,8

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers.

Annexe aux comptes consolidés

Note 1	Faits marquants de l'exercice et postérieurs à la clôture	**Note 17**	Instruments financiers
Note 2	Règles et méthodes comptables	**Note 18**	Impôts différés
Note 3	Changements affectant le périmètre	**Note 19**	Autres passifs
Note 4	Évaluation des pertes de valeur	**Note 20**	Coûts de personnel
Note 5	Goodwill et autres immobilisations incorporelles	**Note 21**	Rémunérations versées aux mandataires sociaux
Note 6	Immobilisations corporelles	**Note 22**	Autres produits et charges opérationnels
Note 7	Actifs financiers	**Note 23**	Résultat financier
Note 8	Stocks et en-cours	**Note 24**	Écarts de change
Note 9	Autres actifs	**Note 25**	Impôts
Note 10	Trésorerie et équivalents de trésorerie	**Note 26**	Analyse des flux de trésorerie des activités poursuivies
Note 11	Capital social et opérations sur titres	**Note 27**	Informations sectorielles
Note 12	Résultat par action	**Note 28**	Transactions avec les parties liées
Note 13	Autres réserves	**Note 29**	Engagements hors bilan
Note 14	Provisions	**Note 30**	Effectifs
Note 15	Avantages au personnel	**Note 31**	Honoraires des commissaires aux comptes
Note 16	Emprunts et dettes financières	**Note 32**	Périmètre de consolidation

Note 1 - Faits marquants de l'exercice et postérieurs à la clôture

Jugement rendu dans le litige opposant Sequana à BAT

Le jugement rendu par la High Court of Justice de Londres en février 2017 a condamné Sequana pour un montant de 138,4 millions de dollars US, hors intérêts et frais de procédure. La société, qui a fait appel de la plupart des décisions rendues, n'a pas comptabilisé de provision au titre de ce litige, continuant de considérer qu'elle dispose d'arguments juridiques solides à faire valoir en appel. Les détails de ce litige sont rappelés en note 14.

Entrée en procédure de sauvegarde

Sequana a estimé que cette condamnation, même assortie initialement d'un sursis à exécution, faisait peser sur le groupe un risque tel, notamment au regard de son montant, que les risques de déstabilisation du groupe étaient susceptibles de nuire aux intérêts de ses filiales. La société a en conséquence sollicité l'ouverture d'une procédure de sauvegarde à son bénéfice qui a été ouverte par le tribunal de commerce de Nanterre le 15 février 2017, afin notamment de protéger ses intérêts dans le déploiement des projets stratégiques qu'elle entendait mettre en œuvre et en particulier ceux qui sont décrits ci-dessous. Le plan de sauvegarde préparé dans ce contexte et prévoyant en particulier les modalités d'apurement intégral du passif antérieur à la procédure a été approuvé par ce même tribunal en date du 12 juin 2017.

Opérations liées au renforcement de la structure de financement de la société et du groupe

Introduction en bourse d'Antalis International

Dans un objectif de valoriser sa filiale de distribution et d'assurer sa croissance et son développement, le groupe a annoncé en février 2017 son intention de distribuer à ses actionnaires une part minoritaire des actions d'Antalis International, ce dividende en nature ayant pour conséquence l'admission de l'intégralité de ces actions au marché réglementé d'Euronext Paris. Le prospectus d'introduction correspondant préparé à cette occasion a reçu le visa de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mai avec le numéro 17-212.

Ayant reçu également l'accord de l'assemblée générale des actionnaires de Sequana, cette distribution qui a porté sur 18,3 % des titres Antalis est intervenue en date du 12 juin. Transformée concomitamment en société anonyme, Antalis International est donc depuis cette date une société cotée sur le compartiment B d'Euronext Paris et depuis le 26 janvier 2018 sur le compartiment C.

La distribution de titres a été comptabilisée dans les comptes consolidés comme un prélèvement sur les capitaux propres attribuables à Sequana à hauteur de la quote-part distribuée dans la valeur consolidée d'Antalis, soit 54 millions d'euros, en contrepartie des participations ne donnant pas le contrôle.

Les coûts directs et indirects engagés pour aboutir à cette cotation représentent une charge totale de près de 5 millions d'euros sur la période, comptabilisée en autres charges opérationnelles.

Cette opération doit également permettre au groupe de bénéficier des ressources financières supplémentaires nécessaires à la conduite de ses opérations et au respect de ses obligations.

Refinancement du groupe Antalis

Dans la perspective de l'échéance fin 2018 de ses principaux contrats de financement et dans le prolongement de son introduction en bourse, Antalis a initié à la fin du premier semestre 2017 un projet destiné à refinancer son contrat de crédit syndiqué tout en sécurisant sa liquidité à long terme afin de disposer des moyens nécessaires à son développement.

Ce projet a initialement pris la forme d'un emprunt obligataire de type « High Yield » proposé à la souscription fin juin pour 325 millions d'euros et finalement retiré début juillet en raison de conditions de marché défavorables.

Les coûts engagés dans le cadre de cette tentative d'émission se traduisent sur l'exercice par une charge de 2,5 millions d'euros comptabilisée en autres charges opérationnelles.

Les démarches poursuivies par le groupe pour permettre de conclure son refinancement se sont traduites par la signature le 29 mars 2018 d'un accord de principe avec les prêteurs du contrat de crédit syndiqué, portant sur une extension de la maturité de ce dernier au 31 décembre 2021, assortie d'un réaménagement de ses conditions (cf. note 16). Le principal programme d'affacturage de créances commerciales a fait l'objet d'un accord simultané prévoyant un alignement sur la même durée de la disponibilité de cette source de financement également importante pour le groupe. La documentation juridique de ces accords sera complétée au cours du 2ème trimestre 2018. Antalis a ainsi sécurisé pour les 4 prochaines années le financement de sa liquidité et de sa stratégie de développement.

Difficultés de la division Sécurité et sortie en cours de l'activité billet de banque

Face aux difficultés persistantes de cette division d'Arjowiggins dans un contexte de surcapacité de production de papier pour billets de banque traditionnels et d'une pression sur les prix de vente entraînant la dégradation des conditions de marché, le groupe avait mené à partir de l'été 2016 une revue stratégique complète des options permettant de redresser cette activité dont les résultats pénalisent fortement le groupe et en particulier sa trésorerie. Un projet initié fin 2016 visant la société néerlandaise Arjowiggins Security BV (usine de VHP aux Pays-Bas) a ainsi conduit le groupe à céder cette filiale à Oberthur Fiduciaire au mois de juillet 2017, pour un montant en valeur d'entreprise de 22 millions d'euros et sans incidence significative sur le compte de résultat de l'exercice.

En parallèle, un processus de cession organisé du reste de la division Sécurité a été engagé pour la société française Arjowiggins Security qui exploite l'usine de Crèvecoeur. Dans ce contexte, Sequana a annoncé fin janvier 2018 être en négociation exclusive pour la cession de cette filiale à Blue Motion Technologies Holding, conseillé par Parter Capital Group, opération devant permettre au groupe de sortir définitivement du marché du papier pour billets de banque. Au sens de la norme IFRS 5, cette activité est désormais abandonnée avec pour conséquence le reclassement de ses produits et charges sur une ligne dédiée du compte de résultat 2017 et 2016 et la présentation de ses actifs et passifs

comme détenus en vue d'être cédés au bilan du 31 décembre 2017 (cf. note 3). Les conditions de la transaction prévoient en particulier un engagement d'Arjowiggins de contribuer aux besoins de financement identifiés par le repreneur pour redresser cette activité, engagement qui ne constitue pas un passif au 31 décembre 2017 au regard du référentiel comptable international. En conséquence, le groupe s'attend à comptabiliser en 2018 une moins-value lors de la cession finalisée le 17 avril de cet actif dont la valeur résiduelle nette a été intégralement dépréciée fin 2017.

Conclusion de nouveaux financements

Sequana avait conclu fin 2016 des contrats de crédit avec ses deux principaux actionnaires pour un montant total de 25 millions d'euros. Selon les termes du plan de sauvegarde évoqué ci-dessus, ces derniers ont été remboursés fin septembre à hauteur de 45 % en titres Antalis, le solde étant remboursable exclusivement en numéraire (voir tableau de variation des capitaux propres consolidés et note 16).

Comme il l'avait annoncé, le groupe a poursuivi en 2017 le renforcement de sa structure financière, avec la mise en place de financements complémentaires de 10 millions d'euros au cours du 1er semestre, puis de 45 millions d'euros en septembre 2017, pour l'essentiel contractés par la société-mère auprès de son actionnaire Bpifrance Participations avec la mise en place de sûretés sur des titres Antalis.

Les fonds ainsi mis à disposition de Sequana ont été utilisés pour souscrire à des augmentations de capital successives d'Arjowiggins pour un total de 55 millions d'euros, afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

Le groupe poursuit activement ses démarches pour disposer de ressources financières complémentaires et c'est ainsi en particulier qu'un nouvel accord a été conclu début 2018 avec Bpifrance Participations pour mettre en place un contrat de crédit d'un montant de 10 millions d'euros, dans des conditions analogues aux précédents.

Pour assurer la conduite de ses opérations et le refinancement de sa dette, le complément nécessaire est estimé au minimum à 25 millions d'euros. Parmi les opérations qui devraient intervenir lors du 2nd semestre 2018, le groupe envisage de céder certains actifs et notamment des blocs de titres Antalis, et le cas échéant la mise en place de financements complémentaires adossés sur les actifs d'Arjowiggins.

Valorisation d'Antalis

Compte-tenu du nombre de titres Antalis que le groupe est désormais engagé à remettre ou à céder pour faire face en particulier aux obligations décrites ci-dessus, il est probable que Sequana perde le contrôle d'Antalis à moyen terme. Dans ce contexte, le test de perte de valeur au 31 décembre 2017 du goodwill de 155 millions d'euros alloués à Antalis lors de l'acquisition en 2000 du groupe AWA par Worms et cie a entraîné la dépréciation de ce dernier pour un montant de 99 millions d'euros, comptabilisé dans les autres charges opérationnelles (cf. note4).

Depuis la clôture de l'exercice, aucun événement susceptible d'affecter significativement la situation commerciale ou financière du groupe autre que ceux décrits dans la présente note n'est intervenu.

Note 2 - **Règles et méthodes comptables**

A - Généralités

Sequana, holding du groupe, est une société anonyme française dont le siège social est basé au 8, rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt. Elle est cotée sur Euronext Paris.

Le groupe Sequana (« le groupe ») a pour activités principales :

- la fabrication de papiers recyclés et de spécialité avec Arjowiggins, détenue à 100 % ;
- la distribution professionnelle de papiers, de produits d'emballage et de supports pour la communication visuelle avec Antalis, détenue à 100 %.

Le groupe bénéficie d'une présence mondiale et l'activité de ses filiales est détaillée dans le chapitre 1 du présent document de référence.

Les états financiers consolidés du groupe ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté par l'Union européenne à la date de préparation de ces états financiers, en utilisant les mêmes principes comptables et méthodes d'évaluation qu'au 31 décembre 2016, à l'exception des effets des nouvelles normes et interprétations tels que décrits ci-dessous qui n'ont pas eu d'incidence significative. Ce référentiel inclut les normes comptables internationales IAS et IFRS ainsi que les interprétations du comité d'interprétation (SIC et IFRIC).

Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne à l'adresse suivante : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

Les états financiers consolidés sont présentés en euros arrondis à la centaine de milliers la plus proche sauf indication contraire et ont été arrêtés par le conseil d'administration du 9 avril 2018.

A1 - Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2017

Les amendements et interprétations suivants, approuvés par l'Union européenne et applicables pour la première fois aux exercices ouverts à partir du 1er janvier 2017, n'ont pas d'effet significatif sur les états financiers du Groupe :

- IAS 12 « Impôts sur le résultat » - Comptabilisation d'IDA sur moins-values non réalisées ;
- IAS 7 « État des flux de trésorerie »;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » (améliorations annuelles des IFRS cycle 2014-2016).

A2- Normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union européenne et d'application optionnelle en 2017

Les états financiers du groupe au 31 décembre 2017 n'intègrent pas les éventuelles incidences des normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2017 mais dont l'application n'est obligatoire qu'à compter des exercices ouverts postérieurement au 1er janvier 2017. Ces textes sont les suivants :

- la norme IFRS15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients », incluant l'amendement à IFRS15 « Date d'entrée en vigueur d'IFRS15 ».
- la norme IFRS16 « Contrats de location », publiée le 13 janvier 2016 ;
- la norme IFRS9 « Instruments financiers », publiée le 24 juillet 2014.

Les incidences sur les états financiers de ces textes sont en cours d'analyse. Au cas particulier d'IFRS 15, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2018 et qui remplace toutes les normes et interprétations existantes relatives à la reconnaissance du revenu, le groupe n'a pas identifié de contradiction entre les dispositions de cette norme et ses pratiques actuelles en la matière.

Pour la norme IFRS 16 en revanche qui impose aux preneurs dans la plupart des contrats de location la comptabilisation d'un actif et d'un passif au titre des loyers futurs, le groupe anticipe qu'elle aura des incidences significatives sur ses états financiers, notamment sur la présentation du bilan consolidé. Le recensement et l'évaluation des contrats de location susceptibles d'être retraités sont en cours.

A3 - Normes, interprétations et amendements non encore adoptés par l'Union européenne

Les impacts sur les états financiers des textes publiés par l'IASB au 31 décembre 2017 et non en vigueur dans l'Union européenne sont en cours d'analyse. Ces textes sont les suivants :

- les amendements à IAS7 « Initiative concernant les informations à fournir » ;
- les clarifications à IFRS15 publiées le 12 avril 2016 ;
- les améliorations annuelles des IFRS (Cycle 2014-2016) ;
- les interprétations IFRIC22 « Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée » et IFRIC 23 « Risque fiscaux ».

B - Méthodes de consolidation et d'évaluation

B1 - Principes de consolidation

La méthode de l'intégration globale est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles Sequana exerce directement ou indirectement le contrôle. Le contrôle d'une société est qualifié lorsque le groupe :

- détient le pouvoir sur la société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la société de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Les droits de vote potentiels, détenus par Sequana ou ses filiales et qui sont immédiatement exerçables ou convertibles, sont pris en compte pour apprécier ce contrôle.

Il n'existe pas dans le groupe de société dans laquelle Sequana exerce un contrôle conjoint en vertu d'accords contractuels.

Les filiales sont consolidées à compter de la date de transfert du contrôle au groupe, et déconsolidées à la date où le groupe n'exerce plus de contrôle. Les résultats des sociétés acquises en cours d'exercice sont retenus dans le compte de résultat consolidé pour la période postérieure à la date de transfert du contrôle au groupe.

Les titres de sociétés considérées comme non significatives ou dans lesquelles le groupe n'exerce pas d'influence notable sont classés soit en tant qu' « actifs financiers en juste valeur par résultat », soit en tant qu'« actifs financiers disponibles à la vente » et sont comptabilisés à leur juste valeur.

B2 - Date de clôture des comptes

Les comptes consolidés sont arrêtés au 31 décembre, sur la base des comptes individuels établis à la même date et retraités pour être en conformité avec les principes comptables retenus par le groupe.

B3 - Estimations et évaluations

Lors de la préparation et de la présentation des états financiers, la direction du groupe ainsi que l'ensemble du management sont amenés à faire certaines estimations ou évaluations, et à retenir des hypothèses qu'ils considèrent comme réalistes et raisonnables.

Pour limiter les incertitudes, ces évaluations ou estimations sont revues régulièrement sur la base des informations disponibles et retours d'expérience ainsi que d'autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques notamment. Les effets résultant de ces révisions sont alors immédiatement pris en compte.

Le contexte de ces dernières années, encore marqué par une forte volatilité de l'environnement économique et financier, rend particulièrement difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Les estimations et hypothèses qui peuvent avoir une incidence significative sur les actifs et les passifs des états financiers consolidés sont les suivantes :

a) les tests de perte de valeur des goodwills

Un test de perte de valeur est effectué une fois par an à la date de clôture ou à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur selon les modalités décrites en note 2B6.

La valeur d'utilité est déterminée par la direction :

- Pour chaque UGT comprenant un goodwill, en actualisant les flux de trésorerie futurs estimés des activités auxquelles ses goodwill sont utilisés
- En ce qui concerne le groupe Antalis pris dans son ensemble (comprenant le goodwill central), dans le contexte d'une probable perte de contrôle future de ce groupe tel que décrit en note 1.

Ce calcul fait l'objet d'estimation (notes 4 et 5).

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable.

b) les tests de perte de valeur des immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles

En présence d'un indice de perte ou de reprise de valeur, le groupe teste la valeur des immobilisations corporelles et des

autres immobilisations incorporelles selon les modalités décrites en note 2B7 et 2B8. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur recouvrable d'une immobilisation est inférieure à sa valeur nette comptable. Lorsque la valeur comptable d'une immobilisation dépréciée redevient inférieure à sa valeur recouvrable, la perte de valeur est reprise si cet excédent est jugé pérenne. La détermination de la valeur recouvrable repose sur des estimations (notes 4, 5 et 6).

c) les provisions retraites et engagements assimilés
La valeur actuelle des engagements du groupe en matière de retraites et assimilés dépend des hypothèses actuarielles retenues à chaque clôture, dont le taux d'actualisation. Les changements d'hypothèses impactent la valeur nette comptable des engagements de retraites et assimilés.

Le groupe détermine à chaque clôture les taux d'actualisation à utiliser pour évaluer les engagements sociaux ainsi que les autres hypothèses dépendantes notamment des conditions de marché selon les dispositions décrites dans les notes 2B16 et 15 de l'annexe.

d) la juste valeur des dérivés et autres instruments financiers
La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas échangés sur un marché actif est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation. Le groupe fait appel à son jugement dans la détermination des méthodes et hypothèses utilisées à chaque clôture en fonction des conditions de marché (note 2B13).

e) les autres provisions
Ce poste concerne principalement les provisions pour litiges, risques environnementaux et pour restructurations.

Ces provisions sont déterminées et mises à jour en fonction d'hypothèses faites par le groupe à chaque clôture (notes 2B17 et 14).

f) l'activation des impôts différés
Les impôts différés liés aux déficits fiscaux sont activés au regard du résultat des périodes antérieures et des perspectives de recouvrabilité découlant des budgets et des plans à moyen terme (3-5 ans) élaborés par le groupe (notes 2B11 et 18). Par ailleurs, les impôts différés liés aux autres différences temporelles déductibles sont activés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable, auquel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.

B4 - Comptes réciproques

Les soldes et les transactions effectuées entre les filiales ainsi que les profits résultant de transactions intra-groupe sont intégralement éliminés dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés. Les moins-values issues de transactions intra-groupe ne sont éliminées que dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Les profits résultant de transactions avec des entreprises associées sont éliminés au prorata de l'intérêt du groupe dans ces entreprises et enregistrés en déduction de l'investissement. Les pertes ne sont éliminées que dans la mesure où il n'existe pas d'indication d'une perte de valeur sur les actifs concernés, au prorata de l'intérêt du groupe.

B5 - Conversion des opérations et des états financiers libellés en devises

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère, Sequana.

Conversion des opérations en devises
Pour chaque société du groupe, les transactions réalisées et libellées dans une monnaie autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au taux en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change correspondantes sont enregistrées en compte de résultat, sauf lorsqu'elles sont imputées directement en capitaux propres, soit au titre de couverture éligible de flux de trésorerie, soit au titre de la couverture d'un investissement net dans une entité étrangère.

Les différences de change relatives à des prêts et emprunts avec une filiale étrangère, qui en substance, font partie intégrante de l'investissement net dans cette filiale sont comptabilisées directement en capitaux propres, jusqu'à la date de cession de l'investissement net, date à laquelle elles sont transférées en résultat.

Conversion des états financiers des filiales étrangères

- Pour toutes les sociétés étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation les états financiers sont convertis en euros de la manière suivante, pour l'exercice en cours et le(s) exercice(s) comparatif(s) :
- les postes du bilan à l'exception de la situation nette qui est conservée à sa valeur historique : au cours en vigueur à la date de clôture du (des) bilan(s) présenté(s),
- les postes du compte de résultat et ceux du tableau des flux de trésorerie : au cours moyen de(s) exercice(s) présenté(s), sauf si un taux spécifique est plus pertinent,
- l'écart de conversion est enregistré en tant que composante distincte des capitaux propres.

Lorsqu'une activité étrangère est cédée, les écarts de conversion initialement reconnus en capitaux propres sont transférés au compte de résultat dans les pertes et profits de cession.

B6 - Goodwill

La méthode de l'acquisition est utilisée pour tout regroupement d'entreprises réalisé par le groupe.

Le goodwill correspond à la différence entre :

- d'une part, le prix d'acquisition à la date de celle-ci, augmenté du montant des intérêts minoritaires de la cible acquise déterminés soit à leur juste valeur (méthode du goodwill « complet ») soit sur la base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis (méthode du goodwill « partiel »),
- et, d'autre part, le montant net des actifs et passifs acquis à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Le groupe privilégie la méthode du goodwill « partiel » mais peut opter selon les acquisitions pour l'une ou l'autre méthode.

L'évaluation initiale du prix d'acquisition et des justes valeurs des actifs acquis et passifs assumés est finalisée dans les

douze mois suivant la date de l'acquisition et tout ajustement est comptabilisé sous forme de correction rétroactive de l'écart d'acquisition. Au-delà de cette période de douze mois, tout ajustement est enregistré directement au compte de résultat.

Les frais d'acquisition engagés sont comptabilisés en charges de l'exercice et ne font pas partie du prix d'acquisition.

Les paiements conditionnels ou compléments de prix sont valorisés à leur juste valeur à la date d'acquisition et sont comptabilisés en capitaux propres si leur paiement prévoit la livraison d'un nombre fixe d'actions de l'acquéreur, ou en passifs liés à des regroupements d'entreprises dans tous les autres cas. Tout ajustement ultérieur au-delà du délai d'affectation de 12 mois est comptabilisé en créance ou en dette par contrepartie du résultat du groupe.

Le goodwill est inscrit à l'actif, il est inclus le cas échéant dans la valeur d'équivalence des entreprises associées. Le goodwill négatif ou badwill est directement enregistré en résultat de l'exercice.

Après la comptabilisation initiale, le goodwill n'est pas amorti mais soumis à un test de perte de valeur : il est évalué à son coût diminué du cumul des pertes de valeur. Un test de perte de valeur est effectué au moins une fois par an à la clôture, ou plus fréquemment si des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'il existe un risque de perte de valeur. Pour réaliser le test, le goodwill est affecté à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises et représentant le niveau opérationnel le plus bas auquel le groupe opère le suivi du taux de retour sur investissement.

Une perte de valeur du goodwill est comptabilisée (en autres charges opérationnelles) dès que la valeur comptable de l'UGT ou du groupe d'UGT auquel il appartient excède sa valeur recouvrable (soit le montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur d'utilité, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs). Une telle perte de valeur ne peut être reprise.

La perte de valeur d'un goodwill inclus dans la valeur d'équivalence d'une entreprise associée est enregistrée au compte de résultat dans la quote-part du résultat net de cette dernière. Cette perte de valeur pourra être reprise ultérieurement.

B7 - Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles acquises séparément sont initialement évaluées à leur coût d'acquisition. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprise sont initialement évaluées à leur juste valeur à la date d'acquisition. Elles sont ensuite amorties sur leur durée de vie.

Les autres immobilisations incorporelles sont essentiellement composées de logiciels, qu'ils soient acquis ou développés en interne. Les coûts engagés ne sont reconnus comme des actifs que lorsqu'ils sont identifiables, peuvent être évalués de manière fiable et qu'il est probable que des avantages économiques futurs bénéficieront au groupe.

Les frais de recherche et de développement sont immobilisés dès lors qu'ils répondent aux critères de la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles » et amortis sur la durée estimée de chaque projet, pour une valeur nette des crédits d'impôts reçus par le groupe au titre de ces frais. La capitalisation des frais de recherche et développement est non significative au niveau du groupe.

Les autres immobilisations incorporelles significatives du groupe ont une durée d'utilité déterminée : elles sont donc amortissables, dès que l'actif est prêt à être mis en service, selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilité estimées suivantes :

- Logiciel de 3 à 8 ans
- Brevets de 5 ans au maximum
- Relations clients de 7 à 11 ans

Le mode d'amortissement et les durées d'utilité sont révisés au minimum à la clôture de chaque exercice, révision pouvant conduire notamment à la prolongation de ces durées au cas par cas.

Elles font l'objet d'un test en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs au minimum une fois par an à la clôture et plusieurs fois en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs. Lorsque la valeur recouvrable estimée est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée. Cette perte de valeur pourra être reprise ultérieurement.

B8 - Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition (historique) diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, le cas échéant. Le coût d'acquisition inclut le prix ainsi que tous les coûts directement attribuables à son acquisition ou sa création, à son transfert jusqu'à son lieu d'exploitation, et à sa mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue par la direction.

Lorsqu'une immobilisation corporelle a des composantes significatives ayant des durées d'utilité différentes, ces dernières sont comptabilisées séparément.

Les dépenses relatives au remplacement ou au renouvellement d'une composante d'immobilisation corporelle sont comptabilisées comme un actif distinct, et l'actif remplacé est alors décomptabilisé. Les autres dépenses ultérieures relatives à une immobilisation corporelle ne sont comptabilisées à l'actif que lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs associés à ces dépenses iront à l'entité et que le coût peut être évalué de façon fiable. Toutes les autres dépenses ultérieures sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Les coûts d'entretien courant de l'immobilisation (coûts de main-d'œuvre et des consommables, et coûts de petites pièces) sont comptabilisés dans le résultat au moment où ils sont encourus.

Les coûts d'emprunts intercalaires encourus lors de la construction ou de l'acquisition d'un actif exigeant une longue période de préparation avant sa mise en service (« qualifié ») sont activés. Cependant, de par son activité, le groupe acquiert ou fabrique peu d'actifs qualifiés et les coûts d'emprunts sont généralement comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les immobilisations corporelles sont amortissables, à l'exception des terrains, dès que l'actif est prêt à être mis en

service, selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilité estimées suivantes :

- constructions de 10 à 40 ans
- matériel et outillage industriel de 5 à 20 ans
- autres immobilisations corporelles de 3 à 25 ans

Le mode d'amortissement, les valeurs résiduelles et les durées d'utilité sont revus au minimum à chaque fin de période annuelle, et plus souvent s'il existe des indicateurs de pertes de valeur.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur recouvrable d'une immobilisation est inférieure à sa valeur nette comptable. Elle pourra être reprise ultérieurement, le cas échéant.

Les subventions publiques qui financent partiellement ou totalement le coût d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées au passif du bilan en tant que « produits différés » et reprises au compte de résultat de manière systématique sur la durée d'utilité des immobilisations concernées.

B9 - Actifs financiers non dérivés

Comptabilisation initiale

Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le groupe est engagé dans l'achat ou la vente d'actifs.

Un actif financier est sorti du bilan si les droits contractuels du groupe de recevoir des flux de trésorerie liés à l'actif ont expiré ou si le groupe a transféré l'actif financier à une autre partie sans en conserver le contrôle ou la quasi-totalité des risques et avantages.

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs financiers sont inscrits au bilan à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de l'actif (sauf pour la catégorie des actifs financiers évalués à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultat, pour lesquels ces coûts de transaction sont comptabilisés en résultat).

Un actif financier est qualifié de courant lorsque l'échéance des flux de trésorerie attendus de l'instrument est inférieure à un an.

Comptabilisation ultérieure

À la date de comptabilisation initiale, le groupe détermine, en fonction de la finalité de l'acquisition, la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». Cette classification détermine la méthode d'évaluation de l'actif financier aux clôtures ultérieures : coût amorti ou juste valeur.

Le coût amorti est le montant auquel l'actif financier a été comptabilisé initialement, diminué des remboursements en principal, et majoré ou diminué de l'amortissement cumulé calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, de toute différence entre ce montant initial et le montant à l'échéance.

La juste valeur correspond, pour les instruments cotés sur un marché actif à un prix de marché. Pour les instruments qui ne sont pas cotés sur un marché actif, la juste valeur est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation incluant la référence à des transactions récentes effectuées à des conditions de concurrence normales ou des transactions sur des instruments en substance similaires, ou l'analyse des flux de trésorerie actualisés et des modèles de valorisation des options intégrant autant que faire se peut des hypothèses cohérentes avec celles observables sur les marchés. Toutefois, lorsqu'il est impossible d'estimer raisonnablement la juste valeur d'un instrument de capitaux propres, ce dernier est conservé au coût historique.

Le groupe gère plusieurs catégories d'actifs financiers, dont le classement dépend de la finalité de l'acquisition. Elles sont détaillées comme suit :

- Placements détenus jusqu'à leur échéance : actifs financiers non dérivés à paiement fixe et déterminable à conditions de maturité et revenu déterminés à l'émission et pour lesquels le groupe a l'intention et les moyens de respecter les échéances. Ils sont valorisés au coût amorti et dépréciés en cas de pertes de valeur, en contrepartie du compte de résultat. Pour le groupe, il s'agit de dépôts et cautionnements, crédits vendeurs et certains prêts financiers.
- Prêts et créances : actifs financiers non dérivés avec des paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif. Valorisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, ils sont dépréciés en cas de pertes de valeur en contrepartie du compte de résultat. Cette catégorie inclut les prêts et les créances d'exploitation.
- Actifs financiers en juste valeur en contrepartie du compte de résultat : actifs financiers que le groupe a, dès l'origine, l'intention de revendre à court terme. Ils sont valorisés à la juste valeur (*Marked to Market*) et leurs variations sont comptabilisées au compte de résultat. Cette catégorie regroupe la trésorerie, les équivalents de trésorerie ainsi que certains titres de participation non consolidés.
- Actifs financiers disponibles à la vente : il s'agit des actifs financiers non dérivés n'appartenant pas aux autres catégories. Ils sont valorisés à la juste valeur (*Marked to Market*). Les variations sont enregistrées en capitaux propres. Il s'agit des autres titres de participation non consolidés et des autres titres de placement. Lorsque les actifs financiers disponibles à la vente sont vendus ou dépréciés, les ajustements cumulés de variations de juste valeur comptabilisés en capitaux propres sont transférés au compte de résultat. Au 31 décembre 2017, le groupe ne détient aucun actif entrant dans cette catégorie.

S'il existe une indication objective de perte de valeur ou un risque que le groupe ne puisse pas collecter tous les montants contractuels (principal plus intérêts) aux dates fixées dans l'échéancier contractuel, une provision pour perte de valeur est comptabilisée par contrepartie du compte de résultat. Cette provision est égale à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés recouvrables, actualisée au taux d'intérêt effectif initial.

Décomptabilisation des créances clients

Le groupe décomptabilise les créances dont il a transféré les droits contractuels aux flux de trésorerie et, substantiellement, tous les risques et avantages attachés. A défaut, les créances cédées sont maintenues au bilan et les produits de cession ont pour contrepartie une dette financière envers le cessionnaire. Les commissions facturées en marge de ces transferts sont comptabilisées au résultat et présentées avec les autres produits et charges financiers (note 23). Dans le cadre de l'analyse de transfert des risques (cf. note 17c), le risque de dilution est ignoré dès lors qu'il est

défini et circonscrit (et en particulier, correctement distingué du risque de retard de paiement).

B10 - Stocks et en-cours

Les stocks sont valorisés au plus faible de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût de revient est déterminé suivant la méthode du "Prix Moyen Pondéré" (PMP) ou du "Premier entré - Premier sorti" (FIFO). Les stocks de même nature sont évalués selon la même méthode.

Les stocks de produits finis et les travaux en cours sont valorisés sur la base de leur coût qui tient compte, outre des coûts de conception, du coût des matières premières et coûts directs de main d'œuvre, d'une quote-part des frais généraux de production à l'exclusion des frais généraux administratifs. Les coûts d'emprunt sont exclus du coût des stocks.

La valeur nette de réalisation des stocks et en-cours correspond à leur prix de vente estimé lors d'un niveau d'activité normal, diminué des frais nécessaires à l'achèvement et à la vente. Cette valeur tient compte de l'obsolescence des stocks. Lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation des stocks est comptabilisée pour la différence.

B11 - Impôts exigibles et impôts différés

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable de la période. Il inclut également les ajustements du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont déterminés en tenant compte des taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif d'impôts différés sera réalisé ou le passif d'impôts différés réglé et sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture par les réglementations fiscales.

Un actif ou passif d'impôts différés est comptabilisé pour toutes les différences temporelles respectivement déductibles et imposables. Les actifs d'impôts différés sont reconnus lorsque la réalisation d'un bénéfice imposable futur est jugée probable.

Certains éléments ne donnent pas lieu à la constatation d'impôts différés, il s'agit essentiellement de :

- la comptabilisation d'un goodwill,
- les différences temporelles sur des participations dans des filiales dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au sein d'un même périmètre fiscal.

B12 - Trésorerie et équivalent de trésorerie

Il s'agit de l'ensemble des liquidités, des dépôts bancaires à vue et de certains titres de placement très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, soumis à un risque négligeable de variation de valeur dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois et, des découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au passif courant du bilan, au sein du poste « emprunts et dettes financières ».

La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur de marché à chaque clôture.

B13 - Instruments financiers dérivés et activités de couverture

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés (swaps et collars de taux d'intérêt, options et contrats de change à terme et de matières premières) pour couvrir son exposition aux risques de taux d'intérêt, de change et de matières premières résultant de ses activités opérationnelles et financières. Les instruments dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur puis réévalués à la juste valeur à chaque clôture. Les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat soit en produits ou charges financiers soit en produits ou charges opérationnels courants en fonction de leur nature, sauf dans certains cas d'application de la comptabilité de couverture :

- Couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de la partie efficace du dérivé satisfaisant aux flux de couverture de trésorerie est enregistrée directement en capitaux propres. Elle est reclassée au compte de résultat au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat (par exemple lorsqu'une vente prévue se réalise) ou que le groupe ne s'attend plus à ce que la transaction couverte soit réalisée. La variation de valeur correspondant à la part inefficace du dérivé est enregistrée directement en produits ou charges financiers. Lorsque la transaction prévue se traduit par la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont intégrées dans l'évaluation initiale de l'actif ou du passif concerné.
- Couverture de juste valeur : la variation de juste valeur du dérivé est enregistrée en résultat dans la même rubrique que la variation de juste valeur de l'actif ou passif couvert pour la part attribuable au risque couvert.
- Couverture de change d'un investissement net dans une entité étrangère : les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en capitaux propres pour la part efficace de la relation de couverture, tandis que les variations de la juste valeur relative à la partie inefficace de la couverture sont comptabilisées au compte de résultat. Lorsque l'investissement net dans l'entité étrangère est cédé, l'ensemble des pertes et des profits de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisé en capitaux propres est transféré au compte de résultat sous la même rubrique que le résultat de cession.

B14 - Actifs et passifs destinés à être cédés

Lorsqu'une immobilisation est destinée à être cédée, c'est-à-dire lorsque le groupe s'attend à recouvrer le coût de l'immobilisation par la vente de l'actif, qui est jugée hautement probable, plutôt que par son usage, l'immobilisation est classée comme « destinée à être cédée » et évaluée au plus faible de sa valeur nette comptable ou de sa juste valeur nette des frais de cession. L'immobilisation n'est alors plus amortie et les écarts par rapport à la juste valeur nette de frais de cession (qu'ils soient constatés lors du classement initial ou ultérieurement) constituent des dépréciations (ou des reprises de provision si la valeur a augmenté).

Si la vente dépasse le cadre d'un actif identifiable et concerne un ensemble d'actifs et de passifs liés dont le groupe a l'intention de se défaire en une transaction unique, cet ensemble est classé comme « destiné à être cédé », sur une

ensemble est classé comme « destiné à être cédé », sur une ligne distincte du bilan et sans compensation entre actifs et passifs, et évalué au plus faible de sa valeur nette comptable ou de sa juste valeur nette des frais de cession.

Les actifs et passifs attribuables à une activité abandonnée au sens de la norme IFRS 5 sont présentés sur deux lignes distinctes du bilan conformément à cette norme.

B15 - Activité abandonnée

Une activité abandonnée est une composante dont l'entité s'est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et :

- qui représente une ligne d'activité ou des activités situées dans une zone géographique principale et distincte, ou,
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou des activités situées dans une zone géographique principale et distincte, ou,
- est une filiale acquise exclusivement en vue de la vente.

Dans le cadre de la cession d'une activité répondant à la définition d'« activité abandonnée », le résultat de cette activité est présenté séparément au compte de résultat de l'exercice et de celui de l'année comparative ; il correspond à la somme :

- du résultat antérieur à la date de cession après impôt des activités cédées,
- du résultat de la cession net d'impôts et des coûts annexes,
- des pertes de valeur éventuelles liées aux évaluations des actifs à leur juste valeur, nettes des frais de cession.

B16 - Provisions pour charges de retraite et engagements assimilés

Sequana et ses filiales offrent à leurs salariés différents régimes de protection sociale complémentaire. Les caractéristiques spécifiques de ces régimes varient en fonction des lois, réglementations et pratiques applicables dans chacun des pays où travaillent les salariés.

Les régimes en place sont soit à cotisations définies, soit à prestations définies.

Les régimes à cotisations définies se caractérisent par des versements à des organismes, qui libèrent l'employeur de toute obligation juridique ou implicite ultérieure, dans le cas où les actifs ne suffiraient pas à payer au salarié les montants qui lui sont dus. De ce fait, une fois les cotisations payées, aucun passif ne figure dans les comptes du groupe à l'exception de la charge des cotisations payées aux organismes.

Les régimes à prestations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi autres que les régimes à cotisations définies. Le groupe a l'obligation de provisionner les prestations convenues aux membres de son personnel en activité et de payer celles des anciens membres de son personnel. Le risque actuariel et le risque de placement incombent en substance au groupe.

Les engagements de retraite et autres engagements sociaux sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées. Le montant de la provision est calculé sur une base individuelle et tient compte notamment d'hypothèses d'espérance de vie, de rotation des effectifs, d'évolution des salaires, de la revalorisation des rentes, d'inflation des coûts médicaux et d'une actualisation des sommes à verser. Les hypothèses propres à chaque régime tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux.

Selon la norme IAS 19 révisée, le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les engagements sociaux doit être déterminé en se référant aux taux de rendement des obligations émises dans la zone monétaire correspondante par des entreprises notées "haute qualité" par les agences de notations reconnues, et d'une maturité proche de la duration des engagements correspondants.

Le groupe a retenu l'indice iBoxx Corporate calculé par Markit comme référence pour les zones Euro et GBP. Cet indice est calculé quotidiennement, et ce pour un panel assez complet de durations et de notations de crédit à partir d'un panier d'obligations dont chaque élément répond à des critères de notation, de maturité et de liquidité.

Le poids relatif attribué aux obligations composant un panier est fonction de leur montant. Markit met à jour les obligations constituant cet indice mensuellement, en tenant compte de l'évolution des maturités résiduelles des obligations ainsi que des éventuels changements de notation.

Les régimes à prestations définies sont parfois couverts par des actifs financiers externalisés. Le taux de rendement attendu des actifs est calculé sur la base du taux d'actualisation utilisé pour valoriser les engagements de retraite. La différence entre le taux de rendement attendu et le taux de rendement effectif est comptabilisé au sein des autres éléments du résultat global.

Le montant comptabilisé au bilan au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme correspond à la différence entre la valeur actualisée des obligations futures et la juste valeur des actifs du régime destinés à les couvrir. Lorsque le résultat de ce calcul est un engagement net, une obligation est constatée au passif du bilan. Lorsque l'évaluation de l'obligation nette conduit à un excédent pour le groupe, le montant de l'actif comptabilisé au titre de cet excédent est plafonné lorsque l'application des exigences de l'interprétation IFRIC 14, portant sur la limitation des actifs nets de retraite, le requiert.

Pour la détermination de la charge de retraite de l'exercice, le groupe a comptabilisé les gains ou pertes actuariels directement par les autres éléments du résultat global, les gains ou pertes actuariels étant définis comme la variation des engagements consécutifs aux ajustements d'expérience ou aux changements d'hypothèses actuarielles. Pour les autres avantages long terme, les gains ou pertes actuariels sont reconnus immédiatement par comptabilisation en compte de résultat.

Le coût des services passés au sens d'IAS 19 révisée est également comptabilisé au compte de résultat :

- les gains résultant de modifications de régimes de retraite dans le sens d'une réduction des droits des bénéficiaires ou d'une conversion en régimes à cotisations définies sont classés en résultat opérationnel courant
- les gains résultant de plans de restructuration se traduisant par des réductions d'effectifs, et donc par la reprise des provisions au titre des engagements des effectifs concernés sont classés en autres produits et charges opérationnels.

Les régimes à prestations définies peuvent donner lieu à constitution de provisions et concernent essentiellement :

a) les engagements de retraite :

- les régimes de rente de retraite,
- les indemnités de départ,
- d'autres engagements de retraite et compléments de retraite.

b) les autres avantages long terme :

- les médailles du travail,
- les régimes de préretraite.

c) les autres avantages sociaux :

- les régimes de couverture des frais médicaux,
- les plans d'intéressement et/ou de participation.

B17 - Autres provisions

Une provision est comptabilisée lorsque le groupe a une obligation à la date du bilan (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques pour le groupe.

Il s'agit essentiellement de provisions pour risques environnementaux ou légaux et de provisions pour restructurations.

Les provisions font l'objet d'une actualisation financière afin de tenir compte de la valeur temps de l'argent, si l'impact de cette dernière est significatif. Cette actualisation est effectuée en utilisant des taux sans risque nets d'inflation, propres aux zones géographiques concernées.

Provisions pour risques environnementaux ou légaux

Le groupe, de manière générale, évalue les risques environnementaux ou légaux au cas par cas, en fonction des exigences légales applicables, et comptabilise une provision sur la base des meilleures informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, sous réserve que ces informations permettent de déterminer une perte probable, estimée de façon suffisamment fiable. Cette appréciation est fondée sur des analyses juridiques réalisées avec les conseils du groupe.

Provisions pour restructurations

Une provision pour restructurations est comptabilisée lorsque le groupe a approuvé un plan de restructuration détaillé et formalisé et que la restructuration a été mise en œuvre ou que les détails du plan de restructuration ont fait l'objet d'une annonce publique.

B18 - Emprunts et dettes financières

Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés au coût, qui correspond à la juste valeur du montant reçu diminuée des coûts de transaction directement imputables. Ils sont, par la suite, comptabilisés au coût amorti. La différence entre les encaissements reçus (nets des coûts de transactions) et la valeur de remboursement est reprise en résultat sur la durée des emprunts selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts et les dettes financières sont classés en tant que passif courant sauf si l'entité dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement du passif pour au moins douze mois à compter de la date de clôture.

Les coûts de transaction directement attribuables à l'émission d'un emprunt sont déduits de sa juste valeur lors de leur comptabilisation initiale si l'emprunt est comptabilisé selon la méthode du coût amorti. Ils viennent ensuite augmenter le taux d'intérêt effectif de ce dernier.

L'endettement financier net est un indicateur important pour le groupe, il est défini comme le total des « emprunts et dettes financières » diminué des postes de « trésorerie et équivalents de trésorerie », d'« autres valeurs mobilières de placement », et de certains titres de participation assimilés à des liquidités. Son détail est précisé dans la note 17 « Instruments financiers ».

Les instruments remboursables en actions émis par le groupe pour éteindre des emprunts et dettes financières sont comptabilisés en dette ou en réserve selon leur éligibilité à la qualification d'instruments de capitaux propres. Cette dernière s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 32 et dépend principalement de la faculté de l'émetteur à se soustraire à un remboursement en numéraire de l'instrument.

B19 - Options de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites

Le groupe peut accorder des options de souscription d'actions ou attribuer des actions gratuites de Sequana à des salariés du groupe (« Plans réglés en actions »).

À la date d'octroi, la juste valeur des options accordées et des actions gratuites attribuées est calculée selon la méthode binomiale, cette valeur représentant la charge à comptabiliser sur la période correspondant à la durée d'acquisition des options ou des actions. Cette méthode permet de prendre en compte les caractéristiques du plan (prix et période d'exercice), des données de marché à la date d'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividende attendu) et une hypothèse comportementale des bénéficiaires.

La juste valeur des options ou des actions est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits. Ce montant est constaté en résultat sur la ligne « charges de personnel » avec une contrepartie en capitaux propres. Lors de l'exercice des options ou des actions gratuites, le prix payé par les bénéficiaires pour lever les options ou le montant acquitté par Sequana pour remettre les actions gratuites aux bénéficiaires, est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.

À chaque clôture, le groupe réestime le nombre d'actions ou d'options susceptibles d'être acquises ou exercées. Il comptabilise au compte de résultat l'incidence de la révision de ses estimations par contrepartie des capitaux propres.

Au 31 décembre 2017, tous les plans d'options de souscriptions d'actions et d'attribution d'actions gratuites sont échus.

Les dettes sociales attachées aux attributions d'actions gratuites font partie intégrante des plans et la charge sociale correspondante est enregistrée immédiatement en résultat lors de l'exercice de mise en place des plans concernés.

B20 - Titres d'autocontrôle

Les actions propres correspondent aux actions Sequana incluses dans le contrat de liquidité qui a été mis en place afin de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions de la société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris (cf. note 11). Elles sont comptabilisées pour leur prix d'acquisition en déduction des capitaux propres jusqu'à la date de leur cession.

Le prix de cession est comptabilisé directement en augmentation des capitaux propres, et dès qu'il est encaissé, en trésorerie. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

B21 - Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évaluées à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale, ce qui correspond dans la majorité des cas, à la valeur nominale.

B22 - Revenus

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir au titre des biens et des services vendus dans le cadre habituel des activités du groupe : nets de la taxe sur la valeur ajoutée, déduction faite de toute remise commerciale ou rabais pour quantités consenties, des retours de marchandises et des ventes intra-groupe.

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes de marchandises, de biens et de services produits dans le cadre des activités principales. Pour les ventes de biens et de marchandises, le produit est comptabilisé en chiffre d'affaires lorsque les risques et avantages inhérents à la propriété des biens, ainsi que le contrôle, ont été transférés à l'acquéreur. Pour les prestations de services, la comptabilisation est réalisée en fonction de l'avancement de la transaction à la date de clôture, évalué sur la base des travaux exécutés.

Le crédit d'impôt recherche, en France, est assimilé à une aide liée aux dépenses de recherche et développement réalisées au cours de l'exercice. À ce titre, il est comptabilisé en réduction des charges liées à la recherche et non en déduction de la charge d'impôts de l'exercice, à l'exception de la partie activée lorsque les principes l'imposent.

Les produits d'intérêts financiers sont comptabilisés sur la base du taux d'intérêt effectif au *prorata temporis*.

Les dividendes sont comptabilisés au compte de résultat lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le dividende est établi.

B23 - Autres produits et charges opérationnels

Il s'agit d'événements significatifs survenus pendant la période comptable et dont la non-présentation distinctement des autres éléments du résultat fausserait la lecture de la performance de l'entreprise. Ils correspondent notamment aux éléments suivants :

- les plus ou moins-values de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles non comptabilisées en « activités abandonnées » ;
- les pertes de valeur des actifs de filiales consolidées par la méthode de l'intégration globale (y compris celles concernant le goodwill) ;
- les charges de restructuration ;
- les coûts environnementaux liés à des sites fermés ou des activités arrêtées ;
- les dotations (reprises) aux provisions pour litiges ;
- et d'autres éléments de nature non courante.

B24 - Résultat opérationnel et résultat opérationnel courant

Conformément à la recommandation de l'ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013 consultable à l'adresse suivante http://www.anc.gouv.fr/cms/accueil/normes-francaises/recommandations.html, le groupe définit les deux indicateurs qu'il présente dans son état de « Compte de résultat consolidé » :

Le « résultat opérationnel » correspond à l'ensemble des charges et produits ne résultant pas des activités de financement, des entreprises associées, des activités abandonnées et de l'impôt sur le résultat.

Le « résultat opérationnel courant » est égal au « résultat opérationnel » à l'exclusion des « autres produits et charges opérationnels » (cf. définition B23).

Par ailleurs, le groupe utilise l'indicateur suivant dans le calcul de certains ratios :

L'«EBITDA » est égal au « résultat opérationnel courant » hors les dotations ou reprises opérationnelles d'amortissements et de provisions. Un tableau de rapprochement est présenté dans la partie 1 – Présentation des comptes – Chiffres clés consolidés.

B25 - Résultat financier

Le résultat financier se divise en deux parties :

- Le coût de l'endettement financier net, incluant :
  - les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, regroupant les produits financiers liés au placement de ces instruments de trésorerie et d'équivalents de trésorerie et le résultat net dégagé lors de leur cession,
  - les intérêts sur emprunts et dettes financières calculés suivant la méthode du taux d'intérêt effectif, le coût financier d'actualisation des passifs non courants et les coûts de remboursement anticipé d'emprunts ou d'annulation de lignes de crédit,
  - les gains et pertes de change,
  - les variations de juste valeur des instruments dérivés de couverture des éléments de l'endettement financier net.
- Et les autres produits et charges financiers :
  - les résultats de cession des titres de participation non consolidés,
  - les dividendes,
  - les variations de juste valeur des instruments dérivés liés à des actifs financiers,
  - les frais bancaires et autres commissions financières.

B26 - Impôts

La charge d'impôts sur les résultats correspond à l'impôt courant exigible de chaque filiale consolidée, corrigé des impositions différées. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments comptabilisés directement en autres éléments du résultat global, auquel cas il est aussi comptabilisé ainsi.

L'impôt sur le résultat est calculé selon les normes applicables dans chaque pays où le groupe a une activité.

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E.) exigible en France et assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux des filiales françaises, répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12 « Impôts sur le résultat » et est présentée sur la ligne « (Charge)/produit d'impôts ».

B27 - Résultat par action

Le résultat de base par action avant dilution est calculé en divisant le résultat net – part du groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Ce nombre moyen d'actions en circulation est obtenu après déduction

des actions propres conservées par Sequana, calculées par moyennes mensuelles.

Le résultat dilué par action est calculé en prenant en compte dans le nombre moyen d'actions en circulation la conversion de l'ensemble des instruments dilutifs existants (obligations remboursables en actions et plan d'options sur actions) et la valeur des biens ou services à recevoir au titre de chaque option d'achat ou de souscription d'actions. La dilution rattachée aux options gratuites est déterminée selon la méthode du rachat d'actions.

Les attributions gratuites d'actions soumises à des conditions de performance sont comprises dans le nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice sur la base du nombre d'actions définitivement attribué, dès lors que les conditions de performance ont été réalisées avant la clôture. Ces actions gratuites sont également prises en compte dans le résultat dilué par action dès lors qu'elles ont effectivement un effet dilutif.

B28 - Contrats de location-financement et locations simples

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location ayant pour effet de transférer au groupe la quasi-totalité des avantages et des risques inhérents à la propriété sont comptabilisées à l'actif en immobilisations corporelles (terrains, bâtiments et équipements). À la date de prise d'effet du contrat de location-financement, le bien est comptabilisé à l'actif pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Ces immobilisations sont amorties suivant la méthode linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le groupe est propriétaire ou bien, en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif en dette financière.

Ces retraitements des actifs et passifs liés aux contrats de location-financement font l'objet de reconnaissance d'impôts différés correspondants.

Les frais de location simple sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

B29 - Informations sectorielles

En application d'IFRS 8, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion interne communiquées aux principaux décideurs opérationnels du groupe (le Directeur général assisté des membres du comité exécutif). Les secteurs opérationnels sont suivis individuellement en termes de reporting interne.

Les actifs sectoriels sont les actifs opérationnels utilisés par un secteur dans le cadre de ses activités opérationnelles. Ils comprennent les goodwills attribuables, les immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que l'ensemble des actifs courants attribuables au secteur. Ils n'incluent pas les actifs d'impôts différés ou courants, les actifs destinés à être cédés et les autres participations ainsi que les créances et autres actifs financiers non courants qui seront identifiés en tant qu'« actifs non alloués ».

Les passifs sectoriels résultent des activités d'un secteur qui, soit lui sont directement attribuables, soit peuvent lui être raisonnablement affectés. Ils comprennent les passifs courants et non courants à l'exception des dettes financières, des provisions pour risques et charges, des passifs associés aux actifs destinés à être cédés, des impôts différés passifs et des dettes d'impôts sur les bénéfices, ces éléments étant identifiés en tant que « passifs non alloués ».

B30 - Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est établi conformément à la norme IAS 7, selon la méthode indirecte à partir du résultat opérationnel consolidé. Les éléments sans contrepartie en trésorerie sont neutralisés ou compensés et les flux sont ventilés selon trois catégories :

- les flux de trésorerie liés à l'activité (y compris les impôts sur le résultat) ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (notamment acquisition et cession de filiales et d'immobilisations) ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations de financement, qui présentent notamment l'incidence nette de la variation des tirages sur les lignes de crédit de type « revolving » et de l'émission ou du remboursement d'emprunts ; conformément à l'option offerte par IAS 7, le groupe a choisi de présenter également dans cette catégorie les décaissements au titre du coût de l'endettement financier net (principalement les intérêts financiers) en considérant que ce classement était le plus approprié.

Note 3 - **Changement affectant le périmètre**

Acquisitions

2017

Aucune variation significative du périmètre opérationnel ou juridique résultant d'acquisitions n'est intervenue au cours de l'exercice. Les acquisitions de l'exercice 2016 rappelées ci-dessous ont contribué au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice à hauteur de 25 millions d'euros, et au résultat opérationnel courant à hauteur de 2 million d'euros.

2016

Antalis avait acquis au 4ème trimestre une société au Pérou dans le secteur de la distribution de produits d'Emballage et une autre en Norvège dans le secteur des consommables de Communication Visuelle. La première de ces transactions a porté sur une prise de participation initiale de 70% du capital, tout en prévoyant les modalités d'acquisition ultérieure par le Groupe des 30% restants (ces modalités ont entrainé la comptabilisation à ce titre d'une dette non significative au 31 décembre 2016). Ces opérations avaient été complétées fin décembre par l'acquisition d'une activité de distribution

d'une société irlandaise dans le secteur de la distribution de Papiers.

Les actifs acquis sont composés essentiellement du besoin en fonds de roulement de ces nouvelles filiales ou fonds de commerce, qui représentent un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 24 millions d'euros, avec une incidence négligeable sur le chiffre d'affaires et le résultat de l'exercice 2016 en raison de la courte période de contrôle.

Les conditions de ces transactions se sont traduites par un écart d'acquisition total de 4 millions d'euros. L'allocation définitive du prix d'acquisition aux actifs et passifs acquis intervenue dans un délai de 12 mois suivant les dates d'acquisition conformément à la norme IFRS 3R n'a pas conduit à réviser de manière significative les valeurs reconnues initialement.

Les acquisitions de filiales de la période se résumaient comme suit :

En millions d'euros	**2016**
Prix d'acquisition des titres de participation (i)	5,9
Immobilisations	1,1
Besoin en fonds de roulement	3,6
Endettement financier net	(1,6)
Autres actifs (passifs) nets	(0,8)
Actif net acquis (ii)	2,3
Goodwill (Badwill) net calculé (i-ii)	3,6

Cessions

2017

Cession d'Arjowiggins Security BV
Les conditions et le contexte de cette opération finalisée en juillet 2017 sont présentés dans la note 1. Le résultat de cession, présenté en résultat des activités abandonnées, est peu significatif.

2016

Cession d'Arjowiggins Healthcare
Fin juin 2016, le groupe avait finalisé la cession de la branche santé d'Arjowiggins au fonds d'investissement Meeschaert Private Equity, associé à l'équipe dirigeante, sur la base d'une valeur d'entreprise de 33 millions d'euros et d'un prix de 18 millions d'euros. Cette opération était sans incidence significative sur le compte de résultat de l'exercice 2016. Arjowiggins Healthcare et ses filiales avaient contribué jusqu'à leur date de cession à hauteur de 38 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2016.

Transaction avec le groupe Impala
La cession de la participation résiduelle de 15 % des titres des sociétés Arjo Solutions et Arjo Systems et de leurs filiales intervenue en juin 2016 pour un montant de 7 millions d'euros n'avait pas eu d'incidence significative sur le compte de résultat.

Activités abandonnées

Comme indiqué la note 1, la cession de la société française Arjowiggins Security aura pour conséquence le désengagement complet du groupe de la production de papier pour billet de banque, activité désormais abandonnée au sens de la norme IFRS 5. La présentation séparée de sa contribution au compte de résultat et au tableau de flux consolidés se résume comme suit pour les exercices 2017 et 2016 :

En millions d'euros		
Activité billet de banque (Arjowiggins)	**2017**	**2016**
Chiffre d'affaires	81,7	92,0
Charges opérationnelles courantes	(100,5)	(112,9)
Charges opérationnelles non courantes	(10,6)	(18,1)
Résultat de cession de l'activité(1)	(1,4)	-
Résultat financier net	(1,4)	(2,1)
Profit (perte) avant impôt	(32,2)	(41,1)
Charge d'impôts	(0,4)	0,6
Profit (perte) après impôt	(32,6)	(40,5)
RÉSULTAT NET D'IMPÔT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(32,6)	(40,5)

(1) La perte de l'ordre de 20 millions d'euros que le groupe s'attend à comptabiliser en 2018 lors de la cession d'Arjowiggins Security (voir note 1) n'est pas incluse dans ce montant qui ne correspond qu'à la cession du mois de juillet 2017.

En millions d'euros		
Activité billet de banque (Arjowiggins)	**2017**	**2016**
Activités opérationnelles	(28,7)	(31,8)
Activités d'investissement	12,2	1,2
Opérations de financement	(1,3)	(0,7)
TOTAL FLUX NET DE TRÉSORERIE	(17,8)	(31,3)

Postes de bilan inclus dans les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés

Ils sont détaillés comme suit :

En millions d'euros		
Actifs destinés à être cédés	**31.12.2017**	**31.12.2016**
Immobilisations incorporelles	-	0,8
Immobilisations corporelles	3,2	13,4
Autres actifs non courants	0,3	-
Stocks et en-cours	7,1	6,7
Clients et comptes rattachés	15,5	1,1
Autres actifs courants	2,7	0,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4,9	-
TOTAL DES ACTIFS DESTINÉS A ETRE CÉDÉS	33,7	22,5
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés		
Provisions	7,1	1,3
Emprunts et dettes financières	2,4	-
Passifs d'impôts différés	-	0,1
Fournisseurs et comptes rattachés	9,9	5,8
Autres passifs courants	10,6	1,4
TOTAL DES PASSIFS ASSOCIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	30,0	8,6

Les actifs du groupe destinés à être cédés et les passifs associés au 31 décembre 2017 correspondent principalement à la société française Arjowiggins Security. Au 31 décembre 2016, il s'agissait de ceux de la société Arjowiggins Security BV, cédée en 2017 (cf. note 1).

Note 4 - Évaluations des pertes de valeur

Un test de perte de valeur est réalisé annuellement à la date de clôture et plus fréquemment en cas d'indices de perte de valeur pour les goodwills et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée. Les immobilisations corporelles et incorporelles dont la durée d'utilité est définie ne font l'objet d'un test qu'en présence d'indice de perte ou de reprise de valeur.

Les actifs du groupe sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT) pour être testés. Les UGT correspondent au plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie largement indépendant d'autres groupes d'actifs. Les goodwills sont testés au niveau des groupes d'UGT qui sont susceptibles de bénéficier des synergies des regroupements d'entreprises ayant donné naissance à ces goodwills.

Les tests réalisés par le groupe consistent à comparer la valeur nette comptable des UGT ou groupes d'UGT (y compris les goodwills qui leur sont affectés) à leur valeur recouvrable. En l'absence d'une juste valeur observable sur un marché organisé, la valeur recouvrable d'un actif correspond généralement à sa valeur d'utilité. Celle-ci est déterminée en utilisant des estimations et des hypothèses qui peuvent, en particulier dans un contexte encore marqué par une forte volatilité de l'environnement économique et financier, différer sensiblement des réalisations futures.

Les hypothèses clés pour conduire ces tests sont les suivantes :

- Les projections des flux de trésorerie opérationnels du plan d'affaires sur un horizon de trois à quatre ans qui traduisent l'évolution attendue des volumes, des tarifs, des coûts directs, et des investissements de la période, déterminées en fonction des données historiques d'une part, et hypothèses de croissance des marchés et de l'évolution de la rentabilité, et plus généralement des changements anticipés sur la période couverte par le plan long terme d'autre part. Dans un contexte économique difficile, le plan d'affaires a été dans certains cas dégradé afin de tenir compte des incertitudes sur les perspectives économiques futures du marché. Par ailleurs, l'horizon des flux de trésorerie peut être plus court dans les cas où le groupe privilégierait une monétisation à plus de 12 mois de l'UGT ou du groupe d'UGT par rapport à son utilisation.
- Prise en compte d'une valeur terminale déterminée par capitalisation d'un flux normatif obtenu par extrapolation du dernier flux de l'horizon explicite du plan d'affaires, affecté d'un taux de croissance à long terme jugé approprié pour l'activité et la localisation des actifs. Les taux de croissance à l'infini utilisés pour calculer les valeurs terminales sont déterminés de façon prudente en fonction de facteurs tels que l'inflation moyenne des marchés sur lesquels l'UGT ou regroupement d'UGT génère son chiffre d'affaires. La détermination de cette valeur terminale et de la même manière adaptée lors que la perspective d'une monétisation à moyen terme d'une UGT raccourcit sa durée prévisible d'utilisatio, auquel cas cette valeur se rapproche de celle à laquelle le groupe estime cette monétisation.
- Actualisation des flux de trésorerie prévisionnels à un taux déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital du groupe, en l'absence de taux spécifique à l'actif testé. Ces taux d'actualisation, calculés après impôts, varient selon le pays ou la zone géographique de l'unité génératrice de trésorerie. Ils correspondent généralement aux taux sans risque augmentés d'une prime de risque spécifique au pays et au secteur, les autres risques étant appréhendés dans les flux de trésorerie futurs des plans d'affaires. Les taux d'actualisation de chaque zone monétaire ont été déterminés en référence au rendement des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière BBB ayant une duration de dix ans.

Les taux d'actualisation et de croissance à l'infini des principales zones pour conduire ces tests sont les suivants :

Hypothèses clés des calculs Antalis		2017	2016
Taux de croissance long terme (1)		0,00%	0,00%
Taux d'actualisation après impôt	Groupe Antalis	10,00 %	8,00%
	France	6,50%	6,00%
	Royaume-Uni	7,50%	6,00%
	Allemagne	5,00%	5,00%
	Amérique du Sud	9,50%	8,50%
	Pologne	8,50%	7,50%
	République-Tchèque	7,50%	6,50%

(1) *Les tests mis en œuvre en 2016 et 2017 ont conduit le groupe à apprécier l'hypothèse de croissance long terme des UGT Antalis selon le marché sur lequel elles opèrent : les marchés les plus matures se sont vus appliquer un taux de croissance plus faible et ceux plus dynamiques un taux plus élevé, dans une fourchette de 0 à 1,5 %.*

Hypothèses clés des calculs Arjowiggins		2017	2016
Taux de croissance long terme		0,00%	0,00%
Taux d'actualisation après impôt	Europe continentale	6,50%	6,00%
	États-Unis	6,00%	6,50%
	Royaume-Uni	6,50%	6,00%
	Chine	8,30%	8,50%

Goodwill

Au 31 décembre 2017, le goodwill résiduel résultant de l'Offre Publique d'Achat (OPA) sur AWA Ltd en 2000 est affecté exclusivement au groupe Antalis :

En millions d'euros		
Antalis groupe	31.12.2017	31.12.2016
TOTAL	55.7	154.5
	55.7	154.5

En 2017, ce goodwill a été déprécié pour 99 millions d'euros (cf. note 1).

En 2017 par ailleurs, les tests effectués sur les goodwills du groupe Antalis ont conduit le groupe à enregistrer une charge de dépréciation de 6 millions d'euros sur la valeur du goodwill allouée à l'UGT Amérique du Sud. Cette perte de valeur résulte essentiellement de la révision annuelle de l'hypothèse de taux d'actualisation applicable pour cette zone géographique, dans laquelle la rentabilité et les perspectives des activités du groupe restent parmi les plus favorables pour Antalis.

En 2016, aucune dépréciation de goodwill n'avait été comptabilisée.

Immobilisations corporelles et incorporelles

Arjowiggins

Les pertes de valeurs identifiées en 2017 comme en 2016 sur groupe Arjowiggins ont concerné essentiellement les actifs de la division Sécurité dont l'activité principale est désormais abandonnée au sens de la norme IFRS5. Les dépréciations comptabilisées sur les immobilisations des 2 usines de production de papier pour billet de banque sont ainsi incluses dans le résultat des activités abandonnées, dont environ 8 millions d'euros sur chacun des 2 exercices.

La valeur recouvrable des actifs des activités poursuivies s'est également révélée inférieure à leur valeur comptable au terme des tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2017 et 2016, et le groupe a comptabilisé une dépréciation des immobilisations corporelles concernées à hauteur respectivement de 6 millions d'euros et 1 million d'euros.

Antalis

Dans le cadre des tests menés en 2017, une charge de dépréciation de l'ordre de 1,6 millions d'euros a été constatée sur les immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles du groupe et une reprise de perte de valeur a été comptabilisée à hauteur de 1,4 millions d'euros.

En 2016 les pertes de valeurs comptabilisées s'élevaient à 2 millions d'euros.

Tests de sensibilité aux hypothèses clés

La valorisation des actifs regroupés au sein des UGT ou groupe d'UGT est soumise aux variations des hypothèses clés utilisées pour la détermination de leur valeur d'utilité.

Les impacts les plus significatifs pour le groupe sont les suivants :

Sensibilité à l'hypothèse de taux d'actualisation après impôt

L'incidence d'une augmentation d'un point de l'hypothèse de taux d'actualisation après impôt entraînerait une perte de valeur complémentaire au 31 décembre 2017 de 15 millions d'euros, portant essentiellement sur la valeur des goodwills attribuables aux UGT Pologne et Amérique du Sud d'Antalis.

Sensibilité à l'hypothèse de taux de croissance à long terme

L'incidence d'une baisse d'un point de l'hypothèse de taux de croissance à long terme (cette hypothèse étant de 0 % pour de nombreux UGT) entrainerait quant à elle, sur les deux mêmes actifs, une perte de valeur complémentaire de cinq millions d'euros.

Sensibilité combinée à l'hypothèse de taux d'actualisation après impôt et à celle du taux de croissance à long terme

La combinaison d'une augmentation d'un point de l'hypothèse de taux d'actualisation après impôt et d'une baisse d'un point de l'hypothèse de taux de croissance à long terme aurait pour conséquence la constatation d'une dépréciation complémentaire de 23 millions d'euros, portant principalement sur les goodwills des deux UGT ci-dessus et dans une bien moindre mesure sur les actifs de certaines usines d'Arjowiggins.

Sensibilité au montant des flux de trésorerie opérationnels

Une dégradation de 5 % des flux de trésorerie opérationnels sur la période du plan d'affaires des unités génératrices de trésorerie les plus significatives du groupe entraînerait une perte de valeur complémentaire de 5 millions d'euros au 31 décembre 2017, essentiellement sur les goodwills d'Antalis alloués à la Pologne et à l'Amérique du sud.

Analyse du « point mort »

Le tableau ci-dessous fait apparaître les points ou les pourcentages de variation de chacune des hypothèses clés considérées isolément, permettant d'égaliser lorsque la première est supérieure à la seconde la valeur recouvrable estimée et la valeur nette comptable des unités génératrices ou regroupements d'unités génératrices de trésorerie les plus significatives du groupe. Pour chaque hypothèse, la variation nécessaire n'est présentée que dans la mesure où elle peut être considérée comme réaliste du point de vue économique :

Point mort des hypothèses clés	Marge de manœuvre du test (en millions d'euros)	Augmentation du taux d'actualisation nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en points)	Diminution du taux de croissance à long terme nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en points)	Diminution des flux opérationnels de trésorerie nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en %)
Antalis – Pologne	0,9	0,25 point	-0,7 point	(3,0) %
Antalis – Pays baltes, Finlande, Russie	4,4	1,0 point	-1,0 point	(12,0) %

Note 5 - Goodwill et autres immobilisations incorporelles

Goodwill

En millions d'euros	2017	2016
Solde au 1er janvier	984,1	981,2
Valeur brute	(679,4)	(679,7)
Amortissements et dépréciations cumulés	304,7	301,5
VALEUR NETTE	0,3	4,2
Entrées en consolidation de filiales(1)	(3,3)	(1,0)
Écarts de conversion	(104,8)	-
Pertes de valeur(2)	(0,1)	-
Autres mouvements		
Solde au 31 décembre	979,2	984,1
Valeur brute	(782,4)	(679,4)
Amortissements et dépréciations cumulés	196,8	304,7
VALEUR NETTE		

(1) *cf. note 3.*
(2) *cf. notes 1 et 4.*

La dotation pour « pertes de valeur » est présentée au compte de résultat sous la rubrique « autres produits et charges opérationnels ».

Les goodwills détaillés par UGT sont analysés comme suit au 31 décembre :

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
Antalis - Goodwill groupe	55,7	154,5
Antalis - France	11,7	11,7
Antalis - Royaume-Uni	25,0	25,9
Antalis - Suisse	8,5	9,3
Antalis - Europe centrale et orientale	12,6	11,9
Antalis - Pays Baltes et Russie	24,4	24,4
Antalis - Pays nordiques	2,5	2,6
Antalis - Amérique du Sud	29,8	37,8
Antalis - Emballages industriels	26,6	26,6
VALEUR NETTE - GOODWILL	196,8	304,7

Autres immobilisations incorporelles

En millions d'euros	Marques, Concessions & brevets	Logiciels	Autres Incorporelles	Total
Solde au 1er janvier 2016				
Valeur brute	15,7	199,4	24,7	239,8
Amortissements et dépréciations cumulés	(8,6)	(160,8)	(15,5)	(184,9)
VALEUR NETTE	7,1	38,6	9,2	54,9
Augmentations(1)	-	7,5	2,1	9,6
Dotation aux amortissements(2)	(1,8)	(12,1)	(0,9)	(14,8)
Pertes de valeur	-	(0,2)	(0,2)	(0,4)
Reprise de pertes de valeur	-	-	0,2	0,2
Cessions	-	(0,1)	-	(0,1)
Écarts de conversion	(0,2)	(0,3)	(0,1)	(0,6)
Reclassements et autres mouvements	0,4	(0,7)	0,1	(0,2)
Solde au 31 décembre 2016				
Valeur brute	15,6	195,9	25,9	237,4
Amortissements et dépréciations cumulés	(10,1)	(163,2)	(15,5)	(188,8)
VALEUR NETTE	5,5	32,7	10,4	48,6
Augmentations(1)	-	9,1	3,2	12,3
Dotation aux amortissements(2)	(1,3)	(10,5)	(1,0)	(12,8)
Pertes de valeur	-	(0,5)	-	(0,5)
Écarts de conversion	(0,4)	-	-	(0,4)
Reclassements en actifs destinés à être cédés	-	-	(2,7)	(2,7)
Reclassements et autres mouvements	-	(1,0)	1,0	-
Solde au 31 décembre 2017				
Valeur brute	15,1	198,1	25,3	238,5
Amortissements et dépréciations cumulés	(11,3)	(168,3)	(14,4)	(194,0)
VALEUR NETTE	3,8	29,8	10,9	44,5

(1) *Ce poste correspond aux acquisitions et immobilisations générées en interne pour respectivement 4 et 8 millions d'euros en 2017 (2016 : 4 et 6 millions d'euros).*

(2) *La dotation aux amortissements enregistrée au compte de résultat est présentée sous la rubrique « Dotation aux amortissements » pour 13 millions d'euros en 2017 (2016 : 15 millions d'euros).*

La capitalisation des frais de recherche et développement est non significative au niveau du groupe.

Note 6 - Immobilisations corporelles

En millions d'euros	Terrains	Constructions	Matériel et outillage	Autres Corporelles	Total
Solde au 1er janvier 2016					
Valeur brute	11,9	197,7	672,1	97,0	978,7
Amortissements et dépréciations cumulés	(2,7)	(150,6)	(574,6)	(85,0)	(812,9)
VALEUR NETTE	9,2	47,1	97,5	12,0	165,8
Investissements	-	2,4	13,9	11,6	27,9
Cessions	(0,7)	(6,0)	(3,3)	(1,1)	(11,1)
Dotation aux amortissements[1]	-	(4,7)	(12,2)	(3,2)	(20,1)
Pertes de valeur[1]	-	-	(15,0)	(1,9)	(16,9)
Reprise de pertes de valeur	-	0,4	5,7	0,2	6,3
Reclassements en actifs destinés à être cédés[2]	(2,5)	(2,5)	(0,1)	(5,0)	(10,1)
Autres reclassements[3]	-	3,4	(7,9)	4,2	(0,3)
Mouvements de périmètre	-	-	-	1,0	1,0
Écarts de conversion	(0,4)	(0,9)	(5,5)	(1,0)	(7,8)
Solde au 31 décembre 2016					
Valeur brute	8,1	172,4	625,3	87,2	893,0
Amortissements et dépréciations cumulés	(2,5)	(133,2)	(552,2)	(70,4)	(758,3)
VALEUR NETTE	5,6	39,2	73,1	16,8	134,7
Investissements	-	1,8	10,4	7,8	20,0
Cessions	(2,6)	(2,6)	-	(0,6)	(5,8)
Dotation aux amortissements[1]	-	(3,3)	(10,5)	(3,1)	(16,9)
Pertes de valeur[1]	-	(1,2)	(0,1)	(0,9)	(2,2)
Reprise de pertes de valeur[1]	-	0,9	0,6	-	1,5
Reclassements en actifs destinés à être cédés[2]	(0,2)	(1,7)	(0,9)	(0,4)	(3,2)
Autres reclassements[3]	-	(0,8)	3,6	(3,0)	(0,2)
Écarts de conversion	(0,2)	(0,5)	(2,1)	(0,7)	(3,5)
Solde au 31 décembre 2017					
Valeur brute	5,0	137,7	518,1	87,0	747,8
Amortissements et dépréciations cumulés	(2,4)	(105,9)	(444,0)	(71,1)	(623,4)
VALEUR NETTE	2,6	31,8	74,1	15,9	124,4

(1) *La dotation nette courante aux amortissements enregistrée au compte de résultat est présentée sous la rubrique « dotation aux amortissements ». Les pertes de valeur (ou reprises de pertes de valeur) sont présentées sous la rubrique « autres produits et charges opérationnels » et détaillées dans la note 4 – Evaluation des pertes de valeur.*

(2) *cf. note 3 pour les groupes d'actifs concernés pour les 2 exercices.*

(3) *La ligne « autres reclassements » traduit principalement la mise en service d'immobilisations en cours de production à l'ouverture de l'exercice.*

La variation des immobilisations financées par contrats de location-financement s'analyse comme suit :

En millions d'euros	Constructions	Matériel et outillage	Autres Corporelles	Total
Solde au 1er janvier 2016				
Valeur brute	2,7	72,8	7,8	83,3
Amortissements et dépréciations cumulés	(1,5)	(13,5)	(3,8)	(18,8)
VALEUR NETTE	1,2	59,3	4,0	64,5
Opérations de cession-bail	-	4,6	-	4,6
Dotation aux amortissements	(0,3)	(11,5)	(0,1)	(11,9)
Écarts de conversion	-	(3,8)	-	(3,8)
Mouvements de périmètre	-	(4,2)	-	(4,2)
Solde au 31 décembre 2016				
Valeur brute	2,7	69,3	7,8	79,8
Amortissements et dépréciations cumulés	(1,8)	(24,9)	(3,9)	(30,6)
VALEUR NETTE	0,9	44,4	3,9	49,2
Dotation aux amortissements	(0,3)	(10,8)	(0,4)	(11,5)
Écarts de conversion	-	(0,5)	-	(0,5)
Mouvements de périmètre	(0,5)	(4,1)	-	(4,6)
Solde au 31 décembre 2017				
Valeur brute	2,7	64,5	7,8	75,0
Amortissements et dépréciations cumulés	(2,6)	(35,5)	(4,3)	(42,4)
VALEUR NETTE	0,1	29,0	3,5	32,6

Leurs caractéristiques sont les suivantes au 31 décembre 2017 :

En millions d'euros	Constructions	Matériel et outillage	Autres Corporelles	Total
Information sur la dette				
Valeur nominale de la dette à l'origine	2,7	65,3	7,8	75,8
À la clôture :				
Valeur résiduelle de la dette à loyers fixes	0,1	31,0	0,8	31,9
Valeur résiduelle de la dette à loyers conditionnels	-	-	-	-
VALEUR TOTALE DE LA DETTE RESIDUELLE	0,1	31,0	0,8	31,9
Échéancier de la dette résiduelle de clôture				
Moins d'un an	0,1	9,0	0,8	9,9
De deux à cinq ans	-	23,3	-	23,3
Plus de cinq ans	-	-	-	-
TOTAL DE LA DETTE RESIDUELLE DE CLOTURE	0,1	32,3	0,8	33,2
Valeur actualisée de la dette	0,1	30,7	0,8	31,5

Note 7 - Actifs financiers

Analyse des postes du bilan

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
Actifs financiers non courants	5,3	4,3
Actifs financiers courants	6,7	8,9
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	12,0	13,2
Valeur brute	14,8	16,0
Provision pour dépréciation	(2,8)	(2,8)

Analyse des variations brutes de l'exercice

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
SOLDE D'OUVERTURE	16,0	19,2
Augmentations	4,7	5,0
Diminutions ou cessions	(1,0)	(8,2)
Reclassements en actifs destinés à être cédés	(5,0)	-
SOLDE À LA CLÔTURE	14,7	16,0

Échéancier des actifs financiers non courants

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
De un à cinq ans	2,2	1,7
Plus de cinq ans	3,1	2,6
SOLDE À LA CLÔTURE	5,3	4,3

Analyse par nature du solde de clôture

	Actifs financiers non courants		Actifs financiers courants	
En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016
Placements détenus jusqu'à l'échéance	4,7	3,3	6,6	8,9
Dépôts et cautionnements	4,7	3,3	6,6	8,9
Actifs financiers à la juste valeur	0,6	1,0	-	-
Titres de participation non consolidés	0,6	1,0	-	-
SOLDE À LA CLÔTURE	5,3	4,3	6,6	8,9

Note 8 - Stocks et en-cours

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
Matières premières et autres approvisionnements	36,9	38,2
En-cours de production	15,1	14,4
Produits intermédiaires et finis	36,7	47,5
Marchandises	210,5	205,2
VALEUR NETTE	299,2	305,3
Valeur brute	318,7	333,6
Provision pour dépréciation	(19,5)	(28,3)

Incidence des flux au compte de résultat :		
Variation des stocks, en "Résultat opérationnel courant" :	14,5	(11,6)
Dans le poste "dotation aux provisions" :		
- Dotation pour dépréciation des stocks	(2,3)	(3,8)
- Reprise de dépréciation des stocks	1,6	1,3
Dans le poste " autres produits et charges opérationnels" :		
- Dotation pour dépréciation des stocks	(0,1)	(5,5)
- Reprise de dépréciation des stocks	1,2	0,8

Note 9 - **Autres actifs**

Analyse par nature des valeurs nettes

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		
Régimes de retraite à prestations définies en position de surplus net	135,1	172,0
Autres actifs liés aux avantages au personnel	108,1	140,6
Écart de valeur amortissable sur opération de cession-bail[1]	6,8	6,9
Crédits d'impôts et créances d'impôts exigibles[2]	5,8	8,8
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	14,4	15,7
Valeur brute	416,5	445,2
Provision pour dépréciation	436,5	468,6
AUTRES DÉBITEURS	(20,0)	(23,4)
Crédits d'impôts et créances d'impôts exigibles[2]	110,6	117,4
Créances d'impôts indirects	10,3	9,5
Créances sur cession d'immobilisations	17,1	17,4
Avances et acomptes fournisseurs	0,2	0,5
Instruments dérivés	3,9	3,0
Autres créances courantes[3]	0,1	0,1
	79,0	86,9

(1) *Cet écart est amorti sur une durée de 5 ans dans le cadre du financement conclu pour l'un des sites de la division Arjowiggins Graphic depuis 2015.*

(2) *Les montants de CICE et CIR comptabilisés par les filiales françaises et non imputés sur l'impôt à payer sont remboursables par l'administration dans un délai de 3 ans. Les avances reçues au titre du préfinancement éventuel de ces créances sont comptabilisées en dettes financières et les créances cédées à ce titre maintenues au bilan.*

(3) *Ce poste inclut pour la majeure partie le montant des créances au titre des remises à consentir par les fournisseurs de papier d'Antalis dans le cadre de son activité de distributeur.*

Analyse des variations des provisions pour dépréciation de l'exercice

En millions d'euros	31.12.2017		31.12.2016	
	Clients	Autres débiteurs	Clients	Autres débiteurs
SOLDE D'OUVERTURE	(23,4)	-	(25,3)	(0,1)
Reprise (dotation) pour pertes de valeur	2,3	-	1,3	0,1
Écarts de conversion	0,2	-	0,2	-
Reclassements	0,9	-	0,4	-
SOLDE À LA CLÔTURE	(20,0)	-	(23,4)	-
Dont part courante	(20,0)	-	(23,4)	-

Échéancier des autres actifs (valeur nette)

En millions d'euros	Total	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Au 31 décembre 2017				
Autres actifs non courants	135,1	-	19,5	115,6
Clients et comptes rattachés	416,5	416,5	-	-
Autres débiteurs	110,6	110,6	-	-
Au 31 décembre 2016				
Autres actifs non courants	172,0	-	23,3	148,7
Clients et comptes rattachés	445,2	445,2	-	-
Autres débiteurs	117,4	117,4	-	-

Note 10 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
Disponibilités	126,8	162,3
Équivalents de trésorerie	2,0	0,3
SOLDE À LA CLÔTURE	128,8	162,6

Au 31 décembre 2017 comme au 31 décembre 2016 ce poste n'inclut que des soldes bancaires ou des valeurs mobilières de placement très liquides et sans risque.

Note 11 - Capital social et opérations sur titres

Capital social

Au 31 décembre 2017, le capital social de la société s'élève à 65 183 351 euros, divisé en 65 183 351 actions d'une valeur nominale de 1 euro. Aucune opération en capital n'a été réalisée au cours de l'année 2017 ni de l'année 2016.

Actions propres

Un programme de rachat d'actions est autorisé chaque année par l'assemblée des actionnaires depuis 2003, en vue de satisfaire un certain nombre d'objectifs et dans certaines conditions précisées par les résolutions de l'assemblée.

Afin de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions de la société sur le marché Euronext Paris, un contrat de liquidité a été mis en place le 21 juin 2006 avec un plafond initial de 4 millions d'euros qui a été porté à 8 millions d'euros le 21 janvier 2008. Le 28 avril 2012, par la signature d'un avenant au contrat de liquidité conclu avec Oddo & Cie, la société a réduit les moyens alloués au contrat pour les porter à hauteur de 6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, 359 791 actions détenues par Sequana pour un montant de 0,2 million d'euros dans le cadre de ce contrat ont été reclassées en capitaux propres (au 31 décembre 2016, 297 148 actions pour 0,5 million d'euros). Les plus ou moins-values nettes réalisées sur ces actions propres ont été comptabilisées en réserves pour des montants non significatifs en 2017 comme en 2016.

Note 12 - Résultat par action

Le rapprochement entre le résultat net par action et le résultat net dilué par action est le suivant :

Données 2017	**Résultat net** (en millions d'euros)	**Nombre d'actions moyen pondéré de l'exercice**	**Résultat par action** (en euros)
Résultat net part du groupe	(114,9)	64 885 242	(1,77)
Résultat net part du groupe - dilué	(114,9)	64 885 242	(1,77)

Données 2016	**Résultat net** (en millions d'euros)	**Nombre d'actions moyen pondéré de l'exercice**	**Résultat par action** (en euros)
Résultat net part du groupe	(52,1)	64 922 962	(0,80)
Résultat net part du groupe - dilué	(52,1)	64 922 962	(0,80)

Le nombre moyen d'actions en circulation avant et après dilution est déterminé comme suit :

	2017	2016
Nombre d'actions à la clôture	65 183 351	65 183 351
Impact pondéré des actions propres sur l'exercice	(298 109)	(260 389)
Nombre moyen pondéré de l'exercice - de base	64 885 242	64 922 962
Nombre moyen pondéré de l'exercice - dilué	64 885 242	64 922 962

Note 13 - Autres réserves

Réserves de conversion

Les écarts de conversion comptabilisés en autres éléments du résultat global s'analyse comme suit :

En millions d'euros	Dollar américain	Livre sterling	Autres devises[1]	Total
Au 1er janvier 2016	(5,0)	(38,0)	(21,2)	(64,2)
Mouvements de l'exercice	(1,4)	(36,5)	7,8	(30,1)
Au 31 décembre 2016	(6,4)	(74,5)	(13,4)	(94,3)
Mouvements de l'exercice	(4,4)	(5,0)	(8,2)	(17,6)
Au 31 décembre 2017	(10,8)	(79,5)	(21,6)	(111,9)

(1) En 2016 et 2017, les mouvements sont individuellement non significatifs.

Note 14 - Provisions

Analyse par nature des provisions

	Part courante		Part non courante	
	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2016
Restructurations	6,6	14,7	2,3	6,6
Litiges et risques environnementaux	4,4	6,9	5,0	5,7
Retraite et avantages assimilés	2,8	2,7	80,2	100,9
Autres provisions	4,0	10,1	7,9	9,9
SOLDE À LA CLÔTURE	17,8	34,4	95,4	123,1

Échéancier attendu des provisions non courantes

	31.12.2017		31.12.2016	
	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Restructurations	2,3	-	6,6	-
Litiges et risques environnementaux	3,7	1,3	4,4	1,3
Retraite et avantages assimilés	9,4	70,8	8,2	92,7
Autres provisions	6,0	1,9	5,8	4,1
SOLDE À LA CLÔTURE	21,4	74,0	25,0	98,1

Variation de l'exercice 2017 des provisions

En millions d'euros	Solde d'ouverture	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provisions utilisées)	Reprise de l'exercice (provisions non utilisées)	Mouvements de périmètre	Autres mouvements	Solde de clôture
Restructurations	21,3	5,2	(12,8)	(4,8)	-	-	8,9
Litiges et risques environnementaux	12,6	0,2	(2,5)	-	(1,1)	0,2	9,4
Retraite et avantages assimilés[1]	103,6	6,5	(10,3)	(2,3)	(4,1)	(10,4)	83,0
Autres provisions	20,0	1,9	(6,5)	-	(3,3)	(0,2)	11,9
TOTAL	**157,5**	**13,8**	**(32,1)**	**(7,1)**	**(8,5)**	**(10,4)**	**113,2**
Impact au compte de résultat inscrit sur les lignes suivantes							
Dotation aux provisions - Résultat opérationnel courant	-	7,8	-	(2,3)	-	-	-
Autres produits et charges opérationnels	-	6,0	-	(4,8)	-	-	-

(1) Les provisions pour retraites sont analysées en détails dans la note 15.

Variation de l'exercice 2016 des provisions

En millions d'euros	Solde d'ouverture	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provisions utilisées)	Reprise de l'exercice (provisions non utilisées)	Mouvements de périmètre	Autres mouvements	Solde de clôture
Restructurations	56,9	6,9	(40,4)	(2,0)	-	(0,1)	21,3
Litiges et risques environnementaux	8,3	5,7	(3,1)	-	-	1,7	12,6
Retraite et avantages assimilés[1]	100,7	7,7	(11,6)	-	0,1	6,7	103,6
Autres provisions	21,2	11,7	(11,2)	-	(1,0)	(0,7)	20,0
TOTAL	**187,1**	**32,0**	**(66,3)**	**(2,0)**	**(0,9)**	**7,6**	**157,5**
Impact au compte de résultat inscrit sur les lignes suivantes							
Dotation aux provisions - Résultat opérationnel courant	-	13,5	-	-	-	-	-
Autres produits et charges opérationnels	-	18,5	-	(2,0)	-	-	-

(1) *Les provisions pour retraites sont analysées en détails dans la note 15.*

Restructurations

Restructuration industrielle d'Arjowiggins

Le groupe Arjowiggins est engagé depuis 2014 dans un projet de restructuration en profondeur de ses divisions Graphique et Papiers de Création, qui est passé notamment par l'arrêt de son activité dans les usines françaises de Wizernes et Charavines fermées au mois de juin 2015.

L'intégralité des coûts estimés afférents aux fermetures de ces usines et constitutifs d'un passif avait fait l'objet de provisions au bilan du 31 décembre 2014.

Le montant des provisions ainsi comptabilisées, de l'ordre de 65 millions d'euros, correspondait principalement au coût des indemnités de licenciements et des mesures d'accompagnement pour les salariés des usines de Wizernes et Charavines, mais également aux dépenses induites par la fermeture des deux sites auxquelles le groupe ne pouvait se soustraire (ruptures de contrats commerciaux, démantèlement...).

Sur l'exercice, la poursuite du déploiement de ces mesures s'est traduite par une consommation de ces provisions pour 13 millions d'euros après une consommation de l'ordre de 48 millions d'euros au cours des 2 exercices précédents. Les provisions résiduelles à ce titre s'élèvent à 7 millions d'euros au 31 décembre 2017 et constituent donc l'essentiel de ce poste pour le groupe.

Litiges

Litige fiscal au Chili

Suite à l'absorption en juin 2006 de trois sociétés par la société chilienne GMS Productos Graficos Ltda (devenue Antalis Chile Ltda), celle-ci a enregistré un écart d'acquisition de 11 millions d'euros dont l'amortissement a généré entre 2007 et 2012 une économie d'impôt de l'ordre de 2 millions d'euros.

L'administration fiscale chilienne a refusé l'intégralité de la déduction de cet écart d'acquisition au motif qu'il ne serait pas justifié. Dans une décision du 10 mai 2016, le tribunal a confirmé la position de l'administration, qui prévoit outre le redressement en principal l'application d'intérêts et de pénalités de retard pouvant atteindre inflation comprise plus de 3 millions d'euros.

Le groupe maintient le bien-fondé de la déductibilité de cet écart d'acquisition et a fait appel de cette décision le 31 mai 2016. Ce litige fait cependant l'objet d'une provision de 3 millions d'euros au 31 décembre 2017, correspondant à la meilleure estimation du risque par le management déterminée avec les conseils de la société et fondée sur les pratiques locales.

Litige fiscal entre Boccafin et l'administration fiscale

Le litige opposant Boccafin, filiale de Sequana, à l'administration fiscale depuis 2008 a pris fin par un arrêt rendu par le conseil d'État le 13 décembre 2017 ayant définitivement débouté l'administration fiscale de ses demandes à l'encontre de Boccafin et reconnu le droit de Sequana d'intégrer fiscalement sa filiale Boccafin (anciennement Permal Group, société en commandite par actions dont Sequana détenait à l'époque 95 % des actions). Sequana n'avait jamais comptabilisé de provision au titre de ce litige.

Litige avec BAT Industries Plc

Sequana est engagé depuis fin 2013 dans un litige avec BAT Industries Plc et l'une de ses filiales, BTI 2014 LLC (ensemble BAT), porté devant la High Court of Justice de Londres et portant sur la remise en cause de la licéité de deux distributions de dividendes dont elle a bénéficié en décembre 2008 et mai 2009 de son ancienne filiale, la société Windward Prospects Ltd (anciennement Arjo Wiggins Appleton Ltd), cédée à un tiers le 18 mai 2009. Le montant global des dividendes dont la distribution est critiquée par BAT s'élève à 578 millions d'euros et représente donc l'objet des demandes formées contre Sequana.

Sur le fond, l'action des demandeurs était fondée sur :

1. La qualification des opérations contestées au regard de l'article 423 de l'*Insolvency Act* 1986 en Angleterre, au motif qu'elles auraient eu pour conséquence de distraire des actifs du patrimoine de Windward Prospects Ltd, ce qui aurait eu pour effet de nuire à ses créanciers, au premier rang desquels BAT Industries Plc, et

2. Le fait que les distributions contestées auraient été, au regard du *Companies Act* 2006 en Angleterre, illégalement et, de manière formelle, incorrectement décidées par le conseil d'administration de cette société au regard du montant des réserves distribuables aux dates des distributions, lesquelles auraient été incorrectement calculées par rapport au montant des provisions qui auraient dû être comptabilisées par la société pour faire face au risque qu'elle portait au titre des coûts de dépollution de la Fox River et d'autres sites aux États-Unis.

La High Court of Justice de Londres a rendu son jugement le 11 juillet 2016, par lequel elle :

- a débouté BTI 2014 LLC de toutes ses demandes à l'encontre de Sequana et des anciens administrateurs de Windward Prospects Ltd, fondées sur le non-respect du *Companies Act* 2006, portant sur la licéité tant du 1er dividende que du 2nd dividende, reconnaissant expressément la validité d'une réduction de capital effectuée en décembre 2008, le caractère raisonnable et approprié du niveau de provision, la validité des comptes de Windward Prospects Ltd pour les exercices 2007 et 2008 ; le tribunal a également écarté toute responsabilité des anciens administrateurs de Windward Prospects Ltd, en reconnaissant qu'ils avaient agi honnêtement et raisonnablement ;
- a reçu les demandes de BAT fondées sur l'article 423 de l'*Insolvency Act* 1986 pour ce qui est du 2nd dividende uniquement (d'un montant de 135 millions d'euros) en considérant qu'un dividende est une opération entrant dans le champ de cette disposition, que cette distribution avait été motivée par la cession de Windward Prospects Ltd et avait eu pour effet de distraire des actifs du patrimoine de cette société au détriment des droits des créanciers, au premier rang desquels pouvait se situer BAT ;
- ne s'est pas prononcée sur le montant du préjudice subi et en conséquence sur celui de la condamnation mais le juge a indiqué que la restitution pure et simple du 2nd dividende n'était pas la condamnation qu'il envisage à ce stade.

De nouvelles audiences se sont tenues devant la High Court of Justice de Londres en janvier et février 2017 pour déterminer le montant des dommages subis par BAT et de la condamnation de Sequana, la répartition des coûts de procédure et la recevabilité des appels que les parties pourraient souhaiter interjeter.

À la suite de ces audiences, la High Court of Justice de Londres a décidé dans un jugement rendu le 10 février 2017 :

- d'ordonner le paiement par Sequana à BAT d'une somme de 138,4 millions de dollars US au titre de l'article 423 de l'Insolvency Act, montant qui pourra être majoré de toute autre somme que BAT aurait à payer au titre de la dépollution des sites concernés aux États-Unis, sans pour autant que l'indemnisation de Sequana puisse dépasser le montant du dividende (135 millions d'euros) majoré des intérêts (17 millions d'euros) ;
- de permettre aux parties de faire appel du jugement du 10 février 2017 ;
- d'assortir sa décision du 10 février 2017 d'un sursis à exécution dans l'attente de l'arrêt qui devra être rendu par la Cour d'appel pour ce qui concerne la condamnation en principal.
- d'ordonner le remboursement d'une partie des coûts de procédure de BAT à hauteur de 9,6 millions de livres sterling avec paiement d'une provision de 5,8 millions de livres sterling (6,5 millions d'euros) le 5 mai 2017.

Sequana a interjeté appel le 31 mars 2017 des principaux points de la décision à son encontre et notamment celui relatif à l'application de l'article 423 de l'*Insolvency Act* au 2nd dividende, le groupe BAT ayant quant à lui fait appel des décisions rendues à son encontre au titre de ses demandes fondées sur le *Companies Act*.

Sequana est confortée dans sa décision de faire appel des décisions rendues à son encontre par les dispositions du jugement du 10 février 2017 qui indiquent qu'il est possible, en l'absence de jurisprudence antérieure sur cette qualification d'un dividende au regard de l'article 423 de l'*Insolvency Act*, que la décision de la High Court of Justice soit infirmée par la Cour d'appel. Le jugement indique en effet que les points de droit sur lesquels serait fondé l'appel de Sequana, qui visent à remettre en cause le fait qu'une distribution de dividende puisse être qualifiée de transaction entrant dans le champ de l'article 423 de l'*Insolvency Act* et l'incohérence qui peut exister entre l'*Insolvency Act* et le *Companies Act* en termes de protection de créanciers, sont complexes et pourraient parfaitement être admis. Le juge en a conclu que si Sequana devait obtenir gain de cause en appel, sa responsabilité au titre de l'article 423 de l'*Insolvency Act* pourrait être écartée.

Par ailleurs, à la demande de BAT, la High Court of Justice de Londres a décidé dans un jugement du 2 juin 2017, compte tenu des effets de la procédure de sauvegarde ouverte au bénéfice de Sequana lui interdisant de payer les créances antérieures à l'ouverture de cette procédure en dehors des conditions prévues par le plan de sauvegarde, de lever le sursis à exécution qu'elle avait accordé, devenu superflu du fait de la protection équivalente offerte par la sauvegarde. La condamnation de Sequana en 1ère instance reste inexécutable du fait de la sauvegarde.

Les audiences devant la Cour d'appel doivent se tenir entre le 5 et le 11 juin 2018 et une décision pourrait intervenir au cours du 2nd semestre 2018. Aucun élément ni extrinsèque ni dans les écritures échangées entre les parties n'est venu modifier la perception par Sequana de ses chances de succès en appel par rapport à la situation prévalant lors de l'arreté des comptes au 31 décembre 2017 et Sequana reste donc, après avis de ses conseils, de l'opinion qu'elle a de solides arguments juridiques à faire valoir, notamment sur l'application de l'article 423 de l'Insolvency Act concernant le 2nd dividende. Forte de ces éléments et estimant que sa position, prise en juillet 2016 à la suite du rejet en première instance des demandes de BAT fondées sur le Companies Act, était toujours soumise au même aléa judiciaire dans l'attente de l'arrêt de la cour d'appel, le conseil d'administration n'a pas modifié sa position sur l'absence de provision au titre de ce litige (hors frais de défense) lors de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2017.

En vertu des dispositions du plan de sauvegarde dont bénéficie Sequana tel qu'arrêté par le tribunal de commerce de Nanterre le 12 juin 2017, BAT ne pourra voir son éventuelle créance admise que lorsqu'une décision définitive (insusceptible de nouveau recours) à l'encontre de Sequana sera devenue exécutoire. Après son admission et sauf modification du plan de sauvegarde par le tribunal de commerce de Nanterre, la créance de BAT verra son paiement échelonné sur 10 ans selon les dispositions du plan.

En France, le groupe BAT a formé des recours contre toutes les décisions rendues par le tribunal de commerce de Nanterre relatifs à la sauvegarde ou à l'opération de mise en distribution en juin 2017 d'actions Antalis International au profit des actionnaires de la société. Aucun de ces recours n'a abouti, le tribunal de commerce de Nanterre ayant, après avoir entendu l'avis de M. le Procureur de la République, chaque fois débouté le groupe BAT de ses demandes. Celui-ci a interjeté appel des décisions rendues en 1ère instance et après avoir demandé la radiation temporaire des procédures ainsi engagées, a décidé de les remettre en œuvre. Les premières audiences devant la Cour d'appel de Versailles devraient avoir lieu d'ici la fin du mois de juin 2018. Sequana reste confiant que l'ensemble de la procédure de sauvegarde dont elle a bénéficié en 2017 et des opérations réalisées ont été valablement décidées et mises en œuvre.

Autres provisions

Le poste « autres provisions » inclut notamment au 31 décembre 2017 :

- des provisions au titre des loyers à payer pour divers locaux ou entrepôts partiellement ou totalement vacants pour un total de 4 millions d'euros (2016 : 7 millions d'euros) ; ces passifs sont minorés du fait des hypothèses de produits futurs au titre de la sous-location de ces locaux lorsque celle-ci est probable ; ces éléments de jugement sont soumis à des incertitudes, liées principalement à l'évolution des conditions du marché locatif.
- les coûts estimés de remise en état future de certains sites du groupe au Royaume-Uni pour 4 millions d'euros (4 millions d'euros au 31 décembre 2016).
- Le solde représente des montants individuellement non significatifs.

Note 15 - Avantages au personnel

Description des engagements dans le cadre des régimes à prestations définies

Les engagements de retraite du groupe portent sur le versement de retraites, de compléments de retraite et d'indemnités de départ à la retraite.

Les principaux engagements de retraite se situent au Royaume-Uni, en France et en Suisse. Ils représentent 96 % des engagements totaux du groupe.

Au Royaume-Uni, les quatre principaux régimes de retraite à prestations définies sont :

- le régime Wiggins Teape Pension Scheme (« WTPS ») qui ne bénéficie plus qu'aux anciens salariés des filiales anglaises d'Antalis et d'Arjowiggins (différés ou retraités).
- le régime Antalis Pension Scheme (« APS ») qui couvre des bénéficiaires en activité au sein de ces filiales.
- les régimes de retraite James McNaughton et Modo Merchants qui couvrent uniquement d'anciens salariés (différés ou retraités) des filiales de l'ancien groupe James McNaughton acquis par Antalis en 2007.
- le régime Arjo UK Group Pension Scheme, qui bénéficie à certains salariés d'Antalis au Royaume-Uni (selon leur localisation). Il a été fermé aux nouveaux entrants en 2005 et un régime à cotisations définies a été instauré pour le remplacer. Les nouvelles acquisitions de droits ont par ailleurs été fermées au 30 juin 2014.

En France, les deux principaux régimes à prestations définies sont :

- le régime complémentaire de retraite (RCR) à prestations définies, pour certains cadres d'Arjowiggins. Ce régime est fermé aux nouveaux entrants depuis 1981,
- les régimes « Indemnités de Fin de Carrière ».

En Suisse, le principal régime est le « Pensionskasse », régime à prestations définies à destination des salariés d'Antalis en Suisse.

Les régimes de retraite des filiales anglaises du groupe Sequana présentés dans cette annexe sont des régimes à prestations définies. En ce qui concerne plus spécifiquement le Wiggins Teape Pension Scheme (WTPS), le fonds de pension est géré par un *board* de trois *Trustees* qui effectue tous les deux ans avec le conseil d'un actuaire une réévaluation du fonds ; ce *board* peut alors décider de manière unilatérale d'exiger le paiement de contributions additionnelles par les sociétés participantes en cas d'insuffisance des actifs du fonds par rapport à la valeur des engagements futurs, évaluée selon des méthodes spécifiques, et de manière à résorber à terme le déficit ainsi établi.

L'intégralité des engagements du groupe dans des fonds de pension au Royaume-Uni est provisionnée conformément aux IFRS en retenant les hypothèses actuarielles mentionnées dans la présente note. Comptablement, le solde de ces contributions additionnelles est pris en compte lors des versements, dans le calcul de la provision retraite effectuée chaque année.

Lorsque les *trustees* des régimes de retraite anglais le jugent opportun, ils peuvent demander la mise en place de garanties des engagements des sociétés participantes. De telles garanties ont ainsi été consenties par le groupe et sont décrites dans la note 29.

Événements marquants de l'exercice 2017

Début 2017, un accord a été conclu avec les bénéficiaires du « Pensionskasse » en Suisse modifiant les conditions de conversion de l'épargne en rentes, dans des termes caractérisant une modification de régime au sens d'IAS 19.

À ce titre et conformément aux §102 et suivants de cette dernière, le coût des services passés a été reconnu intégralement en produit de l'exercice pour un montant total de 2 millions d'euros, classé en réduction des charges de personnel dans le résultat opérationnel courant en application des principes du groupe pour ce type de gains.

Variation de la dette actuarielle

En millions d'euros	2017	2016
Dette actuarielle à l'ouverture	1 319,3	1 321,9
Coût des services rendus	4,8	5,5
Intérêt sur la dette actuarielle	29,1	38,9
Cotisations des salariés	1,4	1,2
Réductions / modification de régime	(2,4)	-
Variation de périmètre et transferts	1,0	(3,0)
Pertes et (gains) actuariels générés par des changements d'hypothèses démographiques	(11,7)	(0,5)
Pertes et (gains) actuariels générés par des changements d'hypothèses financières	11,0	243,4
Pertes et (gains) actuariels liés à l'expérience	22,5	(6,2)
Prestations versées	(107,9)	(121,1)
Différence de conversion	(47,1)	(160,6)
Dette actuarielle à la clôture	1 220,0	1 319,5
Répartition par zone géographique :		
Royaume-Uni	1 004,4	1 085,6
Autres pays Union européenne	113,6	117,9
Autres pays	102,0	115,8
Couverture des engagements :		
Régimes couverts partiellement ou totalement par des actifs de placement	1 169,5	1 085,6
Régimes non couverts	50,5	117,9

Variation des placements

En millions d'euros	2017	2016
Juste valeur des placements à l'ouverture	1 395,9	1 403,6
Intérêt sur les placements	32,1	43,2
Cotisations de l'employeur	16,0	17,6
Cotisations des salariés	1,4	1,5
Variation de périmètre et transferts	0,7	(0,3)
Prestations versées	(107,9)	(121,1)
Charges administratives et taxes versées	(2,3)	(2,7)
(Pertes) et gains actuariels générés[1]	(4,3)	237,5
Différence de conversion	(51,0)	(183,4)
Juste valeur des placements à la clôture	1 280,6	1 395,9
Rendement réel observé des placements[1]	2,10%	26,60%
Répartition des placements par types d'actifs		
Actions	17,20%	18,72%
Obligations	43,30%	41,81%
Contrats d'assurance[1]	32,40%	33,93%
Autres supports	7,10%	5,54%

Montant net comptabilisé

En millions d'euros	2017	2016
Couverture financière[1]	60,7	76,6
Coût des services passés non comptabilisés	N/A	N/A
Incidence du plafonnement des actifs	(40,2)	(39,1)
Montant net comptabilisé	20,5	37,5
Répartition par zone géographique :		
Royaume-Uni	80,5	107,6
Autres pays Union européenne	(54,0)	(55,4)
Autres pays	(6,0)	(14,7)

(1) *La couverture financière se définit comme la différence arithmétique entre la juste valeur des placements et la dette actuarielle.*

Réconciliation du montant net comptabilisé avec le bilan consolidé

En millions d'euros	2017	2016
Provisions pour retraite et autres avantages au personnel (cf. note 14)	(83,0)	(103,6)
Régimes de retraite à prestations définies en position de surplus net (cf. note 9)	108,1	140,6
Incidence du reclassement des passifs associés aux actifs destinés à être cédés (cf. note 3)	(4,1)	(0,3)
Données des filiales hors du champ d'application d'IAS 19 révisée	(0,5)	0,8
MONTANT NET COMPTABILISE	20,5	37,5

Analyse des montants comptabilisés en « Autres éléments du résultat global »

En millions d'euros	2017	2016
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global à l'ouverture	174,9	182,0
(Gains) et pertes actuariels de l'exercice (1)	26,1	(0,7)
Accroissement / (diminution) de l'incidence du plafonnement des actifs	1,3	(6,4)
Montants comptabilisés en autres éléments du résultat global à la clôture	202,3	174,9

(1) *Les 26 millions d'euros de pertes actuarielles générées sur 2017 (2016 : gain de 1 million d'euros) sont constitués de 22 millions d'euros de pertes sur les dettes actuarielles (2016 : pertes de 237 millions d'euros) et de 4 millions d'euros de pertes sur les actifs de couverture (2016 : gains de 238 millions d'euros).*

Analyse du coût net

En millions d'euros	2017	2016
Coût des services rendus	4,8	5,5
Intérêt sur la dette actuarielle	29,1	38,9
Intérêt sur les placements	(32,1)	(43,2)
Intérêt sur les plafonnements des actifs	1,0	1,7
Impact des réductions / modifications de régime	(2,4)	-
Amortissement des modifications de régime	N/A	N/A
Charges administratives et taxes	2,1	2,3
TOTAL DU (PRODUIT)/COÛT NET	2,5	5,2

Hypothèses moyennes utilisées

	2017	2016
Pour déterminer les engagements au 31 décembre		
Taux d'actualisation inflation comprise	2,25%	2,37%
Taux d'accroissement de salaires attendu	2,57%	2,62%
Taux de rendement attendu des actifs du régime	N/A	N/A
Taux d'inflation (retraites)	2,69%	2,72%
Taux d'inflation (coûts médicaux)	8,00%	8,75%
Pour déterminer la charge de l'exercice		
Taux d'actualisation inflation comprise	2,37%	3,44%
Taux d'accroissement de salaires attendu	2,62%	2,62%
Taux de rendement attendu des actifs du régime	N/A	N/A
Taux d'inflation (retraites)	2,72%	2,59%
Taux d'inflation (coûts médicaux)	8,75%	8,25%

Hypothèses moyennes utilisées réparties par zone géographique

2017	Royaume-Uni	Autres pays de l'Union Européenne	Autres pays
Taux d'actualisation inflation comprise	2,51%	1,30%	0,76%
Taux d'accroissement de salaires attendu	3,20%	2,22%	1,05%
Taux d'augmentation des pensions de retraite	2,97%	1,75%	

2016	Royaume-Uni	Autres pays de l'Union Européenne	Autres pays
Taux d'actualisation inflation comprise	2,66%	1,30%	0,74%
Taux d'accroissement de salaires attendu	3,26%	2,43%	1,03%
Taux d'augmentation des pensions de retraite	3,02%	1,75%	

Sensibilité des hypothèses

Sur l'ensemble des engagements

En millions d'euros	Taux d'actualisation de référence - 0,50 %	Taux d'actualisation de référence	Taux d'actualisation de référence + 0,50 %
Dette actuarielle au 31 décembre 2017	1 326,9	**1 220,0**	1 120,1
Coût des services rendus 2018	5,0	**4,0**	4,0

Sur les engagements du Royaume-Uni

En millions d'euros	Taux d'inflation de référence - 0,50 %	Taux d'inflation de référence	Taux d'inflation de référence + 0,50 %
Dette actuarielle au 31 décembre 2017	939,0	**1 004,4**	1 072,0
Coût des services rendus 2018	-	**-**	-

La variation de plus ou moins 1 % de l'hypothèse d'inflation des frais médicaux n'a d'impact matériel ni sur la valeur des engagements du groupe Sequana au 31 décembre 2016, ni sur le coût des services rendus 2017.

Par ailleurs, la forte présence de Sequana au Royaume-Uni rend le groupe particulièrement exposé à la volatilité et aux incertitudes déjà observables et susceptibles de se poursuivre du fait du « Brexit », et en particulier pour ce qui est des engagements au titre des régimes à prestation définies. Compte tenu de la valeur de ces engagements en zone sterling, une variation importante des hypothèses actuarielles fondées sur les indicateurs macro-économiques de cette zone pourrait se traduire par des variations actuarielles de grande amplitude, comme l'indiquent les tableaux ci-dessus de mesure de la sensibilité. L'évolution de ces indicateurs pourrait également se refléter dans la performance future des actifs de couverture de ces engagements et avoir pour conséquence une dégradation du ratio de couverture, sur lequel sont fondées les contributions exigées par les trustees des fonds, comme indiqué en préambule de cette note.

Cotisations attendues sur 2018

Le montant des cotisations à payer par le groupe pour l'exercice 2018 est estimé à 14 millions d'euros au titre des engagements de retraite, dont 12 millions d'euros au Royaume-Uni.

Impacts de l'application de l'interprétation IFRIC 14

Au 31 décembre 2017, en application d'IFRIC 14 :

- Le groupe a comptabilisé une provision complémentaire au titre d'une onerous obligation » sur deux régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni pour lesquels aucun surplus ne peut revenir à l'employeur : le plan de retraite McNaughton Papers et le plan de retraite Modo Merchants. Les provisions au titre de ces deux régimes ont donc été réévaluées respectivement de 33,3 et 4,3 millions d'euros, de manière à refléter des provisions égales à la valeur actualisée des cotisations futures de financement du déficit de ces deux plans.
- La modification de régime appliquée fin 2012 sur le plan de pension « Staff » en Irlande a eu pour conséquence de rendre impossible la reconnaissance d'un surplus. Une limitation de la valeur des actifs de ce plan a donc été comptabilisée, à fin 2017 pour 1,5 million d'euros.

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation de chaque zone monétaire ont été déterminés en référence au rendement au 31 décembre 2017 des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA ou supérieure ayant une duration comparable à la duration moyenne des engagements du groupe dans chaque zone.

Note 16 - Emprunts et dettes financières

16a - Analyse par échéance

En millions d'euros	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Concours bancaires courants et banques créditrices	3,1	-	-	3,1
Autres emprunts et dettes auprès des établissements de crédit[1]	192,5	-	-	192,5
Dettes de location-financement	8,7	23,3	-	32,0
Dettes d'affacturage[2]	166,4	-	-	166,4
Autres dettes financières	62,6	6,9	-	69,5
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2017	433,3	30,2	-	463,5
Concours bancaires courants et banques créditrices	2,7	-	-	2,7
Autres emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3,9	233,5	-	237,4
Dettes de location-financement	10,9	32,6	4,2	47,7
Dettes d'affacturage[2]	143,5	-	-	143,5
Autres dettes financières	34,5	11,6	-	46,1
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2016	195,5	277,7	4,2	477,4

(1) *L'échéance de la dette d'Antalis au titre des montants tirés dans le cadre du contrat de crédit syndiqué ne tient pas compte de l'extension de maturité à fin 2021 que le groupe a conclu postérieurement à la clôture (voir note 1). À la date du bilan, l'échéance de ce contrat restait juridiquement au 31 décembre 2018.*

(2) *La plupart des contrats d'affacturage conclus par Antalis en 2015 l'ont été pour une durée au moins équivalente à celle de son contrat de crédit syndiqué, dont la maturité a été étendue au 31 décembre 2018. Malgré cet engagement à long terme des organismes prêteurs, la dette portée au titre des cessions de créances est présentée en passif courant conformément aux règles comptables applicables à ce mode de financement.*

16b - Analyse par taux d'intérêt

En millions d'euros	Taux inférieurs à 3 %	Entre 3 et 4 %	Entre 4 et 5 %	Entre 5 et 7,5 %	Plus de 7,5 %	Total
Concours bancaires courants et banques créditrices	3,1	-	-	-	-	3,1
Autres emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,2	0,9	191,4	-	-	192,5
Dettes de location-financement	-	1,0	1,5	12,1	17,4	32,0
Dettes d'affacturage	159,9	6,5	-	-	-	166,4
Autres dettes financières	17,2	-	-	-	52,3	69,5
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2017	180,4	8,4	192,9	12,1	69,7	463,5
Concours bancaires courants et banques créditrices	0,1	0,3	-	2,3	-	2,7
Autres emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-	235,5	1,7	0,2	237,4
Dettes de location-financement	0,1	7,4	2,6	16,6	21,0	47,7
Dettes d'affacturage	143,5	-	-	-	-	143,5
Autres dettes financières	20,6	-	-	0,2	25,3	46,1
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2016	164,3	7,7	238,1	20,8	46,5	477,4

16c - Analyse par principales devises

En millions d'euros	EUR	GBP	USD	Autres	Total
Concours bancaires courants et banques créditrices	-	-	-	3,1	3,1
Autres emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	191,0	-	-	1,5	192,5
Dettes de location-financement	14,5	17,0	-	0,5	32,0
Dettes d'affacturage	83,8	51,2	-	31,4	166,4
Autres dettes financières	69,0	-	-	0,5	69,5
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2017	358,3	68,2	-	37,0	463,5
Concours bancaires courants et banques créditrices	0,1	-	-	2,6	2,7
Autres emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	233,5	-	1,9	2,0	237,4
Dettes de location-financement	25,7	20,6	-	1,4	47,7
Dettes d'affacturage	56,9	57,8	-	28,8	143,5
Autres dettes financières	43,3	-	0,7	2,1	46,1
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2016	359,5	78,4	2,6	36,9	477,4

Évolution des conditions des lignes de crédit et liquidité

Il est rappelé que les principaux contrats de financement bancaires du groupe avaient fait l'objet en 2015 des aménagements suivants :

- extinction dans le cadre d'une transaction avec le groupe Impala de la totalité du contrat de crédit syndiqué d'Arjowiggins, dont le montant avait été ramené à 125 millions d'euros en 2014, dans le prolongement d'accords portant sur une restructuration financière en profondeur;
- réduction du montant autorisé au titre du crédit syndiqué d'Antalis, ramené à 310 millions d'euros du fait du remboursement de 200 millions d'euros au moyen des sommes reçues dans le cadre des programmes d'affacturage mis en place au 1er trimestre 2015 et de l'amortissement contractuel intervenu au 31 décembre 2015 pour 5 millions d'euros;
- extinction de la dette bancaire de Sequana du fait du remboursement par anticipation, des sommes restant dues à ce titre soit 6 millions d'euros.

Arjowiggins

Grâce à l'extinction du contrat de crédit intervenue en 2015, le groupe a retrouvé la faculté de mettre en place d'autres financements et c'est ainsi qu'ont été conclus en particulier des contrats de cession de certains actifs industriels, assortis de contrats de location de 5 à 7 ans (cession-bail).

Compte-tenu des caractéristiques des contrats de location, le groupe a comptabilisé des dettes de location-financement en contrepartie des sommes reçues, conformément à la norme IAS17, tout en maintenant les actifs concernés au bilan. Les loyers restant à verser dans le cadre de ces financements qui ont représenté entre fin 2015 et début 2016 près de 60 millions d'euros constituent l'essentiel de ce poste au 31 décembre 2017.

Antalis

Le lancement des programmes d'affacturage avait permis à Antalis de disposer de deux sources distinctes de financement sécurisées, dans la mesure où la maturité des contrats d'affacturage conclus avait été pour la majeure partie alignée sur celle du contrat de crédit syndiqué, soit le 31 décembre 2018.

Qu'il s'agisse de financement bancaire ou de programmes d'affacturage, les contrats de crédit imposent par ailleurs toujours à Antalis de respecter un certain nombre de conditions et en particulier des covenants fondés sur des ratios qui sont testés périodiquement.

Aux termes du principal contrat d'affacturage conclu, les niveaux et la fréquence des tests des deux principaux ratios ont été alignés sur ceux du contrat de crédit syndiqué :

A l'issue de tous les tests intervenus en 2017, tous les covenants prévus par les différents contrats ont été respectés.

Le groupe Antalis est également tenu par d'autres clauses limitant, entre autres, sa capacité à :

- consentir des prêts ou des avances en particulier à des entités apparentées ;
- contracter tout endettement ou octroyer des garanties ;
- constituer des suretés ;
- verser des dividendes ou effectuer certains paiements, et ce en particulier en raison de limites spécifiques applicables aux flux de trésorerie vers Sequana (en dehors des transactions de nature commerciale) ;
- réaliser certains investissements (les investissements incorporels et corporels en particulier étant limités selon un troisième *covenant* à 23 millions d'euros annuels) ;
- vendre, transférer ou céder des actifs ;
- fusionner ou se regrouper avec d'autres sociétés ; et
- conclure certaines transactions avec des entités apparentées.

La plupart de ces opérations peuvent être autorisées, sous réserve de respecter certaines conditions.

Le contrat de crédit syndiqué prévoit enfin certains cas de remboursement anticipé partiel ou total, la plupart étant usuels dans ce type de contrats (encaissement de produits de cession au-delà de certains montants, etc.). L'un de ces cas est un changement de contrôle d'Antalis.

Compte-tenu de l'échéance au 31 décembre 2018 des deux contrats représentant la majeure partie de son endettement,

leur refinancement a été initié au cours de l'exercice 2017. Comme indiqué dans la note 1, ces démarches ont abouti à la signature fin mars de deux accords aux termes desquels la maturité du crédit syndiqué a été étendue au 31 décembre 2021, de même que celle des programmes d'affacturage des principaux pays concernés.

L'accord obtenu avec les prêteurs du contrat de crédit syndiqué a par ailleurs introduit plusieurs aménagements parmi lesquels :

- la mise en place de sûretés renforcées
- une révision des conditions de marge applicables aux montants tirés, une partie des intérêts étant désormais capitalisée progressivement
- une réduction immédiate de 25 millions d'euros du montant autorisé au titre du crédit aussi bien sur les tranches remboursable in fine que sur la tranche « revolver »
- un amortissement contractuel de 10 millions d'euros annuels
- le maintien des 2 principaux covenants fondés sur des niveaux de ratios révisés à compter de la date de test au 30 juin 2018

Sequana

Comme indiqué dans la note 1, Sequana a conclu depuis fin 2016 plusieurs contrats de prêts avec deux de ses actionnaires et en premier lieu Bpifrance Participations. La portion de ces prêts antérieure à l'entrée en sauvegarde, qui représentait à cette date un montant de 25,6 millions d'euros (intérêts compris), a été remboursée à hauteur de 45% en titres Antalis au mois de septembre 2017, conformément aux termes du plan de sauvegarde. Ce dernier stipule que le solde (55% soit 14,2 millions d'euros), qui ne porte plus intérêts, soit remboursé en numéraire en 10 échéances annuelles progressives à compter de juin 2018.

L'extinction de la dette résultant du remboursement en titres au mois de septembre a été comptabilisée en contrepartie des capitaux propres à hauteur de 11,4 millions d'euros, tandis que la quote-part dans la valeur consolidée d'Antalis à la date du remboursement correspondant au nombre de titres remis, soit 18 millions d'euros, a été enregistrée comme un prélèvement sur les capitaux propres attribuables à Sequana en contrepartie des participations ne donnant pas le contrôle (voir tableau de variation des capitaux propres consolidés).

L'en-cours total des prêts d'actionnaires au 31 décembre 2017 s'élève à 52.6 millions d'euros intérêts compris et leur juste valeur, compte-tenu de leurs conditions particulières de remboursement, à 50,1 millions d'euros. Hormis les 14 millions d'euros antérieurs à la sauvegarde mentionnés ci-dessus, ces prêts portent intérêts entre 10 et 12% et leur maturité a été prorogée au 31 janvier 2019 par deux avenants successifs conclus postérieurement à la clôture de l'exercice. Les contrats de crédit correspondant prévoient une modalité de remboursement en titres Antalis International, à la seule option du prêteur (Bpifrance Participations). C'est également le cas du contrat de prêt complémentaire conclu avec ce dernier au mois de mars 2018 pour 10 millions d'euros dans des conditions similaires.

En garantie de ces prêts enfin, Sequana a consenti des nantissements au profit de Bpifrance Participations et d'Impala Security Solutions BV portant sur une partie titres Antalis International qu'elle détient. Au 31 décembre 2017, le nombre total d'actions ainsi nanties s'élève à 31 273 702.

Comme indiqué également dans la note 1, le groupe poursuit activement ses démarches pour disposer des ressources financières complémentaires nécessaires à la conduite de ses opérations et au refinancement de sa dette.

Note 17 - Instruments financiers

17a - Tableau de rapprochement entre les postes de bilan et les catégories d'IAS 39

		31.12.2017			Valorisation par catégorie d'instruments(1)				
En millions d'euros	*Note*	Valeur au bilan	Juste valeur à la clôture	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances au coût amorti	Placements détenus jusqu'à échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	7	5,3	5,3	0,6	-	1,2	3,5	-	-
Autres actifs non courants	9	135,1	135,1	-	-	135,1	-	-	-
Clients et comptes rattachés	9	416,5	416,5	-	-	416,5	-	-	-
Autres débiteurs	9	110,6	110,6	-	-	110,6	-	-	-
Actifs financiers courants	7	6,7	6,7	-	-	6,7	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	128,8	128,8	128,8	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières non courantes	16	30,2	30,2	-	-	-	-	30,2	-
Autres passifs non courants	19	8,4	8,4	-	-	-	-	8,4	-
Emprunts et dettes financières courantes	16	433,3	433,3	-	-	-	-	433,3	-
Fournisseurs	19	472,8	472,8	-	-	-	-	472,8	-
Autres créditeurs	19	200,0	200,0	-	-	-	-	200,0	-

		31.12.2016			Valorisation par catégorie d'instruments(1)				
En millions d'euros	*Note*	Valeur au bilan	Juste valeur à la clôture	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances au coût amorti	Placements détenus jusqu'à échéance	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	7	4,3	4,3	0,7	-	0,7	2,9	-	-
Autres actifs non courants	9	172,0	172,0	-	-	172,0	-	-	-
Clients et comptes rattachés	9	445,2	445,2	-	-	445,2	-	-	-
Autres débiteurs	9	117,4	117,4	-	-	117,4	-	-	-
Actifs financiers courants	7	8,9	8,9	-	-	8,9	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	162,6	162,6	162,6	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières non courantes	16	281,9	281,9	-	-	-	-	281,9	-
Autres passifs non courants	19	10,9	10,9	-	-	-	-	10,9	-
Emprunts et dettes financières courantes	16	195,5	195,5	-	-	-	-	195,5	-
Fournisseurs	19	494,5	494,5	-	-	-	-	494,5	-
Autres créditeurs	19	195,1	195,1	-	-	-	-	195,1	-

(1) Ventilation des instruments selon les différentes techniques de valorisation utilisées, telles que hiérarchisées par la norme IFRS 7 :

- Niveau 1 (référence directe à des prix publiés sur un marché actif) : seuls relèvent de ce niveau la trésorerie et les équivalents de trésorerie à la juste valeur par résultat et les actifs disponibles à la vente (catégorie sans application en 2016 et en 2017) ;
- Niveau 2 (techniques de valorisation reposant sur des données observables) : tous les autres actifs et passifs financiers du groupe, dérivés ou non, relèvent de ce 2e niveau lorsqu'ils font l'objet d'une détermination de leur juste valeur ; il s'agit en l'espèce de l'ensemble des instruments dérivés utilisés par le groupe, et des actifs ou passifs à la juste valeur par résultat hors trésorerie.

Méthodes et hypothèses de valorisation retenues :

La meilleure indication de juste valeur d'un contrat est le prix qui serait convenu entre un acheteur et un vendeur libres de contracter et opérant aux conditions de marché. En date de négociation, il s'agit généralement du prix de transaction. Par la suite, l'évaluation du contrat doit être fondée sur des données de marché observables qui fournissent l'indication la plus fiable de la juste valeur d'un instrument financier.

La juste valeur des dérivés est déterminée de la façon suivante :

- les swaps de taux sont valorisés à partir de l'actualisation des flux contractuels,
- les produits optionnels sont valorisés à partir de modèles de valorisation (type Black & Scholes) utilisant des cotations publiées sur un marché actif et/ou en obtenant des cotations de la part d'établissements financiers tiers,
- les contrats de change à terme sont évalués par actualisation du différentiel de flux de trésorerie futurs,
- les instruments dérivés de matières premières sont valorisés de la façon suivante :
  - produits négociés sur des marchés organisés (futures) : utilisation des cotations de marché,
  - produits négociés de gré à gré (swap, forward): actualisation des flux futurs,
  - produits optionnels : utilisation de modèles mathématiques.

La juste valeur de la dette financière a été évaluée selon la méthode du coût amorti.

La juste valeur des dettes fournisseurs et créances clients correspond à leur valeur comptable au bilan. En effet, l'actualisation des flux de trésorerie des « Fournisseurs » et « Clients et comptes rattachés » présente un impact non significatif sur leur juste valeur en raison des faibles délais de paiement et de règlement appliqués.

L'information relative aux instruments financiers enregistrés en juste valeur au bilan est fournie par des contreparties externes.

17b - Gestion de trésorerie - Instruments financiers

Analyse de la dette

La dette brute consolidée du groupe s'élève à 464 millions d'euros au 31 décembre 2017 (477 millions d'euros au 31 décembre 2016) ; elle est financée de manière autonome au sein des holdings et des filiales. L'endettement financier net est de 335 millions d'euros (315 millions d'euros au 31 décembre 2016) et se compose des postes suivants du bilan :

En millions d'euros	2017	2016
Emprunts et dettes financières	463,5	477,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(128,8)	(162,6)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	334,7	314,8

Et par activité :

En millions d'euros	2017	2016
Antalis	247,6	254,3
Arjowiggins	35,2	49,1
Holding	51,9	11,4
ENDETTEMENT FINANCIER NET	334,7	314,8

L'analyse par échéance et par devise est donnée en note 16.

Les conditions de financement actuelles de chaque structure sont détaillées pour partie dans cette même note et dans les paragraphes ci-dessous.

Arjowiggins

La dette brute externe d'Arjowiggins est de 35 millions d'euros à fin 2017 (2016 : 48 millions d'euros). Elle se compose pour la majeure partie des dettes de location financement au titre des opérations de cessions-bails mises en place en 2016 et 2015 (cf. note 16).

Enfin, au cours de l'année 2017, le groupe Arjowiggins s'est également financé au travers des programmes d'affacturage déconsolidant décrits ci-après.

Antalis

La dette brute d'Antalis de 364 millions d'euros (2016 : 388 millions d'euros) est composée à hauteur de 192 millions d'euros par les sommes tirées sur la ligne de crédit syndiqué, et pour la majeure partie du complément par les avances reçues au titre des programmes d'affacturage mis en en place en 2015 (cf. note 16).

Sequana

La dette brute de Sequana est de 67 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : 41 millions d'euros), elle est constituée des passifs comptabilisés dans le cadre du préfinancement de

créances fiscales mobilisables à court et moyen terme auprès du trésor public français et de la dette au titre des contrats de crédit mis en place en 2016 et 2017 principalement auprès de son principal actionnaire Bpifrance Participations (cf. notes 1 et 16). Ces derniers représentent un encours total de 55 millions d'euros.

Affacturage Arjowiggins

À partir de la fin de l'année 2008, le groupe Arjowiggins a mis en place des programmes d'affacturage qui portent aujourd'hui sur 8 filiales, avec 2 organismes spécialisés dépendant d'établissements financiers de premier plan.

Approche retenue pour justifier la décomptabilisation des créances affacturées

Au terme des contrats en place, les filiales transfèrent aux cessionnaires :

- d'une part les droits contractuels aux flux de trésorerie cédés, compte tenu d'une subrogation conventionnelle,
- et d'autre part la quasi-totalité des risques et avantages attachés aux créances cédées, conformément aux conditions d'éligibilité du contrat.

Le groupe a retenu comme approche de l'actif d'origine une analyse séparée des créances et de l'assurance-crédit.

Le transfert aux sociétés d'affacturage porte en particulier sur :

- Le risque de crédit :
- le risque d'insolvabilité des créances cédées est transféré à l'assureur crédit à hauteur de 95 % de chaque créance (hors taxes). Seuls les 5 % résiduels demeurent à la charge de la filiale cédante,
- les sociétés d'affacturage prennent en charge les éventuels dépassements des limites de décaissement contractuelles (30 fois la prime annuelle) figurant dans les contrats d'assurance-crédit,
- lorsque les débiteurs règlent les filiales via des billets à ordre ou des LCR acceptées, les cessionnaires ont renoncé aux recours cambiaires (prévus au code de commerce) vis-à-vis du cédant,
- enfin, les sociétés d'affacturage se sont engagées à ne pas céder ces effets, ce qui empêche toute réactivation de la chaîne de solidarité cambiaire.
- Le retard de paiement et le coût de portage associé : selon les termes du contrat, le prix de cession de chaque génération de créance est considéré comme définitif au moment de la cession ; le cédant ne supporte donc pas ces risques.
- Le risque de change : les contrats d'affacturage incluent la possibilité de céder des créances libellées en EUR, GBP et USD. L'ensemble des opérations (cession, financement, assurance, fond de garantie) sont effectuées dans la devise d'origine de la créance. En dehors de la quotité non garantie des créances (5 %), le risque de change (GBP et USD) n'est pas conservé par les entités cédantes.
- Le risque de dilution : si le fonds de garantie peut être débité des créances portant un risque de dilution, ce dernier est délimité de manière stricte dans les contrats. Par ailleurs, ce risque est considéré comme stable et non significatif dans le temps compte tenu de la nature de l'activité et du nombre important de clients dont les factures sont cédées aux sociétés d'affacturage. Le risque de non-indemnisation par l'assureur à bonne date est porté par la société d'affacturage sauf si l'assureur s'oppose au règlement de l'indemnité en raison d'une exception, compensation ou de déchéance dans le cadre de la police souscrite par le cédant.
- Portage de TVA sur les créances irrécouvrables : l'organisme d'affacturage ne pourra débiter le compte courant des filiales d'Arjowiggins du montant de la TVA sur les créances irrécouvrables que lorsque que le cédant sera lui-même en mesure de la récupérer auprès de l'administration fiscale. Le cédant ne supporte donc pas de risque de portage de la TVA.

Données 2017

Au titre de l'exercice 2017, les opérations d'affacturage se sont traduites par :

- la cession de créances représentant un chiffre d'affaires TVA incluse et tous cédants confondus de l'ordre de 297 millions d'euros au total,
- une charge totale vis-à-vis des organismes d'affacturage de 1,4 million d'euros se répartissant entre 0,6 million de commissions d'affacturage et 0,8 million d'euros de charges d'intérêts.

À la date du 31 décembre 2017, l'encours des créances cédées et financées représentait 40 millions d'euros (31 décembre 2016 : 50 millions d'euros) réduisant ainsi d'autant l'endettement net du groupe. Le fonds de garantie s'élevait à cette date à 3 millions d'euros.

Note 17c – Gestion des Risques – taux, change, actions, matières premières, crédit et liquidités

Juste valeur des instruments dérivés

Les risques liés à la volatilité des taux d'intérêt, des taux de change et des matières premières peuvent conduire le groupe à souscrire des instruments dérivés qualifiés ou non de couverture de flux de trésorerie. Au 31 décembre 2017, seules des couvertures de change étaient en place et la juste valeur des instruments représentait des montants non significatifs.

Gestion des Risques

Risque de taux

Le groupe gère de façon centralisée, mais individualisée, les financements de chaque filiale ainsi que les risques de taux qui s'y rapportent.

Par son mode de financement, le groupe est exposé aux variations de taux d'intérêts, ses principaux financements ayant pour référence les taux variables à 1, 2 ou 3 mois de la devise concernée (Euribor pour l'euro et Libor pour le dollar américain et la livre sterling). Le groupe utilise lorsqu'il le juge opportun des instruments financiers dérivés, principalement des swaps et des collars, pour gérer son exposition aux fluctuations des taux d'intérêts.

Aucun contrat de couverture de ce type n'était en vigueur au 31 décembre 2017 comme au 31 décembre 2016.

Gestion des taux fixes / taux variables

La décomposition de la dette brute telle que définie par le groupe et répartie entre taux fixe et taux variable est la suivante :

En millions d'euros	2017	2016
Taux variable	357,4	377,0
Taux fixe	106,1	100,4
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	463,5	477,4

Sensibilité des flux d'intérêts

À fin 2017 comme à fin 2016, une augmentation de 0,5 % des taux d'intérêt à la date de clôture aurait eu pour conséquence une diminution des capitaux propres et du résultat (avant effet d'impôt) de 2 millions d'euros. Une diminution aurait été sans incidence significative.

Cette analyse de sensibilité sur les flux d'intérêts pour les instruments à taux variable a été déterminée en tenant compte de l'ensemble des flux variables des instruments non dérivés et des instruments dérivés le cas échéant. L'analyse est réalisée en supposant que les montants de dettes et d'instruments financiers au bilan aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2016 restent constants sur une année. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les cours de change, sont supposées rester constantes.

Risque de change

Le risque de change du groupe peut provenir d'une part des opérations de financement intra-groupe entre les holdings d'Antalis et d'Arjowiggins et leurs filiales respectives, et d'autre part des transactions commerciales des filiales libellées dans des devises non domestiques. Pour couvrir ce risque, le groupe a recours à des instruments dérivés (opérations à terme et options), dont l'effet en résultat est destiné à compenser l'effet de change latent ou réalisé.

L'exposition d'Antalis au risque de change concerne les filiales en dehors de la zone euro et dont les dettes fournisseurs et les créances clients peuvent ne pas être libellées dans leurs devises domestiques respectives : c'est notamment le cas en Asie, en Afrique du Sud et dans certains pays d'Europe centrale. Les filiales prennent elles-mêmes leurs couvertures de change.

La holding d'Antalis est exposée au risque de change au travers notamment des refacturations de *management fees* à ses filiales ; cette exposition est couverte avec des opérations de vente à terme. Les principales expositions couvertes pour la holding concernent les couples de devises suivants : EUR/GBP, EUR/USD, EUR/CZK, EUR/PLN, EUR/ZAR, USD/ZAR. Pour l'évaluation de ces positions, Antalis n'utilise pas la comptabilité de couverture et par conséquent les écarts de valorisation sont intégralement comptabilisés en résultat.

En ce qui concerne Arjowiggins, le risque de change est principalement localisé sur les filiales européennes au travers de leurs achats de pâtes à papier (généralement facturés en USD) et de leurs exportations. Les principaux couples de devises concernés sont l'EUR/USD et l'EUR/GBP pour les filiales de la zone euro, le GBP/USD pour les filiales anglaises. Leurs opérations d'exploitation font l'objet de couvertures à la commande prises pour leur compte par la holding d'Arjowiggins.

Arjowiggins couvre parfois par anticipation, pour le compte de ses filiales opérationnelles une partie de leur chiffre d'affaires. Pour l'évaluation de ces instruments, Arjowiggins utilise la comptabilité de couverture.

Les couvertures de change en portefeuille au 31 décembre 2016 représentent des montants non matériels pour le groupe, de même que le montant recyclé de capitaux propres à résultat sur l'exercice au titre de la couverture de change.

Analyse de sensibilité des flux en devise

L'analyse de la variation de sensibilité à la variation des taux de change au 31 décembre 2017 est centrée sur les variations EUR/GBP, EUR/USD et GBP/USD, parités représentant les principales expositions au risque de change ; l'exposition du groupe à la variation des autres devises est jugée trop dispersée pour être détaillée.

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables et en particulier les taux d'intérêt, sont supposées rester constantes.

Exposition à la variation EUR/GBP au 31 décembre 2017

En millions d'euros				Appréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro			Dépréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro		
Nature de l'actif	Montant du nominal	Devise des instruments financiers	Devise de compte de l'entité	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres
Créances financières	62,7	GBP	EUR	6,3	6,3	-	(6,3)	(6,3)	-
Clients	(5,1)	GBP	EUR	(0,5)	(0,5)	-	0,5	0,5	-
Dettes financières	101,5	GBP	EUR	(10,2)	(10,2)	-	10,2	10,2	-
Fournisseurs	(7,5)	GBP	EUR	0,8	0,8	-	(0,8)	(0,8)	-
Dérivés	-	GBP	EUR	-	-	-	-	-	-
TOTAL				(3,6)	(3,6)	-	3,6	3,6	-

Exposition à la variation EUR/GBP au 31 décembre 2016

En millions d'euros				Appréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro			Dépréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro		
Nature de l'actif	Montant du nominal	Devise des instruments financiers	Devise de compte de l'entité	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres
Créances financières	69,8	GBP	EUR	7,0	7,0	-	(7,0)	(7,0)	-
Clients	-	GBP	EUR	-	-	-	-	-	-
Dettes financières	168,9	GBP	EUR	(16,9)	(16,9)	-	16,9	16,9	-
Fournisseurs	(7,0)	GBP	EUR	0,7	0,7	-	(0,7)	(0,7)	-
Dérivés	-	GBP	EUR	-	-	-	-	-	-
TOTAL				**(9,2)**	**(9,2)**	**-**	**9,2**	**9,2**	**-**

Exposition à la variation EUR/USD au 31 décembre 2017

En millions d'euros				Appréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro			Dépréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro		
Nature de l'actif	Montant du nominal	Devise des instruments financiers	Devise de compte de l'entité	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres
Créances financières	36,0	USD	EUR	3,6	3,6	-	(3,6)	(3,6)	-
Clients	22,1	USD	EUR	2,2	2,2	-	(2,2)	(2,2)	-
Dettes financières	15,7	USD	EUR	(1,6)	(1,6)	-	1,6	1,6	-
Fournisseurs	39,5	USD	EUR	(4,0)	(4,0)	-	4,0	4,0	-
Dérivés	-	USD	EUR	-	-	-	-	-	-
TOTAL				**0,2**	**0,2**	**-**	**(0,2)**	**(0,2)**	**-**

Exposition à la variation EUR/USD au 31 décembre 2016

En millions d'euros				Appréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro			Dépréciation de la devise de 10% par rapport à l'euro		
Nature de l'actif	Montant du nominal	Devise des instruments financiers	Devise de compte de l'entité	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres
Créances financières	53,5	USD	EUR	5,4	5,4	-	(5,4)	(5,4)	-
Clients	20,8	USD	EUR	2,1	2,1	-	(2,1)	(2,1)	-
Dettes financières	14,0	USD	EUR	(1,4)	(1,4)	-	1,4	1,4	-
Fournisseurs	39,3	USD	EUR	(3,9)	(3,9)	-	3,9	3,9	-
Dérivés	-	USD	EUR	-	-	-	-	-	-
TOTAL				**2,1**	**2,1**	**-**	**(2,1)**	**(2,1)**	**-**

Exposition à la variation GBP/USD au 31 décembre 2017

En millions d'euros				Appréciation de la devise de 10% par rapport au GBP			Dépréciation de la devise de 10% par rapport au GBP		
Nature de l'actif	Montant du nominal	Devise des instruments financiers	Devise de compte de l'entité	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres
Créances financières	2,3	USD	GBP	0,2	0,2	-	(0,2)	(0,2)	-
Clients	6,5	USD	GBP	0,7	0,7	-	(0,7)	(0,7)	-
Dettes financières	-	USD	GBP	-	-	-	-	-	-
Fournisseurs	3,9	USD	GBP	(0,4)	(0,4)	-	0,4	0,4	-
Dérivés	-	USD	GBP	-	-	-	-	-	-
TOTAL				**0,5**	**0,5**	**-**	**(0,5)**	**(0,5)**	**-**

Exposition à la variation GBP/USD au 31 décembre 2016

En millions d'euros				Appréciation de la devise de 10% par rapport au GBP			Dépréciation de la devise de 10% par rapport au GBP		
Nature de l'actif	Montant du nominal	Devise des instruments financiers	Devise de compte de l'entité	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres	Impact sur la juste valeur	Impact au compte de résultat	Impact sur les capitaux propres
Créances financières	0,7	USD	GBP	0,1	0,1	-	(0,1)	(0,1)	-
Clients	1,4	USD	GBP	0,1	0,1	-	(0,1)	(0,1)	-
Dettes financières	-	USD	GBP	-	-	-	-	-	-
Fournisseurs	2,1	USD	GBP	(0,2)	(0,2)	-	0,2	0,2	-
Dérivés	-	USD	GBP	-	-	-	-	-	-
TOTAL				**(0,0)**	**(0,0)**	**-**	**0,0**	**0,0**	**-**

Risques actions
Les risques liés à la détention d'un portefeuille d'actions sont extrêmement limités pour le groupe Sequana.

Risques sur matières premières et énergie
Par son activité, Arjowiggins est exposé à un risque lié à l'évolution des prix de la pâte à papier et de l'énergie, dont les fluctuations peuvent être très rapides. Des couvertures peuvent être mises en place en fonction des anticipations sur les cours et en accord avec Sequana.

En 2017 et en 2016, aucune couverture sur le prix de la pâte à papier n'a été utilisée par Arjowiggins.

Risques de crédit
Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le groupe si un client ou un créancier vient à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque concerne essentiellement les titres de placement et les créances clients.

Risque de contrepartie sur les placements et les instruments dérivés
Le recours à des placements financiers sert uniquement à équilibrer la trésorerie lors des tirages bancaires ou à fournir des garanties pour les filiales. Ces placements sont principalement des dépôts à vue ou à terme pour les devises qui sont rémunérées (USD, GBP) ou des placements monétaires souscrits auprès des banques partenaires du groupe pour les devises non rémunérées et en particulier l'euro ; marginalement le groupe peut avoir recours à des parts de SICAV monétaires. Les placements sont effectués auprès d'établissements financiers ayant une note long terme minimum de A+ chez S&P ou bénéficiant d'un support étatique. Les contreparties pour les instruments dérivés sont les mêmes que celles mentionnées précédemment et ont donc une note long terme minimum de A+ chez S&P ou bénéficient d'un support étatique.

Le groupe ne détient pas d'instruments de cette nature au 31 décembre 2017.

La politique du groupe prévoit de n'accorder des garanties financières qu'aux filiales détenues à 100 %.

Risque de crédit sur les créances clients
En 2006, Arjowiggins a défini les termes et modalités d'un contrat cadre d'assurance-crédit avec un assureur crédit, auquel les principales filiales européennes ont adhéré au travers de contrats bilatéraux conclus avec le même assureur. Ces contrats ont fait l'objet d'amendements successifs depuis lors, en particulier pour tenir compte de la mise en place des programmes d'affacturage.

En 2012, Antalis a, de la même manière, défini avec un assureur crédit les termes et modalités d'un contrat cadre d'assurance-crédit auquel les filiales française, anglaise et allemande ont adhéré au travers de contrats bilatéraux. Les autres filiales du groupe Antalis ont recours à des contrats d'assurance-crédit négociés localement.

Le risque de crédit portant sur les créances clients est évalué au niveau de chaque sous-groupe en tenant compte de l'importance de son portefeuille clients. Les données présentées sont les données brutes des filiales, elles ne

tiennent pas compte des éliminations intra-groupe, essentiellement chez Arjowiggins. Il n'y a pas de dépréciation significative ni de risque clients au sein même du groupe.

La politique du groupe est de considérer qu'un retard de paiement existe lorsqu'une créance a dépassé son échéance de règlement de plus de trente jours : le niveau de dépréciation de la créance est alors évalué de manière individuelle en tenant compte de l'historique des relations avec le client et de son encours.

Plus généralement, toutes les créances peuvent être dépréciées par application de règles statistiques fondées sur la durée de retard de paiement.

Au 31 décembre 2017, le portefeuille clients du groupe Sequana représente en valeur nette 417 millions d'euros (445 millions d'euros en 2016). Ce montant est composé d'une valeur brute de 437 millions d'euros (2016 : 469 millions d'euros) et d'une provision pour dépréciation de 20 millions d'euros (2016 : 24 millions d'euros), soit 4,6 % des créances brutes en portefeuille (5,0 % en 2016).

Au 31 décembre 2017, le coût des pertes relatives aux créances clients en proportion du portefeuille s'inscrit donc en diminution par rapport à fin 2016.

			Échéances dépassées				
En millions d'euros	**Position clôture 31/12/2017**	**Échéance en cours**	**0-30 jours**	**31- 60 jours**	**61-90 jours**	**> 90 jours**	**Créances litigieuses**
Créances clients	436,5	369,3	40,3	6,0	1,7	4,8	14,5
Provision créances clients	(20,0)	-	-	(0,7)	(0,5)	(4,3)	(14,5)
Créances clients nettes	416,5	369,3	40,3	5,3	1,2	0,5	-
Valeur nette en % de la valeur brute	95,4%	100,0%	100,0%	88,5%	71,4%	9,8%	0,0%
En % du portefeuille clients en valeur nette		88,6%	9,7%	1,3%	0,3%	0,1%	0,0%

Au 31 décembre 2017, la part des créances à échéance dépassée et non provisionnée représente 11,4 % de l'encours total des créances nettes (10,9 % en 2016).

Risques de liquidité

Pour faire face à ses engagements et assurer sa liquidité, chaque sous-groupe dispose de ressources propres et largement indépendantes. La plupart de ces sources de financements sont détaillées par type de contrats et par activité dans les notes 16 et 17b. Au 31 décembre 2017, le groupe dispose par ailleurs d'instruments de trésorerie s'élevant au total à 129 millions d'euros (cf. note 10), et d'une trésorerie nette consolidée de 126 millions d'euros. La majeure partie de ces instruments sont centralisés dans le cadre des conventions de trésorerie qui lient Arjowiggins et Antalis à leurs filiales respectives. La part de ces instruments attribuables à des filiales opérant dans des pays où des dispositions réglementaires restreignent la capacité de ces dernières à faire bénéficier leur société-mère de ces instruments est peu significative. Comme indiqué enfin à la note 10, il s'agit pour l'essentiel de soldes bancaires débiteurs ou d'instruments très liquides et sans risque.

Au 31 décembre 2017, le montant des lignes de crédit confirmées mais non utilisées par le groupe représente par ailleurs une capacité de mobiliser de la trésorerie supplémentaire pour un total de 127 millions d'euros (cf. note 29), incluant pour l'essentiel la part non tirée de la tranche C du contrat de crédit syndiqué d'Antalis.

Compte-tenu des différentes sources de financement dont chaque sous-groupe dispose, des conditions actuelles d'utilisation de ces sources et des ressources complémentaires qui devraient être mis en place en 2017 (cf. note 16), le groupe considère qu'il est en mesure d'assurer sa liquidité.

Échéancier de liquidité des passifs financiers

Cette analyse recense la maturité des flux de trésorerie futurs liés aux passifs financiers, en distinguant le capital des intérêts, calculés à partir des derniers tirages effectués.

Au 31 décembre 2017, dans les conditions actuelles de financement décrites dans les notes 16 et 17b, cette maturité se décompose comme suit :

En millions d'euros

	Nature du passif financier					
Flux de trésorerie annuels	**Emprunts bancaires**	**Concours bancaires courants**	**Dette d'affacturage**	**Dettes sur leasing**	**Autres dettes financières**	**Total**
Flux de trésorerie						
Intérêts de la	(10,6)	-	(3,7)	(2,5)	(5,8)	(22,6)
Capital	(192,5)	(3,1)	(166,4)	(8,7)	(62,6)	(433,3)
Flux de trésorerie						
Intérêts de la	-	-	-	(1,9)	-	(1,9)
Capital	-	-	-	(8,5)	(4,6)	(13,1)
Flux de trésorerie						
Intérêts de la	-	-	-	(1,2)	-	(1,2)
Capital	-	-	-	(7,0)	(2,3)	(9,3)
Flux de trésorerie						
Intérêts de la	-	-	-	(0,7)	-	(0,7)
Capital	-	-	-	(3,7)	-	(3,7)
Flux de trésorerie						
Intérêts de la	-	-	-	(0,3)	-	(0,3)
Capital	-	-	-	(4,1)	-	(4,1)
Flux de trésorerie						
Intérêts de la	-	-	-	-	-	-
Capital	-	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie						
Intérêts cumulés	(10,6)	-	(3,7)	(6,6)	(5,8)	(26,7)
Capital	(192,5)	(3,1)	(166,4)	(32,0)	(69,5)	(463,5)

Au 31 décembre 2016, dans les conditions de financement existant à cette date, cette maturité se décomposait comme suit :

En millions d'euros

	Nature du passif financier					
Flux de trésorerie annuels	**Emprunts bancaires**	**Concours bancaires courants**	**Dette d'affacturage**	**Dettes sur leasing**	**Autres dettes financières**	**Total**
Flux de trésorerie inférieur à un an						
Intérêts de la période	(13,1)	-	(3,0)	(3,6)	-	(19,7)
Capital	(3,9)	(2,7)	(143,5)	(10,9)	(34,5)	(195,5)
Flux de trésorerie de un à deux ans						
Intérêts de la période	(11,7)	-	-	(2,8)	-	(14,5)
Capital	(233,5)	-	-	(10,8)	(5,2)	(249,5)
Flux de trésorerie de deux à trois ans						
Intérêts de la période	-	-	-	(2,1)	-	(2,1)
Capital	-	-	-	(9,8)	(4,2)	(14,0)
Flux de trésorerie de trois à quatre ans						
Intérêts de la période	-	-	-	(1,4)	-	(1,4)
Capital	-	-	-	(7,6)	(2,2)	(9,8)
Flux de trésorerie de quatre à cinq ans						
Intérêts de la période	-	-	-	(0,8)	-	(0,8)
Capital	-	-	-	(4,4)	-	(4,4)
Flux de trésorerie de plus de cinq ans						
Intérêts de la période	-	-	-	(0,3)	-	(0,3)
Capital	-	-	-	(4,2)	-	(4,2)
Flux de trésorerie totaux						
Intérêts cumulés	(24,8)	-	(3,0)	(11,0)	-	(38,8)
Capital	(237,4)	(2,7)	(143,5)	(47,7)	(46,1)	(477,4)

Note 18 - Impôts différés

18a - Analyse par échéance

En millions d'euros	Moins d'un an [1]	Plus d'un an	Total
Situation au 31 décembre 2017			
Actifs d'impôts différés	1,5	7,1	8,6
Passifs d'impôts différés	(1,4)	-	(1,4)
POSITION NETTE À LA CLÔTURE	0,1	7,1	7,2
Situation au 31 décembre 2016			
Actifs d'impôts différés	1,7	7,0	8,7
Passifs d'impôts différés	(0,7)	-	(0,7)
POSITION NETTE À LA CLÔTURE	1,0	7,0	8,0

(1) L'écriture de compensation entre les actifs et les passifs d'impôts différés a été affectée en priorité aux impôts différés à moins d'un an.

18b - Actifs d'impôts différés : variation de l'exercice

En millions d'euros	Provision pour avantages au personnel	Pertes reportables	Autres éléments et compensation [1]	Total
Solde d'ouverture au 1er janvier 2016	15,0	3,0	(7,4)	10,6
(Charge) produit de l'exercice	0,4	2,0	(3,1)	(0,7)
Autres éléments du résultat global	(0,4)	-	-	(0,4)
Écarts de conversion	-	(0,3)	(1,3)	(1,6)
Autres mouvements nets	(0,3)	2,9	(1,8)	0,8
SOLDE DE CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2016	14,7	7,6	(13,6)	8,7
(Charge) produit de l'exercice	(0,4)	(2,7)	0,6	(2,5)
Autres éléments du résultat global	(1,5)	-	-	(1,5)
Mouvement de périmètre	-	(1,0)	(2,2)	(3,2)
Écarts de conversion	(0,2)	(0,3)	(0,8)	(1,3)
Autres mouvements nets	(2,9)	1,9	9,4	8,4
SOLDE DE CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2017	9,7	5,5	(6,6)	8,6

(1) Les compensations entre les actifs et les passifs d'impôts différés sont réalisées par intégration fiscale

18c - Passifs d'impôts différés : variation de l'exercice

En millions d'euros	Provision pour avantages au personnel	Immobilisations corporelles	Amortissements et provisions fiscales	Autres éléments et compensation [1]	Total
Solde d'ouverture au 1er janvier 2016	(34,0)	(9,0)	(19,0)	59,9	(2,1)
(Charge) produit de l'exercice	0,6	2,8	-	(1,1)	2,3
Autres éléments du résultat global	(2,5)	-	-	-	(2,5)
Écarts de conversion	3,4	0,9	-	(1,9)	2,4
Autres mouvements nets	10,5	(8,9)	13,8	(16,2)	(0,8)
SOLDE DE CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2016	(22,0)	(14,2)	(5,2)	40,7	(0,7)
(Charge) produit de l'exercice	(1,3)	1,9	0,4	(0,9)	0,1
Autres éléments du résultat global	3,9	-	-	-	3,9
Écarts de conversion	0,8	(3,2)	-	3,7	1,3
Autres mouvements nets	1,3	4,1	1,2	(14,3)	(7,7)
SOLDE DE CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2017	(17,3)	(11,4)	(3,6)	30,9	(1,4)

(1) Les compensations entre les actifs et les passifs d'impôts différés sont réalisées par intégration fiscale.

18d - Impôts exigibles ou différés liés à des gains ou pertes comptabilisés en autres éléments du résultat global

En millions d'euros	Écarts actuariels	Juste valeur des instruments financiers	Total
Au 31 décembre 2017	2,4	-	2,3
Au 31 décembre 2016	(2,9)	-	(2,9)

18e - Analyse des pertes fiscales courantes et crédits d'impôts n'ayant pas donné lieu à des actifs d'impôts

Les déficits reportables du groupe excluant les régimes particuliers sur les cessions d'actifs sont répartis comme suit par pays :

	Échéancier d'expiration (en base)					
En millions d'euros	Moins d'un an	De un à quatre ans	Plus de quatre ans	Infiniment reportable	Total base taxable	Économie potentielle estimée
Pertes fiscales courantes (présentation par origine géographique)						
Au 31 décembre 2017						
France	-	-	-	329,6	329,6	113,5
Allemagne	-	-	-	33,4	33,4	10,0
États-Unis(1)	-	17,7	127,3	-	145,0	30,5
Royaume-Uni	-	-	-	71,4	71,4	11,0
Pays-Bas	11,2	30,3	41,4	-	82,9	20,7
République tchèque	1,4	2,8	1,1	-	5,3	1,0
Espagne	-	-	-	21,7	21,7	5,4
Pologne	4,2	10,5	3,6	-	18,3	3,5
Belgique	-	-	-	36,1	36,1	9,2
Danemark	-	-	-	26,3	26,3	5,8
Turquie	-	-	-	-	-	-
Brésil	-	-	-	8,8	8,8	3,0
Autres pays	1,3	6,5	8,0	17,4	33,2	7,4
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2017	18,1	67,8	181,4	544,7	812,0	220,9
Au 31 décembre 2016						
France	-	-	-	282,0	282,0	97,1
Allemagne	-	-	-	33,0	33,0	10,0
États-Unis(1)	-	-	172,0	-	172,0	67,0
Royaume-Uni	-	-	-	66,0	66,0	11,0
Pays-Bas	25,0	24,0	61,0	-	110,0	28,0
République tchèque	1,0	4,0	1,0	-	6,0	1,0
Espagne	-	-	-	25,0	25,0	6,0
Pologne	6,0	11,0	3,0	-	20,0	4,0
Belgique	-	-	-	34,0	34,0	12,0
Danemark	-	-	-	28,0	28,0	7,0
Turquie	-	1,0	-	-	1,0	-
Brésil	-	-	-	9,0	9,0	3,0
Autres pays	3,0	7,0	5,0	23,0	38,0	7,0
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2016	35,0	47,0	242,0	500,0	824,0	253,1

(1) En 2015, le groupe s'était vu confirmer le droit d'utiliser les pertes fiscales de sa filiale américaine Appleton Coated cédée en 2014.

Note 19 - **Autres passifs**

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
AUTRES PASSIFS NON COURANTS	8,4	10,9
Dettes envers le personnel et assimilées	-	2,0
Autres passifs[1]	8,4	8,9
FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS	472,8	494,5
AUTRES CRÉDITEURS	200,0	195,1
Dettes d'impôts exigibles	8,0	3,9
Dettes d'impôts indirects	46,3	43,4
Dettes envers le personnel et assimilées	77,2	70,1
Dettes sur acquisitions d'actifs	3,0	2,7
Avances et acomptes sur clients	9,7	10,3
Instruments dérivés	0,1	0,1
Autres dettes[2]	55,7	64,6

(1) En 2017, comme en 2016, il s'agit principalement de la part non courante du revenu différé comptabilisé dans le cadre de la cession fin 2013 de l'activité papiers Casting d'Arjowiggins.

(2) En particulier les dettes au titre des remises à consentir aux clients d'Antalis dans le cadre de son activité de distributeur.

Échéancier des autres passifs

En millions d'euros	Total	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Au 31 décembre 2017				
Autres passifs non courants	8,4	-	8,4	-
Fournisseurs et comptes rattachés	472,8	472,8	-	-
Autres créditeurs	200,0	200,0	-	-
Au 31 décembre 2016				
Autres passifs non courants	10,9	-	10,9	-
Fournisseurs et comptes rattachés	494,5	494,5	-	-
Autres créditeurs	195,1	195,1	-	-

Note 20 - **Coûts de personnel**

En millions d'euros	2017	2016
Charges de personnel		
Salaires et traitements	(312,1)	(331,7)
Cotisations salariales et patronales	(83,7)	(89,0)
Coûts des intérimaires	(12,9)	(16,2)
Autres coûts réels de retraite et assimilés	(3,8)	(4,0)
Autres éléments de rémunération	(4,9)	(3,3)
TOTAL	(417,4)	(444,2)
(Dotation) reprise opérationnelle aux provisions		
Provisions pour retraite et assimilés[1]	0,3	(3,3)
TOTAL	(417,1)	(447,5)

(1) En 2017, ce poste inclut la reprise consécutive à la modification de régime en Suisse mentionnée à la note 15.

Note 21 - Rémunération versées aux mandataires sociaux

En millions d'euros	2017	2016
Rémunérations et autres avantages à court terme		
Mandataires sociaux	(1,82)	(2,60)
dont membres de la direction générale	(1,19)	(1,88)
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-

Les rémunérations indiquées ci-dessus comprennent les rémunérations perçues par les représentants permanents de personnes morales membres d'un organe social.

Note 22 - Autres produits et charges opérationnels

En millions d'euros	2017	2016
Autres produits opérationnels		
Plus-values de cession d'actifs corporels ou incorporels	6,0	7,1
Reprise de provisions pour litiges	-	1,3
Sous-total – Autres produits opérationnels	6,0	8,4
Autres charges opérationnelles		
Cession d'Arjowiggins Healthcare[1]	-	(2,0)
Couts liés à l'introduction en Bourse et au refinancement d'Antalis	(7,6)	(0,2)
Pertes de valeur des goodwills du groupe Antalis[3]	(104,8)	-
Pertes de valeur nette d'actifs corporels et incorporels[2]	(1,1)	(8,4)
Moins-values de cession d'actifs corporels ou incorporels	(2,9)	(2,9)
Charges de restructuration nettes	(14,3)	(25,5)
Provisions pour litiges	-	(1,0)
Frais juridiques liés au litige avec BAT[3]	(2,0)	(14,4)
Autres éléments nets	(4,5)	(7,9)
Sous-total – Autres charges opérationnelles	(137,2)	(62,3)
TOTAL	**(131,2)**	**(53,9)**

(1) *cf. notes 1 et 3 pour les opérations de cessions de filiales conclues au cours des deux exercices.*
(2) *cf. notes 1 et 4 pour le détail des pertes de valeurs comptabilisées.*
(3) *cf. notes 1 et 14.*

Note 23 - Résultat financier

En millions d'euros	2017	2016
Charges d'intérêts nettes	(20,5)	(19,9)
Autres produits et charges inclus dans le coût de la dette [1]	(8,6)	(9,1)
Résultat net de change	(6,2)	(1,9)
Coût de l'endettement financier net	(35,3)	(30,9)
Produit d'actualisation des passifs étalés [2]	2,5	-
Autres frais bancaires et commissions financières	(4,3)	(3,1)
Reprise (dotation) nette de provisions financières	-	(0,3)
Autres produits et charges financiers	(1,8)	(3,4)
RÉSULTAT FINANCIER	(37,1)	(34,3)

(1) *Ce poste comprend entre autres les frais inclus dans le coût amorti de la dette qui représentent une charge d'environ (2) millions d'euros sur l'exercice (2016 : (2) millions d'euros), incluse dans ce poste.*
(2) *Cf. notes 1 et 16.*

Note 24 - Écarts de change

Le montant des écarts de change comptabilisés en compte de résultat est le suivant :

En millions d'euros	2017	2016
Chiffre d'affaires et autres produits de l'activité	(1,2)	0,8
Achats consommés et autres charges de l'activité	4,2	(2,6)
Coût de l'endettement financier net	(6,2)	(1,9)
ÉCARTS DE CHANGE	(3,2)	(3,7)

Les cours des devises les plus significatives pour le groupe sont les suivants :

En millions d'euros	2017	2016
Cours de clôture		
Livre sterling	0,89	0,86
Dollar US	1,20	1,05
Cours moyen		
Livre sterling	0,88	0,82
Dollar US	1,13	1,11

Note 25 - Impôts

En millions d'euros	2017	2016
Impôts exigibles	(8,4)	(8,1)
Impôts différés	(2,4)	1,0
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔTS	(10,8)	(7,1)

En millions d'euros	2017	2016
Résultat opérationnel	(58,2)	29,9
Résultat financier	(37,1)	(34,3)
Résultat des activités abandonnées	(32,6)	(40,5)
Résultat avant impôts	(127,9)	(44,9)
Taux de l'impôt théorique courant en France	34,4 %	34,4 %
Taux effectif d'impôts du groupe	(8,4) %	(15,6) %
Impôt théorique (i)	44,0	15,4
Impôt réel (ii)	(10,8)	(7,1)
ÉCART (ii-i)	(54,8)	(22,5)
L'écart s'analyse comme suit		
Différence entre le taux normal d'imposition applicable en France et celui applicable dans les autres juridictions fiscales	4,5	0,8
Différence permanente liée aux pertes de valeur sur goodwill	(35,5)	-
Incidence de la non-imposition des cessions d'actifs	(11,2)	(14,0)
Autres différences permanentes	(1,5)	(2,4)
Activation/(non-activation) nette d'impôts différés actifs (1)	(14,2)	(9,3)
Économie d'impôts sur déficits antérieurs non activés	3,0	7,4
Autres éléments nets (2)	0,1	(5,0)
ÉCART	(54,8)	(22,5)

(1) *Les pertes fiscales de l'exercice et les différences temporaires déductibles n'ayant pas permis de reconnaître d'impôt différé actif représentent un effet d'impôt de (8) millions d'euros pour Arjowiggins (2016 : (3) millions d'euros), (3) millions d'euros pour Antalis (2016 : (2) millions d'euros) et (3) millions d'euros pour les sociétés holding (2016 : (4) millions d'euros)).*

(2) *En 2017, comme en 2016, ce poste inclut notamment (3) millions d'euros correspondant à la CVAE (cf. note 2B26).*

Note 26 - Analyse des flux de trésorerie consolidés des activités poursuivies

En millions d'euros	2017	2016
Dotations nettes aux amortissements et provisions		
Dotations pour pertes de valeur des goodwills	104,8	-
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations des actifs corporels et incorporels	15,3	36,4
Autres dotations (reprises) pour provisions au passif	(24,9)	(34,3)
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	95,2	2,1
(Plus) ou moins-values de cession		
Résultat de cession de filiales et participations[1]	-	2,0
Incidence nette des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(3,6)	(4,0)
(PLUS) OU MOINS-VALUES DE CESSION	(3,6)	(2,0)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité		
Stocks	(13,0)	18,0
Clients	2,9	9,1
Fournisseurs	8,1	(38,9)
Autres créances	(5,1)	(5,4)
Autres dettes	5,8	(28,6)
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITE	(1,3)	(45,8)
Incidence nette des variations de périmètre[1]		
Acquisitions Antalis	(3,8)	(2,1)
Cession d'Arjowiggins Healthcare	1,0	18,0
INCIDENCE NETTE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	(2,8)	15,9

(1) cf. notes 1, 3 et 22.

Note 27 - Informations sectorielles

Le groupe Sequana a pour activités :

- la fabrication de papiers techniques et de création avec Arjowiggins, détenue à 100 %.
- la distribution professionnelle de papiers et produits d'emballage avec Antalis, détenue à 75,21 %.

27a - Analyse sectorielle du compte de résultat par activité 2017

En millions d'euros	Arjowiggins	Antalis	Holdings et éliminations	Total
Chiffre d'affaires				
Chiffre d'affaires externe	393,0	2 371,9	-	2 764,9
Chiffre d'affaires intersecteurs	169,4	5,5	(174,9)	-
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	562,4	2 377,4	(174,9)	2 764,9
EBITDA	29,3	84,4	(10,2)	103,5
Dotations nettes aux amortissements et provisions courants	(11,9)	(18,7)	0,1	(30,5)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	17,4	65,8	(10,2)	73,0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	11,2	(59,4)	(10,0)	(58,2)
Résultat financier	-	-	-	(37,1)
(Charge)/Produit d'impôts	-	-	-	(10,8)
RÉSULTAT NET TOTAL	-	-	-	(138,7)
Résultat net – Part du groupe	-	-	-	(114,9)
Résultat net – Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	(23,8)

27b - Analyse sectorielle du compte de résultat par activité 2016

En millions d'euros	Arjowiggins	Antalis	Holdings et éliminations	Total
Chiffre d'affaires				
Chiffre d'affaires externe	433,0	2 450,0	-	2 883,0
Chiffre d'affaires intersecteurs	184,9	8,5	(193,4)	-
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	617,9	2 458,5	(193,4)	2 883,0
EBITDA	44,8	88,2	(11,8)	121,2
Dotations nettes aux amortissements et provisions courants	(12,4)	(23,8)	(1,2)	(37,4)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	32,4	64,4	(13,0)	83,8
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	26,0	37,6	(33,7)	29,9
Résultat financier	-	-	-	(34,3)
(Charge)/Produit d'impôts	-	-	-	(7,1)
RÉSULTAT NET TOTAL	-	-	-	(52,0)
Résultat net – Part du groupe	-	-	-	(52,1)
Résultat net – Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	0,1

27c - Autres informations sectorielles par activité au 31 décembre 2017

En millions d'euros	Arjowiggins	Antalis	Holdings et éliminations	Total
Actif				
Actifs sectoriels[1]	284,3	985,0	18,4	1 287,7
Participations dans les entreprises associées	-	-	-	-
Actifs destinés à être cédés	33,7	-	-	33,7
Actifs non affectés	-	-	-	188,8
TOTAL ACTIF				1 510,2
Passif				
Passifs sectoriels[1]	153,1	492,8	27,3	673,2
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	30,0	-	-	30,0
Passifs non affectés	-	-	-	586,1
TOTAL PASSIF				1 289,3
Flux de trésorerie des activités poursuivies				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	13,1	18,7	-	31,8
(Reprises) Dotations aux amortissements de la période	10,1	19,1	0,5	29,7
Dotations de provisions liées à des pertes de valeur des actifs	1,0	106,5	-	107,5
(Reprises) de provisions liées à des pertes de valeur des actifs	-	(1,5)	-	(1,5)
Autres dotations (reprises) de provisions	(9,9)	(12,1)	(3,4)	(25,4)
TOTAL DES DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	1,2	112,0	(2,9)	110,3
Autres éléments sans contrepartie en trésorerie hors amortissements	(3,6)	-	-	(3,6)
Cumul des flux des activités opérationnelles	(41,2)	48,0	(11,0)	(4,2)
Cumul des flux des opérations d'investissement	(0,4)	(10,5)	-	(10,9)
Cumul des flux des opérations de financement	25,6	(51,1)	10,9	(14,6)

(1) cf. définitions des actifs et passifs sectoriels en note 2B29 « Règles et méthodes comptables ».

27d - Autres informations sectorielles par activité au 31 décembre 2016

En millions d'euros	Arjowiggins	Antalis	Holdings et éliminations	Total
Actif				
Actifs sectoriels[1]	360,5	1 117,8	21,3	1 499,6
Participations dans les entreprises associées	-	-	-	-
Actifs destinés à être cédés	22,5	-	-	22,5
Actifs non affectés	-	-	-	212,8
TOTAL ACTIF				1 734,9
Passif				
Passifs sectoriels[1]	193,1	478,5	22,7	694,3
Passifs associés aux actifs destinés à être cédés	8,6	-	-	8,6
Passifs non affectés	-	-	-	641,8
TOTAL PASSIF				1 344,7
Flux de trésorerie des activités poursuivies				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	21,9	16,5	0,2	38,6
(Reprises) Dotations aux amortissements de la période	13,9	20,4	0,5	34,8
Dotations de provisions liées à des pertes de valeur des actifs	15,2	2,1	-	17,3
(Reprises) de provisions liées à des pertes de valeur des actifs	-	-	-	-
Autres dotations (reprises) de provisions	(37,9)	(3,0)	4,5	(36,4)
TOTAL DES DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	**(8,8)**	**19,5**	**5,0**	**15,7**
Autres éléments sans contrepartie en trésorerie hors amortissements	(4,0)	-	-	(4,0)
Cumul des flux des activités opérationnelles	(60,6)	34,0	(20,0)	(46,6)
Cumul des flux des opérations d'investissement	16,2	(15,8)	-	0,4
Cumul des flux des opérations de financement	8,2	(19,1)	13,0	2,1

(1) cf. définitions des actifs et passifs sectoriels en note 2B29 « Règles et méthodes comptables ».

27e - Informations sectorielles par zone géographique au 31 décembre 2017[1]

En millions d'euros	Chiffre d'affaires	Actifs sectoriels	Acquisitions corporelles & incorporelles
Union européenne	350,2	278,3	16,9
France	637,3	392,8	4,7
Royaume-Uni	1 232,9	405,7	5,7
Autres pays de l'Union européenne	2 220,4	1 076,8	27,3
Total Union européenne	205,4	66,2	1,2
Autres pays européens	56,4	9,1	0,5
États-Unis	282,7	135,6	2,8
Reste du monde	**2 764,9**	**1 287,7**	**31,8**
TOTAL			

(1) Le chiffre d'affaires est présenté par destination géographique des ventes alors que les actifs sectoriels et les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles sont présentés par origine géographique.

27f - Informations sectorielles par zone géographique au 31 décembre 2016(1)

En millions d'euros	Chiffre d'affaires	Actifs sectoriels	Acquisitions corporelles & incorporelles
Union européenne			
France	273,8	331,7	17,2
Royaume-Uni	650,0	472,7	7,4
Autres pays de l'Union européenne	1 306,4	437,2	9,1
Total Union européenne	2 230,2	1 241,6	33,7
Autres pays européens	211,0	75,8	1,4
États-Unis	82,6	16,4	0,5
Reste du monde	359,2	165,8	3,0
TOTAL	**2 883,0**	**1 499,6**	**38,6**

(1) *Le chiffre d'affaires est présenté par destination géographique des ventes alors que les actifs sectoriels et les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles sont présentés par origine géographique.*

Note 28 - Transactions avec les parties liées

Les transactions avec les participations non consolidées ou les entreprises associées sont peu significatives. Cependant, lorsqu'une opération est réalisée, la transaction est basée en général sur les conditions normales du marché.

En 2016, le groupe avait cédé à l'un de ses actionnaires principaux à l'époque (Impala Security Solutions BV) une participation minoritaire qu'elle détenait pour un montant de 7 millions d'euros (cf. notes 1 et 3).

Au 31 décembre 2017, Sequana est engagée avec deux de ses principaux actionnaires (Bpifrance Participations et Impala) dans des contrats de prêts pour un total de 55 millions d'euros (cf. notes 16 et 29).

Note 29 - Engagements hors bilan

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
LIGNES DE CRÉDIT FINANCIÈRES INUTILISÉES	127,1	86,2
ENGAGEMENTS DONNÉS	751,3	775,4
Garanties au titre des engagements de retraite au Royaume-Uni[1]	361,5	354,7
Nantissements	6,1	-
Cautions solidaires et autres garanties à première demande[2]	344,7	401,0
Engagements d'acquisition d'immobilisations	2,3	-
Achat à terme de marchandises et matières premières	22,2	19,7
Autres engagements donnés	14,4	-
ENGAGEMENTS REÇUS	22,7	19,7
Autres engagements reçus	0,5	-
Vente à terme de marchandises et matières premières	22,2	19,7

(1) *Ce poste inclut principalement une contre-garantie par Sequana de garanties émises par Arjowiggins et Antalis en vue de couvrir les obligations des filiales anglaises d'Arjowiggins, membres du Wiggins Teape Pension Scheme (« WTPS ») et de l'Antalis Pension Scheme (« APS ») au titre de leurs engagements de contribuer au financement des retraites de leurs employés actuels et passés. Le montant maximal de ces garanties s'élève au plus faible de 113 % du buy-out-deficit du fonds (coût de liquidation) tel qu'il est estimé au 31 décembre de chaque année ou à 164 millions de livres sterling pour le « WTPS » (185 millions d'euros au 31 décembre 2017) et 36 millions de livres sterling pour l'APS (40 millions d'euros au 31 décembre 2017). Le buy-out-deficit représente le montant théorique du déficit qui serait retenu en cas de cession de l'ensemble des obligations au titre de ces fonds à une compagnie d'assurance. Aucune garantie complémentaire au-delà de ces montants ne peut être donnée à ces fonds sans l'autorisation du conseil d'administration de Sequana. Les règles de fonctionnement et de contribution des sociétés employeurs ainsi que les garanties accordées aux trustees par les sociétés participantes et contre-garanties par Sequana ont pour effet de maintenir le niveau global des garanties au plafond actuel de 200 millions de livres sterling (225 millions d'euros). Il inclut en outre les garanties données par Antalis International et ses filiales anglaises pour respecter leurs obligations vis-à-vis de l'Antalis Pension Scheme (APS) au-delà de la garantie ci-dessus, ainsi que de l'Arjo UK Group Pension Scheme, du James McNaughton Paper Group Limited Pension and Insurance Scheme et enfin du Modo Merchants Pension Scheme, régimes dont bénéficient leurs salariés actuels et passés. Au 31 décembre 2017, ces garanties sont de 136 millions d'euros (2016 : 121 millions d'euros).*

(2) *Ce poste inclut toutes les cautions et garanties mises en place par ou pour le compte des filiales d'Antalis et d'Arjowiggins dans le cadre de leurs engagements au titre de divers contrats dans lesquels elles sont engagées du fait de leur activité. Il s'agit notamment des contrats de location d'entrepôts en distribution ou de certains équipements industriels ayant fait l'objet d'opérations de cession-bail. Il s'agit également de certains contrats d'approvisionnement ou de fourniture de services notamment en matière logistique ou de fret. Ce poste inclut également les engagements par signature que doit mettre en place la division Sécurité d'Arjowiggins dans le cadre de contrats commerciaux avec des organismes gouvernementaux étrangers. Il inclut enfin un cautionnement solidaire donné au consortium Exeltium pour la société Arjowiggins Papiers Couchés afin de garantir les obligations relatives à l'approvisionnement en électricité de la division Arjowiggins Graphic, pour un montant maximum de 80 millions d'euros.*

Échéancier des engagements hors bilan au 31 décembre 2017

En millions d'euros	Total	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Lignes de crédit financières inutilisées	127,1	127,1	-	-
Engagements donnés	751,3	93,1	109,2	589,5
Engagements reçus	22,7	22,7	-	-

Échéancier des engagements hors bilan au 31 décembre 2016

En millions d'euros	Total	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Lignes de crédit financières inutilisées	86,2	13,0	73,2	-
Engagements donnés	775,4	63,0	104,0	608,4
Engagements reçus	19,7	19,7	-	-

Contrats de location simple (montants des paiements minimaux futurs en capital)

En millions d'euros	Total	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Au 31 décembre 2017	161,4	-	49,0	90,7
Au 31 décembre 2016	140,3	39,9	90,5	10,0

Il s'agit essentiellement de baux concernant les dépôts de stockage.

En 2017, les loyers représentent 97 millions d'euros à taux fixes et 64 millions d'euros à taux variables (2016 : respectivement 97 et 43 millions d'euros).

La charge 2017 inscrite au compte de résultat représente un montant de 61 millions d'euros (2016 : 64 millions d'euros) dont 35 millions d'euros pour les locations d'entrepôts (2016 : 31 millions d'euros), 16 millions d'euros pour les autres locations immobilières (2016 : 15 millions d'euros) et 11 millions d'euros pour les contrats de locations simples (2016 : 19 millions d'euros).

Garanties de passif liées au périmètre

Description	Date de signature	Montant en millions de devises	Montant en millions d'euros	Échéance
Cession d'Arjo Wiggins Appleton Ltd[1]				
Engagements de pensions	18.05.2009	6 GBP	7	illimitée
Cession d'Arjowiggins Arches SAS et d'Arjo Wiggins Deutschland Gmbh[2]				
Garanties données à Munksjö France	26.02.2011	-	40	25.02.2018
Garanties données à Munksjö Germany	26.02.2011	-	1	25.02.2021

(1) *Garantie donnée à l'acheteur d'Arjo Wiggins Appleton Limited (AWA Ltd) :*
A l'occasion de la cession d'AWA Ltd, Sequana a expressément exclu des garanties accordées à l'acquéreur, les risques liés au dossier Fox River (risque environnemental aux États-Unis) ou qui pourraient naître des contrats de cession d'Appleton Papers Inc. en date du 5 juillet 2001 et des contrats d'indemnisation du risque environnemental de la Low Fox River en date du 9 novembre 2001. Les garanties consenties par Sequana ne portent plus aujourd'hui que sur les passifs liés aux engagements de retraite pris par AWA Ltd à l'égard d'une dizaine d'anciens salariés, antérieurement à la cession. Ces passifs évalués conformément à IAS 19 sont provisionnés depuis 2009 dans les comptes de Sequana.

(2) *Contre garantie donnée par Sequana en faveur de Munksjö des engagements pris par Arjowiggins : les garanties fiscales et environnementales ont une échéance de sept ans et celles ayant trait au droit de la concurrence de cinq ans. Les autres garanties sont échues.*

Sûretés accordées au titre des contrats de financement

- Conformément aux termes de son contrat de crédit syndiqué et afin de couvrir ses obligations en qualité d'emprunteur, Antalis International, a consenti en 2015 un nantissement sur les titres de certaines filiales au profit des établissements bancaires prêteurs, en complément des sûretés déjà émises, notamment sur les créances commerciales des filiales qui ne sont pas parties aux contrats d'affacturage.
- Ces derniers ainsi que les contrats de cessions-bails (*sale and lease back*) conclus par certaines filiales d'Arjowiggins en 2015 ont fait l'objet de sûretés usuelles pour ces types de contrats notamment eu égard au droit applicable.
- En garantie des prêts d'actionnaires de 50,7 millions d'euros obtenus en 2016 et 2017 (cf. note 1), le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana au 31 décembre 2017 s'élève à 30 332 423 actions au profit de Bpifrance Participations et 941 279 actions au profit de Impala Security Solutions BV.

Autres passifs éventuels opérationnels

A la meilleure connaissance de la société, aucun engagement significatif n'a été omis par les sociétés du groupe.

Note 30 - Effectifs

En nombre de salariés	2017	2016
Répartition par activité		
Arjowiggins	2 222	2 413
Antalis	5 561	5 626
Autres sociétés	50	52
TOTAL	7 833	8 091
Répartition par origine géographique		
France	1 816	2 010
Royaume-Uni	1 804	1 814
Autres pays de l'Union européenne	2 435	2 543
Autres pays européens	370	382
Reste du monde	1 408	1 342
TOTAL	7 833	8 091

Les effectifs sont présentés hors Arjowiggins Security et Arjowiggins Security BV.

Note 31 - Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes de la société pour les entités françaises dont ces derniers sont commissaires aux comptes sont détaillés comme suit pour les deux derniers exercices :

	PricewaterhouseCoopers Audit				Constantin Associés			
	Montant		%		Montant		%	
En millions d'euros et hors taxes	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1,5	1,0	88%	91%	0,7	0,4	100%	100%
Services autres que la certification des comptes	0,2	0,1	12%	9%	-	-	0%	0%
TOTAL	1,7	1,1	100%	100%	0,7	0,4	100%	100%

Les honoraires de certification des comptes incluent 0,4 million d'euros d'honoraires liés à l'admission des titres d'Antalis International sur le marché Euronext et au projet d'émission high yield.

Les services autres que la certification des comptes fournis en 2017 sur Antalis International correspondent essentiellement aux diligences d'examen limité des comptes au 31 mars 2017 mises en œuvre dans le cadre du projet d'émission high yield.

Note 32 - Périmètre de consolidation

	Pays	% intérêt	% contrôle
ARJOWIGGINS			
ARJOWIGGINS SAS	France	100	100
AGENA N.V.	Belgique	100	100
APPLETON COATED PAPERS HOLDINGS INC.	États-Unis	100	100
ARJOBEX AMERICA	États-Unis	100	100
ARJOBEX HOLDING	France	100	100
ARJOBEX LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJOBEX SAS	France	100	100
ARJOWIGGINS CHARTHAM LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJOWIGGINS CZECH REPUBLIC KONCERNOVY PODNIK S.R.O	République Tchèque	100	100
ARJOWIGGINS HKK 1 LTD	Hong-Kong	100	100
ARJOWIGGINS HKK 3 LTD	Hong-Kong	100	100
ARJOWIGGINS IVYBRIDGE LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJOWIGGINS LE BOURRAY SAS	France	100	100
ARJOWIGGINS PAPER TRADING (SHANGHAI) COMPANY LTD	Chine	100	100
ARJOWIGGINS PAPIERS COUCHES SAS	France	100	100
ARJOWIGGINS (QUZHOU) SPECIALITY PAPERS CO. LTD	Chine	100	100
ARJOWIGGINS RIVES SAS	France	100	100
ARJOWIGGINS SECURITY SAS	France	100	100
ARJOWIGGINS SERVICES LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJOWIGGINS SOURCING LTD	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS CARBONLESS PAPERS EUROPE LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJOWIGGINS CREATIVE PAPERS SAS	France	100	100
ARJO WIGGINS ESPAÑA SA	Espagne	99,96	99,97
ARJO WIGGINS FEINPAPIER GMBH	Allemagne	99,99	100
ARJO WIGGINS FINE PAPERS HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS FINE PAPERS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS GERMANY HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS ITALIA S.R.L.	Italie	100	100
ARJO WIGGINS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS UK HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS USA, INC	États-Unis	100	100
ARJOWIGGINS MIDDLE EAST FZE	Émirats Arabes Unis	100	100
DALUM PAPIR A/S	Danemark	100	100
GREENFIELD SAS	France	100	100
GUARRO CASAS SA	Espagne	99,93	99,93
PERFORMANCE PAPERS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
PRIPLAK SAS	France	100	100
THE WIGGINS TEAPE GROUP LIMITED	Royaume-Uni	100	100
TORDERA SA	Panama	99,93	100

	Pays	% intérêt	% contrôle
ANTALIS			
ANTALIS ABITEK LTDA	Chili	100	100
ANTALIS INTERNATIONAL SA	France	100	100
ANTALIS AB	Suède	100	100
ANTALIS AG	Suisse	100	100
ANTALIS AS	Estonie	100	100
ANTALIS A/S	Danemark	100	100
ANTALIS A/S	Norvège	100	100
ANTALIS, A.S.	Slovaquie	100	100
ANTALIS ASIA PACIFIC PTE LTD	Singapour	100	100
ANTALIS AUSTRIA GMBH	Autriche	100	100
ANTALIS AUSTALIA PTY LIMITED	Australie	100	100
ANTALIS BOLIVIA SRL	Bolivie	100	100
ANTALIS BOTSWANA (PTY) LIMITED	Botswana	100	100
ANTALIS BV	Pays-Bas	100	100
ANTALIS BULGARIA EOOD	Bulgarie	100	100
ANTALIS CADORIT AB	Suède	100	100
ANTALIS CHILE LTDA	Chili	100	100
ANTALIS DO BRAZIL PRODUTOS PARA A INDUSTRIA GRAFICA LTDA	Brésil	100	100
ANTALIS France	France	100	100
ANTALIS GMBH	Allemagne	100	100
ANTALIS GROUP HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ANTALIS GROUP (PRIVATE UNLIMITED COMPANY)	Royaume-Uni	100	100
ANTALIS HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ANTALIS HOLDING SARL	Luxembourg	100	100
ANTALIS HUNGARY KFT	Hongrie	100	100
ANTALIS IBERIA SA	Espagne	100	100
ANTALIS INVESTMENTS SARL	Luxembourg	100	100
ANTALIS IRELAND LIMITED	Irlande	100	100
ANTALIS JAPAN CO LTD	Japon	100	100
ANTALIS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ANTALIS NV/SA	Belgique	100	100
ANTALIS OVERSEAS HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ANTALIS OY	Finlande	100	100
ANTALIS PACKAGING ITALIA SRL	Italie	100	100
ANTALIS PARTICIPATIONS	France	100	100
ANTALIS PERU SA	Pérou	100	100
ANTALIS POLAND SPOLKA Z.O.O.	Pologne	100	100
ANTALIS PORTUGAL S.A	Portugal	100	100
ANTALIS RESSOURCES & SERVICES	France	100	100
ANTALIS SA	Roumanie	100	100
ANTALIS SOUTH AFRICA PTY LTD	Afrique du Sud	100	100
ANTALIS S.R.O	République Tchèque	100	100
ANTALIS VERPACKUNGEN GMBH	Allemagne	100	100
ANTALIS VERPACKUNGEN GMBH	Autriche	100	100
ANTALIS 2000 A/S	Danemark	100	100

	Pays	% intérêt	% contrôle
ANTALIS (HONG KONG) LIMITED	Hong Kong	100	100
ANTALIS (MALAYSIA) SDN BHD	Malaisie	100	100
ANTALIS (PROPRIETARY) LTD	Afrique du Sud	100	100
ANTALIS (SHANGHAI) TRADING CO. LIMITED	Chine	100	100
ANTALIS (SINGAPORE) PTE LTD	Singapour	100	100
ANTALIS (THAILAND) LIMITED	Thaïlande	90	90
ANTALOGNE 2	France	100	100
AS ANTALIS	Lettonie	100	100
BRANOPAC CZ S.R.O	République Tchèque	100	100
DONINGTON PACKAGING SUPPLIES LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ESPACOL LTDA	Colombie	100	100
GMS DISTRIBUIDORA GRAFICA SA	Chili	100	100
GST GRAPHIC SERVICE TEAM LTDA	Brésil	99,88	99,88
INTERPAPEL SA	Mexique	100	100
INVERSIONES ANTALIS HOLDINGS LIMITADA	Chili	100	100
JAMES MCNAUGHTON GROUP LIMITED	Royaume-Uni	100	100
ANTALIS MACRON GMBH	Allemagne	100	100
MAP MERCHANT GROUP LIMITED	Royaume-Uni	100	100
MAP MERCHANT HOLDINGS B.V.	Pays-Bas	100	100
MAP MERCHANT HOLDINGS GMBH	Allemagne	100	100
MAP MERCHANT SWEDEN AB	Suède	100	100
OOO MAP MERCHANT RUSSIA	Russie	100	100
OY MAP MERCHANT AB	Finlande	100	100
PARKSIDE PACKAGING LIMITED	Royaume-Uni	100	100
SIMGE ANTALIS	Turquie	100	100
TFM INDUSTRIAL SA	Pérou	70	70
UAB ANTALIS	Lituanie	100	100
ZAO MAP UKRAINE	Ukraine	100	100
1st CLASS PACKAGING LIMITED	Royaume-Uni	100	100
HOLDINGS ET AUTRES ACTIVITÉS			
SEQUANA SA	France	-	-
AP GESTION ET FINANCEMENT SAS	France	100	100
ARJO WIGGINS APPLETON HOLDINGS	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS APPLETON INSURANCE LIMITED	Guernesey	100	100
ARJO WIGGINS EUROPE HOLDINGS	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS NORTH AMERICA INVESTMENTS	Royaume-Uni	100	100
ARJO WIGGINS US HOLDINGS	Royaume-Uni	100	100
AWA FINANCE	Royaume-Uni	100	100
BOCCAFIN SAS	France	100	100
SEQUANA CAPITAL UK LIMITED	Royaume-Uni	100	100
SEQUANA RESSOURCES & SERVICES SAS	France	100	100

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

SEQUANA
8, rue de Seine
92100 Boulogne-Billancourt

Exercice clos le 31 décembre 2017

A l'assemblée générale de la société Sequana,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SEQUANA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1 « Faits marquants de l'exercice et postérieurs à la clôture » et 16 « Emprunts et dettes financières » de l'annexe des comptes consolidés qui exposent les accords de principe conclus le 29 mars 2018 avec les prêteurs afin de refinancer le groupe Antalis jusqu'au 31 décembre 2021 et qui précisent que la documentation juridique de ces contrats sera complétée au cours du 2e trimestre 2018.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Capacité du groupe à poursuivre son exploitation (voir notes 1 et 16 aux états financiers consolidés)

Risque identifié

Le groupe Sequana opère sur les marchés de la distribution et de la production de papiers au travers de ses deux filiales, Antalis et Arjowiggins.

Antalis dispose de moyens de financement propres, dont des lignes de crédit et d'affacturage confirmées, qui ne peuvent bénéficier au reste du groupe en raison de limitations contractuelles.

Arjowiggins, qui opère dans des secteurs dont les conditions de marché se sont détériorées (production de papiers et de billets de banque), a mené plusieurs opérations de restructurations financières et industrielles au cours des dernières années. Ces opérations entraînent des sorties de trésorerie significatives et rendent plus difficile l'accès à de nouvelles sources de financement, nécessaires pour la poursuite de ses activités.

Dans ce contexte, les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été arrêtés en appliquant la convention de continuité d'exploitation, la Direction s'appuyant notamment sur les financements obtenus à date et sur les prévisions de trésorerie qu'elle a préparées à horizon fin 2018.

Ces prévisions de trésorerie reposent sur de nombreuses estimations et hypothèses liées à l'activité et à l'obtention de nouveaux financements, qui peuvent, en particulier dans le contexte décrit ci-dessus, fluctuer dans le temps et différer sensiblement des réalisations futures.

L'appréciation de la capacité du groupe à poursuivre son exploitation à un horizon de 12 mois après la clôture constitue un point clé de l'audit compte tenu de la situation de trésorerie actuelle du groupe et du niveau élevé de jugement et d'estimation qu'elle implique de la part de la Direction.

Notre réponse

Nous avons apprécié le caractère approprié de l'application de la convention de continuité d'exploitation pour l'arrêté des comptes au 31 décembre 2017. Dans ce cadre, nous avons notamment :

- pris connaissance du processus d'établissement des prévisions de trésorerie d'Arjowiggins ;

- obtenu les prévisions de trésorerie à 12 mois préparées par la Direction en mars 2018 avec l'aide de ses conseils pour l'activité Arjowiggins et Sequana ;
- comparé les flux de trésorerie opérationnels avec le budget établi par la Direction pour 2018 ;
- procédé, avec l'aide de nos experts, à une revue critique de la méthodologie retenue par la Direction pour établir ces prévisions de trésorerie ;
- apprécié le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie opérationnels eu égard à notre connaissance du secteur d'activité d'Arjowiggins et du contexte économique et financier dans lequel opère le groupe ;
- évalué la capacité de la Direction à mettre en œuvre les actions stratégiques prévues dans ses prévisions et à obtenir les financements complémentaires nécessaires, sur la base du statut des négociations en cours et des réalisations passées.

Enfin, nous avons vérifié que les notes aux états financiers consolidés donnent une information appropriée, notamment en ce qui concerne la situation de l'activité Arjowiggins et les actions restant à finaliser pour permettre la poursuite de son exploitation.

Litige avec le groupe British American Tobacco (voir notes 1 et 14 aux états financiers consolidés)

Risque identifié

Comme mentionné en notes 1 et 14 de l'annexe des comptes consolidés, la société Sequana est engagée depuis fin 2013 dans un litige l'opposant à *BAT Industries Plc* et l'une de ses filiales, *BTI 2014 LLC* (ensemble « BAT »). BAT, qui conteste la validité de deux distributions de dividendes réalisées par une ancienne filiale de Sequana en Angleterre pour un total de 578 millions d'euros, a formé des demandes à hauteur de ce montant auprès de la juridiction anglaise.

Un jugement partiellement défavorable à la société a été rendu par la *High Court of Justice* de Londres le 11 juillet 2016, puis un jugement complémentaire le 10 février 2017. Ce dernier prévoit notamment une indemnisation de BAT, au titre de l'article 423 de *l'Insolvency Act*, qui ne pourra pas dépasser le montant de 135 millions d'euros majoré des intérêts (soit un total de 160 millions d'euros environ).

Sequana a interjeté appel de ce jugement le 31 mars 2017, et BAT a également interjeté appel des décisions rendues à son encontre au titre de ses demandes fondées sur le *Companies Act*.

Les audiences dans le cadre de la procédure d'appel sont prévues en juin 2018 en Angleterre, avec un jugement attendu sur le deuxième semestre 2018 au plus tôt.

Par ailleurs, à la demande de BAT, la *High Court of Justice* de Londres a décidé dans un jugement du 2 juin 2017 de lever le sursis à exécution qu'elle avait accordé à Sequana, ce dernier étant devenu superflu du fait de la protection équivalente offerte par la sauvegarde.

Enfin, le groupe BAT a été débouté en 1ère instance des différents recours qu'il avait engagés en France contre les décisions du tribunal de commerce de Nanterre relatives à la sauvegarde de Sequana et aux opérations réalisées sous cette protection. Certaines de ces décisions font l'objet de procédures d'appel à l'initiative de BAT.

Dans ce contexte, Sequana, dont la condamnation reste inexécutable du fait de la sauvegarde, continue de considérer qu'elle a des arguments juridiques solides à faire valoir en appel, notamment sur l'application de l'article 423 de *l'Insolvency Act* concernant le second dividende. Compte tenu de ces éléments, et confortée par des avis émis par ses conseils, la Direction de Sequana n'a pas comptabilisé de provision au 31 décembre 2017 au titre de ce litige (hors frais de défense), considérant que son issue sera favorable à la société.

Ce sujet constitue un point clé de l'audit en raison des éléments suivants :

- un aléa judiciaire existe quant à l'issue des procédures portées devant les juridictions d'appel en Angleterre et en France ;
- une décision défavorable en appel pourrait avoir des impacts significatifs sur le résultat et la situation de la société/du groupe, compte tenu de l'ampleur des montants réclamés par BAT ;
- il existe une part de jugement inhérente aux positions prises par la Direction ainsi que ses conseils dans l'appréciation du niveau de risque relatif à ce litige.

Notre réponse

Nous nous sommes entretenus du statut du litige et des différentes actions en cours avec la Direction Juridique de Sequana.

Nous avons pris connaissance de l'analyse du risque établie par la Direction lors de l'établissement des comptes.

Nous avons réalisé une confirmation directe auprès des avocats externes en charge de la défense de Sequana afin de prendre connaissance de leur appréciation du risque concernant les procédures en cours.

Nous avons apprécié le caractère raisonnable de la position prise par la Direction de ne pas comptabiliser de provision au titre de ce litige, à la lumière des éléments obtenus à l'occasion de ces différents échanges.

Enfin, nous avons examiné l'information donnée dans les notes aux états financiers consolidés.

Valeur recouvrable des goodwills Antalis (voir notes 2B, 1, 4 et 5 aux états financiers consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les goodwills s'élèvent à 197 millions d'euros en valeur nette sur un bilan de 1 510 millions d'euros.

Un goodwill « central » de 155 millions d'euros avait été reconnu au niveau de Sequana à l'issue de l'offre publique d'achat sur AWA Ltd en 2000 et affecté exclusivement au groupe Antalis. Des goodwills ont été reconnus ultérieurement à l'issue des opérations de croissance externe réalisées par Antalis, correspondant à la différence entre (i) le prix d'acquisition augmenté du montant des intérêts minoritaires de la cible acquise déterminés, soit à leur juste valeur (méthode du goodwill « complet »), soit sur la base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis (méthode du goodwill « partiel »), et (ii) la juste valeur des actifs identifiables acquis et passifs repris. Comme indiqué en note 2B6, ils sont affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT

susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises, représentant le niveau opérationnel le plus bas auquel le groupe opère le suivi du taux de retour sur investissement.

Ces goodwills ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de perte de valeur une fois par an à la clôture de l'exercice, ou plus fréquemment lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié. L'objectif de ce test est de s'assurer que la valeur nette comptable des actifs testés n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable.

Cette dernière est déterminée par la direction, (i) pour chaque UGT comprenant un goodwill, en actualisant les flux de trésorerie futurs estimés des activités auxquelles ces goodwills sont rattachés et (ii) en ce qui concerne le groupe Antalis pris dans son ensemble (comprenant le goodwill central), dans le contexte d'une probable perte de contrôle future de ce groupe tel que décrit en note 1 de l'annexe des comptes consolidés « Faits marquants de l'exercice et postérieurs à la clôture ».

Ces flux reposent sur de nombreuses estimations et hypothèses, telles que notamment le taux de croissance du chiffre d'affaires, le taux de marge opérationnelle, le taux d'actualisation et, pour ce qui concerne le groupe Antalis, la date de perte de contrôle estimée. Ces hypothèses peuvent, en particulier dans les secteurs d'activité dans lesquels Antalis opère, fluctuer dans le temps et différer sensiblement des réalisations futures.

L'appréciation de la valeur recouvrable des goodwills Antalis constitue un point clé de l'audit compte tenu du caractère significatif des montants concernés, et du niveau élevé de jugement et d'estimations qu'elle implique de la part de la direction dans un contexte de marché marqué par une forte volatilité de l'environnement économique et financier.

Notre réponse

Nous avons examiné la conformité aux normes comptables en vigueur de la méthodologie retenue par la direction pour déterminer la valeur recouvrable des goodwills Antalis.

Nous avons également effectué un examen critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie, et notamment :

- validé la cohérence des Unités Génératrices de Trésorerie avec les hypothèses de projection de trésorerie ;
- pris connaissance du processus d'établissement du plan d'affaires d'Antalis à 4 ans établi par la direction et présenté au conseil d'administration du 13 décembre 2017 ;
- obtenu les tests préparés par la direction et rapproché la valeur des actifs testés des éléments comptables sous-jacents ;
- comparé les flux de trésorerie utilisés dans les tests avec le plan d'affaires à 4 ans établi par la direction et présenté au conseil d'administration du 13 décembre 2017 ;
- procédé, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, à une revue critique de la méthodologie de calcul de la valeur recouvrable et évalué les taux d'actualisation utilisés ;
- évalué les projections de flux de trésorerie, notamment les taux de croissance de chiffre d'affaires, eu égard à notre connaissance du secteur d'activité testé, du contexte économique et financier dans lequel opère Antalis, et en les rapprochant de données de marché, lorsque celles-ci sont disponibles.
- apprécié la cohérence de l'hypothèse de date de perte de contrôle d'Antalis considérée par la direction.

Enfin, nous avons examiné les informations fournies dans les notes aux états financiers consolidés, notamment en ce qui concerne les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable aux variations des principales hypothèses retenues.

Valeur recouvrable des immobilisations corporelles d'Arjowiggins (voir notes 2B, 1, 4 et 6 aux états financiers consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les immobilisations corporelles d'Arjowiggins s'élèvent à 81 millions d'euros en valeur nette.

Ces actifs, constitués essentiellement de matériels, outillages et constructions, sont utilisés principalement dans le cadre de ses activités de production.

Comme indiqué en note 2B8, ces immobilisations sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition puis amorties sur leur durée d'utilisation prévue par le groupe. Elles font par ailleurs l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur identifié par la direction, dont l'objectif est de s'assurer que la valeur nette comptable des actifs testés n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. Les dépréciations comptabilisées à l'issue de ces tests de valeur peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable et que cet excédent est jugé pérenne.

La valeur recouvrable correspond au plus élevé de la juste valeur et de la valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée par la direction en actualisant les flux de trésorerie futurs estimés des activités auxquelles ces immobilisations corporelles sont rattachées. Ces flux reposent sur de nombreuses estimations et hypothèses, telles que notamment le taux de croissance du chiffre d'affaires, les prix des matières premières et notamment de la pâte à papier, et le taux d'actualisation qui peuvent, en particulier dans les secteurs d'activité dans lesquels Arjowiggins opère, fluctuer dans le temps et différer sensiblement des réalisations futures.

L'appréciation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles d'Arjowiggins constitue un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de l'historique de dépréciations comptabilisées et du niveau élevé de jugement et d'estimations qu'elle implique de la part de la direction dans un contexte spécifique du marché de production de papiers marqué par une forte volatilité.

Notre réponse

Nous avons examiné la conformité aux normes comptables en vigueur de la méthodologie retenue par la direction pour déterminer la valeur recouvrable des immobilisations corporelles d'Arjowiggins.

Nous avons également effectué un examen critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie, et notamment :

- validé la cohérence des Unités Génératrices de Trésorerie avec les hypothèses de projection de trésorerie ;

- pris connaissance du processus d'établissement du plan d'affaires à 3 ans d'Arjowiggins et des contrôles mis en place par la direction pour identifier les indices de perte ou de reprise de valeur ;
- obtenu les tests préparés par la direction sur les activités présentant des indices de perte ou reprise de valeur, et rapproché la valeur des actifs testés avec les éléments comptables sous-jacents ;
- comparé les flux de trésorerie utilisés dans les tests avec le plan d'affaires à 3 ans établi par la direction et présenté au Conseil d'administration ;
- procédé, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, à une revue critique de la méthodologie de calcul de la valeur recouvrable et évalué les taux d'actualisation utilisés ;
- évalué les projections de flux de trésorerie eu égard à notre connaissance des secteurs d'activité d'Arjowiggins, du contexte économique et financier dans lequel le groupe opère, et en les rapprochant des données de marché disponibles dont notamment les prix de la pâte à papier.

Enfin, nous avons vérifié que les notes aux états financiers consolidés donnaient une information appropriée, notamment en ce qui concerne les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable aux variations des principales hypothèses retenues.

Vérification des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SEQUANA par les assemblées générales :

- du 19 mai 1998 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, et
- du 10 mai 2006 pour le cabinet Constantin Associés.

Au 31 décembre 2017, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 20ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Constantin Associés dans la 12ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les

informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité des comptes

Nous remettons un rapport au comité des comptes qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité des comptes, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537- 2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

Les commissaires aux comptes

Constantin Associés
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Thierry Quéron

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2017

Les états financiers pour l'exercice clos en 2015 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent sont incorporés par référence.

Bilan au 31 décembre

Actif

En millions d'euros	*Notes*	2017	2016
Immobilisations corporelles et incorporelles		1,3	1,8
Immobilisations financières	3	157,1	275,3
Total actif immobilisé		158,4	277,1
Créances d'exploitation[a]		1,1	1,9
Créances diverses[a]	4	31,3	48,7
Disponibilités et valeurs mobilières de placement		0,1	0,3
Total actif circulant		32,5	50,9
Comptes de régularisation actif		0,1	0 ,2
TOTAL ACTIF		**191,0**	**328,2**
[a] Créances à moins d'un an		19,0	35,7

Passif

En millions d'euros	*Notes*	2017	2016
Capital social		65,2	65,2
Primes d'émission, de fusion et d'apport		122,2	253,2
Réserve légale		6,5	24,1
Autres réserves		-	482,4
Report à nouveau		-	476,3
Résultat de l'exercice		(127,9)	(1 068,5)
Capitaux propres	5	66,0	232,7
Provisions	15	9,1	11,8
Dettes financières	6	69,6	44,1
Dettes d'exploitation		2,5	2,6
Dettes fiscales et sociales		7,0	4,8
Dettes diverses[1]		36,7	32,1
Dettes[a]		115,8	83,6
Comptes de régularisation passif		0,1	0,1
TOTAL PASSIF		**191,0**	**328,2**
[a] Dettes à moins d'un an		54,3	72,1

(1) Il s'agit des comptes-courants de trésorerie et d'intégration fiscale avec certaines filiales, dont les créances à ce titre ont été en majeure partie admises au passif de la sauvegarde du fait de leur antériorité au jugement d'ouverture (cf. note 1).

Compte de résultat

En millions d'euros	*Notes*	**2017**	**2016**
Prestations de services		6,4	7,3
Autres produits d'exploitation		0,7	1,1
Total produits d'exploitation		7,1	8,4
Achats consommés		(8,8)	(9,3)
Impôts et taxes		(0,7)	(0,8)
Charges de personnel		(5,6)	(6,7)
Autres charges d'exploitation		(1,3)	(2,4)
Total charges d'exploitation		(16,4)	(19,2)
Résultat d'exploitation	7	(9,3)	(10,8)
Produits financiers		264,5	11,7
Charges financières		(123,1)	(1 052,3)
Résultat financier	8	141,4	(1 040,6)
Résultat courant avant impôt		132,1	(1 051,4)
Produits exceptionnels		52,6	3,3
Charges exceptionnelles		(312,8)	(24,2)
Résultat exceptionnel	9	(260,2)	(20,9)
Résultat net avant impôt		(128,1)	(1 072,3)
Impôt sur les bénéfices	10	0,2	3,8
RÉSULTAT NET TOTAL		(127,9)	(1 068,5)

Annexe aux comptes sociaux

Note 1	Faits marquants de l'exercice et postérieurs à la clôture	**Note 9**	Résultat exceptionnel
Note 2	Règles et méthodes comptables	**Note 10**	Impôt sur les bénéfices
Note 3	Immobilisations financières	**Note 11**	Organes de direction et d'administration
Note 4	Créances diverses	**Note 12**	Entreprises liées
Note 5	Variation des capitaux propres	**Note 13**	Engagements hors bilan
Note 6	Dettes financières	**Note 14**	Trésorerie et instruments financiers
Note 7	Résultat d'exploitation	**Note 15**	Provisions
Note 8	Résultat financier	**Note 16**	Tableau des filiales et participations au 31 décembre 2017

Note 1 - Faits marquants de l'exercice et postérieurs à la clôture

Jugement rendu dans le litige opposant Sequana à BAT

Le jugement rendu par la High Court of Justice de Londres en février 2017 a condamné Sequana pour un montant de 138,4 millions de dollars US, hors intérêts et frais de procédure. La société, qui a fait appel de la plupart des décisions rendues, n'a pas comptabilisé de provision au titre de ce litige, continuant de considérer qu'elle dispose d'arguments juridiques solides à faire valoir en appel. Les détails de ce litige sont rappelés en note 15.

Entrée en procédure de sauvegarde

Sequana a estimé que cette condamnation, même assortie initialement d'un sursis à exécution, faisait peser sur le groupe un risque tel, notamment au regard de son montant, que les risques de déstabilisation du groupe étaient susceptibles de nuire aux intérêts de ses filiales. La société a en conséquence sollicité l'ouverture d'une procédure de sauvegarde à son bénéfice qui a été ouverte par le tribunal de commerce de Nanterre le 15 février 2017 pour une durée de 6 mois, afin notamment de protéger ses intérêts dans le déploiement des projets stratégiques qu'elle entendait mettre en œuvre et en particulier ceux qui sont décrits ci-dessous. Le plan de sauvegarde préparé dans ce contexte a été approuvé par ce même tribunal en date du 12 juin 2017. Il définit en particulier les modalités de l'apurement du passif antérieur à la procédure, qui se résument comme suit pour les montants admis :

- Règlement intégral et en numéraire de tous les créanciers d'exploitation dans les trois mois du jugement
- Règlement intégral et en numéraire des créances privilégiées des organismes fiscaux et sociaux en 5 annuités égales à compter de juin 2018
- Prêts d'actionnaires conclus fin 2016 remboursés à hauteur de 45% en titres Antalis dans les trois mois du jugement, le solde (soit 55%) étant remboursable exclusivement en numéraire en 10 annuités progressives à compter de juin 2018
- Remboursement également en numéraire en 10 annuités progressives de l'intégralité des autres créances, constituées essentiellement des comptes-courants de trésorerie et d'intégration fiscale des filiales de Sequana.

Opérations liées au renforcement de la structure de financement de la société et du groupe

Introduction en bourse d'Antalis International

Dans un objectif de valoriser sa filiale de distribution et d'assurer sa croissance et son développement, le groupe a annoncé en février 2017 son intention de distribuer à ses actionnaires une part minoritaire des actions d'Antalis International, ce dividende en nature ayant pour conséquence l'admission de l'intégralité de ces actions au marché réglementé d'Euronext Paris. Le prospectus d'introduction correspondant préparé à cette occasion a reçu le visa de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mai avec le numéro 17-212.

Ayant reçu également l'accord de l'assemblée générale des actionnaires de Sequana, cette distribution qui a porté sur 18,3 % des titres Antalis est intervenue en date du 12 juin. Transformée concomitamment en Société Anonyme, Antalis International est donc depuis cette date une société cotée sur le compartiment B d'Euronext Paris.

La distribution a été comptabilisée comme un prélèvement sur les réserves à caractère d'apport de Sequana, valorisé au cours d'introduction des titres distribués en contrepartie d'un produit exceptionnel. L'écart avec la valeur nette comptable de ces derniers comptabilisée en charge a représenté une moins-value non significative dans le compte de résultat de la période.

Cette opération doit également permettre au groupe de bénéficier des ressources financières supplémentaires nécessaires à la conduite de ses opérations et au respect de ses obligations.

Conclusion de nouveaux financements

Sequana avait conclu fin 2016 des contrats de crédit avec ses deux principaux actionnaires pour un montant total de 25 millions d'euros. Selon les termes du plan de sauvegarde évoqué ci-dessus, ces derniers ont été remboursés fin septembre à hauteur de 45% en titres Antalis (cf. notes 5 et 8), le solde étant remboursable exclusivement en numéraire.

Comme il l'avait annoncé, le groupe a poursuivi en 2017 le renforcement de sa structure financière, avec la mise en place de financements complémentaires de 10 millions d'euros au cours du 1er semestre, puis de 45 millions d'euros en septembre 2017, pour l'essentiel contractés par la société-mère auprès de son actionnaire Bpifrance Participations avec la mise en place de sûretés sur des titres Antalis.

Les fonds ainsi mis à disposition de Sequana ont été utilisés pour souscrire à des augmentations de capital successives d'Arjowiggins pour un total de 55 millions d'euros, afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

Sequana poursuit activement ses démarches pour disposer de ressources financières complémentaires et c'est ainsi en particulier qu'un nouvel accord a été conclu début 2018 avec Bpifrance Participations pour mettre en place un contrat de crédit d'un montant de 10 millions d'euros, dans des conditions analogues aux précédents.

Pour assurer la conduite de ses opérations et le refinancement de sa dette, le complément nécessaire est estimé au minimum à 25 millions d'euros. Parmi les opérations qui devraient intervenir lors du 2nd semestre 2018, le groupe envisage de céder certains actifs et notamment des blocs de titres Antalis, et le cas échéant la mise en place de financements complémentaires adossés sur les actifs d'Arjowiggins.

Évaluation des participations

Au 31 décembre 2017, la société a procédé à une revue de la valeur d'utilité des titres de participation qu'elle détient, qui a conduit à comptabiliser des dépréciations d'un montant total de 121 millions d'euros.

Antalis International

Compte-tenu du nombre de titres Antalis que le groupe est désormais engagé à remettre ou à céder pour faire face en particulier aux obligations décrites ci-dessus, il est probable que Sequana perde le contrôle d'Antalis à moyen terme, après avoir déjà distribué ou remis en 2017 un nombre de titres représentant près de de 25% du capital de cette filiale.

Au 31 décembre 2017 la valeur des titres Antalis détenus par Sequana a ainsi été appréciée dans ce contexte et a fait l'objet d'une dépréciation de 27 millions d'euros pour s'établir à 135,5 millions d'euros (cf. note 2).

Arjowiggins
La valeur d'utilité calculée selon des paramètres tenant compte de certaines opérations en cours pour le groupe Arjowiggins a fait ressortir une perte de valeur représentant la valeur comptable des titres à cette date, qui ont en conséquence été intégralement dépréciés pour un montant de 94 millions d'euros. Ce recul de la valeur d'utilité traduit notamment des perspectives en retrait dans certaines activités et les incertitudes et risques d'exécution appréciés par la société.

Depuis la clôture de l'exercice, aucun événement susceptible d'affecter significativement la situation commerciale ou financière de la société autre que ceux mentionnés dans la présente note n'est intervenu.

Note 2 - Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont présentés conformément aux règles générales applicables en France selon les dispositions du Plan Comptable Général tel que présenté par le règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) N° 2016-07 du 4 novembre 2016. La société établit également des comptes consolidés conformément au référentiel comptable international (IFRS).

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses suivantes :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices.

Principes comptables

Immobilisations corporelles

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond à la valeur d'entrée des biens dans le patrimoine.

L'amortissement est calculé sur la durée normale d'utilisation des biens suivant le mode linéaire.

Participations

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'utilité si celle-ci est inférieure.

La valeur d'utilité des entités non opérationnelles est considérée comme égale à leur actif net comptable.

La valeur d'entreprise est le référentiel d'évaluation de la valeur d'utilité des entités opérationnelles, avant imputation de l'endettement financier net. Elle est évaluée par la Direction à partir des flux de trésorerie futurs actualisés et, le cas échéant, sur la base de rapports d'évaluation externes.

Seules les moins-values potentielles sont constatées en résultat.

Les dépréciations antérieurement constituées font l'objet d'une reprise par le résultat lorsque la valeur d'inventaire devient supérieure à la valeur nette comptable.

Actions propres

La société a conclu avec Oddo & Cie un contrat de liquidité dont l'objet est de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres Sequana sans entraver le fonctionnement régulier du marché. Les actions propres acquises dans le cadre de la mise en œuvre de ce contrat de liquidité sont inscrites en immobilisations financières pour leur prix d'acquisition. Le cas échéant, une dépréciation est enregistrée par référence au cours moyen officiel de Bourse du dernier mois précédant la clôture. Les plus ou moins-values réalisées lors des cessions sont présentées en résultat exceptionnel.

Engagements de retraite

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés actifs et de certains anciens salariés n'étant plus en activité ont été évalués selon une méthode actuarielle, en prenant des hypothèses concernant l'évolution des salaires, l'âge de départ à la retraite, la mortalité, puis ces évaluations sont ramenées à leur valeur actuelle. Ces engagements font l'objet de provisions au passif du bilan dont les variations sont comptabilisées en contrepartie du résultat.

Régime fiscal

La société Sequana a opté pour le régime fiscal des groupes conformément aux dispositions des articles 223 A et suivants du code général des impôts. Elle en détermine librement le périmètre qui est mis à jour chaque année.

Au titre de l'exercice 2017, celui-ci est composé de 17 sociétés détenues toute l'année à plus de 95 %, directement ou indirectement, par Sequana.

Chaque société membre du groupe d'intégration calcule et comptabilise son résultat fiscal tel qu'il l'aurait été si elle avait été imposée séparément.

Liste des filiales intégrées en 2017

Sequana Ressources & Services, Arjowiggins Papers, Arjowiggins SAS, Arjobex, Arjowiggins Rives, Arjowiggins Security, Arjowiggins Papiers Couchés, Arjowiggins Le Bourray, Priplak, AP Gestion et Financement, Boccafin, Arjowiggins Creative Papers, Greenfield, Avre2, Avre3, Arjobex Holding, Avre6, Avre7.

La distribution par Sequana au mois de juin 2017 de 18,3 % des actions Antalis qu'elle détenait a déclenché avec effet rétroactif au 1er janvier la sortie d'Antalis International et de ses filiales françaises du périmètre d'intégration fiscale de Sequana. Dans ce contexte, Sequana a déposé une demande de rescrit auprès de l'administration fiscale visant à se faire confirmer que les dispositions des articles 223 E et 223 L du CGI sont bien applicables au cas particulier, ce qui permettrait la constitution d'une intégration fiscale entre Antalis International et Antalis France à effet dès le 1er janvier 2017. Dans l'attente d'une réponse de l'administration, cette nouvelle convention d'intégration fiscale liant Antalis

International à ses filiales françaises doit entrer en vigueur à compter du 1er janvier 2018.

Mobilisations de créances

Les avances reçues au titre du préfinancement de crédit d'impôts en France sont comptabilisées en dettes financières, et les créances cédées à ce titre maintenues au bilan, en raison des possibilités de recours prévues par les contrats correspondants de la part des organismes de crédit.

Application du règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015

Le règlement n° 2015-05 publié par l'ANC le 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture est entré en vigueur le 1er janvier 2017. Ce texte a pour vocation de modifier le règlement ANC n° 2014-03 relatif au Plan Comptable Général.

La première application de ce règlement à cette date constitue un changement de méthode comptable dont les impacts sur les comptes de la société sont limités et concernent principalement la comptabilisation du résultat de change sur les créances et dettes commerciales. Initialement comptabilisés en résultat financier, ceux-ci sont désormais présentés au sein du résultat d'exploitation.

Note 3 - Immobilisations financières

En millions d'euros	31.12.2016	Augmentation	Diminution	31.12.2017
Titres de participation (cf. note 16)	2 719,0	56,3	(308,0)	2 467,3
Autres	1,4	1,4	(1,5)	1,3
VALEUR BRUTE	2 720,4	57,7	(309,5)	2 468,6
Provisions	(2 445,1)	(120,9)	254,5	(2 311,5)
VALEUR NETTE	275,3	(63,2)	(55,0)	157,1

La ligne « Autres » correspond aux actions propres détenues par la société dans le cadre du contrat de liquidité avec Oddo Corporate Finance pour 0,2 million d'euros, à des OPCVM pour 0,3 million d'euros et à des dépôts et cautionnements versés pour 0,8 million d'euros. Au 31 décembre 2017, la société détient 359 791 actions propres pour une valeur historique de 0,2 million d'euros. Le cours moyen constaté en décembre 2017 sur ces actions propres étant inférieur à leur valeur historique, une provision pour dépréciation a été constituée.

Variation 2017 des immobilisations financières

En millions d'euros	
Valeur nette au 31 décembre 2016	275,3
Titres de participation	
Prises de participation :	-
• Arjowiggins SAS	55,2
• Arjo Wiggins Appleton Insurance Ltd	1,1
Acquisitions d'actions propres	1,4
Cessions de participation :	-
• Antalis International	(308,0)
Cession d'actions propres	(1,5)
Dotations et reprises de dépréciations des titres :	
• Arjowiggins SAS	(93,8)
• Antalis International	227,4
Valeur nette au 31 décembre 2017	157,1

Conformément au principe décrit à la note 2b, les participations opérationnelles sont évaluées à leur valeur d'utilité en utilisant la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés. Cette méthode est fondée sur certaines hypothèses pour lesquelles la société est amenée à exercer un jugement qui est fonction de nombreux paramètres. L'évolution de ces paramètres d'un exercice à l'autre peut se

traduire par une grande volatilité dans les valeurs ainsi estimées, ce qui a été le cas au cours des exercices récents.

Par ailleurs et comme indiqué dans la note 1, la perte de contrôle prochaine d'Antalis International a conduit à l'utilisation de paramètres financiers adaptés dans l'application de cette méthode afin de traduire en comptabilité une valeur de sortie estimée.

Les titres Antalis distribués et remis en remboursement dans le cadre des opérations décrites dans la note 1 ont été décomptabilisés du bilan à leur valeur nette comptable telle qu'elle avait été reconnue au 31 décembre 2016.

Le pourcentage du capital social que représentaient ces nombres de titres a été appliqué à la valeur brute et à la provision correspondantes, la première ayant été comptabilisée en charges exceptionnelles et la seconde reprise en produit financier à due concurrence.

Note 4 - Créances diverses

En millions d'euros	31.12.2017	31.12.2016
Crédits d'impôts (1)	19,1	19,3
Impôts indirects	0,4	0,4
Comptes courants débiteurs (2)	11,8	29,0
TOTAL	**31,3**	**48,7**

(1) *Dans le cadre de l'intégration fiscale française, les montants de CICE et CIR comptabilisés par les filiales sont transmis à Sequana pour la part non imputée sur l'impôt à payer ; les créances nées à ce titre sont remboursables par l'administration dans un délai de 3 ans (cf. notes 2e et 2f).*

(2) *Concerne le compte courant avec Arjowiggins dont le solde au 31 décembre 2016 a été incorporé à hauteur de 25 millions d'euros au capital de cette dernière en 2017 (cf. note 1).*

Échéancier des autres créances

En millions d'euros	Total	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Au 31 décembre 2017				
Crédits d'impôts	19,1	5,7	13,4	-
Impôts indirects	0,4	0,4	-	-
Comptes courants débiteurs	11,8	11,8	-	-
TOTAL	**31,3**	**24,5**	**6,8**	**-**
Au 31 décembre 2016				
Crédits d'impôts	19,3	4,4	14,9	-
Impôts indirects	0,4	0,4	-	-
Comptes courants débiteurs	29,0	29,0	-	-
TOTAL	**48,7**	**33,8**	**14,9**	**-**

Note 5 - Variation des capitaux propres

En millions d'euros	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'apport de fusion et d'émission	Réserves légales	Réserves Réglementées	Réserves libres	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Capitaux propres au 31/12/2015 avant affectation du résultat	65 183 351	65,2	253,2	24,1	5,2	477,2	374,6	101,7	1 301,2
Affectation du résultat	-	-	-	-	-	-	101,7	(101,7)	-
Résultat de l'exercice 2016	-	-	-	-	-	-	-	(1 068,5)	(1 068,5)
Capitaux propres au 31/12/2016 avant affectation du résultat	65 183 351	65,2	253,2	24,1	5,2	477,2	476,3	(1 068,5)	232,7
Affectation du résultat	-	-	(92,2)	(17,6)	(5,2)	(477,2)	(476,3)	1 068,5	-
Distribution de titres Antalis(1)	-	-	(38,8)	-	-	-	-	-	(38,8)
Résultat de l'exercice 2017	-	-	-	-	-	-	-	(127,9)	(127,9)
Capitaux propres au 31/12/2017 avant affectation du résultat	65 183 351	65,2	122,2	6,5	-	-	-	(127,9)	66,0

(1) *cf. note 1 (introduction en bourse d'Antalis).*

Note 6 - Dettes financières

Dettes financières au 31 décembre 2017

En millions d'euros	Total	A un an au plus	A plus d'un an
Avances reçues au titre du préfinancement des crédits d'impôts (1)	11,7	4,9	6,8
Prêts d'actionnaires	54,8	40,9	13,9
Emprunt Arjowiggins Appleton Insurance Ltd	3,1	3,1	-
TOTAL	**69,6**	**48,9**	**20,7**

(1) *Cf. notes 2 et 14.*

Dettes financières au 31 décembre 2016

En millions d'euros	Total	A un an au plus	A plus d'un an
Avances reçues au titre du préfinancement des crédits d'impôts	15,9	4,4	11,5
Prêts d'actionnaires	25,3	25,3	-
Emprunt Arjowiggins Appleton Insurance Ltd	2,9	2,9	-
TOTAL	**44,1**	**32,6**	**11,5**

Prêts d'actionnaires

Comme indiqué dans la note 1, le groupe a conclu depuis fin 2016 plusieurs contrats de prêts avec deux de ses actionnaires et en premier lieu Bpifrance Participations. La portion de ces prêts antérieure à l'entrée en sauvegarde, qui représentait à cette date un montant de 25,6 millions d'euros (intérêts compris), a été remboursée à hauteur de 45% en titres Antalis au mois de septembre 2017, conformément aux termes du plan de sauvegarde. Ce dernier stipule que le solde (55% soit 14,2 millions d'euros), qui ne porte plus intérêts, soit remboursé en numéraire en 10 échéances annuelles progressives à compter de juin 2018.

L'extinction de la dette résultant du remboursement en titres au mois de septembre a été comptabilisée en contrepartie d'un produit exceptionnel à hauteur de 11,4 millions d'euros. L'écart avec la valeur nette comptable des titres remis, comptabilisée en charge, a représenté une moins-value de 2,5 millions d'euros dans le compte de résultat de la période.

L'en-cours total de ces prêts au 31 décembre 2017 s'élève à 55 millions d'euros intérêts compris. Hormis les 14 millions d'euros antérieurs à la sauvegarde mentionnés ci-dessus, ces prêts portent intérêts entre 10 et 12% et leur maturité a été prorogée au 31 janvier 2019 par deux avenants successifs conclus postérieurement à la clôture de l'exercice. Les contrats de crédit correspondants ont prévu une modalité de remboursement en titres Antalis International, à la seule option du prêteur (Bpifrance Participations).

En garantie de ces prêts, Sequana a consenti des nantissements au profit de Bpifrance Participations et d'Impala Security Solutions BV portant sur une partie titres Antalis International qu'elle détient. Au 31 décembre 2017, le nombre total d'actions ainsi nanties s'élève à 31 273 702.

Note 7 - Résultat d'exploitation

Il est composé essentiellement des coûts de structure du holding Sequana nets des refacturations aux filiales.

Note 8 - Résultat financier

En millions d'euros	2017	2016
Produits financiers		
- Reprises de dépréciations des titres :		
Antalis International (1)	254,5	-
- Dividendes des participations	9,4	10,0
- Autres produits financiers	0,6	1,7
TOTAL	**264,5**	**11,7**

En millions d'euros	2017	2016
Charges financières		
- Dotations pour dépréciations des titres :		
Antalis International (1)	(27,0)	(806,7)
Arjowiggins SAS (2)	(93,9)	(243,5)
Arjo Wiggins Appleton Insurance Ltd	-	(1,4)
- Intérêts sur emprunts	(2,2)	(0,3)
- Autres charges financières	-	(0,4)
TOTAL	**(123,1)**	**(1 052,3)**

(1) *cf. notes 1 et 2.*
(2) *cf. note 1.*

Note 9 - Résultat exceptionnel

En millions d'euros	2017	2016
Frais de défense litige BAT (1)	(2,0)	(14,1)
Produit de cession des titres Antalis International(2)	50,2	-
Valeur brute des titres Antalis international cédés (2)	(308,0)	-
Abandon de créance obtenu	-	0,9
Provisions pour litige	-	0,7
Autres charges exceptionnelles	(0,7)	(8,8)
Autres produits exceptionnels	0,3	0,4
Résultat exceptionnel	(260,2)	(20,9)

(1) *cf. note 1 ; ces frais sont nets des montants indemnisés par les assureurs le cas échéant*
(2) *cf. notes 1, 2 et 6 sur les conséquences comptables des 2 opérations intervenues en 2017 sur les titres Antalis.*

Note 10 - Impôt sur les bénéfices

En millions d'euros	2017	2016
Résultat avant impôt	(128,1)	(1 072,3)
Produit d'intégration fiscale	0,2	3,8
RÉSULTAT NET	(127,9)	(1 068,5)

Les intégrations fiscales conventionnelles en place au niveau d'Antalis et d'Arjowiggins permettent à chacun de ces sous-groupes intégrés de supporter la charge d'impôt qu'il aurait eue s'il avait pu former un groupe officiel, jusqu'en 2016 pour Antalis (cf. note 2). Celles-ci conduisent à une reconnaissance moindre du produit d'intégration fiscale chez Sequana.

L'application du régime de l'intégration fiscale ainsi décrit a généré un produit d'intégration non significatif en 2017 pour Sequana, (contre un produit de 4 millions d'euros en 2016).

Au 31 décembre 2017, le montant des déficits reportables disponibles est de 329 millions d'euros pour le groupe d'intégration fiscale.

Note 11 - Organes de direction et d'administration

En 2017, les rémunérations globales versées aux organes de direction et d'administration s'élèvent à 1,82 million d'euros (contre 2,60 millions d'euros en 2016), dont 0,69 million d'euros aux membres du conseil d'administration en rémunération de leur mandat (contre 0,80 million d'euros en 2016) et 1,13 million d'euros au dirigeant de la société (contre 1,80 million d'euros en 2016).

Note 12 - Entreprises liées

En millions d'euros	2017	2016
Bilan		
Créances d'exploitation et diverses	1,1	1,8
Créances diverses (1)	11,8	29,0
Dettes financières (2)	54,8	25,3
Avances reçues au titre du préfinancement des crédits d'impôts (3)	11,7	15,9
Dettes diverses (4)	21,8	21,7
Dettes d'exploitation	0,7	0,1
Résultat financier	0,5	0,4
Produits financiers des participations	9,4	10,0

(1) *Comptes-courants de trésorerie.*
(2) *cf. notes 1 et 6.*
(3) *Les créances au titre de ces crédits d'impôts ont été mobilisées auprès d'un organisme de crédit, filiale de Bpifrance Participations.*
(4) *Comptes-courants d'intégration fiscale.*

Note 13 - Engagements hors bilan

En millions d'euros	2017	2016
Engagements donnés		
Convention de réassurance	3,0	-
Garantie à première demande	7,2	-
Cautionnement solidaire(1)	99,7	90,5
Engagements de retraite au Royaume-Uni(2)	225,4	233,6
TOTAL	**335,3**	**324,1**

(1) *Cautionnement solidaire d'un montant de 80,0 millions d'euros donné à Exeltium SAS pour les obligations d'Arjowiggins Papiers Couchés au titre du contrat d'approvisionnement en électricité de la division Arjowiggins Graphique (échéance : 31 décembre 2025) et d'un montant de 2,6 millions d'euros au titre de la convention d'option de vente d'énergie électrique (échéance : 30 juin 2025), garantie solidaire d'un montant de 7,1 millions d'euros donnée à Oberthur Fiduciaire au titre de la cession d'Arjowiggins Security BV (échéance : 31 juillet 2023), garantie octroyée à Itochu Fibre Ltd d'un montant de 4 millions de dollars US pour les obligations d'Arjowiggins Sourcing Ltd au titre du contrat d'approvisionnement (échéance : 31 mars 2018), garantie octroyée à Sodra Cell INTL AB d'un montant de 6,5 millions d'euros pour les obligations d'Arjowiggins Sourcing Ltd au titre du contrat d'approvisionnement (échéance : 31 décembre 2017) et garantie octroyée à Lease Plan France d'un montant de 0,2 million d'euros pour les obligations des filiales du groupe Sequana envers les sociétés de location de véhicules (échéance : 20 novembre 2020).*

(2) *Ce poste concerne une contre-garantie par Sequana de garanties émises par Arjowiggins et Antalis en vue de couvrir les obligations des filiales anglaises d'Arjowiggins, membres du Wiggins Teape Pension Scheme (« WTPS ») et de l'Antalis Pension Scheme (« APS ») au titre de leurs engagements de contribuer au financement des retraites de leurs employés actuels et passés. Le montant maximal de ces garanties s'élève au plus faible de 113 % du buy-out-deficit du fonds (coût de liquidation) tel qu'il est estimé au 31 décembre de chaque année ou à 164,0 millions de livres sterling pour le « WTPS » (184,8 millions d'euros au 31 décembre 2017) et 36,0 millions de livres sterling pour l'APS (40,6 millions d'euros au 31 décembre 2017). Le buy-out-deficit représente le montant théorique du déficit qui serait retenu en cas de cession de l'ensemble des obligations au titre de ces fonds à une compagnie d'assurance. Aucune garantie complémentaire au-delà de ces montants ne peut être donnée à ces fonds sans l'autorisation du conseil d'administration de Sequana. Les règles de fonctionnement et de contribution des sociétés employeurs ainsi que les garanties accordées aux trustees par les sociétés participantes et contre-garanties par Sequana ont pour effet de maintenir le niveau global des garanties au plafond actuel de 200 millions de livres sterling (225,4 millions d'euros au 31 décembre 2017).*

Garanties de passif

Description	Date de signature	Montant en millions de devises	Montant en millions d'euros	Échéance
Cession d'Arjo Wiggins Appleton Ltd(1)				
Engagement de pensions	15.05.2009	6,0 GBP	6,8	Illimité
Cession d'Arjowiggins Arches SAS et d'Arjowiggins Deutschland GmbH(2)				
Garanties des obligations d'Arjowiggins :	26.02.2011			
- Donnée à Munksjö France			40,0	25.02.2018
- Donnée à Munksjö Germany			1,1	25.02.2021
Cession d'Arjo Wiggins Ltda(3)				
Garantie de passif donnée à l'acheteur	01.05.2015		84,8	18.05.2021

(1) *Garantie donnée à l'acheteur d'Arjo Wiggins Appleton Ltd (AWA Ltd) :*
À l'occasion de la cession d'AWA Ltd, Sequana a expressément exclu des garanties accordées à l'acquéreur les risques liés au dossier Fox River (risque environnemental aux États-Unis) ou qui pourraient naître des contrats de cession d'Appleton Papers Inc. en date du 5 juillet 2001 et des contrats d'indemnisation du risque environnemental de la Low Fox River en date du 9 novembre 2001. Les garanties consenties par Sequana ne portent plus aujourd'hui que sur les passifs liés aux engagements de retraite pris par AWA Ltd à l'égard d'une dizaine d'anciens salariés, antérieurement à la cession. Ces passifs évalués conformément à IAS 19 sont provisionnés depuis 2009 dans les comptes de Sequana.

(2) *Contre garantie donnée à Munksjö lors de la cession d'Arjowiggins Arches et d'Arjowiggins Deutschland*
Contre garantie donnée par Sequana en faveur de Munksjö des engagements pris par Arjowiggins : les garanties fiscales et environnementales ont une durée de 7 ans. Les autres garanties qui avaient été consenties au groupe Munksjö à l'occasion de la cession de la division Décor d'Arjowiggins sont échues.

(3) *Contre garantie donnée par Sequana en faveur d'Arconvert (Fedrigoni) des engagements pris par Arjowiggins Security.*

Note 14 - Trésorerie et instruments financiers

Endettement net

Au 31 décembre 2017, la dette nette de Sequana est de 76,5 millions d'euros contre 33,6 millions d'euros fin 2016.

Liquidité et maturité de la dette

La dette financière brute de Sequana se compose essentiellement des sommes dues au titre des contrats de prêts mis en place depuis fin 2016 auprès de ses deux actionnaires principaux, Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV, pour un montant total de 54,8 millions d'euros en principal (cf. notes 1 et 6). Ce poste inclut également les dettes comptabilisées dans le cadre du préfinancement en 2015, 2016 et 2017 de créances fiscales mobilisables à court et moyen terme auprès du Trésor Public français.

Risque de change

Sequana a contracté le 20 novembre 2017 et pour une durée d'un an un emprunt de un million de livres Sterling auprès de sa filiale Arjo Wiggins Appleton Insurance Ltd dans le cadre de la centralisation de trésorerie des filiales.

Note 15 - Provisions

Les provisions couvrent essentiellement les régimes de retraite et avantages au personnel.

Litige fiscal entre Boccafin et l'administration fiscale

La cour administrative d'appel de Versailles avait confirmé dans un arrêt rendu le 31 décembre 2015 le jugement du tribunal administratif de Montreuil du 16 mai 2013 qui accordait la décharge des impositions complémentaires mises à la charge de Boccafin en matière d'impôt sur les sociétés. L'administration s'était toutefois pourvue en cassation, mais un nouvel arrêt du conseil d'état rendu fin décembre 2017 a rejeté ce pourvoi en confirmant le bien-fondé de la position du groupe de manière définitive. Ce litige est donc clos.

Litige avec BAT Industries Plc

Sequana est engagé depuis fin 2013 dans un litige avec BAT Industries Plc et l'une de ses filiales, BTI 2014 LLC (ensemble BAT), porté devant la High Court of Justice de Londres et portant sur la remise en cause de la licéité de deux distributions de dividendes dont elle a bénéficié en décembre 2008 et mai 2009 de son ancienne filiale, la société Windward Prospects Ltd (anciennement Arjo Wiggins Appleton Ltd), cédée à un tiers le 18 mai 2009. Le montant global des dividendes dont la distribution est critiquée par BAT s'élève à 578 millions d'euros et représente donc l'objet des demandes formées contre Sequana.

Sur le fond, l'action des demandeurs était fondée sur :

1. La qualification des opérations contestées au regard de l'article 423 de l'*Insolvency Act* 1986 en Angleterre, au motif qu'elles auraient eu pour conséquence de distraire des actifs du patrimoine de Windward Prospects Ltd, ce qui aurait eu pour effet de nuire à ses créanciers, au premier rang desquels BAT Industries Plc, et

2. Le fait que les distributions contestées auraient été, au regard du *Companies Act* 2006 en Angleterre, illégalement et, de manière formelle, incorrectement décidées par le conseil d'administration de cette société au regard du montant des réserves distribuables aux dates des distributions, lesquelles auraient été incorrectement calculées par rapport au montant des provisions qui auraient dû être comptabilisées par la société pour faire face au risque qu'elle portait au titre des coûts de dépollution de la Fox River et d'autres sites aux États-Unis.

La High Court of Justice de Londres a rendu son jugement le 11 juillet 2016, par lequel elle :

- a débouté BTI 2014 LLC de toutes ses demandes à l'encontre de Sequana et des anciens administrateurs de Windward Prospects Ltd, fondées sur le non-respect du *Companies Act* 2006, portant sur la licéité tant du 1er dividende que du 2nd dividende, reconnaissant expressément la validité d'une réduction de capital effectuée en décembre 2008, le caractère raisonnable et approprié du niveau de provision, la validité des comptes de Windward Prospects Ltd pour les exercices 2007 et 2008 ; le tribunal a également écarté toute responsabilité des anciens administrateurs de Windward Prospects Ltd, en reconnaissant qu'ils avaient agi honnêtement et raisonnablement ;
- a reçu les demandes de BAT fondées sur l'article 423 de l'*Insolvency Act* 1986 pour ce qui est du 2nd dividende uniquement (d'un montant de 135 millions d'euros) en considérant qu'un dividende est une opération entrant dans le champ de cette disposition, que cette distribution avait été motivée par la cession de Windward Prospects Ltd et avait eu pour effet de distraire des actifs du patrimoine de cette société au détriment des droits des créanciers, au premier rang desquels pouvait se situer BAT ;
- ne s'est pas prononcée sur le montant du préjudice subi et en conséquence sur celui de la condamnation mais le juge a indiqué que la restitution pure et simple du 2nd dividende n'était pas la condamnation qu'il envisage à ce stade.

De nouvelles audiences se sont tenues devant la High Court of Justice de Londres en janvier et février 2017 pour déterminer le montant des dommages subis par BAT et de la condamnation de Sequana, la répartition des coûts de procédure et la recevabilité des appels que les parties pourraient souhaiter interjeter.

À la suite de ces audiences, la High Court of Justice de Londres a décidé dans un jugement rendu le 10 février 2017 :

- d'ordonner le paiement par Sequana à BAT d'une somme de 138,4 millions de dollars US au titre de l'article 423 de l'Insolvency Act, montant qui pourra être majoré de toute autre somme que BAT aurait à payer au titre de la dépollution des sites concernés aux États-Unis, sans pour autant que l'indemnisation de Sequana puisse dépasser le montant du dividende (135 millions d'euros) majoré des intérêts (17 millions d'euros) ;

- de permettre aux parties de faire appel du jugement du 10 février 2017 ;
- d'assortir sa décision du 10 février 2017 d'un sursis à exécution dans l'attente de l'arrêt qui devra être rendu par la Cour d'appel pour ce qui concerne la condamnation en principal.
- d'ordonner le remboursement d'une partie des coûts de procédure de BAT à hauteur de 9,6 millions de livres sterling avec paiement d'une provision de 5,8 millions de livres sterling (6,5 millions d'euros) le 5 mai 2017.

Sequana a interjeté appel le 31 mars 2017 des principaux points de la décision à son encontre et notamment celui relatif à l'application de l'article 423 de l'*Insolvency Act* au 2nd dividende, le groupe BAT ayant quant à lui fait appel des décisions rendues à son encontre au titre de ses demandes fondées sur le *Companies Act*.

Sequana est confortée dans sa décision de faire appel des décisions rendues à son encontre par les dispositions du jugement du 10 février 2017 qui indiquent qu'il est possible, en l'absence de jurisprudence antérieure sur cette qualification d'un dividende au regard de l'article 423 de l'*Insolvency Act*, que la décision de la High Court of Justice soit infirmée par la Cour d'appel. Le jugement indique en effet que les points de droit sur lesquels serait fondé l'appel de Sequana, qui visent à remettre en cause le fait qu'une distribution de dividende puisse être qualifiée de transaction entrant dans le champ de l'article 423 de l'*Insolvency Act* et l'incohérence qui peut exister entre l'*Insolvency Act* et le *Companies Act* en termes de protection de créanciers, sont complexes et pourraient parfaitement être admis. Le juge en a conclu que si Sequana devait obtenir gain de cause en appel, sa responsabilité au titre de l'article 423 de l'*Insolvency Act* pourrait être écartée.

Par ailleurs, à la demande de BAT, la High Court of Justice de Londres a décidé dans un jugement du 2 juin 2017, compte tenu des effets de la procédure de sauvegarde ouverte au bénéfice de Sequana lui interdisant de payer les créances antérieures à l'ouverture de cette procédure en dehors des conditions prévues par le plan de sauvegarde, de lever le sursis à exécution qu'elle avait accordé, devenu superflu du fait de la protection équivalente offerte par la sauvegarde. La condamnation de Sequana en 1ère instance reste inexécutable du fait de la sauvegarde.

Les audiences devant la Cour d'appel doivent se tenir entre le 5 et le 11 juin 2018 et une décision pourrait intervenir au cours du 2nd semestre 2018. Aucun élément ni extrinsèque ni dans les écritures échangées entre les parties n'est venu modifier la perception par Sequana de ses chances de succès en appel et Sequana reste donc, après avis de ses conseils, de l'opinion qu'elle a de solides arguments juridiques à faire valoir, notamment sur l'application de l'article 423 de l'Insolvency Act concernant le 2nd dividende. Forte de ces éléments et estimant que sa position, prise en juillet 2016 à la suite du rejet en première instance des demandes de BAT fondées sur le Companies Act, était toujours soumise au même aléa judiciaire dans l'attente de l'arrêt de la cour d'appel, le conseil d'administration n'a pas modifié sa position sur l'absence de provision au titre de ce litige (hors frais de défense) lors de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2017.

En vertu des dispositions du plan de sauvegarde dont bénéficie Sequana tel qu'arrêté par le tribunal de commerce de Nanterre le 12 juin 2017, BAT ne pourra voir son éventuelle créance admise que lorsqu'une décision définitive (insusceptible de nouveau recours) à l'encontre de Sequana sera devenue exécutoire. Après son admission et sauf modification du plan de sauvegarde par le tribunal de commerce de Nanterre, la créance de BAT verra son paiement échelonné sur 10 ans selon les dispositions du plan.

En France, le groupe BAT a formé des recours contre toutes les décisions rendues par le tribunal de commerce de Nanterre relatifs à la sauvegarde ou à l'opération de mise en distribution en juin 2017 d'actions Antalis International au profit des actionnaires de la société. Aucun de ces recours n'a abouti, le tribunal de commerce de Nanterre ayant, après avoir entendu l'avis de M. le Procureur de la République, chaque fois débouté le groupe BAT de ses demandes. Celui-ci a interjeté appel des décisions rendues en 1ère instance et après avoir demandé la radiation temporaire des procédures ainsi engagées, a décidé de les remettre en œuvre. Les premières audiences devant la Cour d'appel de Versailles devraient avoir lieu d'ici la fin du mois de juin 2018. Sequana reste confiant que l'ensemble de la procédure de sauvegarde dont elle a bénéficié en 2017 et des opérations réalisées ont été valablement décidées et mises en œuvre.

Note 16 - **Tableau des filiales et participations au 31 décembre 2017**

En millions d'euros	Capital social	Capitaux propres, autres que le capital avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenue en pourcentage	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non remboursés	Chiffre d'affaires H.T. du dernier exercice écoulé	Résultats bénéfice net ou (perte) de l'exercice 2017	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
				Brute	Nette				
A) Renseignements détaillés - filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société :									
1 - Filiales (plus 50 % du capital détenu par la société)									
Sequana Ressources & Services 8, rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt	5,1	0,8	100,00	9 ,6	7,8	-	7,5	0,8	1,4
Boccafin 8, rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt	7,0	2,0	100,00	11,6	9,0	-	-	-	-
AP Gestion et Financement 8, rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt	0,1	0,4	100,00	0,5	0,5	-	-	-	-
Arjowiggins SAS - 32, avenue Pierre Grenier 92100 Boulogne-Billancourt	50,0	64,1	100,00	1 505,4	-	11,8	3,7	(3,4)	-
Antalis International - 8, rue de Seine 92100 Boulogne-Billancourt	213,0	122,4	75,20	934,4	135,5	-	63,4	12,0	8,0
Arjo Wiggins Appleton Insurance Ltd Maison Trinity – Trinity Square GY1 4AT St Peter Port Guernesey	4,8 M£	2,6 M£	100,00	5,6	3,0	-	-	0,4 M£	-
Sequana Capital UK Ltd Oceana House 39-49 Commercial Rd, Southampton, Hampshire, SO15 1GA	0,2 M£	-	100,00	0,2	-	-	-	-	-
2 - Participations (entre 10 et 50 % du capital détenu par la société)									
3 - Participations (inférieures à 10 % du capital détenu par la société)									
B) Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations :									
1 - Filiales non reprises au paragraphe A :									
a) filiales francaises				-	-				
b) filiales étrangères									
2 - Participations non reprises au paragraphe A :									
a) dans les sociétés francaises				-	-				
b) dans les sociétés étrangères				-	-				
TOTAL				**2 467,3**	**155,8**				

Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 décembre 2017

En millions d'euros			
Sociétés françaises		% détenu	Net
1 014 250 actions	Sequana Ressources & Services	100,00	7,8
704 406 actions	Boccafin	100,00	9,0
5 000 actions	AP Gestion et Financement	100,00	0,5
26 362 388 actions	Arjowiggins SAS	100,00	-
53 395 148 actions	Antalis International	75,20	135,5
Sociétés étrangères			
2 000 000 actions	Arjo Wiggins Appleton Insurance Ltd - UK	100,00	3,0
	Sequana Capital UK Ltd	100,00	-
TOTAL			155,8

Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

	2017	2016	2015	2014	2013
I – Capital en fin d'exercice					
Capital social (en millions d'euros)	65,2	65,2	65,2	51,1	225,1
Nombre des actions ordinaires existantes	65 183 351	65 183 351	65 183 351	51 060 304	25 011 221
II – Opérations et résultat de l'exercice (en millions d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes (1)	16,5	18,5	13,7	24,7	21,1
Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(263,9)	(17,3)	(2,4)	7,9	(1,1)
Impôt sur les bénéfices	0,2	3,8	4,0	0,1	6,5
Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(127,9)	(1 068,5)	101,7	374,7	(1 040,3)
Résultat distribué	-	-	-	-	-
III – Résultat par action (en euro)					
Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	(4,05)	(0,21)	0,02	0,15	0,21
Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(1,96)	(16,39)	1,56	7,33	(41,59)
Dividende net attribué à chaque action	-	-	-	-	-
IV – Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	12	14	14	16	17
Montant de la masse salariale de l'exercice (en millions d'euros)	4,1	4,8	6,0	4,9	6,4
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice en millions d'euros (œuvres et organismes sociaux)	1,5	1,9	2,2	1,9	2,4

(1) Le chiffre d'affaires correspond aux produits d'exploitation, aux revenus de portefeuille titres et autres produits financiers.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2017

Sequana
8, rue de Seine
92100 Boulogne-Billancourt

A l'assemblée générale de la société Sequana,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SEQUANA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2 de l'annexe aux comptes annuels qui expose le changement de méthode comptable lié à la première application du Règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Capacité du Groupe à poursuivre son exploitation : Notes 1, 6 et 14 de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié

Le groupe Sequana opère sur les marchés de la distribution et de la production de papiers au travers de ses deux filiales, Antalis et Arjowiggins.

Antalis dispose de moyens de financement propres, dont des lignes de crédit et d'affacturage confirmées, qui ne peuvent bénéficier au reste du groupe en raison de limitations contractuelles.

Arjowiggins, qui opère dans des secteurs dont les conditions de marché se sont détériorées (production de papiers et de billets de banque), a mené plusieurs opérations de restructurations financières et industrielles au cours des dernières années. Ces opérations entraînent des sorties de trésorerie significatives et rendent plus difficile l'accès à de nouvelles sources de financement, nécessaires pour la poursuite de ses activités.

Dans ce contexte, les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été arrêtés en appliquant la convention de continuité d'exploitation, la Direction s'appuyant notamment sur les financements obtenus à date et sur les prévisions de trésorerie qu'elle a préparées à horizon fin 2018.

Ces prévisions de trésorerie reposent sur de nombreuses estimations et hypothèses liées à l'activité et à l'obtention de nouveaux financements, qui peuvent, en particulier dans le contexte décrit ci-dessus, fluctuer dans le temps et différer sensiblement des réalisations futures.

L'appréciation de la capacité du groupe à poursuivre son exploitation à un horizon de 12 mois après la clôture constitue un point clé de l'audit compte tenu de la situation de trésorerie actuelle du groupe et du niveau élevé de jugement et d'estimation qu'elle implique de la part de la Direction.

Notre réponse

Nous avons apprécié le caractère approprié de l'application de la convention de continuité d'exploitation pour l'arrêté des comptes au 31 décembre 2017. Dans ce cadre, nous avons notamment :

- pris connaissance du processus d'établissement des prévisions de trésorerie d'Arjowiggins et de Sequana ;
- obtenu les prévisions de trésorerie à 12 mois préparées par la Direction en mars 2018 avec l'aide de ses conseils pour l'activité Arjowiggins et Sequana ;
- comparé les flux de trésorerie opérationnels avec le budget établi par la Direction pour 2018 ;

- procédé, avec l'aide de nos experts, à une revue critique de la méthodologie retenue par la Direction pour établir ces prévisions de trésorerie ;
- apprécié le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie opérationnels eu égard à notre connaissance du secteur d'activité d'Arjowiggins et du contexte économique et financier dans lequel opère le groupe ;
- évalué la capacité de la Direction à mettre en œuvre les actions stratégiques prévues dans ses prévisions et à obtenir les financements complémentaires nécessaires, sur la base du statut des négociations en cours et des réalisations passées.

Enfin, nous avons vérifié que les notes de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée, notamment en ce qui concerne la situation de l'activité Arjowiggins et les actions restant à finaliser pour permettre la poursuite de son exploitation.

Litige avec le groupe British American Tobacco : Notes 1 et 15 de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié

Comme mentionné en notes 1 et 15 de l'annexe aux comptes annuels, la société Sequana est engagée depuis fin 2013 dans un litige l'opposant à *BAT Industries Plc* et l'une de ses filiales, *BTI 2014 LLC* (ensemble « BAT »). BAT, qui conteste la validité de deux distributions de dividendes réalisées par une ancienne filiale de Sequana en Angleterre pour un total de 578 millions d'euros, a formé des demandes à hauteur de ce montant auprès de la juridiction anglaise.

Un jugement partiellement défavorable à la société a été rendu par la *High Court of Justice* de Londres le 11 juillet 2016, puis un jugement complémentaire le 10 février 2017. Ce dernier prévoit notamment une indemnisation de BAT, au titre de l'article 423 de *l'Insolvency Act*, qui ne pourra pas dépasser le montant de 135 millions d'euros majoré des intérêts (soit un total de 160 millions d'euros environ).

Sequana a interjeté appel de ce jugement le 31 mars 2017, et BAT a également interjeté appel des décisions rendues à son encontre au titre de ses demandes fondées sur le *Companies Act*.

Les audiences dans le cadre de la procédure d'appel sont prévues en juin 2018 en Angleterre, avec un jugement attendu sur le deuxième semestre 2018 au plus tôt.

Par ailleurs, à la demande de BAT, la *High Court of Justice* de Londres a décidé dans un jugement du 2 juin 2017 de lever le sursis à exécution qu'elle avait accordé à Sequana, ce dernier étant devenu superflu du fait de la protection équivalente offerte par la sauvegarde.

Enfin, le groupe BAT a été débouté en 1ère instance des différents recours qu'il avait engagés en France contre les décisions du tribunal de commerce de Nanterre relatives à la sauvegarde de Sequana et aux opérations réalisées sous cette protection. Certaines de ces décisions font l'objet de procédures d'appel à l'initiative de BAT.

Dans ce contexte, Sequana, dont la condamnation reste inexécutable du fait de la sauvegarde, continue de considérer qu'elle a des arguments juridiques solides à faire valoir en appel, notamment sur l'application de l'article 423 de *l'Insolvency Act* concernant le second dividende. Compte tenu de ces éléments, et confortée par des avis émis par ses conseils, la Direction de Sequana n'a pas comptabilisé de provision au 31 décembre 2017 au titre de ce litige (hors frais de défense), considérant que son issue sera favorable à la société.

Ce sujet constitue un point clé de l'audit en raison des éléments suivants :

- un aléa judiciaire existe quant à l'issue des procédures portées devant les juridictions d'appel en Angleterre et en France ;
- une décision défavorable en appel pourrait avoir des impacts significatifs sur le résultat et la situation de la société/du groupe, compte tenu de l'ampleur des montants réclamés par BAT ;
- il existe une part de jugement inhérente aux positions prises par la Direction ainsi que ses conseils dans l'appréciation du niveau de risque relatif à ce litige.

Notre réponse

Nous nous sommes entretenus du statut du litige et des différentes actions en cours avec la Direction Juridique de Sequana.

Nous avons pris connaissance de l'analyse du risque établie par la Direction lors de l'établissement des comptes.

Nous avons réalisé une confirmation directe auprès des avocats externes en charge de la défense de Sequana afin de prendre connaissance de leur appréciation du risque concernant les procédures en cours.

Nous avons apprécié le caractère raisonnable de la position prise par la Direction de ne pas comptabiliser de provision au titre de ce litige, à la lumière des éléments obtenus à l'occasion de ces différents échanges.

Enfin, nous avons examiné l'information donnée dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Évaluation des titres de participation : Notes 1, 2, 3 et 16 de l'annexe aux comptes annuels

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, les titres de participation s'élèvent à 156 millions d'euros en valeurs nettes de dépréciations cumulées de 2 312 millions d'euros sur un total bilan de 191 millions d'euros.

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition, majoré des frais d'acquisition. Lorsque leur valeur d'utilité est inférieure à leur valeur inscrite au bilan, une provision pour dépréciation est comptabilisée pour la différence. Lorsque la valeur d'utilité redevient supérieure à la valeur nette comptable, cette dépréciation est reprise à due concurrence.

Comme indiqué en note 2, la valeur d'utilité est déterminée sur la base de la valeur d'entreprise nette d'endettement. La valeur d'entreprise des entités non opérationnelles est considérée comme égale à leur actif net comptable. La valeur d'entreprise des entités opérationnelles est évaluée par la Direction à partir des flux de trésorerie futurs actualisés et, le cas échéant, sur la base de rapports d'évaluation externes. Au cas particulier du Groupe Antalis, la valeur d'utilité a été estimée dans le contexte d'une probable perte de contrôle future de ce groupe tel que décrit en note 1 de l'annexe aux comptes annuels. Ces valeurs reposent sur de nombreuses estimations et hypothèses, telles que notamment le taux de croissance du chiffre d'affaires, le taux de marge opérationnelle, le taux d'actualisation et, pour ce qui concerne

le Groupe Antalis, la date de perte de contrôle estimée. Ces hypothèses peuvent, en particulier dans les secteurs d'activité dans lesquels Sequana opère, fluctuer dans le temps et différer sensiblement des réalisations futures.

Cette évaluation est réalisée périodiquement et notamment lors de l'inventaire.

L'appréciation de la valeur d'utilité des titres de participation constitue un point clé de l'audit compte tenu du caractère significatif des montants concernés et du niveau élevé de jugement et d'estimations qu'elle implique de la part de la Direction dans un contexte de marché marqué par une forte volatilité de l'environnement économique et financier.

Notre réponse

Nous avons examiné la conformité aux normes comptables en vigueur de la méthodologie retenue par la Direction pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation.

Nous avons également effectué un examen critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie, et notamment :

- pris connaissance du processus d'établissement du plan d'affaires d'Antalis à 4 ans établi par la Direction et présenté au Conseil d'administration du 13 décembre 2017 ;
- obtenu les tests préparés par la Direction et rapproché la valeur des titres testés, ainsi que les montants d'endettement net au 31 décembre 2017, des éléments comptables sous-jacents ;
- comparé les flux de trésorerie utilisés dans les tests avec le plan d'affaires à 4 ans établi par la Direction ;
- rapproché les actifs nets des sociétés non opérationnelles aux éléments comptables sous-jacents ;
- procédé, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, à une revue critique de la méthodologie de calcul de la valeur d'utilité et évalué les taux d'actualisation utilisés ;
- évalué les projections de flux de trésorerie, notamment les taux de croissance de chiffre d'affaires utilisés, eu égard à notre connaissance du secteur d'activité testé, du contexte économique et financier dans lequel opère Sequana, et en les rapprochant de données de marché, lorsque celles-ci sont disponibles.
- apprécié la cohérence de l'hypothèse de date de perte de contrôle d'Antalis considérée par la direction.

Enfin, nous avons examiné les informations données sur les titres de participations dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L 225-37-3 et L 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par SEQUANA auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SEQUANA par les assemblées générales :

- du 19 mai 1998 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, et
- du 10 mai 2006 pour le cabinet Constantin Associés.

Au 31 décembre 2017, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 20ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Constantin Associés dans la 12ème année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des

risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.
Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité des comptes

Nous remettons un rapport au comité des comptes qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité des comptes, figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

Les commissaires aux comptes

Constantin Associés
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Thierry Quéron

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Sequana
8, rue de Seine
92100 Boulogne-Billancourt

À l'assemblée générale de la société Sequana,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées au cours de l'exercice écoulé
En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Le prêt Bpifrance Participations du 15 septembre 2017
Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Participations, en qualité de prêteur, ont conclu un contrat de prêt en date du 15 septembre 2017, d'un montant en principal de 30 millions d'euros, dont les principales conditions sont les suivantes :

- Date d'échéance : le 30 juin 2018, prorogée par avenant au 31 janvier 2019 ;
- Taux d'intérêt : 12 % l'an, intérêts payables in fine, à la date d'échéance, capitalisés conformément à l'article 1343-2 du code civil pour les intérêts échus et non payés au-delà d'une année ;
- Remboursement à l'échéance : en numéraire ou, si Bpifrance Participations en fait la demande écrite, en actions Antalis International, sur la base de la Valeur de Cession ;
- Remboursement à la demande de Bpifrance Participations : Bpifrance Participations peut demander, à tout moment, le remboursement de tout ou partie du prêt en actions Antalis International sur la base de la Valeur de Cession. Des cas de remboursement anticipé obligatoire sont prévus au contrat dans certaines circonstances.

Il est stipulé que les remboursements de prêts à Bpifrance Participations ne pourront conférer à cette dernière la propriété d'un nombre d'actions Antalis International lui faisant franchir le seuil de 29 % du capital ou des droits de vote d'Antalis International et, en tout état de cause, d'un nombre d'actions Antalis International lui faisant franchir le seuil déclenchant les offres publiques d'achat obligatoires au sens de la réglementation boursière.

La signature du contrat de prêt en date du 15 septembre 2017 a été préalablement autorisée par le Conseil d'administration le 12 septembre 2017.

Conventions autorisées depuis la clôture
Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration :

Le prêt Bpifrance Participations du 29 mars 2018
Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Participations, en qualité de prêteur, ont conclu un contrat de prêt en date du 29 mars 2018, d'un montant en principal de 10 millions d'euros, dont les principales conditions sont les suivantes :

- Date d'échéance : le 31 janvier 2019 ;
- Taux d'intérêt : 12 % l'an, intérêts payables in fine, à la date d'échéance, capitalisés conformément à l'article 1343-2 du code civil pour les intérêts échus et non payés au-delà d'une année ;
- Remboursement à l'échéance : en numéraire ou, si Bpifrance Participations en fait la demande écrite, en actions Antalis International, sur la base de la Valeur de Cession ;
- Remboursement à la demande de Bpifrance Participations : Bpifrance Participations peut demander, à tout moment, le remboursement de tout ou partie du prêt en actions Antalis International sur la base de la Valeur de Cession. Des cas de remboursement anticipé obligatoire sont prévus au contrat dans certaines circonstances.

Il est stipulé que les remboursements de prêts à Bpifrance Participations ne pourront conférer à cette dernière la propriété d'un nombre d'actions Antalis International lui faisant franchir le seuil de 29 % du capital ou des droits de vote d'Antalis International et, en tout état de cause, d'un nombre d'actions Antalis International lui faisant franchir le seuil déclenchant les offres publiques d'achat obligatoires au sens de la réglementation boursière.

La signature du contrat de prêt en date du 29 mars 2018 a été préalablement autorisée par le Conseil d'administration le 29 mars 2018.

Informations complémentaires relatives aux conventions soumises à l'approbation

La valeur d'Antalis International pour les besoins des prêts
Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International ou des remboursements en actions Antalis International prévus dans les contrats de prêt, la valeur d'Antalis International retenue (la « Valeur de Cession ») a été fixée comme suit, post introduction en bourse d'Antalis International. Celle-ci, intervenue le 12 juin 2017, a en effet eu pour effet de ne laisser subsister que les clauses des contrats de prêts applicables après la réalisation de cette opération.

La Valeur de cession est égale à la valeur de marché des actions Antalis International établie en prenant en compte le cours moyen, pondéré en fonction des volumes, de l'action Antalis International au cours des vingt jours de négociation précédant la date de la cession considérée, diminuée d'une décote de bloc de 10 %. Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International consentis en garantie des prêts des 15 septembre 2017 et 29 mars 2018, la décote de bloc appliquée est de 20 %.

Nantissements d'actions Antalis International en garantie des prêts reçus
En garantie de ses obligations au titre des prêts décrits ci-dessus, Sequana a nanti, par conventions de nantissement de compte-titres au profit de Bpifrance Participations, un nombre d'actions Antalis International calculé sur la base de la Valeur de Cession, ce nombre devant être ajusté durant la durée des prêts en fonction des modifications pouvant intervenir sur les conditions des prêts et de l'évolution du cours de bourse de l'action Antalis International. Le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana en garantie de ces prêts est indiqué dans le tableau récapitulatif à la fin de ce rapport.

Avenants aux contrats de prêts conclus en 2017 et 2018
Différents avenants ont été conclus en 2017 et 2018 qui sont venus modifier les conditions de certains des prêts antérieurement conclus, essentiellement dans le but de tenir compte de la mise en place successive de nouveaux prêts et d'harmoniser les maturités en fixant les dates d'échéance au 31 janvier 2019.

Ainsi, le prêt de 7 millions d'euros du 3 avril 2017, conclu à l'origine avec une maturité au 31 juillet 2017, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 31 juillet 2017, autorisé par le Conseil d'administration le 25 juillet 2017, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2018 et d'un avenant n° 2 en date du 31 janvier 2018, autorisé par le Conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019.

Il a également fait l'objet d'une lettre avenant en date du 15 septembre 2017 (dont la signature a préalablement été autorisée par le Conseil d'administration du 12 septembre 2017) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 15 septembre 2017 et d'une lettre avenant en date du 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le Conseil d'administration du même jour) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 29 mars 2018.

Le prêt du 15 septembre 2017, conclu à l'origine avec une maturité au 30 juin 2018, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 13 mars 2018, autorisé par le Conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019 ainsi que d'une lettre avenant en date du 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le Conseil d'administration du même jour) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 29 mars 2018.

Les prêts des 3 avril 2017, 15 septembre 2017 et 29 mars 2018 ont fait l'objet de lettres avenants en date du 9 avril 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le Conseil d'administration du même jour) en vue d'établir, en cas de cession d'actions Antalis International à un tiers, une franchise de 15 millions d'euros sur l'affectation du produit de cession au remboursement obligatoire dû alors par anticipation à Bpifrance Participations.

Utilisation des fonds mis à disposition
L'ensemble des fonds mis ainsi à disposition de Sequana au titre des quatre prêts reçus en 2017 et jusqu'au jour de ce document, soit 50 millions d'euros, a été intégralement utilisé pour financer les besoins d'Arjowiggins, en grande partie par souscription à des augmentations de capital de cette dernière, afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe ou de répondre à ses obligations contractuelles.

Conventions réglementées - Autorisation du Conseil d'administration de Sequana
Considérant la nature des conventions à intervenir entre Sequana et son actionnaire principal, Bpifrance Participations, le Conseil d'administration en a autorisé préalablement la signature aux dates indiquées aux paragraphes ci-dessus, conformément aux articles L. 225-35 et L. 225-38 et suivants du code de commerce.

Le conseil d'administration de Sequana a pris ses décisions en considération de la conformité de ces conventions avec l'intérêt social de la société en ce qu'elles permettent le financement à court terme du groupe Sequana et plus particulièrement du sous-groupe Arjowiggins, les fonds ainsi recueillis ayant exclusivement servi à lui procurer les moyens nécessaires à son exploitation ou à lui permettre de répondre à ses obligations contractuelles. En particulier, le Conseil a considéré que le prêt consenti le 29 mars 2018 permettrait le financement par Arjowiggins de sa contribution à la cession d'Arjowiggins Security, permettant de mettre un terme à un foyer de pertes au sein du sous-groupe Arjowiggins et, partant, la préservation du patrimoine de Sequana.

Bpifrance Participations détenant plus de 10 % du capital social de Sequana et siégeant au Conseil d'administration de

Sequana, la signature des accords et, le cas échéant, de leurs avenants auxquels elle était partie a été préalablement autorisée par le Conseil d'administration aux dates indiquées aux paragraphes A et B ci-dessus, (cf. également tableau récapitulatif en fin de section). Lors de ces décisions, Bpifrance Participations en la personne de son représentant, M. Eric Lefebvre, s'est abstenue de prendre part au vote. Le Conseil a mandaté le Président et Directeur général afin de négocier et signer les accords concernés et l'a autorisé à déléguer tous pouvoirs à cet effet.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours de le l'exercice 2017 dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours de l'exercice 2017, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Le prêt Bpifrance Participations du 3 avril 2017

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Participations, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 3 avril 2017 un contrat de prêt d'un montant en principal de 7 millions d'euros. Les principales conditions de ce prêt sont les suivantes :

- Date d'échéance : le 31 juillet 2017, prorogée par avenant au 31 janvier 2019 ;
- Taux d'intérêt : 12 % l'an, intérêts payables in fine, à la date d'échéance, capitalisés conformément à l'article 1343-2 du code civil pour les intérêts échus et non payés au-delà d'une année ;
- Remboursement à l'échéance : en numéraire ou, si Bpifrance Participations en fait la demande écrite, en actions Antalis International, sur la base de la Valeur de Cession ;
- Remboursement à la demande de Bpifrance Participations : Bpifrance Participations peut demander, à tout moment, le remboursement de tout ou partie du prêt en actions Antalis International sur la base de la Valeur de Cession. Des cas de remboursement anticipé obligatoire sont prévus au contrat dans certaines circonstances.

La signature du contrat de prêt du 3 avril 2017 a été préalablement autorisée par le Conseil d'administration du 27 mars 2017.

Le prêt Bpifrance Financement du 3 avril 2017

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Financement, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 3 avril 2017 un contrat de prêt d'un montant en principal de 3 millions d'euros. Les principales conditions de ce prêt sont les suivantes :

- Date d'échéance : 30 avril 2019 ;
- Taux d'intérêt : 3,5 % l'an ;
- Remboursement en 8 versements trimestriels comprenant l'amortissement du capital et le paiement des intérêts, le premier étant fixé au 31 juillet 2017 et le dernier le 30 avril 2019.

Bien que ce contrat de prêt n'entre pas stricto sensu dans le champ d'application de l'article L. 225-38 (Bpifrance Financement est une société du groupe BPI auquel appartient Bpifrance Participations mais n'est ni contrôlée par, ni ne contrôle, Bpifrance Participations), sa signature a été autorisé préalablement par le Conseil d'administration de Sequana le 27 mars 2017.

Engagement pris à l'égard de M. Pascal Lebard début 2017

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 avril 2017, a décidé, sous réserve du renouvellement du mandat de M. Pascal Lebard par l'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017 et de ses fonctions de Président Directeur général, de reconduire, en application de l'article L. 225-42-1 du code de commerce, les décisions qu'il avait déjà prises le 28 avril 2015 en faveur de M. Lebard en cas de cessation de ses fonctions.

En conséquence de ces décisions, le Conseil a pris l'engagement de verser à M. Pascal Lebard, en cas de cessation de ses fonctions de Président et Directeur général de Sequana, une indemnité égale à 1,5 fois la rémunération annuelle dite de référence de M. Lebard. Cette rémunération annuelle de référence sera égale à la somme de la dernière rémunération annuelle fixe et de la dernière rémunération variable cible décidées par le Conseil étant précisé qu'à cette dernière sera appliqué le pourcentage moyen des rémunérations variables annuelles effectivement versées au cours des deux années précédant la cessation des fonctions par rapport à la rémunération variable cible servant au calcul de la rémunération variable.

Cette indemnité ne sera pas due si M. Lebard quitte la société à son initiative, si la cessation de ses fonctions est motivée par une faute grave ou lourde (telle que cette qualification est définie par la jurisprudence), s'il n'est plus dirigeant mandataire social à la date de son départ ou s'il peut, lors de son départ, faire valoir ses droits à la retraite.

Cet engagement pris par la société lors de son Conseil d'administration du 21 avril 2017 en faveur de M. Pascal Lebard constituant une convention réglementée au sens de l'article L. 225-38 du code de commerce, il a fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes, a été soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 6 juin 2017 et a été approuvé par cette dernière (17ème résolution).

Informations complémentaires relatives aux conventions soumises à l'approbation

La valeur d'Antalis International pour les besoins du prêt du 3 avril 2017

Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International ou des remboursements en actions Antalis International prévus dans les contrats de prêt, la valeur d'Antalis International retenue (la « Valeur de Cession ») a été fixée comme suit, post introduction en bourse d'Antalis International. Celle-ci, intervenue le 12 juin 2017, a en effet eu pour effet de ne laisser subsister que les clauses des contrats de prêts applicables après la réalisation de cette opération.

La Valeur de cession est égale à la valeur de marché des actions Antalis International établie en prenant en compte le cours moyen, pondéré en fonction des volumes, de l'action Antalis International au cours des cinq jours de négociation précédant la date de la cession considérée, diminuée d'une décote de bloc de 10 %. Pour les besoins des nantissements d'actions Antalis International consentis en garantie du prêt du 3 avril 2017, la décote de bloc appliquée est de 10 %.

Nantissements d'actions Antalis International en garantie du prêt reçu

En garantie de ses obligations au titre du prêt décrit ci-dessus, Sequana a nanti, par convention de nantissement de compte-titres au profit de Bpifrance Participations, un nombre d'actions Antalis International calculé sur la base de la Valeur de Cession, ce nombre devant être ajusté durant la durée du prêt en fonction des modifications pouvant intervenir sur les conditions du prêt et de l'évolution du cours de bourse de l'action Antalis International. Le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana en garantie de ce prêt est indiqué dans le tableau récapitulatif à la fin de ce rapport.

Utilisation des fonds mis à disposition

L'ensemble des fonds mis ainsi à disposition de Sequana, soit 10 millions d'euros, a été intégralement utilisé pour souscrire à des augmentations de capital d'Arjowiggins afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Les prêts Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV du 7 novembre 2016

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Bpifrance Participations, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 7 novembre 2016 un contrat de prêt d'un montant en principal total de 22 millions d'euros. Ce prêt a été mis à disposition de Sequana en deux tranches, une tranche A de 12 millions d'euros le 9 novembre 2016 et une tranche B de 10 millions d'euros le 1er décembre 2016.

Sequana, en qualité d'emprunteur, et Impala Security Solutions BV, en qualité de prêteur, ont conclu en date du 7 novembre 2016 un contrat de prêt d'un montant en principal de 3 millions d'euros.

Les principales conditions de ces prêts sont les suivantes :

- Date d'échéance (i) le troisième jour ouvré suivant la réception par Sequana des fonds provenant de la cession d'actions Antalis International à l'occasion de cessions réalisées sur le marché ou à un tiers de gré à gré ou (ii), en tout état de cause, au plus tard le 31 juillet 2017 ;
- Taux d'intérêt : 10 % l'an, intérêts payable in fine, à la date d'échéance ;
- Remboursement à l'échéance : en numéraire ou, si les prêteurs en font la demande écrite, en actions Antalis International, sur la base de la Valeur de Cession (tel que ce terme est défini) ;
- Remboursement à la demande des prêteurs : les prêteurs peuvent demander, à tout moment, le remboursement de tout ou partie du prêt en actions Antalis International sur la base de la Valeur de Cession. D'autres cas de remboursement anticipé sont prévus aux contrats dans certaines circonstances.

En garantie de ses obligations au titre de ces différents prêts, Sequana a nanti, par des conventions de nantissement de compte-titres un nombre d'actions Antalis International calculé sur la base de la Valeur de Cession, ce nombre devant être ajusté durant la durée des prêts en fonction des modifications pouvant intervenir sur les conditions des prêts et de l'évolution du cours de bourse de l'action Antalis International. Le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana en garantie de ces prêts est indiqué dans le tableau récapitulatif en fin de cette section.

Le contrat inter-créanciers conclu entre Sequana, Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV le 7 novembre 2016

Le 7 novembre 2016, un contrat inter-créanciers a été signé entre Bpifrance Participations, Impala Security Solutions BV et Sequana afin de définir les droits et obligations des sociétés Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV au titre des contrats de prêts conclus le 7 novembre 2016 et détaillés ci-dessus et de prévoir une répartition pari passu par Sequana des sommes dues à chacune d'elles.

Engagement pris à l'égard de M. Pascal Lebard en 2015 ayant poursuivi ses effets en 2017

Aux termes d'une décision du 28 avril 2015, prise en application de l'article L. 225-42-1 du code de commerce, le Conseil d'administration a pris l'engagement de verser à M. Pascal Lebard en cas de cessation de ses fonctions en tant que Président et Directeur général de Sequana, une indemnité au plus égale à 1,5 fois le salaire annuel (partie fixe de l'année en cours majorée du dernier montant versé à titre de partie variable) de M. Lebard à la date de la cessation de ses fonctions. Le Conseil a également décidé que le versement et le montant de cette indemnité seraient soumis à des conditions de performance correspondant à celles fixées pour la définition de la partie variable des deux dernières années précédant la cessation de ses fonctions et calculées selon la même pondération de chaque critère. Cette indemnité ne sera pas due si M. Lebard quitte la société à son initiative, s'il n'est plus dirigeant mandataire social à la date de son départ ou s'il peut, lors de son départ, faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance.

Cet engagement pris par la société le 28 avril 2015 en faveur de M. Pascal Lebard constituant une convention réglementée au sens de l'article L. 225-38 du code de commerce, il a fait l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes, a été soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 juin 2015 et approuvé par cette dernière.

Cette convention a pris fin à la suite de la décision de même nature prise par le Conseil d'administration le 21 avril 2017 lors du renouvellement par l'assemblée générale d'actionnaires du 6 juin 2017 du mandat et des fonctions de Président et Directeur Général de M. Pascal Lebard.

Autres conventions poursuivants leurs effets en 2017

Enfin, il existe au sein du groupe Sequana des contrats de prestations de services internes, relatifs à des fonctions juridiques, administratives, comptables et financières, des conventions de financement intra-groupe ainsi qu'une convention d'intégration fiscale en vertu desquels Sequana et ses filiales peuvent être ou sont liées, en dehors des liens capitalistiques qui les unissent. Ces conventions, courantes au sein d'un groupe, sont conclues à des conditions normales et équilibrées et donnent lieu à des rémunérations des services rendus, conformes aux pratiques de marché. Il n'existe pas d'autres contrats entre Sequana et ses filiales

donnant lieu à rémunération qui seraient susceptibles d'entrer dans le champ des conventions réglementées.

Informations complémentaires relatives aux conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

Effets de l'ouverture de la sauvegarde de Sequana

Le tribunal de commerce de Nanterre dans son jugement du 12 juin 2017 arrêtant le plan de sauvegarde de Sequana a stipulé que les conditions de remboursement des prêts de Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV en date du 7 novembre 2016 constituant des créances antérieures au jugement du 15 février 2017 d'ouverture de la sauvegarde de Sequana, seraient modifiées comme suit, étant entendu que l'introduction en bourse d'Antalis International étant intervenue le 12 juin 2017, seules les dispositions applicables sont ici reprises.

- Les prêts consentis par Bpifrance Participations et Impala Security Solutions BV le 7 novembre 2016 ont été remboursés à hauteur de 45 % de leur montant le 25 septembre 2017 en actions Antalis International sur la base du cours moyen, pondéré en fonction des volumes, de l'action Antalis International au cours des cinq jours de négociation précédant la date du remboursement, diminuée d'une décote de 2 % (au lieu de 10 %) ;
- à hauteur du solde (55 % du montant des prêts) en numéraire en 10 annuités progressives jusqu'au 12 juin 2028 ;

La quote-part des actions Antalis International qui avaient été nanties en garantie de ces prêts et correspondant aux montants des remboursements intervenus a été libérée le jour du remboursement partiel, le 25 septembre 2017.

Les montants restant dus après ces remboursements partiels s'élèvent en principal à 12,1 millions d'euros en faveur de Bpifrance Participations et à 1,65 millions d'euros en faveur d'Impala Security Solutions BV.

Nantissements d'actions Antalis International et ajustements contractuels intervenus

Comme prévu dans les contrats de prêts conclus par Sequana avec ses actionnaires principaux, le nombre d'actions Antalis International nanties au profit des créanciers est ajusté en cas de variation significative du cours de bourse de l'action Antalis International.

Le nombre d'actions Antalis International nanties par Sequana en garantie de ces prêts est indiqué dans le tableau récapitulatif ci-dessous.

Date du contrat de prêt	Date d'autorisation du Conseil d'administration	Note	Prêteur	Montant en €, en principal	taux d'intérêt	Date d'échéance	Nombre d'actions Antalis International nanties au 15/04/2018	Part de capital d'Antalis
07/11/2016	04/11/2016	(1)	Bpifrance Participations	12 100 000	10 %	12/06/2028	6 883 455	9,69 %
07/11/2016	04/11/2016	(1)	Impala Security Solutions BV	1 650 000	10 %	12/06/2028	941 279	1,32 %
03/04/2017	27/03/2017	(2)	Bpifrance Participations	7 000 000	12 %	31/01/2019	4 869 161	6,86 %
15/09/2017	12/09/2017	(3)	Bpifrance Participations	30 000 000	12 %	31/01/2019	23 451 422	32,02 %
29/03/2018	29/03/2018	(4)	Bpifrance Participations	10 000 000	12 %	31/01/2019	7 409 848	10,44 %
03/04/2017	27/03/2017		Bpifrance Financement	3 000 000	3,5 %	30/04/2019	0	0

(1) montant post remboursement partiel des prêts et dates d'échéance conformément aux termes du plan de sauvegarde de Sequana arrêté par le tribunal de commerce de Nanterre le 12 juin 2017

(2) le prêt du 3 avril 2017, conclu à l'origine avec une maturité au 31 juillet 2017, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 31 juillet 2017, autorisé par le Conseil d'administration le 25 juillet 2017, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2018 et d'un avenant n° 2 en date du 31 janvier 2018, autorisé par le Conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019. Il a également fait l'objet de lettres avenants en date des 15 septembre 2017 et 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le Conseil d'administration respectivement en date des 12 septembre 2017 et 29 mars 2018) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre des prêts en date des 15 septembre 2017 et 29 mars 2018.

(3) le prêt du 15 septembre 2017, conclu à l'origine avec une maturité au 30 juin 2018, a fait l'objet d'un avenant n°1 en date du 13 mars 2018, autorisé par le Conseil d'administration le 30 janvier 2018, en vue de reporter l'échéance au 31 janvier 2019 ainsi que d'une lettre avenant en date du 29 mars 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le Conseil d'administration du même jour) en vue notamment de permettre la constitution des nantissements d'actions Antalis International au titre du prêt en date du 29 mars 2018.

(4) Les prêts des 3 avril 2017, 15 septembre 2017 et 29 mars 2018 ont fait l'objet de lettres avenants en date du 9 avril 2018 (dont la signature a préalablement été autorisée par le Conseil d'administration du même jour) en vue d'établir, en cas de cession d'actions Antalis International à un tiers, une franchise de 15 millions d'euros sur l'affectation du produit de cession au remboursement obligatoire dû alors par anticipation à Bpifrance Participations.

Utilisation des fonds mis à disposition
L'ensemble des fonds mis ainsi à disposition de Sequana, soit 25 millions d'euros, a été intégralement utilisé pour souscrire à des augmentations de capital d'Arjowiggins afin de renforcer les fonds propres de cette société et lui permettre de subvenir aux besoins d'exploitation de son groupe.

Autorisations du Conseil d'administration
Les contrats entre Sequana et ses principaux actionnaires conclus le 7 novembre 2016 constituent des conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du code de commerce. Ils ont été soumis à l'assemblée générale d'actionnaires du 6 juin 2017 qui les a approuvés (7ème à 9ème résolutions).

Le plan de sauvegarde de Sequana a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration de Sequana le 18 avril 2017 avant d'être soumis au tribunal de commerce de Nanterre et approuvé par celui-ci.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

Les commissaires aux comptes

Constantin Associés
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Thierry Quéron

PricewaterhouseCoopers Audit
Stéphane Basset

PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Le résultat de l'exercice 2017 dans les comptes sociaux se traduit par une perte de 127 949 647,46 euros.

Il est proposé d'affecter la perte de l'exercice, soit 127 949 647,46 euros, en totalité au report à nouveau qui s'élèverait donc à 127 949 647,46 euros.

En conséquence, aucun dividende ne serait distribué aux actionnaires au titre de l'exercice 2017.

Aucune distribution de dividendes n'a été effectuée au cours des trois derniers exercices.

5. RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ____ 194

Dénomination sociale et siège social 194
Forme juridique et législation applicable 194
Date de constitution et durée 194
Objet social 194
Registre du commerce et des sociétés 194
Consultation des documents 194
Exercice social 194
Informations générales statutaires 194
Assemblées générales 195
Convocation aux assemblées 195
Droit de vote 195
Identification des actionnaires 195
Franchissements de seuils 196
196

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL ____ 197

Évolution du capital en 2017 et au cours des cinq dernières années 197
Évolution du capital depuis le 1er janvier 2017 197
Tableau d'évolution du capital au cours des cinq dernières années 197
Répartition du capital et des droits de vote - Actionnariat 197
Répartition du capital 197
Regroupement d'actions (2012-2014) 198
Droits de vote – nombre et particularités 198
Franchissements de seuils 199
Opérations réalisées sur les titres de la société par les dirigeants 200
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 200
Acquisition par la société de ses propres actions 200
Autorisations financières en vigueur 201

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

Dénomination sociale et siège social

Sequana
8 rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt
Tél. : 01 58 04 22 00

Forme juridique et législation applicable

Sequana est une société anonyme soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du code de commerce.

Date de constitution et durée

Sequana a été constituée le 29 octobre 1991 pour une durée qui prendra fin le 31 décembre 2050, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

Objet social (article 2 des statuts)

Sequana a pour objet :

- toutes prises de participation, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises industrielles, commerciales, immobilières et financières ;
- toutes acquisitions, sous quelque forme que ce soit, d'actions, d'obligations, de parts, de créances, d'effets de commerce ou autres titres et droits mobiliers ou immobiliers ;
- la gestion desdites participations ou droits mobiliers ou immobiliers ;
- toutes opérations financières et notamment tous prêts en faveur des autres sociétés de son groupe et toutes autres opérations de trésorerie, telles que garanties, sûretés ;
- tout conseil à toute autre personne ou entreprise en matière financière et en matière de prise de participations, tout service d'assistance et de conseil d'ordre technique ou administratif à fournir ou à recevoir ;
- et plus généralement toutes opérations commerciales, industrielles, immobilières, mobilières et financières se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets ci-dessus spécifiés ou à des objets similaires ou connexes.

Registre du commerce et des sociétés

Sequana est immatriculée au registre du commerce et des sociétés (RCS) de Nanterre sous le numéro 383 491 446.

Consultation des documents

Les documents, renseignements et informations financières historiques relatifs à Sequana, notamment les statuts, peuvent être consultés, dans les conditions légales, au siège social : 8 rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt. Toute personne désireuse d'obtenir des renseignements complémentaires sur le groupe Sequana peut, sans engagement de sa part, en demander par courrier la communication en s'adressant à :

Sequana, Secrétariat général, 8 rue de Seine, 92517 Boulogne-Billancourt Cedex.

Voir aussi le site Internet de la société : www.sequana.com.

Exercice social

L'exercice social de la société commence le 1er janvier et se clôture le 31 décembre de chaque année.

Informations générales statutaires (articles 12 et 22 des statuts)

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans la répartition des bénéfices, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour doter le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint le dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, il est prélevé tout d'abord toute somme que l'assemblée générale décidera de reporter à nouveau sur l'exercice suivant ou d'affecter à la création de tous fonds de réserve facultative.

Le solde est réparti entre tous les actionnaires au prorata de leurs droits dans le capital.

L'assemblée générale peut décider de la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves ou les primes distribuables dont elle a la disposition en indiquant les postes de réserves ou de primes sur lesquels ces prélèvements sont opérés.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont déterminées par l'assemblée générale ou à défaut par le conseil d'administration.

L'assemblée générale, ou le conseil d'administration en cas d'acompte sur dividende, a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire ou en actions nouvelles de la société ou par remise de biens en nature, dans les conditions fixées par la loi. En outre, l'assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividendes, des distributions de réserves ou primes, que cette distribution de dividende, réserves ou primes sera réalisée en nature par remise d'actifs de la société, y compris des titres financiers.

Assemblées générales

Convocation aux assemblées (article 20 des statuts)

Les assemblées générales sont convoquées par le conseil d'administration ou à défaut, par le commissaire aux comptes ou toute personne habilitée à cet effet. Elles ne peuvent délibérer que sur les questions inscrites à l'ordre du jour.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire ou en votant par correspondance sur justification de son identité et de l'inscription en compte de ses titres dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, adresser leur formule de procuration ou de vote par correspondance concernant toutes assemblées générales ou spéciales, soit sous forme papier, soit, sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par des moyens électroniques de télécommunication.

En cas de vote par correspondance ou par procuration, les statuts de la société prévoient que seuls les formulaires effectivement reçus par la société au plus tard trois jours avant la date de l'assemblée seront pris en compte. Ce délai pouvant statutairement être abrégé par décision du conseil d'administration, ce dernier, lors de sa réunion du 4 avril 2018, a fixé à la veille de l'assemblée à 15 heures (heure de Paris) le délai applicable à l'assemblée générale appelée notamment à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Lorsque l'actionnaire a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'assemblée. Il peut néanmoins céder tout ou partie de ses actions, étant précisé que si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration, le vote à distance, la carte d'admission ou l'attestation de participation.

Droit de vote (article 21 des statuts)

Toute action de la société donne droit à son titulaire à 1 droit de vote et un droit de vote double est conféré à chaque action inscrite sous la forme nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins.

Ce droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété, sauf dans les cas expressément prévus par la loi. En outre, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie d'un droit de vote double, bénéficient également d'un droit de vote double.

L'instauration d'un droit de vote double a été décidée par l'assemblée générale des actionnaires du 26 juin 2012 dans le but d'assurer une meilleure stabilité de l'actionnariat et de conférer un rôle plus important aux actionnaires fidèles de la société. Ainsi, depuis le 26 juin 2014, le nombre de droits de vote existants diffère du nombre d'actions composant le capital social.

Identification des actionnaires

Les actions peuvent revêtir la forme au porteur ou la forme nominative. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Dans les conditions et sous les sanctions prévues par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, la société peut demander communication, à tout organisme ou intermédiaire habilité, de tout renseignement relatif à ses actionnaires ou détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote, leur identité, le nombre de titres qu'ils détiennent et l'indication, le cas échéant, des restrictions dont les titres peuvent être frappés.

L'intermédiaire inscrit dans les conditions prévues à l'article L. 228-1 du code de commerce est tenu, dans les conditions prévues par la loi et la réglementation, de révéler l'identité des propriétaires des titres inscrits à son nom sur simple demande de la société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Franchissement de seuils

En sus du respect de la réglementation relative aux déclarations de franchissement de seuils légaux (5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,3 %, 50 %, 66,6 %, 90 % et 95 %), toute personne physique ou morale qui vient à détenir directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'une ou plusieurs personnes morales qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, 0,5 % du capital social, est tenue de déclarer à la société le nombre total d'actions qu'elle possède et ce, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée dans les cinq jours de Bourse suivant le franchissement du seuil de participation. Ces déclarations doivent être renouvelées dans les conditions ci-dessus prévues chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % est franchi, à la hausse ou à la baisse, même si les seuils franchis sont supérieurs ou inférieurs aux seuils prévus par la loi. L'intermédiaire inscrit comme détenteur d'actions conformément aux dispositions légales et réglementaires est tenu, sans préjudice des obligations des propriétaires des actions, d'effectuer les déclarations prévues au présent article pour l'ensemble des actions au titre desquelles il est inscrit en compte. Les sociétés de gestion de fonds communs de placement sont tenues de procéder à cette déclaration pour l'ensemble des actions de la société détenues par les fonds qu'elles gèrent.

Faute pour un actionnaire de faire les déclarations de franchissement de seuils à la hausse visées ci-dessus, il sera privé du droit de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée dans les conditions prévues par la loi ou au paragraphe précédent, selon le cas, pour toutes les assemblées d'actionnaires qui se tiendraient jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration. En cas de non-respect des stipulations du paragraphe qui précède, la sanction visée au présent paragraphe ne s'applique qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal d'une assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

Évolution du capital en 2017 et au cours des cinq dernières années

Évolution du capital depuis le 1er janvier 2017

Au 31 décembre 2016, le capital social de Sequana s'élevait à 65 183 351 euros et était composé de 65 183 351 actions de 1 euro de valeur nominale.

Entre le 1er janvier 2017 et le 31 décembre 2017, aucune action nouvelle n'a été créée, à quelque titre que ce soit. En conséquence, le capital social demeurait fixé, au 31 décembre 2017, à 65 183 351 euros, divisé en 65 183 351 actions de 1 euro de valeur nominale.

Par ailleurs, le capital social de la société n'a pas connu de variation entre le 31 décembre 2017 et la date de dépôt du présent document de référence.

Toute modification du capital social attachée aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales ou réglementaires en vigueur, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques. Les modifications des droits de vote attachés aux actions, outre celles soumises aux prescriptions légales ou réglementaires, sont décrites ci-après.

Tableau d'évolution du capital au cours des cinq dernières années

	Date de l'arrêté du capital par le conseil (ou date de l'opération)	Augmentation ou réduction (en euros)	Nombre d'actions créées ou supprimées	Nombre d'actions composant le capital social	Valeur nominale (en euros)	Montant du capital social (en euros)
Situation au 31.12.2012	22.01.2013			25 009 372	9,00	225 084 348
Attribution d'actions gratuites	30.04.2013	16 641	1 849	25 011 221	9,00	225 100 989
Situation au 31.12.2013	09.01.2014			25 011 221	9,00	225 100 989
Attribution d'actions gratuites	30.04.2014	266 247	29 583	25 040 804	9,00	225 367 236
Réduction de capital	25.06.2014	(200 326 432)	-	25 040 804	1,00	25 040 804
Augmentation de capital	29.07.2014	26 019 500	26 019 500	51 060 304	1,00	51 060 304
Situation au 31.12.2014	09.04.2015			51 060 304	1,00	51 060 304
Augmentation de capital	29.06.2015	14 123 047	14 123 047	65 183 351	1,00	65 183 351
Situation au 31.12.2015	26.02.2016			65 183 351	1,00	65 183 351
Situation du 31.12.2016				65 183 351	1,00	65 183 351
Situation du 31.12.2017						

Répartition du capital et des droits de vote - Actionnariat

Répartition du capital

À la clôture de chacune des trois dernières années, le capital social et les droits de vote de la société étaient répartis tel qu'indiqué dans les tableaux ci-après.

	31.12.2017					
	Nombre d'actions	% capital	Nombre de droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Bpifrance Participations	10 049 832	15,42	11 549 832	17,12	11 549 832	17,22
Pascal Lebard	128 724	0,20	257 444	0,38	257 444	0,38
Public	54 645 004	83,83	55 284 490	81,96	55 284 490	82,40
Auto-détention	359 791	0,55	359 791	0,54	0	-
Total	**65 183 351**	**100,00**	**67 451 557**	**100,00**	**67 091 766**	**100,00**

La répartition du capital de la société n'a pas connu de variation significative entre le 31 décembre 2017 et la date de dépôt du présent document de référence.

	31.12.2016					
	Nombre d'actions	% capital	Nombre de droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Groupe Impala	13 036 670	20,00	13 036 670	19,34	13 036 670	19,42
Bpifrance Participations	10 049 832	15,42	11 549 832	17,13	11 549 832	17,21
Pascal Lebard	128 720	0,20	257 440	0,38	257 440	0,38
Public	41 670 981	63,93	42 280 097	62,71	42 280 097	62,99
Auto-détention	297 148	0,45	297 148	0,44	0	-
Total	**65 183 351**	**100,00**	**67 421 187**	**100,00**	**67 124 039**	**100,00**

Le pourcentage du capital détenu au 31 décembre 2016 par le groupe Impala, par l'intermédiaire de la société Impala Security Solutions BV, s'élevait à 19,99999 %, arrondi à 20 %.

	31.12.2015					
	Nombre d'actions	% capital	Nombre de droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Groupe Impala	13 036 670	20,00	13 036 670	19,86	13 036 670	19,90
Bpifrance Participations	10 049 832	15,42	10 049 832	15,31	10 049 832	15,34
Pascal Lebard	128 720	0,20	193 081	0,29	193 081	0,29
Public	41 824 465	64,16	42 233 289	64,32	42 233 289	64,47
Auto-détention	143 664	0,22	143 664	0,22	0	-
Total	**65 183 351**	**100,00**	**65 656 536**	**100,00**	**65 512 872**	**100,00**

Le pourcentage du capital détenu au 31 décembre 2015 par le groupe Impala, par l'intermédiaire de la société Impala Security Solutions BV, s'élevait à 19,99999 %, arrondi à 20 %.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire que ceux identifiés ci-dessus détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

En 2017, Sequana a réalisé des études de titres au porteur identifiables et de titres au nominatif composant son actionnariat au 9 mai 2017 et au 16 juin 2017. Environ 13 500 actionnaires ont été identifiés, représentant environ 98 % de l'actionnariat. Il ressort de ces études que la part du capital détenue par les actionnaires individuels est en hausse en juin (44 % contre 38 % en mai et 36 % en décembre 2016). Celle des investisseurs institutionnels est passée de 14 % en décembre 2016 à 15 % en mai 2017 puis 14 % en juin 2017 et la part détenue par les 'brokers et divers' est en progression et atteint 24 % du capital en juin 2017. À cette dernière date, par zone géographique, la France était représentée à hauteur de 66 % du capital (contre 62 % en décembre 2016), devant l'Amérique du Nord (17 %) et l'Europe continentale (17 %).

À la connaissance de la société, le nombre d'actionnaires détenant des titres Sequana inscrits sous la forme nominative était de 2 532 au 31 décembre 2017, contre 2 774 actionnaires au 31 décembre 2016 (source BNP Paribas Securities Services), représentant environ 9,6 % du capital et 12,68 % des droits de vote de la société.

Par ailleurs, au 31 décembre 2017, les actions détenues, en leur nom propre, par des salariés du groupe représentaient une part non significative du capital social de la société et les actions détenues par des salariés et anciens salariés du groupe à travers des FCPE investis en actions Sequana représentaient 0,91 % du capital.

Aucune action de la société n'est détenue par des sociétés de son groupe.

Regroupement d'actions (2012-2014)

Le 15 novembre 2012, il a été procédé à un regroupement des actions de la société par échange de six actions anciennes (ISIN FR0000063364) contre une action nouvelle regroupée (ISIN FR0011352590). Les actions nouvelles non réclamées par les ayants-droit (environ 0,10 % du capital) ont été vendues en Bourse le 17 novembre 2014. Le produit net de cette vente, de laquelle il est ressorti un prix unitaire d'indemnisation de 0,41835 euro pour chaque action non regroupée, est tenu par BNP Paribas Securities Services à la disposition des ayants-droit jusqu'au 15 novembre 2024.

Droits de vote – nombre et particularités

Comme indiqué au paragraphe «Renseignements concernant la société – droit de vote», toute action de la société donne

droit à son titulaire à 1 droit de vote, exception faite des actions nominatives jouissant d'un droit de vote double. En effet, depuis le 26 juin 2014, un droit de vote double est conféré à chaque action inscrite sous la forme nominative au nom du même actionnaire depuis 2 ans au moins.

Par ailleurs, aucun actionnaire ne dispose de droits de vote particulier.

Au 31 décembre 2017, les 65 183 351 actions composant le capital de la société étaient assorties de 67 451 557 droits de vote théoriques et de 67 091 766 droits de vote exerçables en assemblée générale. Seules les actions auto-détenues sont privées du droit de vote conformément à l'article L. 225-210 du code de commerce, expliquant les différences entre les nombres de droits de vote théoriques et de droits de vote exerçables en assemblée générale. La répartition des droits de vote à la clôture des trois derniers exercices figure dans le tableau de répartition du capital en page 197.

Enfin, il n'existe pas de pacte liant les actionnaires de Sequana.

En outre, si certains actionnaires sont représentés à son conseil d'administration, ils ne bénéficient ni d'avantages ni d'informations significatives par rapport aux autres actionnaires en dehors de ceux reçus en leur qualité d'administrateur.

Franchissements de seuils

Franchissements de seuils intervenus en 2017

Au cours de l'année 2017, les seuils légaux suivants de détention du capital ont été franchis par la société Impala Security Solutions BV :

Impala Security Solutions BV	Hausse/ Baisse	Seuils légaux franchis	% capital détenu	% droits de vote détenu	
24 avril 2017	Baisse	15 % des droits de vote	15,17 %	14,66 %	*D&I AMF 217C0893*
26 avril 2017	Baisse	15 % du capital	13,70 %	13,25 %	*D&I AMF 217C0893*
17 mai 2017	Baisse	10 % des droits de vote	10,28 %	9,94 %	*D&I AMF 217C1040*
18 mai 2017	Baisse	10 % du capital	9,80 %	9,47 %	*D&I AMF 217C1040*
29 mai 2017	Baisse	5 % du capital et des droits de vote	4,54 %	4,38 %	*D&I AMF 217C1131*

La société Impala Security Solutions BV a ensuite déclaré avoir franchi à la baisse entre le 7 juin et le 21 juin 2017 les seuils statutaires de 4,50 % à 0,50 % du capital inclus et ne plus détenir d'action Sequana à la clôture de bourse du 21 juin 2017.

Au cours de l'année 2017, la société a également reçu les déclarations de franchissement de seuils statutaires suivantes :

	Date de la déclaration	Hausse/ Baisse	Seuil statutaire franchi (en % du capital)	% capital détenu
DNCA Investissements	25 janvier 2017	Baisse	1,50 %	
	21 mars 2017	Baisse	1,00 %	
	11 avril 2017	Baisse	0,50 %	0,49 %
Dimensional Fund Advisors LP	29 mars 2017	Baisse	2,50 %	
	24 juillet 2017	Baisse	2,00 %	
	20 octobre 2017	Baisse	1,50 %	1,48 %
Impala Security Solutions BV	18 avril 2017	Baisse	de 19,50 % à 16,00 %	15,72 %
Solutys Group	31 mars 2017	Hausse	1,50 %	1,53 %
Sycomore Asset Management	17 janvier 2017	Baisse	1,50 %	
	29 mai 2017	Hausse	2,00 et 2,50 %	
	12 septembre 2017	Baisse	2,50 %	
	18 octobre 2017	Baisse	2,00 %	
	25 octobre 2017	Baisse	1,50 %	
	6 novembre 2017	Baisse	1,00 %	
	15 novembre 2017	Baisse	0,50 %	0,33 %

En outre, l'association Asamis (Association des actionnaires minoritaires de Sequana) a déclaré, par lettres en date des 30 mai 2017, 31 mai 2017 et 2 juin 2017, avoir franchi à la hausse à ces dates les seuils de 2,50 % à 4,00 % du capital et détenir à cette dernière date 2 788 629 actions de la société, représentant 4,28 % du capital. Ces franchissements de seuils statutaires résultaient de délégations de pouvoirs reçues par l'Asamis de certains actionnaires de Sequana afin de les représenter lors de l'assemblée générale du 6 juin 2017.

Opérations réalisées sur les titres de la société par les dirigeants, les personnes assimilées et leurs proches (article L. 621-18-2 du code monétaire et financier)

La société n'a connaissance d'aucune opération réalisée en 2017 sur les titres Sequana par les dirigeants, personnes assimilées ou leurs proches qui auraient fait l'objet d'une déclaration conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'autorité des marchés financiers.

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

En cas d'offre publique sur les titres émis par la société, les règles légales et celles émises par l'Autorité des marchés financiers devront être respectées par l'initiateur de l'offre et par la société.

Il n'existe pas de règle propre à Sequana susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique en dehors de la faculté pour la société d'opérer, dans certaines conditions, sur ses propres actions et ce, y compris en période d'offre publique. L'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017 a renouvelé (18ème résolution) l'autorisation donnée au conseil d'administration d'opérer ainsi sur les titres de la société en de telles circonstances.

Par ailleurs, certains contrats financiers de crédit du groupe comportent des clauses d'exigibilité anticipée en cas de changement de contrôle de la société.

Acquisition par la société de ses propres actions

Dans sa 11ème résolution, l'assemblée générale mixte du 12 mai 2016 a autorisé le conseil d'administration, pour une période de 18 mois, avec faculté de délégation, à procéder au rachat d'actions Sequana à hauteur de 10 % du capital social. L'assemblée générale mixte du 6 juin 2017, dans sa 18ème résolution, a mis fin à cette autorisation, à hauteur de la partie non encore utilisée à cette date, et a consenti une nouvelle autorisation au conseil, pour une période de 18 mois et avec faculté de délégation, à l'effet de procéder au rachat d'actions Sequana à hauteur de 10 % du capital social.

Dans le but de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions de la société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, Sequana a mis en place un contrat de liquidité. La mise en œuvre de ce contrat, conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI, est confiée depuis mars 2009 à la société Oddo Corporate Finance (Oddo & Cie depuis le 1er mars 2016). Les moyens alloués par Sequana à ce contrat de liquidité s'élèvent actuellement à 6 millions d'euros.

Toutes les transactions auxquelles il a été procédé au cours de l'exercice 2017 ont été effectuées dans le cadre de ce contrat de liquidité.

Du 1er janvier au 31 décembre 2017, 1 187 068 titres Sequana ont été achetés, à un cours moyen brut pondéré par les volumes ainsi traités de 1,1663 euros. Au cours de la même période, 1 124 425 titres Sequana ont été vendus, à un cours moyen brut pondéré par les volumes ainsi traités de 1,2563 euros.

Le montant total des frais de négociation sur cette période s'est élevé à 35 000 euros.

Au 31 décembre 2017, Sequana détenait 359 791 de ses propres titres, soit 0,55 % du capital pour une valeur de marché de 248 255,79 euros, résultant tous de la mise en œuvre de son contrat de liquidité.

Autorisations financières en vigueur

La société dispose, à ce jour, des autorisations et délégations suivantes :

	Date d'autorisation ou de délégation	Montant nominal maximal autorisé(1)	Date limite de validité
ÉMISSIONS DE VALEURS MOBILIÈRES ET/OU DE TITRES			
Délégation de compétence au conseil pour émettre, avec droit préférentiel de souscription, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès immédiat ou à terme au capital et/ou à l'attribution de titres de créance	**AGE 06.06.2017** 20ème résolution	actions : 100 millions d'euros titres de créance : 600 millions d'euros	05.08.2019
Autorisation au conseil pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription en application de la délégation visée ci-dessus	**AGE 06.06.2017** 22ème résolution	15 % de l'émission	05.08.2019
Délégation de compétence au conseil à l'effet de procéder à l'augmentation du capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	**AGE 06.06.2017** 28ème résolution	Montant global des sommes susceptibles d'être incorporées	05.08.2019
Autorisations en faveur des salariés			
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise	**AGE 06.06.2017** 29ème résolution	2 % du capital(2)	05.08.2019
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux salariés de filiales étrangères du groupe	**AGE 06.06.2017** 30ème résolution	2 % du capital(3)	05.12.2018
Options de souscription ou d'achat d'actions	**AGE 12.05.2016** 18ème résolution	6 % du capital(4)	11.07.2019
Actions attribuées gratuitement	**AGE 12.05.2016** 17ème résolution	6 % du capital(5)	11.07.2019
RACHAT D'ACTIONS	**AGO 06.06.2017** 18ème résolution	10 % du capital	05.12.2018(6)
RÉDUCTION DE CAPITAL	**AGE 06.06.2017** 19ème résolution	10 % du capital	05.12.2018(6)

(1) L'assemblée générale du 6 juin 2017 a limité globalement les augmentations de capital pouvant être réalisées, en dehors de celles réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise et aux salariés de filiales étrangères, à un montant maximal de 100 millions d'euros et les émissions de titres de créance à 600 millions d'euros. Cette limite ne s'applique pas à la délégation de compétence au conseil lui permettant d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.
(2) Le nombre total d'actions et de valeurs mobilières émises en faveur de salariés de filiales étrangères s'impute sur ce plafond.
(3) Le nombre total d'actions et de valeurs mobilières émises en faveur de salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise s'impute sur ce plafond.
(4) Le nombre total des actions attribuées gratuitement s'impute sur ce plafond.
(5) Le nombre total des options de souscription ou d'achat d'actions octroyées par le conseil d'administration s'impute sur ce plafond.
(6) Autorisation expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes 2017.

En 2017, il a été fait usage des autorisations suivantes :

- L'autorisation par laquelle l'assemblée générale du 12 mai 2016 a autorisé le conseil d'administration à opérer en Bourse sur les actions de la société pour un prix maximal d'achat de 15 euros par action a été utilisée du 1er janvier 2017 au 5 juin 2017 au titre du contrat de liquidité confié à Oddo (cf. «Acquisition par la société de ses propres actions» page 200).
- L'autorisation par laquelle l'assemblée générale du 6 juin 2017 a autorisé le conseil d'administration à opérer en Bourse sur les actions de la société pour un prix maximal de 10 euros par action a été utilisée du 6 juin 2017 au 31 décembre 2017, également au titre du contrat de liquidité confié à Oddo.

6. RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ____ 206
Structure et processus de décision 206
Promotion de la diversité 207
Dialogue et relations avec les parties prenantes 208

DROITS DE L'HOMME ____ 212
Principe de légalité, éthique et transparence 212

RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL ____ 212
Répartition des effectifs 212
Formation et information des salariés en matière de RSE 214
Conditions de travail 215

ENVIRONNEMENT ____ 219
Politique générale en matière d'environnement 220
Prévention des pollutions et gestion des déchets 220
Utilisation durable des ressources 222
Atténuation et adaptation aux changements climatiques 225
Protection de la biodiversité 226
Certification des sites 228

LOYAUTÉ DES PRATIQUES ____ 228
Questions relatives aux consommateurs 229
Communauté et développement local 232

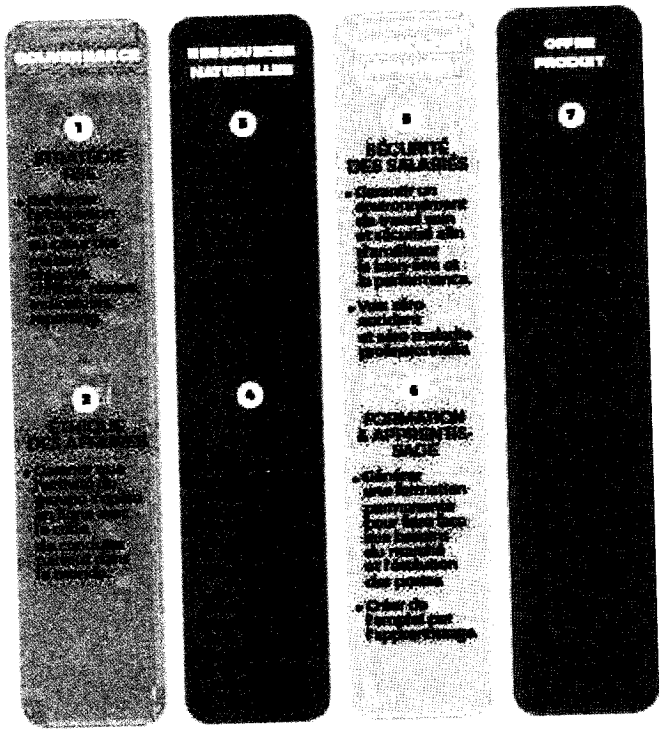
NOTE MÉTHODOLOGIQUE SUR LE REPORTING DES DONNÉES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES ____ 233
Sélection des indicateurs 233
Périmètre de reporting RSE 233
Sources et outils utilisés 233
Méthode de consolidation et contrôle des indicateurs 233

TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS LIÉES À LA LOI GRENELLE II ____ 234

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION ____ 236

La politique de Responsabilité Sociétale du groupe

La politique de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), initiée de façon homogène dans l'ensemble des entités du groupe en 2011, constitue un pilier important de la stratégie de Sequana. Son objectif est de garantir la pleine intégration des principaux thèmes (gouvernance, Droits de l'Homme, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques) et de leurs enjeux associés au cœur du modèle économique du groupe et de ses métiers. À travers sa feuille de route 2016-2020, le groupe entend consolider ses engagements dans la durée et renforcer ses actions dans les différents domaines associés. Cette feuille de route 2020, dans la continuité de la précédente, est basée sur le référentiel ISO 26000, qui garantit la prise en compte des principaux impacts liés à l'activité du groupe dans un cadre normé et internationalement reconnu.



En effet, la norme ISO 26000 a été élaborée par l'ISO/TMB, groupe de travail sur la responsabilité sociétale de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), suivant une approche multi-parties prenantes. Cette norme fournit des lignes directrices sur les principes sous-jacents de la responsabilité sociétale, l'identification de celles-ci et le dialogue avec les parties prenantes, les questions centrales et les domaines d'action relatifs à la responsabilité sociétale ainsi que les moyens d'intégrer un comportement responsable au sein d'une organisation. Elle a été élaborée afin d'être utile à tous types d'organisations. Si toutes les parties de cette norme ne sont donc pas d'importance égale pour les entreprises, la totalité des questions centrales doit néanmoins être prise en considération.

Ce cadre de référence se base sur un certain nombre de principes fondamentaux qui garantissent la bonne intégration des domaines d'actions identifiés dans le modèle économique de l'entreprise : la redevabilité, la transparence, le comportement éthique, la reconnaissance des intérêts des parties prenantes, le respect du principe de légalité, la prise en compte des normes internationales de comportement et le respect des droits de l'Homme.

Feuille de route 2016-2020

C'est en suivant l'architecture de l'ISO 26000, ses principes et ses lignes directrices sous-jacents que le groupe a défini sa feuille de route RSE pour la période 2016-2020. Celle-ci inclut sept initiatives couvrant quatre grands domaines d'actions. Ces quatre piliers (gouvernance d'entreprise, gestion des ressources naturelles, ressources humaines, offre produits) et les initiatives associées assurent au groupe une couverture des principaux risques et opportunités liés à ses activités de production et de distribution. Les sept initiatives sous-jacentes sont la traduction concrète, à travers des plans d'actions, des engagements du groupe dans les différents domaines, et sont les suivantes :

- **Gouvernance RSE de l'organisation** : Définir une politique RSE au niveau du groupe Sequana, incluant toutes les activités et les filiales, proposant des engagements et des objectifs dans chacun des domaines et articulée autour d'un réseau de correspondants et d'un système de reporting fiable et transparent.
- **Éthique des affaires** : Garantir que l'activité du groupe, partout où il opère dans le monde, se fait dans le plein respect du Code de bonne conduite interne et des réglementations internationales et nationales ; plus spécifiquement sur les questions de droit de la concurrence et de lutte contre la corruption.
- **Gestion et utilisation des ressources naturelles - traçabilité des produits** : Renforcer la traçabilité des produits afin d'éliminer les sources d'approvisionnements à risques, d'améliorer la part des approvisionnements responsables et de renforcer les solutions d'économie circulaire.
- **Gestion de l'énergie** : Réduire les impacts environnementaux liés à la consommation d'énergie et à la qualité de la restitution de l'eau dans les milieux naturels, en augmentant notamment l'efficacité énergétique des procédés de fabrication.
- **Conditions de travail des collaborateurs** : Garantir un environnement de travail sûr et sain tout en améliorant le bien-être au travail et les conditions de performance des salariés.
- **Développement des ressources humaines** : Renforcer la formation continue des salariés afin de faire face aux évolutions du marché et de l'emploi, ainsi que la responsabilité du groupe de créer de l'emploi, particulièrement à travers les différentes formes d'apprentissage.
- **Orientation des clients vers des produits écoresponsables** : Développer la demande de produits écoresponsables et proposer des gammes de produits innovantes notamment en favorisant et privilégiant l'offre de produits recyclés.

La feuille de route 2020 a été définie selon une méthodologie spécifique et adaptée aux spécificités du groupe, basée sur la coconstruction avec chacune des divisions :

- Dans un premier temps, une révision de l'analyse de matérialité a été effectuée afin de vérifier la parfaite adéquation de chacune des initiatives avec les impacts économiques et les attentes des parties prenantes. Sur la base des recommandations des référentiels sectoriels structurants, 10 enjeux ont été analysés. Chacun des 10 enjeux a été noté selon les attentes de chaque partie prenante (collaborateurs, communautés, société civile, clients, investisseurs, fournisseurs, référentiels sectoriels). Cette notation a été réalisée en interne en s'appuyant sur la connaissance professionnelle acquise au fil des remontées recueillies auprès des parties prenantes depuis plus de 5 ans. Les 10 enjeux ont ensuite été notés en fonction de leur impact économique (financier, image, commercial, règlementaire, opérationnel, couverture géographique, niveau d'appropriation interne).
- Pour chacune des initiatives a ensuite été redéfinie, au niveau central, la vision que le groupe se fixait, ainsi que le ou les principaux indicateurs.
- Chacune des quatre entités s'est ensuite approprié cette structure en définissant, pour chaque initiative, un objectif chiffré ainsi qu'un plan d'action associé.

Cette méthode de coconstruction de la feuille de route a permis de renforcer l'appropriation de la stratégie du groupe et de garantir ainsi une traduction concrète au cœur du modèle économique de chaque division. Elle a, de plus, fait l'objet d'un regard critique par un organisme tiers.

Seule l'initiative éthique des affaires a été entièrement définie au niveau central afin de veiller à une uniformité optimale concernant un sujet portant sur des règles strictes et communes.

À la fin de ce processus, chaque division du groupe possède donc une feuille de route personnalisée à son activité mais basée sur un socle commun. Pour chacune des initiatives, la vision et les indicateurs sont communs à toutes les divisions, mais les objectifs chiffrés ainsi que les plans d'action pour y parvenir sont propres à chaque division.

Ces plans d'actions portent sur la totalité du périmètre du groupe, à savoir les trois divisions d'Arjowiggins, incluant les 13 sites industriels et l'activité de distribution d'Antalis et ses 93 centres de distribution.

Afin de faciliter la lecture de ce chapitre, les engagements, actions et réalisations du groupe sont présentés en suivant la structure de la norme ISO 26000 et de ses sept grands chapitres. De plus, afin d'établir les liens de correspondance entre les informations réglementaires liées à la loi dite « Grenelle II », la norme ISO 26000, les 10 principes du Pacte Mondial et les Objectifs du Développement Durable avec les actions entreprises par Sequana, une table de concordance établie à cet effet figure à la fin de ce chapitre, page 234.

Table 6.1 - Tableau de suivi des indicateurs de la feuille de route 2020[1]

Initiatives	Indicateurs	Antalis objectifs 2020	Antalis situation 2017	Arjowiggins Graphic objectifs 2020	Arjowiggins Graphic situation 2017	Arjowiggins Creative Papers objectifs 2020	Arjowiggins Creative Papers situation 2017	Arjowiggins Security objectifs 2020	Arjowiggins Security situation 2017
Bonne pratique des affaires	Pourcentage de salariés à risque formés	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Traçabilité	Pourcentage d'approvisionnements couverts par une procédure de traçabilité incluant une diligence raisonnée	85 %	81,2 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Énergie	• Consommation énergétique (AW) par tonne produite			2 237 kWh/t	2 479 kWh/t	5 395 kWh/t	6 239 kWh/t	6 501 kWh/t	7 032 kWh/t
	• Pourcentage du volume de transport couvert par un calcul de l'empreinte carbone (Antalis)	90 %	50 %						
Sécurité des personnes	Indice de fréquence des accidents avec arrêt	7	9,9	9	33,1	9	9,9	9	24,2
Formation des salariés	Pourcentage de salariés formés	80 %	90,2 %	-	68,5 %	80 %	65,7 %	88 %	76,4 %
Produits écoresponsables	Pourcentage de produits écoresponsables	-	75 %	100 %	97 %	50 %[2]	5 %	-	-

(1) *Les objectifs, fixés à partir des indicateurs définis pour 2020 prennent l'année 2015 comme base.*
(2) *Ce pourcentage concerne les produits papiers fins et l'objectif porte sur la conversion de produits « 3 étoiles » en « 4 étoiles ».*

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Structure et processus de décision

Les systèmes de prise de décision internes au groupe visent à garantir les principes de transparence et de redevabilité des prises de décision, des stratégies et des actions associées. Le groupe renforce et consolide continuellement ses processus de gouvernance. Il veille ainsi à utiliser le plus efficacement possible les ressources financières, les ressources naturelles et le capital humain dont il dispose afin de renforcer ses engagements en matière de responsabilité sociétale. Il vise également à équilibrer au mieux le niveau de pouvoir, de responsabilité et de compétence des personnes qui prennent les décisions au nom du groupe. Il s'efforce également de conserver une trace de la mise en œuvre de ces décisions afin de garantir leur application de façon responsable et pérenne et de garantir la redevabilité pour les résultats découlant des décisions et activités du groupe, qu'ils soient positifs ou négatifs.

À travers une présence systématique ou ponctuelle au sein des trois principaux comités exécutifs (Sequana, Antalis, Arjowiggins), la fonction RSE garantit une représentativité significative au plus haut niveau de décision du groupe. Directement rattachée à la direction générale, la fonction permet ainsi la meilleure transversalité possible. Il a été également décidé que les principaux plans d'actions inclus dans la stratégie RSE soient opérationnellement de la responsabilité des départements dédiés afin d'intégrer au mieux les sujets au cœur du modèle économique des différentes entités. En parallèle d'une direction centrale de la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), un réseau de correspondants RSE a été défini pour chaque division. Celui-ci est régulièrement animé afin de garantir des échanges et une communication efficace ainsi qu'une bonne compréhension et mise en place des actions. Chez Arjowiggins, il est composé d'un représentant par division, en sus des responsables QSE (Qualité Santé Environnement) inhérents à chacun des sites industriels. Chez Antalis, un réseau dédié est opérationnel depuis 2015. Cette organisation détaille désormais plus précisément et formellement le rôle et les missions des personnes sur chacun des sujets liés à la RSE. La responsabilité globale sur tous les sujets associés à la RSE appartient au directeur général de région. Un référent dédié à

la RSE a été nommé par région et son rôle et ses missions sont clairement définis et intégrés dans les fiches de postes et les évaluations annuelles. Dans la mesure du possible, ce poste est occupé par une personne membre du comité exécutif régional. Enfin, sur les sujets de marketing/communication, ressources humaines, sécurité, environnement, approvisionnements et éthique des affaires, une personne est officiellement identifiée ainsi que ses rôles et missions. Cette nouvelle organisation est en place au sein de chacune des sept entités régionales d'Antalis, au sein de l'activité emballage ainsi qu'au siège.

L'animation de ce réseau de correspondants, sous la responsabilité du directeur RSE du groupe, s'effectue par le biais de réunions physiques ou de téléconférences selon l'actualité des sujets à traiter, n'excluant toutefois pas des actions ou des organisations propres à chaque entité. Ainsi, pour Antalis, la mise en place d'une communauté de 80 personnes au sein de la plateforme *WeConnect*, a été initiée au 3ème trimestre 2015 et son animation s'est renforcée en 2017.

Les actions d'information et de communication auprès des différentes instances de gouvernance et des actionnaires du groupe ont été poursuivies en 2017. Au travers des présentations dédiées lors de l'assemblée générale des actionnaires, du comité des comptes ou dans « la lettre de l'actionnaire de Sequana », ceux-ci ont désormais régulièrement le prisme additionnel de la RSE dans leur grille de lecture afin d'évaluer l'activité et les progrès du groupe.

Promotion de la diversité

Sequana est un groupe international, présent sur cinq continents. Sa présence reste principalement européenne (83,0 %), mais 0,8 % de ses effectifs se situe également en Amérique du Nord, 8,1 % en Amérique latine, 4,3 % en Asie/Pacifique et 3,8 % en Afrique/ Moyen Orient. De cette dimension internationale résulte une prédisposition du groupe à ne pas différencier ses politiques selon des critères nationaux ou ethniques mais à capitaliser en permanence sur l'enrichissement mutuel des cultures nationales, en pleine adéquation avec les lois en vigueur ou les principes internationaux en la matière. Les comités exécutifs d'Antalis et d'Arjowiggins dénombrent au total sept nationalités différentes. Chaque entité s'efforce en effet de représenter au mieux, au sein de ses instances de gouvernances stratégiques ou opérationnelles la diversité culturelle et la dimension internationale des activités.

La promotion de certaines formes de diversité n'est toutefois pas toujours aisée en raison de la nature industrielle et logistique des activités ainsi que du contexte réglementaire lié à chaque pays sur le sujet. Cela est particulièrement vrai s'agissant de l'emploi des salariés ayant un handicap. L'observation de cette catégorie de salariés est, en effet, rendue complexe par l'hétérogénéité des réglementations locales tant sur la légalité de suivre cet indicateur que sur les définitions variant d'un pays à l'autre. En raison de ces différentes contraintes, la part des emplois occupés par des salariés ayant un handicap est estimée à 0,77 % chez Antalis (contre 0,81 % en 2016) et à 1,5 % chez Arjowiggins (contre 2,1 % en 2016). Au sein du groupe, ce pourcentage ne représente que 0,99 % des effectifs pour l'année 2017.

1,00%
Emplois occupés par des salariés handicapés

La diversité des genres fait l'objet, au sein du groupe d'un suivi particulier. La nature des activités du groupe ne favorise pas, historiquement, une représentativité forte des femmes. Le groupe est cependant conscient que des efforts doivent être menés afin de réduire ces écarts. Les indicateurs de reporting définis dans ce domaine portent sur l'évolution de la représentativité des femmes dans l'entreprise ainsi que sur le pourcentage de femmes dans les populations d'encadrants. Le groupe souhaite notamment veiller à ce que la représentativité des femmes au sein des populations d'encadrants soit au moins équivalente au pourcentage global de femmes dans chacune des divisions. (cf. page 214) Si cela est le cas pour les activités de production (Arjowiggins), des efforts restent à faire sur l'activité de distribution (Antalis). Au global, avec 28,9 % de femmes dans les populations d'encadrants (contre 28,8 % en 2016) et 28,5 % de femmes au total (contre 29,6 % en 2016), cette représentativité est établie.

28,9 %
de femmes dans l'encadrement

Dans le cadre du *Self-Assessment Questionnaire* réalisé en 2017, 32 entités (couvrant 72 % de l'échantillon) avaient des mesures spécifiques pour la promotion de l'égalité hommes-femmes, 30 (couvrant 55 % des effectifs) avaient des mesures spécifiques pour promouvoir l'accès au travail pour les personnes en situation de handicap.

Self Assessment Questionnaire 2017*		
Mesures spécifiques pour la promotion de l'égalité hommes-femmes	32 entités soit 72 % de l'échantillon	↗
Mesures spécifiques pour promouvoir l'accès au travail pour les personnes en situation de handicap	30 entités soit 55 % de l'échantillon	↗

**Réalisé par le département de l'audit interne auprès des 53 entités de plus de 30 salariés couvrant 92% des effectifs globaux du groupe.*

Dialogue et relations avec les parties prenantes

La responsabilité du groupe vis-à-vis des différentes parties prenantes (cf. ci-après), en tant que groupe mondial du secteur papetier, est importante et repose sur les grands principes que sont la transparence, la redevabilité, la collaboration et une communication responsable. Un dialogue constructif est indispensable afin de créer un équilibre économique, social, environnemental et sociétal qui garantisse la pérennité du groupe.

Cartographie des parties prenantes

De nombreux acteurs économiques, sociaux ou environnementaux, qu'ils soient privés, institutionnels ou associatifs entrent ponctuellement ou régulièrement dans la sphère du groupe, en plus des parties prenantes internes. Ces différents groupes, dont il convient de prendre en compte les attentes, contraintes ou questionnements, sont les suivants :

Parties prenantes internes

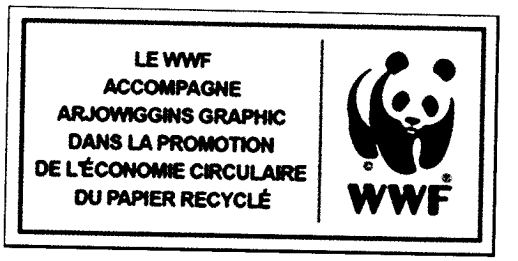
- **Les collaborateurs** : les échanges avec les collaborateurs sur les différents sujets relatifs à la RSE (santé et sécurité, conditions de travail, etc...) se font tant sur le mode de l'information (à travers les outils de communication Internet, intranet ou rapports) que celui du dialogue et de la concertation à travers les différentes instances de représentation du personnel (Comité d'Entreprise Européen, Comités d'Entreprises de branches, CHSCT, etc...)
- **Les actionnaires/investisseurs** : la principale responsabilité de Sequana vis-à-vis de ses actionnaires en termes de RSE est un devoir de transparence et d'information sur ses actions et engagements. Il convient de leur fournir tous les éléments nécessaires garantissant que leurs placements et investissements sont effectués dans une société responsable et citoyenne. Cela est réalisé à travers une communication dédiée (Lettre aux actionnaires biannuelle, site Internet) ainsi que lors des assemblées générales des actionnaires.

Parties prenantes externes

- **Les clients** : opérant principalement dans des activités *business to business*, les clients du groupe sont, pour la majorité, des acteurs industriels du papier, des imprimeurs, des entreprises de service, des distributeurs de papiers, des institutions gouvernementales, des professionnels de la signalétique, etc... Leurs attentes en termes de RSE sont très diverses selon les pays et les activités : pour certains, il convient d'apporter des garanties de respect des valeurs et principes essentiels de la RSE, tandis que pour d'autres, Sequana joue un rôle de prescripteur et de guide dans ces domaines. La communication et le dialogue auprès de cette population se fait de nombreuses façons (échanges terrains, visites d'usines d'Arjowiggins ; invitations dans les *showrooms* d'Antalis, enquêtes de satisfaction clients-Antalis, preuves fournies sur l'origine des matériaux ou gestion de la chaîne d'approvisionnement, etc...)
- **Les fournisseurs** : dans ses activités de production et de distribution, le groupe est amené à travailler avec un grand nombre de fournisseurs. Il convient, non seulement de répondre à leurs attentes à travers un dialogue constructif et respectueux des règles d'éthique, mais également d'obtenir de leur part le respect et le renforcement continuel des valeurs du groupe en termes de RSE. Sequana possède une réelle responsabilité (légale et éthique) en amont et en aval de ses activités de production et de distribution et celle-ci passe par l'affirmation claire de ses principes et valeurs. Il convient notamment de veiller à ce que la totalité des fournisseurs garantisse un plein respect des obligations réglementaires internationales et locales et d'accompagner les fournisseurs potentiellement à risque dans une conduite de changement vertueuse. Le dialogue avec les principaux fournisseurs du groupe est régulier et la plateforme Antrak dédiée (cf. page 223) constitue un outil essentiel d'échange sur les questions de RSE.
- **Les pouvoirs publics/ collectivités locales** : les usines ou centres logistiques du groupe doivent répondre à des exigences réglementaires internationales, nationales ou locales strictes. Un dialogue permanent avec ces différentes autorités est nécessaire afin d'assurer le bon respect des réglementations. Au niveau national ou européen, le groupe est régulièrement en contact, seul ou via les organisations professionnelles auxquelles il appartient, avec les instances de régulation ou de gouvernance. De plus, confronté à la nécessité de fermer certains sites de production, le groupe est tenu de maintenir un dialogue continu et constructif avec les pouvoirs publics nationaux ou les élus locaux.
- **Les communautés locales** : implantés dans des zones rurales ou périurbaines, les différents sites du groupe (usines ou centres logistiques) s'efforcent d'entretenir des relations constructives et transparentes avec les communautés locales dans les zones où ils sont implantés. La bonne intégration des sites dans les tissus industriels et communautaires locaux permet en outre de tisser les liens entre la société civile et les employés.
- **Les Organisations Non Gouvernementales (ONG)** : le groupe utilise des ressources naturelles renouvelables (fibre de bois, coton, eau) ou non renouvelables (énergie). Il est essentiel de bâtir un dialogue constructif et transparent avec les ONG sur la bonne utilisation de ces ressources mais également sur la bonne prise en considération de tous les aspects de RSE dans la stratégie du groupe. Par ce dialogue, Sequana reconnaît ses impacts sur l'environnement mais assure également de sa volonté de poursuivre une démarche de progrès visant à leur réduction.
- **Communauté financière** : le groupe s'efforce de transmettre à la communauté financière toutes les informations lui permettant d'évaluer au mieux les performances de l'entreprise ainsi que toute opération stratégique, que ce soit à travers ses pages dédiées sur son site Internet ou les communiqués de presse.

Dialogue et partenariat avec les parties prenantes

Depuis 2009, Arjowiggins Graphic est partenaire du WWF France, ONG internationale de protection de la nature et de l'environnement (Fonds Mondial pour la Nature). Ce partenariat vise à renforcer la démarche environnementale de la division, à réduire son empreinte écologique, à sensibiliser les entreprises aux bénéfices du papier recyclé et à une politique papier responsable. En 2017, plusieurs actions ont été menées conjointement avec le WWF. La présentation des résultats du PAP50 2017 (classement de grandes entreprises françaises sur leur politique papier) a été réalisée à l'AFEP, un webinar (réunion dématérialisée) sur les papiers recyclés a été mené conjointement avec Antalis, ainsi qu'une journée portes ouvertes au Brainstore Antalis sur ce même thème.



Le WWF a également incité les entreprises à aligner leur part de consommation de papiers recyclés sur celle de l'État et des collectivités territoriales (40 % minimum dès janvier 2020) à travers un article dans leur Newsletter au monde économique. Enfin, le logo illustrant le partenariat a été renouvelé afin de refléter plus précisément les objectifs poursuivis.

En 2017, 30 entités du groupe (représentant 59 % de l'échantillon) ont eu un dialogue officiel avec des organisations territoriales ou économiques externes.

Self Assessment Questionnaire 2017*		
Dialogue officiel avec des organisations territoriales ou économiques externes	30 entités soit 59 % de l'échantillon	↗

**Réalisé par le département de l'audit interne auprès des 53 entités de plus de 30 salariés couvrant 92 % des effectifs globaux du groupe.*

Adhésions ou engagements avec des organisations liées à la RSE

Pacte Mondial des Nations Unies

Depuis septembre 2012, Sequana adhère au Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact) afin de démontrer son engagement ainsi que celui d'Arjowiggins et d'Antalis sur dix principes fondamentaux portant sur les Droits de l'Homme, le droit du travail, l'environnement et la lutte anticorruption.

Les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies sont les suivants :

- Contribuer à la protection et au respect des Droits de l'Homme
- Veiller à ne pas se rendre complice de violations des Droits de l'Homme
- Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective
- Participer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire
- Aider à l'abolition réelle du travail des enfants
- Lutter contre la discrimination en matière d'emploi et d'activité professionnelle
- Adopter une démarche fondée sur le principe de précaution en matière d'environnement
- Prendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale
- Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement
- Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin

Sequana s'est également engagé à communiquer annuellement les progrès accomplis par le groupe (*Communications On Progress*) sur les dix principes fondamentaux du Pacte Mondial (cf. encadré ci-dessus). À ce titre, le dernier rapport a été publié en octobre 2017 et porte sur la période 2016-2017. Il a été réalisé dans la forme « GC advanced », démontrant ainsi la volonté du groupe d'aller au-delà des exigences minimales de reporting. Il détaille notamment tous les progrès accomplis par le groupe et ses différentes entités concernant les dix principes du Pacte Mondial et inclut également la lettre d'engagement annuel du Président Directeur général.

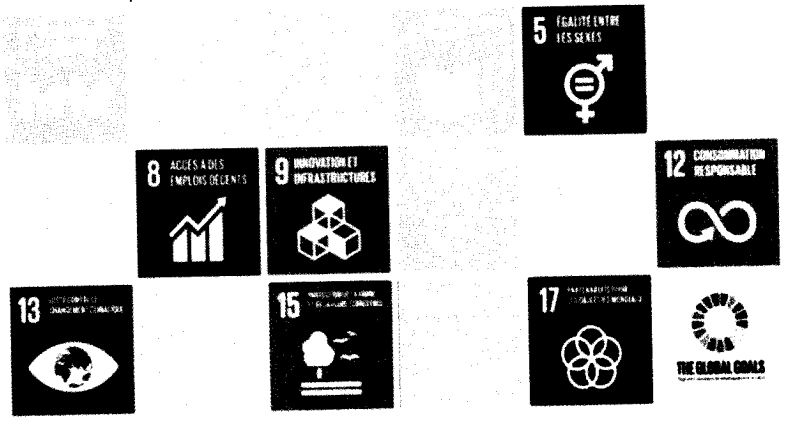
Dans le cadre de cette communication et afin de faciliter la lecture des différentes parties prenantes quant au respect de ces principes, une table de concordance se situe à la fin de ce chapitre et renvoie chacune des actions relatives à la politique RSE du groupe aux différents principes du Pacte Mondial. Les informations quantitatives relatives aux différents principes sont systématiquement comparées aux données de l'année précédente afin de suivre leur progression.

Objectifs mondiaux pour les êtres humains et la planète - Nations Unies (ODD)

Dans le prolongement de son adhésion au pacte Mondial des Nations Unies, le groupe a souhaité témoigner de son engagement aux objectifs mondiaux pour les êtres humains et la planète. Depuis septembre 2015, les 193 états membres des Nations Unies ont adopté un plan pour obtenir un meilleur avenir pour tous afin de mettre fin à la pauvreté extrême, de lutter contre les inégalités et les injustices et de protéger la planète au cours des 15 prochaines années. Dans cet « agenda 2030 » ont été définis 17 objectifs de développement durable et 169 objectifs liés visant à relever les défis économiques,

sociaux environnementaux et de gouvernance les plus importants de notre époque. Le groupe, à travers ses activités de production et de distribution contribue, à son échelle, à 7 des 17 objectifs visant à renforcer un environnement favorable à ses activités commerciales sur des marchés mondiaux et participer ainsi à une croissance responsable. Les principaux objectifs auxquels le groupe contribue sont :

- L'égalité des genres, la responsabilisation et l'émancipation des femmes (objectif 5) à travers sa politique de ressources humaines visant à une meilleure représentativité des femmes dans le management.
- Le travail décent et la croissance économique (objectif 8) à travers des acquisitions dans des pays en voie de développement.
- L'industrie, l'innovation et les infrastructures (objectif 9) à travers ses objectifs d'efficacité énergétique ou ses innovations sur les produits écoresponsables.
- La consommation et la production responsable (objectif 12) de par sa spécialisation sur les papiers recyclés et tous les outils visant à favoriser la consommation de ces produits issus de l'économie circulaire.
- Les mesures en faveur du climat (objectif 13) par ses objectifs chiffrés de réduction de la consommation énergétique et des émissions de gaz à effet de serre associées.
- La vie sur terre (objectif 15) et la biodiversité par le choix de privilégier les ressources naturelles (fibres de bois) provenant de forêts gérées durablement.
- Des partenariats pour atteindre les objectifs (objectif 17) que ce soit à travers le partenariat institutionnel entre Arjowiggins Graphic et le WWF ou les partenariats locaux.



EpE (Entreprises pour l'Environnement)

Créée en 1992, l'Association Française des Entreprises pour l'Environnement (EpE) regroupe une quarantaine de grandes entreprises françaises et internationales issues de tous les secteurs de l'économie qui veulent mieux prendre en compte l'environnement dans leurs décisions stratégiques et dans leur gestion courante. Sequana est membre de cette association depuis 2011.

Le groupe souhaite diffuser ses bonnes pratiques, échanger afin de nourrir et de renforcer ses projets existants et identifier les domaines dans lesquels il doit mieux prendre en compte ses impacts environnementaux dans sa stratégie. Parmi les différents groupes de travail, EpE rassemble des groupes répondant à différentes thématiques clés des entreprises : changement climatique (mobilité dans la ville durable, adaptation, économie circulaire, déchets, efficacité énergétique), santé et environnement (micropolluants, empreinte eau) et biodiversité. A raison d'une moyenne de deux réunions par mois, ces rencontres permettent aux correspondants environnement ou RSE de chacune des entreprises représentées d'échanger ensemble sur leurs bonnes pratiques, mais également avec des intervenants extérieurs, experts dans leurs domaines. Sequana a notamment, dans le cadre des groupes de travail, présenté en 2017 différentes initiatives comme la gestion de sa chaîne d'approvisionnement ou les mesures prises en faveur de la santé & sécurité au travail ou son affichage environnemental des produits (Green Star system). Ce dernier a d'ailleurs été intégré dans une publication de l'EPE « l'environnement dans le dialogue avec les parties prenantes ».

GREDD (Groupe de Recherche et d'Échange sur le Développement Durable)

Le GREDD est un lieu de réflexion et d'échange, en particulier avec les partenaires liés au développement durable (ONG, autorités, consultants, etc.) Il est une source d'information de référence sur le métier et la fonction RSE et exerce un rôle de veille dans tous les domaines concernant le développement durable. Il regroupe une vingtaine de responsables RSE ou développement durable d'entreprises ou organisations professionnelles. Sequana est membre de ce groupement depuis 2014.

FSC (Forest Stewardship Council)

Cette organisation non gouvernementale, à but non lucratif et indépendante, a été créée afin de promouvoir à travers le monde un mode de gestion durable et responsable des forêts. En privilégiant les pâtes à papier et papiers utilisant cette certification, Sequana souhaite accompagner les solutions favorisant une bonne gestion des ressources naturelles. La division Arjowiggins Graphic est représentée au sein du conseil d'administration du FSC France. Depuis décembre 2014, le groupe adhère, au nom de toutes ses entités légales, au FSC International. Il intègre ainsi la chambre économique de l'organisation et participe à sa gouvernance. Le dialogue se fait à travers différentes formes : via la présence aux assemblées générales ou par la participation à des ateliers de travail thématiques, Sequana a ainsi l'opportunité

d'échanges constructifs avec l'organisation et ses différents membres sur les attentes respectives des différentes parties (Organisations Non Gouvernementales, entreprises, société civile...).

Associations professionnelles

Les différentes entités du groupe, selon la nature de leurs activités, sont membres de diverses associations professionnelles. Celles-ci peuvent avoir des groupes de travail dédiés à certains sujets de la RSE. C'est le cas de la COPACEL (Union Française des Industries des Cartons, Papiers et Celluloses) qui comporte une commission environnement et une commission énergie dans lesquelles Arjowiggins Graphic et Sequana sont représentés. Agnès Roger, Directeur général d'Arjowiggins Graphic est, par ailleurs, depuis décembre 2015, la Présidente de la COPACEL. Sequana est également membre de l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées) qui constitue de nombreux groupes de travail sur les questions de RSE (reporting extra-financier, économie circulaire, devoir de vigilance, énergie...).

SOFEA (Sustainable Office European Association)

Depuis 2014, Antalis est membre de cette association interprofessionnelle qui a pour objectif de développer une méthodologie d'affichage environnemental afin de permettre aux utilisateurs finaux d'avoir à disposition un outil d'aide à la décision simple et fiable dans le choix de leur produit. (cf. questions relatives relative aux consommateurs page 229).

Sous-traitance et fournisseurs

Conscient de sa responsabilité directe ou indirecte dans sa chaîne d'approvisionnement, le groupe veille à consolider ses liens avec ses fournisseurs et à renforcer la bonne application des principes fondamentaux tant au niveau de ses fournisseurs que de leurs sous-traitants (cf. les dix principes du Pacte des Nations Unies). Le groupe renforce constamment ses procédures d'échange avec ces derniers afin de mieux appréhender les risques et opportunités liés à sa chaîne de valeur. Afin de réduire les risques associés à un défaut d'information et de contrôle de ses fournisseurs, une plateforme fournisseurs dédiée, Antrak, a été mise en place depuis 2013.

L'outil Antrak, permet à Antalis de centraliser toutes les informations et tous les documents relatifs à la RSE et notamment aux sujets de conformité réglementaire associés. Les principales informations collectées portent sur le respect global des principes fondamentaux de l'entreprise (droits de l'Homme, droit du travail, environnement, engagement sociétal), sur la conformité réglementaire des usines de fabrication des produits livrés à Antalis (certifications ISO 14001, 18001, 50001), et sur la conformité des produits (certifications, labels, traçabilité, conformité réglementaire sur les produits dangereux ou autres réglementations environnementales). La question du respect des droits fondamentaux, conformément aux engagements du Pacte Mondial des Nations Unies (cf. ci-dessus) fait l'objet d'une attention toute particulière auprès des fournisseurs dans le cadre de cette plateforme. En effet, de nombreuses informations sur les normes fondamentales de travail (existence d'une convention collective, présence de représentants du personnel), de droits humains (respect des réglementations locales et internationales, absence de travail d'enfants, absence de travail forcé) de diversité (présence d'un programme d'opportunités égales ou de diversité) de santé et sécurité (pourcentage des salariés formés aux mesures de santé et sécurité au travail) ou de bonne conduite des affaires (preuve d'absence de condamnation ou de procédure en cours sur les question de corruption et d'entente illicite) sont récoltées auprès des fournisseurs d'Antalis.

En 2017, la plateforme a regroupé 256 fournisseurs représentant près de 81,2 % de la valeur totale d'achat dont 86,4 % du volume d'achat de produits papiers du groupe. Cette plateforme regroupe 105 fournisseurs de papier, 111 de produits d'emballage, 40 de produits de communication visuelle.

Depuis le 1er janvier 2015, une procédure est en place pour tous les nouveaux fournisseurs. Celle-ci est incorporée à la plateforme Antrak. En effet, tout nouveau potentiel fournisseur doit apporter à Antalis, avant un quelconque engagement commercial, un certain nombre de garanties portant sur les valeurs du groupe (bonne pratique des affaires, respect des droits humains et des conditions de travail, respect de l'environnement).

En 2017, 191 fournisseurs « potentiels » sont passés par cette procédure de préréférencement, contre 131 en 2016 dont 134 fournisseurs de produits d'emballage, 36 de papier et 21 de produits de Communication Visuelle. 12 d'entre eux, soit 6 % (contre 9 % en 2017), n'ont pas satisfait aux exigences d'Antalis en la matière et n'ont pas pu engager de relation commerciale avec le groupe.

Au global, en 2017, plus de 45 800 informations ont été collectées et plus de 5 300 documents de conformité centralisés, portant sur près de 2 200 produits et 510 sites. Concernant Arjowiggins, les achats de matières premières (pâte à papier, vieux papiers, produits chimiques, linters de coton) des trois divisions sont centralisés dans une entité dédiée (Arjowiggins Sourcing). Jusqu'à cette année, les informations de traçabilité et de respect de règles fondamentales et de normes en vigueur sont incluses dans un questionnaire dédié.

45 800 informations collectées

2 194 produits

510 sites

DROITS DE L'HOMME

Principe de légalité, éthique et transparence

Le groupe Sequana emploie un petit nombre de salariés dans les pays en développement. Son éthique de management, basée sur le respect de la personne humaine, impose de faire respecter, dans tous les pays où le groupe opère, les normes de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), ainsi que les principes directeurs de l'OCDE, notamment en ce qui concerne le travail des enfants, la sécurité, les droits syndicaux et les droits fondamentaux des travailleurs, que ce soit dans le cadre des relations avec ses salariés ou dans le cadre de contrats de sous-traitance. Ces principes sont réaffirmés et partagés avec les collaborateurs dans le code de bonne conduite du groupe. Ce code constitue la base des engagements que le groupe souhaite établir en son sein mais également en amont de sa chaîne d'approvisionnement ou dans le cadre de la relation commerciale avec ses clients. Ces principes sont également réaffirmés par l'adhésion du groupe au Pacte Mondial des Nations Unies.

Le contrôle du respect de ces valeurs fondamentales est effectué dans le cadre des missions du département de l'audit interne. Les procédures de mise en place et de conformité liées à ces questions, intégrées aux Self-Assessment *Questionnaires* (SAQ), font l'objet de vérifications systématiques lors des visites des auditeurs dans les entités. (cf. page 228 relative à la bonne pratique des affaires).

Dans le cadre de cet engagement, le groupe renforce également la prise en compte de ces enjeux au niveau de ses fournisseurs en intégrant des requêtes spécifiques et des preuves de respect des engagements dans les questionnaires dédiés (cf. paragraphe précédent « sous-traitance et fournisseurs »). C'est notamment le cas pour les fournisseurs de pâte à papier, de papier, de produits d'emballage ou de supports pour la communication visuelle, mais aussi pour les produits dérivés de coton (*linters, combers*), dont la ressource provient de pays n'offrant pas toujours de garanties fortes sur le sujet. Des preuves d'engagements formels et publics sont ainsi demandées aux entreprises partenaires sur les sujets à risque comme les conditions de travail, le travail des enfants ou le respect des droits fondamentaux des travailleurs et des droits de l'homme.

RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Répartition des effectifs

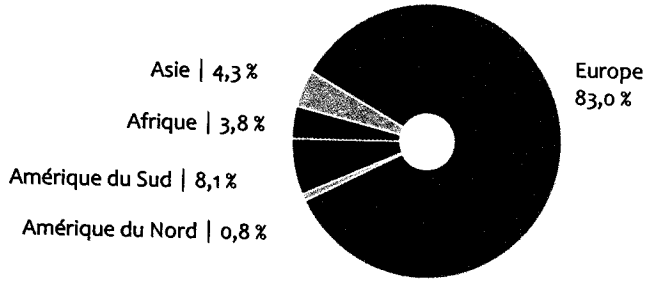
Table 6.2 - Répartition des effectifs moyens par société

	2017	Variation par rapport à n-1	2016	2015
Arjowiggins	2 587	(265)	2 852	3 537
Antalis	5 561	(65)	5 626	5 694
Sequana et Sequana Ressources & Services (SRS)	50	(2)	52	52
TOTAL	8 198	(332)	8 530	9 283

Cette répartition n'a pas connu de variation significative entre le 31 décembre 2017 et la date de dépôt du présent document de référence.

Table 6.3 - Répartition des effectifs moyens par activité et zone géographique

Zone	Arjowiggins 2017	Arjowiggins 2016	Antalis 2017	Antalis 2016	Sequana/ SRS 2017	Sequana/ SRS 2016	**Total 2017**	Total 2016
Europe	2 375	2 616	4 365	4 520	50	52	6 790	7 188
dont France	1 481	1 659	570	604	50	52	2 101	2 315
Amérique du Nord	69	76	-	-	-	-	69	76
Amérique du Sud	-		666	558	-	-	666	558
Afrique – Moyen Orient	2	2	317	325	-	-	319	327
Asie-Océanie	141	158	213	223	-	-	354	381
TOTAL	2 587	2 852	5 561	5 626	50	52	8 198	8 530



Répartition des effectifs par sexe, tranche d'âge et ancienneté

Depuis 6 ans, le groupe Sequana utilise des outils de reporting consolidé pour l'ensemble de ses entités qui permettent de mieux appréhender et analyser un certain nombre d'indicateurs tels que la répartition hommes/femmes, le nombre de femmes dans les équipes de management, l'absentéisme, le pourcentage de personnes formées, le pourcentage d'employés handicapés ou encore la répartition par ancienneté des employés. Tous ces indicateurs veillent à la pleine conformité de l'article 225 de la Loi dite « Grenelle 2 ». Au-delà de la conformité aux obligations réglementaires, ce pilotage d'indicateurs permet surtout au groupe comme aux différentes entités d'identifier d'éventuels déséquilibres et de mettre en place des actions correctives et d'orientation sur ces sujets spécifiques.

En raison de leur nature industrielle et logistique, les activités de production et de distribution de papier, de produits d'emballage et de supports pour la communication visuelle regroupent historiquement un nombre plus important d'hommes que de femmes. Avec notamment un pourcentage de femmes de 14,1 % en 2017 contre 14,4 % en 2016, Arjowiggins voit cette représentativité baisser sensiblement au fil des ans. Dans l'activité de distribution d'Antalis, le pourcentage de femmes se situait en moyenne à 35,4 % en 2017 contre 36,7 % en 2016 et baisse également significativement. Au global, le pourcentage de femmes au sein du groupe s'élevait à 28,5 % en 2017 contre 29,6 % en 2016.

Lorsque les conditions de travail ainsi que les candidatures le permettent, le groupe Sequana s'efforce de promouvoir cette première forme de diversité qu'est l'équilibre entre l'emploi masculin et féminin au sein de ses filiales. Dans les populations de salariées femmes, le pourcentage d'encadrantes est de 14,2 % (15,5 % en 2016) contre 12,8 % (16,0 % en 2016) pour les hommes dans les populations d'hommes. Le groupe s'est néanmoins fixé comme objectif que le pourcentage de femmes dans l'encadrement, au sein de chaque division, soit représentatif du pourcentage global de femmes. Au niveau global, en 2016, le pourcentage de femmes dans la population d'encadrants (28,9 % des cadres sont des femmes), bien que non-paritaire, est sensiblement supérieure au pourcentage global de femmes au sein du groupe (28,5 %).

Autres indicateurs 2017 :

- Nombre moyen de femmes dans chacun des trois comités exécutifs
  - ✓ Arjowiggins : 2 sur 7
  - ✓ Antalis : 1 sur 18
  - ✓ Sequana : 0 sur 3
- Nombre de femmes au conseil d'administration Sequana : 3 sur 8 administrateurs
- Nombre de femmes au conseil d'administration Antalis : 4 sur 8 administrateurs

Table 6.4. - Répartition par sexe

	Arjowiggins 2017	Arjowiggins 2016	Antalis 2017	Antalis 2016	Sequana/SRS 2017	Sequana/SRS 2016	Total 2017	Total 2016
% hommes	86,0 %	85,6 %	64,6 %	63,3 %	52,0 %	51,9 %	71,5 %	70,4 %
% femmes	14,0 %	14,4 %	35,4 %	36,7 %	48,0 %	48,1 %	28,5 %	29,6 %



Table 6.5 – Diversité

	Antalis	Arjowiggins	Sequana/SRS	TOTAL
Pourcentage de femmes au sein du management en	31,1 %	23,4 %	37,5 %	28,9 %
Pourcentage de femme au sein du management en	30,8 %	22,3 %	36,7 %	28,8 %



	Antalis	Arjowiggins	Sequana/SRS	TOTAL
Pourcentage de salariés handicapés en 2017	0,77 %	1,50 %	0 %	1,00 %
Pourcentage de salariés handicapés en 2016	0,80 %	2,10 %	0 %	1,21 %

1,0 %
Emplois occupés par des salariés handicapés

Table 6.6 - Répartition par tranche d'âge

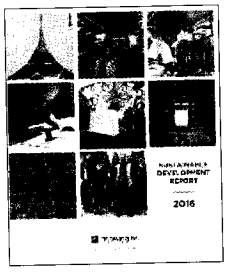
	Arjowiggins 2017	Arjowiggins 2016	Antalis 2017	Antalis 2016	Sequana/ SRS	2016	Total 2017	Total 2016
- 30 ans	15 %	16 %	12%	11 %	14 %	14 %	13 %	12 %
30-40 ans	17 %	15 %	25 %	25 %	14 %	14 %	22 %	22 %
40-50 ans	26 %	31 %	31 %	33 %	40 %	40 %	30 %	32 %
50-60 ans	36 %	30 %	26 %	25 %	24 %	25 %	29 %	27 %
+ 60 ans	6 %	8 %	6 %	6 %	8 %	7 %	6 %	7 %

Table 6.7 - Répartition par ancienneté

	Arjowiggins 2017	Arjowiggins 2016	Antalis 2017	Antalis 2016	Sequana/ SRS 2017	2016	Total 2017	Total 2016
- 1 an	8 %	4 %	11 %	9 %	6 %	6 %	10 %	7 %
1-5 ans	18 %	24 %	25 %	25 %	22 %	21 %	22 %	25 %
5-10 ans	19 %	18 %	19 %	22 %	48 %	48 %	19 %	21 %
10-20 ans	17 %	20 %	27 %	27 %	16 %	15 %	24 %	24 %
+ 20 ans	38 %	34 %	18 %	17 %	8 %	10 %	25 %	23 %

Formation et information des salariés en matière de RSE

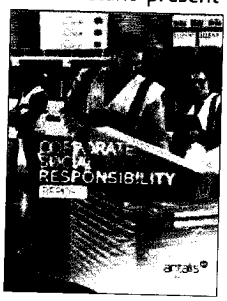
L'information et la formation des salariés en matière de responsabilité sociale des entreprises passent par divers canaux. Le principal tient en la publication (annuelle pour Arjowiggins Graphic et bisannuelle pour Antalis) de rapports dédiés. Ceux-ci sont effectivement conçus pour être des outils de communication externes mais également internes.



Chez Arjowiggins Graphic, le rapport développement durable reprend en détail les principaux enjeux de l'activité à travers trois grandes parties : une première partie (intitulée *Participation*) détaille comment les activités de la division participent à l'économie circulaire et comment elles intègrent pleinement la dimension humaine à travers la formation notamment. Une seconde partie (intitulée *Innovation*) met en relief les domaines sur lesquels la division se focalise particulièrement, à savoir la recherche et développement et la relation fournisseurs pour des solutions plus écoresponsables. Enfin, une troisième partie (intitulée *Amélioration*) détaille les axes de travail sur lesquels une démarche de progrès est en cours, comme l'efficacité énergétique ou les certifications.

A ce panorama complet s'ajoute une batterie d'indicateurs de performance (environnementaux, sociaux et économiques) démontrant la transparence de la démarche développement durable au sein de la division.

Au niveau d'Antalis, le rapport RSE, publié tous les deux ans se présente sous une forme différente. Antalis étant présent dans 43 pays organisés en 7 régions, il est important d'avoir une communication tout à la fois centrale et locale afin de refléter au plus près les attentes des parties prenantes. Le rapport RSE 2017 est donc divisé en deux parties : une première partie détaillant les actions réalisées au niveau central et déployées localement. Celles-ci sont relatées en suivant la matrice de la stratégie RSE du groupe (cf. partie Responsabilité Sociétale du groupe). Illustrées de témoignages internes ou externes, d'indicateurs de performance et de détail des plans d'action, elle permet d'appréhender de façon exhaustive et détaillée tous les enjeux et réalisations du groupe dans les différents domaines d'action. A cette partie centrale s'ajoute une partie « régionale » qui reprend les réalisations des pays dans les différents domaines d'action. Afin de pouvoir toucher tous les salariés mais également les parties prenantes externes locales, ce rapport est traduit dans toutes les langues nécessaires.



D'autres documents de communication internes et externes sur la RSE sont également régulièrement diffusés. C'est le cas de la Roadmap 2020, qui dans sa version Sequana, Antalis ou Arjowiggins a permis de communiquer sur les engagements du groupe en matière de RSE à l'horizon 2020.



Toutes ces brochures sont bien entendu relayées de façon digitale sur les différents sites Internet du groupe et sont de ce fait publiques.

Concernant les actions de formation, l'année 2017 a vu, côté Antalis, de nombreux salariés se former sur des sujets liés à la RSE. Ainsi, à travers la plateforme de e-learning, 772 personnes ont suivi le module de formation à la sécurité au travail, 253 celui portant sur la *Green Connection* (produits écoresponsables) et 366 sur le module FSC (certification).

Conditions de travail

Politique de rémunération et protection sociale

Les salariés du groupe, qu'ils travaillent dans la production ou la distribution ou occupent une fonction transversale au siège, bénéficient d'une rémunération fixe à laquelle, pour la plupart des cadres, vient s'ajouter une rémunération variable. Cette dernière est fonction des performances du groupe et/ou des activités auxquelles contribue chaque salarié ainsi que des performances individuelles par rapport à des objectifs préalablement définis sur une base annuelle ou semestrielle.

La politique de rémunération variable des principaux cadres de direction a été harmonisée dans l'ensemble des filiales du groupe. Elle détermine une partie de la rémunération variable de l'ensemble de ces cadres en fonction des objectifs atteints. Ces objectifs sont fixés sur une base trimestrielle, assurant une mobilisation continue sur l'intérêt commun.

En dehors de cette politique salariale, les employés du groupe bénéficient d'une protection usuelle en matière de santé, prévoyance et invalidité. Certains cadres dirigeants ou clés pour le groupe peuvent voir leur rémunération complétée par l'octroi d'avantages en nature (essentiellement véhicule de société) selon la fonction qu'ils occupent.

Enfin, les cadres dirigeants peuvent bénéficier de plans de rémunération à moyen terme basés sur l'allocation de droits à terme sur des actions Sequana. Cependant, aucun plan de ce type n'est en cours à l'heure actuelle.

Organisation du temps de travail

Le groupe, dans tous les pays où il est présent, et chacune de ses entités respectent scrupuleusement les normes locales relatives à l'organisation du temps de travail, aux horaires de travail associés à chaque réglementation locale ainsi qu'aux normes se rapportant à la récupération du temps de travail et aux congés.

Plan de succession des managers

Antalis effectue une revue des talents clés qui lui permet d'analyser le potentiel de développement et de promotion des équipes de direction et des managers clés et de répondre le mieux possible aux besoins existants et futurs du groupe.

Chez Arjowiggins, la gestion des compétences et des plans de succession est assurée au sein de chaque division.

En tant que de besoin, une coordination est assurée au niveau du groupe Sequana pour optimiser les organisations dans un contexte économique difficile. Une étude a récemment été menée par un cabinet spécialisé et indépendant afin d'évaluer un plan de succession des principaux dirigeants du groupe et d'identifier d'éventuels besoins de renforcement des structures existantes. Ce plan a été examiné par le comité stratégique et le comité des nominations et des rémunérations du conseil d'administration.

Épargne salariale

L'ensemble des sociétés françaises du groupe Sequana est doté de dispositifs de rétribution collective, qu'elle soit de nature obligatoire comme la participation ou facultative comme l'intéressement. Pour ce dernier, les critères de calcul sont établis en considération des particularités et des performances économiques et financières de chaque entité et peuvent donc être différents d'une société à une autre. La majorité des sociétés dispose également de plans d'épargne d'entreprise (PEE) ou de groupe (PEG), dont certains proposent un fonds commun alimenté en actions Sequana assorti d'un abondement de l'entreprise concernée. Elles ont également mis en place un dispositif de plan d'épargne collectif pour la retraite (PERCO) ainsi que des comptes épargne temps (CET).

Dans les autres pays, l'épargne salariale d'entreprise n'est pas ou peu pratiquée.

Dialogue social

La politique de Sequana en la matière se veut ouverte et directe, partageant avec les représentants du personnel et leurs instances les réussites et les difficultés des activités du

groupe, de façon transparente et scrupuleusement respectueuse de leurs droits.

En dehors du dialogue courant, lié à l'activité au jour le jour, aux négociations obligatoires et au partage de l'information, ces dernières années ont été marquées par des restructurations et des cessions dans un environnement économique difficile.

Le groupe entend maintenir des relations harmonieuses avec les organisations représentatives des salariés, dans un contexte où celles-ci doivent parfois accepter des décisions difficiles tout en soutenant le changement et la nécessaire transformation du groupe. Les équipes dédiées à la négociation sociale mènent un travail intense avec les organisations représentatives des salariés afin d'assurer que les procédures soient toujours justes et équitables.

De façon générale, Sequana continue d'organiser le dialogue social au sein du groupe au niveau le plus pertinent, c'est-à-dire au niveau où les partenaires sociaux en maîtrisent toutes les dimensions compte tenu des cadres législatifs nationaux. C'est pourquoi le dialogue social est avant tout local car les dimensions économiques et humaines y sont prégnantes et toutes les sociétés du groupe sont soumises à l'obligation, soit d'avoir une institution représentative du personnel, soit d'engager des négociations qui sont autant de lieux d'échange.

Le groupe Sequana considère que mettre en œuvre et préserver une saine qualité de vie pour ses employés fait partie de ses responsabilités premières. Cette responsabilité s'apprécie au sein de chaque entité au regard des cadres juridiques et sociaux des pays dans lesquels ces entités opèrent. Dans chaque environnement, Sequana assure le respect strict des réglementations locales, mais promeut également ses valeurs propres, faisant bénéficier chaque employé d'une égalité de chance et de traitement, sans discrimination aucune, et favorisant le dialogue social. Dans un contexte économique très détérioré, la qualité de ce dialogue social est particulièrement critique pour la mise en œuvre des procédures de suppression de postes. Dans ce cadre, Sequana veille à ce que toutes les procédures d'accompagnement prévues par les législations locales soient scrupuleusement respectées.

En 2017, 30 entités représentant 80 % de l'échantillon disposaient d'une instance officielle de représentants du personnel et 42 entités représentant 91 % du même échantillon avaient un procédé spécifique d'information auprès des salariés et des représentants du personnel. De plus, 31 entités représentant 79 % de l'échantillon ont mis en place un processus spécifique de négociation avec les représentants du personnel.

*Self Assessment Questionnaire 2017**		
Instance officielle de représentants du personnel	30 entités soit 80 % de l'échantillon	➡
Procédé spécifique d'information auprès des salariés et des représentants du personnel	42 entités soit 91 % de l'échantillon	↗
Processus spécifique de négociation avec les représentants du personnel	31 entités soit 79 % de l'échantillon	➡

**Réalisé par le département de l'audit interne auprès des 53 entités de plus de 30 salariés couvrant 92 % des effectifs globaux du groupe.*

Le groupe négocie chaque année, entité par entité, un certain nombre d'accords collectifs avec les instances représentatives du personnel ainsi qu'un certain nombre d'avenants à ces accords. En 2017, les entités françaises du groupe ont ainsi signé 21 accords avec les partenaires sociaux (4 chez Antalis et 17 chez Arjowiggins). Outre les Négociations Annuelles Obligatoires, ces accords ont porté sur l'organisation du temps de travail, l'intéressement ou le PERCO. Au niveau du groupe, 79 accords ont été signés avec les représentants du personnel dans les différentes entités juridiques du groupe.

Il est à noter que le « *Self Assessment Questionnaire* » ne permet de suivre que partiellement les sujets sur lesquels les accords ont porté à l'international, chaque entité étant responsable de la négociation avec les instances représentatives du personnel.

Table 6.8 - Absentéisme

	Antalis	Arjowiggins	Sequana/SRS	TOTAL
Pourcentage d'absentéismes en 2017	2,9 %	3,3 %	2,6 %	2,9 %
Pourcentage d'absentéismes en 2016	3,2 %	2,7 %	2,5 %	3,1 %

2,9 % d'absentéisme en 2017

Protection des salariés - Hygiène et sécurité

Les métiers de Sequana présentent des risques qui peuvent porter atteinte à la sécurité et à la santé des personnes. Sequana attache donc une importance toute particulière à la santé et à la sécurité physique ou morale des hommes et des femmes qui participent au développement de ses métiers. Pour affirmer cette préoccupation, le groupe s'est notamment doté d'une équipe en charge de la sécurité des personnes et des biens pour auditer, soutenir et coordonner les pratiques et les plans d'action mis en œuvre dans chacun de ses métiers.

Cette équipe dirigée par un coordinateur de la sécurité rapporte au Président Directeur général du groupe Sequana. L'ambition de Sequana est de faire de la sécurité un vecteur de cohésion et un levier d'amélioration continue des processus de chaque activité. Un point d'étape est réalisé avec les représentants du personnel plusieurs fois par an à l'occasion des comités européens d'Antalis et d'Arjowiggins et du comité groupe France d'Arjowiggins. Les informations relatives à la gravité des accidents de travail font également l'objet de suivis

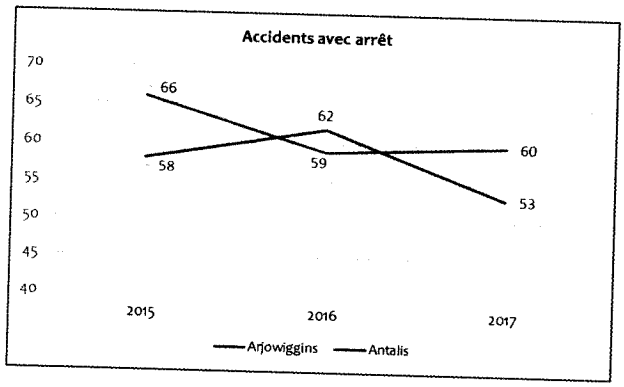
au sein des différentes branches du groupe, même si ceux-ci ne sont pas intégrés dans le présent document. Il en est de même sur la question des maladies professionnelles chez Arjowiggins. Les résultats de ces suivis sont à ce jour exploités comme outils d'aide à la décision.

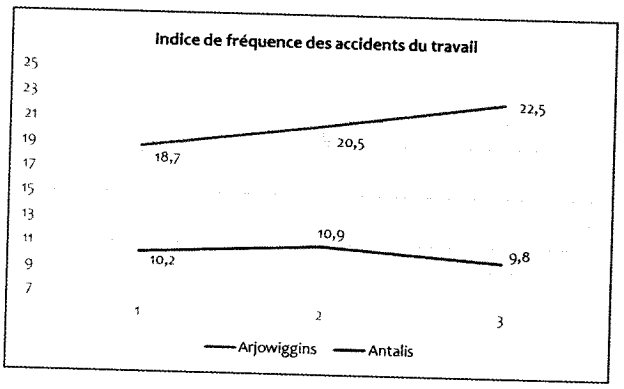
Table 6.9 - Sécurité des personnes

Sécurité des personnes	Antalis			Arjowiggins		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Accidents avec arrêt	**53**	62	58	**60**	59	66
Indices de fréquence	**9,9**	10,9	10,2	**22,5**	20,5	18,7

Indice de fréquence = nombre d'accidents avec arrêt / nombre de salariés et Intérimaires temps plein x 1 000.

Données calculées sur un périmètre de 93 centres de distribution pour Antalis et 12 usines et centres de transformation, et 2 centres de recherche et développement pour Arjowiggins, ainsi que sur les sièges sociaux et agences commerciales.





En 2017, 53 entités représentant 100 % de l'échantillon ont une procédure spécifique sur les questions de santé et de sécurité au travail, 30 entités représentant 62 % de l'échantillon ont signé des accords dédiés à ces sujets, avec les partenaires sociaux et 49 entités représentant 98 % de l'échantillon ont un plan de formation spécifique.

Ainsi, en 2016, 5 721 personnes (soit 75 % de l'échantillon) ont suivi une formation destinée à la santé et à la sécurité au travail

*Self Assessment Questionnaire 2017**		
Formation destinée à la santé et à la sécurité au travail	5 721 personnes soit 75 % de l'échantillon	↘

**Réalisé par le département de l'audit interne auprès des 53 entités de plus de 30 salariés couvrant 92 % des effectifs globaux du groupe.*

Bilan des accords signés avec les organisations syndicales en matière de santé et de sécurité au travail

Au sein des entités françaises, dans le cadre de la prévention des risques et de l'amélioration des conditions de sécurité et de santé au travail, un dialogue régulier est effectué avec les organisations syndicales et les représentants du CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail).

Arjowiggins

L'activité papetière présente des risques spécifiques qui peuvent générer des accidents humains graves. Arjowiggins accorde donc une valeur essentielle à l'analyse et à la maîtrise des risques auxquels les salariés peuvent être confrontés. Cette responsabilité est affirmée comme étant celle de chaque niveau de management et est concrétisée par une organisation spécifique au niveau de chaque division et de chaque site. Cette organisation prévoit une implication régulière des CHSCT.

Le système de management de la sécurité s'articule dans chaque division autour :

- d'une revue annuelle de leur système de management de la sécurité, en suivant les principes de la norme OHSAS 18001. Le but étant d'assurer un meilleur contrôle de l'homogénéité et de l'efficacité des plans d'actions menés localement et de mieux partager les problématiques et les bonnes pratiques entre les sites.
- d'une réunion de coordination et d'échanges mensuelle, réunissant le coordinateur santé et sécurité de la division, les directeurs opérationnels et les animateurs santé et sécurité des sites, mais le plus souvent également le directeur opérationnel de la division.

L'indice de fréquence une nouvelle fois en hausse en 2017 cache des résultats très hétérogènes entre les divisions. Les trois sites qui représentent l'essentiel de la dégradation enregistrée ces trois dernières années ont été placés en vigilance maximale. Des progrès tangibles ont déjà été enregistrés au dernier trimestre sur l'un d'entre eux.

Les principales actions en matière d'hygiène et de sécurité déployées en 2017 s'inscrivent dans le cadre d'objectifs fixés pour la période 2016-2020 et révisés annuellement.

Elles couvrent en particulier :

- La communication notamment via une campagne interactive, transversale à toutes les divisions; cette année sur le thème de l'interdépendance entre les salariés pour les inciter à intervenir positivement en cas de situation dangereuse.
- Les produits chimiques : Conformité aux réglementations REACH et CLP (classification, labelling and packaging of substances and mixtures) et suivi des pratiques opérationnelles :
  - un plan d'action concernant la conformité aux réglementations REACH et CLP est en place dans les sites
  - une évaluation des pratiques par rapport aux standards Groupe a été complétée pour une première vague de trois modules : gestion des CMR (produits cancérigènes, mutagène ou toxiques pour la reproduction), le stockage et la manutention des produits chimiques. Chaque site ayant relevé des écarts prépare un plan de mise à niveau.
- La sécurisation des équipements et des zones de travail.
- Les conditions de travail : l'ensemble des sites ont poursuivi leurs efforts sur les conditions de travail de façon à réduire le risque de maladies professionnelles, notamment celles en relation avec la manutention manuelle et les postures pénibles de travail, ainsi que sur les risques psychosociaux.
- La totalité des sites industriels en activité sont certifiés OHSAS 18001.

100 %
Des sites industriels certifiés OHSAS 18001

Antalis

Les risques auxquels sont confrontés les salariés d'Antalis sont de nature différente, inhérents essentiellement aux activités commerciales, d'entreposage, de transport et de déplacements routiers. Quelques sites de conversion présentent néanmoins des risques similaires à ceux de l'activité de production. Si les règles de sécurité font partie intégrante de l'organisation du travail de la société et si leur respect est rigoureusement contrôlé sur l'ensemble de ses sites, Antalis a l'ambition de doter chacun de ses secteurs d'activité, dans chaque région, d'un système de management de la sécurité homogène et cohérent avec le standard OHSAS 18001 établi au niveau international.

Antalis a enregistré en 2017 ses meilleurs résultats sécurité avec notamment un indice de fréquence passant pour la première fois sous la barre des 10 accidents avec arrêt pour 1000 salariés et intérimaires.

Le système de management de la sécurité en place a été complété en 2017 par les actions suivantes :

- Élaboration d'une feuille de route « 2017-2020 » que chaque région a décliné localement
- Intégration de la santé dans la feuille de route à travers l'opération « *Build the Health and safety Bridge* »
  - Opération lancée à l'occasion de la 1ère participation du groupe à la journée mondiale de la sécurité, le 27 avril 2017
  - Ce même jour, chaque région a organisé dans l'ensemble de ses sites à travers le monde des activités associant les enjeux de la sécurité et ceux de la santé.
- Poursuite des actions engagées les années précédentes
  - Formation à l'analyse d'accident
  - « *Team corners* » et « *Safety talks* »
  - Audits
- 13 entrepôts sont certifiés OHSAS 18001 (contre 11 en 2016).

Développement des ressources humaines et formation professionnelle

Le groupe veille à poursuivre ses efforts de formation afin de permettre à ses collaborateurs d'enrichir leurs compétences et d'exercer leurs fonctions dans les meilleures conditions et d'optimiser l'adéquation entre les besoins de l'entreprise et les capacités de chacun. Ces actions de formation sont également développées au sein des fonctions centrales du groupe (Sequana et Sequana Ressources & Services).

Chez Arjowiggins, malgré la conjoncture très difficile qui impose une gestion stricte des charges d'exploitation, le groupe a poursuivi ses efforts de formation, axés notamment sur la sécurité des personnes et des biens. Les formations en ligne ont également été introduites pour les salariés d'Arjowiggins et notamment sur le module de droit de la concurrence. Celui-ci a été suivi par la totalité des populations potentiellement à risque sur ces questions, soit plus de 650 personnes. Les actions mises en place prennent en compte les bilans de compétence, les besoins de l'entreprise ou ceux exprimés lors des entretiens de deuxième partie de carrière, les réponses aux analyses de pénibilité. Par ailleurs, comme les années précédentes, une cinquantaine de contrats d'alternance et de professionnalisation de tous niveaux (master, BTS, licences ingénieurs, DUT, Bac Pro) ont été signés au cours de l'année en France.

Chez Antalis afin de renforcer le développement des compétences et d'anticiper les besoins futurs, l'équipe ressources humaines a mené une étude sur les compétences clés nécessaires aujourd'hui et demain. Toutes les fonctions de l'entreprise ont été rencontrées. Le résultat de cette étude permet à Antalis de répondre aujourd'hui de manière proactive aux besoins en développement des collaborateurs et des métiers.

La plateforme de formation en ligne « WeConnect » propose des parcours multilingues accessibles à l'ensemble des collaborateurs répartis dans 43 pays. Les parcours comportent un mix de pratiques : e-learning, salles de classe virtuelles, présentiel, TedX (Technology, Entertainment and Design, vidéos conférences), lectures d'articles ou d'ouvrages liés aux sujets traités. Des communautés sont également ouvertes aux participants pour échanger de bonnes pratiques et ancrer les apprentissages.

Les programmes certifiants les plus suivis en 2017 sont « l'Académie des achats », « Coaching pour la performance », « les essentiels du management » ainsi que des parcours au sein de l' « Académie des ventes » tels que « les ventes croisées en communication visuelle et produits d'emballage ».

D'autres formations sur nos produits, la cyber-sécurité et le digital font partie du « top dix ».
L'accroissement des ressources mises à la disposition de ce programme démontre clairement que le développement des compétences clés est une priorité majeure et constante pour Antalis afin de renforcer la compétitivité du groupe

Formation en ligne Antalis	2017	2016	Variation
Nombre d'utilisateurs uniques de la plateforme de formation en ligne	2 609	3 529	- 26,0 %
Nombre de modules de formation en ligne complétés	12 706	12 774	-0,5 %
Temps passé en moyenne par apprenant	2h30		

*Self Assessment Questionnaire 2017**		
Un plan de formation est-il mis en place dans l'entité ?	50 entités soit 96 % de l'échantillon	↘
S'il existe, ce plan est-il mis à jour annuellement ?	50 entités soit 96 % de l'échantillon	↘

**Réalisé par le département de l'audit interne auprès des 53 entités de plus de 30 salariés couvrant 92 % des effectifs globaux du groupe.*

Table 6.10 – Formation

	Antalis	Arjowiggins	Sequana/SRS	TOTAL
Nombre d'heures de formation par employé en 2017*	21,0	35,6	2,3	25,0
Nombre d'heures de formation par employé en 2016	15,3	23,0	2,3	17,7
Pourcentage de salariés ayant reçu au moins une formation en 2017	88,2	68,3	50,0	82,2

25h
de formation par salarié

Pourcentage basé sur le nombre de salariés ayant suivi au moins une formation dans l'année.

Table 6.11 - Embauches et licenciements

	Antalis	Arjowiggins	Sequana/SRS	TOTAL
Nombre d'employés embauchés en 2017	508	214	0	722
Nombre d'employés embauchés en 2016	512	104	7	623
Nombre de départ en 2017				
Départs volontaires et ruptures conventionnelles	486	189	1	676
Restructurations et licenciements	130	43	0	173
Nombre de départs en 2016				
Départs volontaires et ruptures conventionnelles	319	91	6	416
Restructurations et licenciements	198	174	1	371

ENVIRONNEMENT

Dans le domaine environnemental mais également plus largement dans le cadre de la politique RSE globale du groupe, 2017 fut l'année du plein déploiement des actions du plan stratégique 2016-2020. Le groupe veille, dans son nouveau plan d'actions, à ce que tous les impacts majeurs liés à ses activités de production ou de distribution soient adressés. En tant qu'acteur mondial du secteur papetier à travers ses activités de production et de distribution de papier, de produits d'emballage ou de support pour la communication visuelle, le groupe est particulièrement dépendant des services rendus par la nature et notamment de la disponibilité des ressources en bois, en eau et en énergie. Sa responsabilité associée, visant à garantir le bon usage de ces ressources naturelles à travers une gestion responsable, est importante pour la pérennité économique du groupe. Veiller à garantir une gestion durable de la ressource bois, une utilisation optimale de l'énergie nécessaire à la fabrication du papier et une restitution exemplaire dans les milieux naturels (air et eau) sont les trois axes principaux du volet environnemental de la stratégie de RSE.

Politique générale en matière d'environnement

L'intégration de la responsabilité environnementale au cœur du modèle économique est un des enjeux majeurs pour le groupe. Cet accomplissement n'est atteignable qu'à la triple condition d'une impulsion stratégique de la part du comité exécutif, d'une pleine appropriation par les équipes opérationnelles et d'une valorisation économique (réduction des risques, gain financier, valorisation d'image, avantage compétitif...).

En 2017, le groupe s'est efforcé de renforcer ses actions portant sur ses trois domaines d'impacts sur l'environnement : la maîtrise de la chaîne d'approvisionnement, la maîtrise énergétique et la gestion de l'eau.

Les grands principes du groupe en la matière sont de réduire à la source le volume de matière utilisée (fibre vierge, énergie, eau), de choisir des sources d'approvisionnement responsables (fibres recyclées, énergies renouvelables, circuits fermés d'eau) et de garantir la bonne gestion des flux sortants associés à ces matières (recyclage, émissions dans l'air et dans l'eau, bonne gestion des déchets). L'amélioration continue dans ces domaines représente la principale responsabilité du groupe en la matière.

La politique générale du groupe en matière d'environnement concernant ces trois domaines d'action différencie cependant le degré d'importance de chacun de ces sujets en fonction des domaines d'activité du groupe (production ou distribution). En effet, si ces trois domaines sont fondamentaux pour les activités d'Arjowiggins qui ont une très forte dépendance aux ressources naturelles associées, seule la question de la traçabilité des approvisionnements et celle des émissions de gaz à effet de serre « indirectes » (*scope* 3 selon le *Green House Gas Protocole*), sont des enjeux centraux pour Antalis.

En effet, si l'on observe la consommation énergétique (et les émissions de gaz à effet de serre associées) directe et indirecte (scope 1 et 2 selon la définition du *GHG protocole*) liée à l'activité des 93 principaux entrepôts/centres de distribution d'Antalis, celle-ci ne représente que 2,4 % de la consommation énergétique totale du groupe (les consommations de fuel sur les entrepôts d'Antalis ont été exclus de ce calcul, mais ne sont pas significatives).

Concernant Arjowiggins et dans le cadre de la feuille de route RSE 2020, un objectif concret et chiffré d'amélioration de l'efficacité énergétique a été fixé. Les trois divisions d'Arjowiggins se sont en effet engagées à réduire 6 % la consommation d'énergie à l'horizon 2020, par tonne de produit fabriqué. Ce chiffre, bien qu'éloigné de l'objectif inclus dans la loi sur la Transition Énergétique, reste cependant ambitieux car il exclut, pour des raisons économiques, toute rupture technologique ou investissement massif dans des outils de production neufs. Il repose exclusivement sur l'amélioration des systèmes de gestion de l'énergie visant à optimiser les besoins énergétiques dans les procédés, à réduire les fuites ou à maximiser les rendements énergétiques. Ces actions sont menées dans le cadre de systèmes de management de l'énergie (et notamment la certification ISO 50001) et reposent principalement sur l'implication et le professionnalisme des équipes dans les usines.

Depuis 2015, le groupe renforce également ses outils de collecte d'informations, visant à toujours affiner les diagnostics et les mesures d'indicateurs. Les différents systèmes de *reporting* du groupe sont annuellement améliorés en fonction des observations des auditeurs externes, mais également des équipes concernées sur le terrain au sein des différentes entités. Toutes les campagnes de collecte d'informations sont désormais intégrées aux différents logiciels de gestion intégrés du groupe. La quasi-totalité des informations extra-financières est collectée à présent par les mêmes canaux que les informations financières, avec des procédés de validation et de contrôle identiques.

Enfin, le renforcement du réseau de référents RSE, condition nécessaire à une meilleure circulation des informations relatives aux différents sujets mais également à une plus grande transversalité et donc au succès des actions, s'affine au fil des ans, notamment chez Antalis. En effet, la structure des référents RSE globaux (*focal points*) dans chacune des régions, mais également des référents liés à des sujets particuliers (environnement, traçabilité, communication responsable) a été revue. La tâche de chacun fait désormais partie intégrante des définitions de postes et des évaluations annuelles avec l'intégration d'objectifs dédiés.

La sensibilisation des salariés aux enjeux environnementaux fait partie du quotidien des opérations, et des actions de formation spécifiques sont mises en place dans le cadre du déploiement des politiques du groupe, notamment concernant les certifications ISO, mais aussi ponctuellement en fonction des actions menées (plateforme Antrak chez Antalis ou formation à la sécurité).

Prévention des pollutions et gestion des déchets

La mise en place de toutes les mesures nécessaires visant à prévenir, anticiper et gérer tout risque de pollution lié à l'activité du groupe est au premier rang des responsabilités environnementales de Sequana. Les principaux risques de pollution portent principalement sur les rejets dans l'air et dans l'eau mais également sur le recyclage, l'élimination des déchets et les nuisances sonores et olfactives (cf. chapitre 3 page 87).

Depuis 2013 le groupe complète ses actions de prévention menées sur chacun des risques associés par une couverture assurancielle. Ce contrat d'assurance couvre les 13 principaux sites de production d'Arjowiggins* et les 93 plateformes de distribution d'Antalis opérées. Il concerne les activités de conception, production, stockage et distribution dans le secteur papier et de traçabilité, de transport d'éthanol pour le compte de clients et certaines activités annexes et connexes, à l'exception des travaux de retrait ou de confinement d'amiante friable et non friable, des opérations de démantèlement des sites et certaines opérations de dépollution. Ce contrat initial de trois ans a été renouvelé en juillet 2016.

L'objet de cette garantie concerne la responsabilité civile du groupe en cas « d'atteinte à l'environnement », la responsabilité environnementale, les frais de dépollution des sites ainsi que les frais de prévention de dommages garantis. Elle couvre également les pertes d'exploitation suite à des pollutions ou des dommages environnementaux (selon certaines conditions contractuelles). Cette assurance est plafonnée à 10 millions d'euros par sinistre et pour toute la période de garantie.

Cependant, la souscription à une assurance portant sur les risques environnementaux ne se substitue en aucun cas aux actions de prévention et de gestion des risques. Dans les différents domaines concernés (eau, air, déchets, recyclage), des actions spécifiques visant à la pleine conformité aux réglementations en cours et à venir sont ainsi menées, ainsi que de nombreuses actions allant au-delà des obligations réglementaires en la matière.

La bonne gestion de l'eau est essentielle quant à la prévention des pollutions et plus particulièrement dans les sites de production d'Arjowiggins. Si le volume de prélèvement d'eau annuel dans les milieux naturels était de 12,1 millions de m³ en 2017, les usines du groupe ont cependant restitué près de 11,0 millions de m³, après utilisation dans les procédés de fabrication de papier, soit près de 91 %.

La maîtrise la plus rigoureuse possible de la qualité des eaux restituées est donc une responsabilité essentielle pour chacun des sites. En pleine conformité avec la Directive Cadre sur l'Eau (DCE) qui fixe des objectifs de réduction et de suppression des émissions concernant les substances dangereuses ciblées selon des critères de toxicité, de persistance et de bioaccumulation, ainsi qu'avec l'arrêté ministériel « RSDE » (Recherche et Réduction des Rejets de Substances Dangereuses dans l'Eau) du 24 août 2017, chaque site de production d'Arjowiggins est équipé de stations d'épuration des eaux usées (STEP) visant à garantir la qualité de restitution dans les milieux naturels. Ces STEP collectent les eaux usées, les clarifient par des étapes successives d'épuration, de décantation, de traitements physico-chimiques et éventuellement de filtration biologique, avant de pouvoir les restituer dans le milieu naturel sans risquer de polluer l'environnement. À ce jour, huit des dix principales usines de production de papier sont dotées d'un double traitement physico-chimique et biologique.

Dans tous les pays où le groupe opère, les normes réglementaires liées à la qualité des eaux restituées sont strictes. Afin d'assurer une parfaite conformité de ces normes, chaque usine effectue des contrôles biquotidiens qui mesurent tous les principaux indicateurs de qualité de l'eau (matières en suspension, demande chimique en oxygène, demande biochimique en oxygène, azote, phosphore, oxyde d'azote, oxyde de sulfure). Régulièrement contrôlées par les autorités locales (DREAL en France), ces mesures permettent au groupe, au-delà de la conformité réglementaire, de pleinement appréhender sa responsabilité vis-à-vis des milieux naturels. Ces mesures ainsi que les outils et les procédures associés font également partie des points vérifiés par l'Organisme Tiers Indépendant (cf. Rapport d'assurance, page 236). Ce rapport porte sur un échantillonnage représentatif d'usines (Bessé sur Braye pour Arjowiggins Graphic et Priplak pour Arjowiggins Creative Papers en 2017).

Concernant la prévention des pollutions atmosphériques liées à l'utilisation d'énergie, le groupe mesure de façon tout aussi rigoureuse les rejets de nombreux gaz afin de veiller à la plus stricte conformité réglementaire dans ce domaine (azote, phosphore, dioxyde de carbone). À cette fin, toutes les usines de la division Graphique possèdent depuis 2014 la certification ISO 50001. Cette certification atteste de la mise en place d'un système de management dédié à l'énergie et inclut les émissions dans l'air qui y sont associées.

Dans le cadre de sa campagne de reporting environnemental, le groupe suit le nombre de plaintes déposées par des parties prenantes externes sur trois catégories : les nuisances relatives au bruit, à la qualité des eaux de rivières ou « autres ». En 2017, les 13 usines d'Arjowiggins ont fait l'objet de 14 plaintes mineures (n'entraînant aucune action juridique) contre 8 en 2016.

Par ailleurs, au 31 décembre 2017, aucune obligation à caractère environnemental n'a nécessité l'enregistrement d'une provision au bilan consolidé.

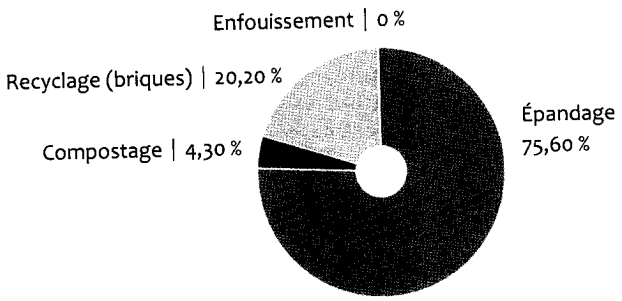
** Inclus l'usine de VHP aux Pays Bas de la division Sécurité jusqu'à sa date de cession*

Table 6.12 - Gestion des déchets et des boues

		Graphic		Creative Papers		Security		Total	
Indicateur	*Unité*	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**	**2016**
Déchets non dangereux[1] Volume de déchets	T	10 993	12 085	1 230	5589	657	405	12 880	19 704
Déchets dangereux Volume de déchets	T	219	171	602	451	58	33	879	657
Analyse des boues : Quantité Production boues (sèche)/Production nette	T/ Tpapier	0,18	0,18	0,17	0,001	0,11	0,2	0,17	0,14
Traitement de boues : enfouissement	%	-	-	-	-	5,8 %	25,4 %	0,05 %	0,6 %
Traitement de boues : épandage	%	77,2 %	76 %	76,5 %	75,8 %	23,5%	-	75,6 %	74,3 %
Traitement de boues : incinération	%	-	-	-	-		39,6 %	0 %	0 ,8 %
Traitement de boues : compostage	%	-	1,5 %	22,5 %	22,7 %	70,6 %	35 %	2,9 %	4,3 %
Traitement de boues : Recyclage/briques/autres	%	22,8 %	22,7 %	-	1,5 %	-	-	20,2 %	20 %

(1) *Les déchets industriels non dangereux sont principalement composés de chutes de papiers ne pouvant pas être réintroduites dans le procédé de fabrication à la source.*

Répartition des boues d'usine par type de traitement



Utilisation durable des ressources

La nature des activités et des produits fabriqués et distribués par le groupe focalise très largement l'enjeu des ressources de matières premières sur la fibre de bois (cf. table 6.13). Dans un contexte d'approvisionnement totalement mondialisé et très diversifié, il est de la responsabilité du groupe de renforcer son système de traçabilité afin de garantir une totale transparence sur l'origine des fibres utilisées et notamment sur la légalité de leur provenance. Les risques associés à des sources d'approvisionnement non responsables provenant directement ou indirectement de la déforestation sont minimes, mais réels.

Sequana s'était engagé, dans le cadre de sa stratégie RSE, à ce qu'en 2015, la majorité de ses approvisionnements soient responsables, c'est-à-dire traçables et d'origines légales. Les leviers et actions spécifiques à cette problématique sont d'ordre divers : renforcement des politiques internes, mise en place de questionnaires fournisseurs, développement d'outils de gestion des risques associés et suppression de certaines sources d'approvisionnement à risques. Sur le périmètre d'achat de pâte à papier d'Arjowiggins, l'objectif fixé est réalisé car le département achats d'Arjowiggins a mis en place une procédure d'évaluation des risques liés à l'utilisation responsable de la ressource qui couvre la totalité des volumes d'achats. Un nombre limité de fournisseurs de pâte à papier, jumelé à une politique visant à s'approvisionner uniquement en matières premières certifiées (FSC ou PEFC) ont permis d'atteindre l'objectif. Pour Antalis, une base de fournisseurs beaucoup plus large (plusieurs milliers) et disséminée géographiquement ainsi qu'une place dans la chaîne d'approvisionnement beaucoup plus en aval en tant que distributeur de produits finis, ne permettent pas de certifier de façon absolue l'atteinte de l'objectif. Cependant le travail réalisé depuis quatre ans, visant à augmenter la maitrise de la chaîne d'approvisionnement, place Antalis non seulement dans une démarche exemplaire de réduction des risques associés à des approvisionnements non responsables mais également dans un rôle de pionnier dans son secteur de par les outils mis en œuvre et les exigences formulées auprès des fournisseurs.

Les objectifs chiffrés intégrés dans le cadre de la feuille de route 2020 ont été déterminés pour chacune des activités : concernant la production, l'objectif fixé est que 100 % des volumes d'approvisionnement en fibres de bois soient couverts par une procédure de traçabilité incluant une diligence raisonnée. Celui-ci est relié à un objectif associé que 100 % de ces volumes couverts soient d'origines identifiées et responsables. Concernant la distribution, l'objectif fixé est que 85 % des approvisionnements (en valeur) soient couverts par une procédure de traçabilité incluant une diligence raisonnée. L'objectif associé est que 100 % de ces volumes couverts soient d'origines identifiées et responsables.

Politique d'approvisionnements responsables

Depuis 2013 le groupe dispose d'une politique d'approvisionnement responsable de produits à base de papier et de pâte à papier (*Sourcing Policy*). Cette politique, qui s'applique à toutes les entités du groupe s'approvisionnant en produits à base de fibres de bois, vise à réaffirmer des valeurs fondamentales en matière d'approvisionnements responsables. Elle bannit notamment les approvisionnements provenant de coupes illégales de bois, de bois provenant de zones protégées ou à haute valeur de conservation ou de bois coupé en violation des droits civils ou traditionnels des populations locales. Ces principes réaffirment également la volonté du groupe de privilégier les approvisionnements apportant des garanties solides sur la gestion responsable des forêts (Forest Stewardship Council ou Pan-European Forest Certification), ainsi que sur l'absence d'organismes génétiquement modifiés (OGM). Enfin, ils affichent et confirment la volonté du groupe de favoriser l'utilisation de papiers recyclés afin de réduire la pression sur les ressources naturelles.

L'application des valeurs et principes de cette politique aux fournisseurs du groupe est matérialisée par le biais de différents canaux selon les entités. Pour Arjowiggins, la signature et l'engagement au respect de cette politique sont effectués au travers des questionnaires annuels de traçabilité réalisés par les équipes achat. Pour Antalis, cette matérialisation passe par un outil ad hoc.

Antrak : la plateforme de traçabilité et de diligence raisonnée des fournisseurs

Depuis 2013, Antalis utilise une plateforme destinée à collecter, analyser et centraliser toutes les informations de ses fournisseurs liées à la RSE et notamment les informations relatives aux différentes réglementations en vigueur dans les pays où le groupe est présent. Concernant la campagne de collecte 2017, la plateforme a réuni 256 fournisseurs représentant près de 81,2 % de la valeur d'achat totale d'Antalis (incluant les produits papiers, d'emballage et de communication visuelle) et 86,4 % du volume d'achat de produits papiers du groupe. Elle a centralisé plus de 45 800 informations dont 5 300 documents de conformité portant sur près de 2 200 produits distribués. Outre les fournisseurs stratégiques les plus importants, tous les fournisseurs situés en dehors de la communauté européenne ou s'approvisionnant en matières premières dans des zones géographiques potentiellement touchées par les questions de déforestation ou de droit du travail ont été invités à répondre aux questionnaires. Parmi les 256 fournisseurs, 105 sont des fournisseurs de papier, 111 de produits d'emballage et 40 de solutions de communication visuelle.

Les principales informations récoltées portent sur le respect des principales règles internationales sur tous les sujets de la RSE (droit fondamentaux, droit du travail, sécurité des travailleurs, éthique des affaires etc..), mais également sur le respect de toutes les réglementations associées aux produits délivrés à Antalis (Reach, contact alimentaire, directive déchets) ainsi que celles attenantes aux usines de fabrication associées. Cette procédure concerne la maison mère des fournisseurs ainsi que les entités en relation d'affaires avec Antalis. Les informations récoltées répondent à un triple objectif : garantir à Antalis la pleine conformité réglementaire de sa chaîne d'approvisionnement, prévenir des potentiels risques environnementaux ou sociaux liés à ses achats et offrir aux clients d'Antalis des garanties sur la responsabilité de sa chaîne d'approvisionnement et particulièrement sur la traçabilité de ses produits.

Un point de vigilance spécifique est en effet porté sur la traçabilité de la matière première issue de fibres de bois qui est intégrée dans les produits à base de papier. Cette attention particulière répond à la double responsabilité du groupe de garantir la totale absence de fibres provenant de bois illégal (selon la définition de l'Union Européenne dans la cadre du règlement sur le bois de l'Union Européenne n°995/2010/CE et n°607/2012/CE) et d'apporter les preuves d'une filière d'approvisionnement responsable concernant les espèces d'arbres utilisées et les pays d'origine des récoltes. Toutes les informations relatives aux certifications des produits et des sites de fabrication sont également collectées.

Afin d'évaluer et gérer les risques associés aux approvisionnements à base de fibre de bois ; la plateforme Antrak intègre un outil de diligence raisonnée spécialement conçu pour Antalis. Basé sur la liste rouge des espèces d'arbres en danger de l'UICN (Union Internationale de Conservation de la Nature) et sur la classification de *Transparency International* pour les risques pays, il permet d'évaluer de manière objective le risque associé à un fournisseur ou un produit. En cas de risque identifié, un comité ad-hoc regroupant les directions achat, RSE et juridique, se réunit afin de prendre les mesures d'atténuation appropriées (demande d'informations additionnelles, mesures correctives dans les sources d'approvisionnement ou déréférencement). Le risque fournisseur est ainsi classé en quatre catégories : négligeable, faible, moyen et élevé. Dans le cadre de sa responsabilité d'atténuation de risque, le groupe s'est fixé comme obligation de prendre des mesures correctives pour tout risque « élevé » identifié. Dans le cadre de la campagne de collecte 2016, aucun produit n'a été classé comme risque élevé.

Depuis janvier 2015, une procédure additionnelle s'est greffée et concerne tous les nouveaux fournisseurs. Elle intervient en amont du référencement de nouveaux fournisseurs et avant même toute négociation commerciale. Un questionnaire de pré-référencement permet à Antalis de s'assurer de l'engagement et du respect par le fournisseur des valeurs et principes du groupe (via la signature du code de conduite et de la *Sourcing Policy* du groupe, et par la fourniture de preuves tangibles et publiques d'engagement au respect des règles internationales et locales en matière de droit du travail et de respect de l'environnement). En 2017, 191 potentiels nouveaux fournisseurs sont passés par ce questionnaire de pré-référencement dont 134 fournisseurs de produits d'emballage, 21 de produits de communication visuelle et 36 de produits papier. Parmi eux, 12 d'entre eux soit 6 % n'ont pas apporté les garanties nécessaires à une conduite responsable des affaires et n'ont donc pas été référencés par le groupe.

Antrak couvre

81,2 %

de la valeur totale d'achat d'Antalis

Depuis cette année, un nouveau module de diligence raisonnée permet d'évaluer le risque potentiel lié aux fournisseurs concernant le respect des droits fondamentaux (droit du travail, droits de l'Homme, sécurité au travail, lutte anticorruption...). Cette première évaluation a permis de constater que la totalité des fournisseurs ont des niveaux d'engagements suffisants sur ces questions et qu'un pourcentage significatif y associe des actions concrètes ou des partenariats de type Global Compact.

Règlement sur le bois de l'Union européenne

En mars 2013, la Commission européenne a mis en application le règlement sur le bois européen de l'Union européenne (RBUE) qui fixe pour le secteur privé des obligations aux opérateurs mettant du bois et des produits dérivés sur le marché. Ce règlement vise à bannir du territoire européen le bois illégal et les produits qui en sont dérivés. Afin de se conformer à cette nouvelle réglementation mais également pour renforcer le contrôle de sa chaîne de valeur, le groupe a mis en place deux systèmes distincts de diligence raisonnée pour chacune de ses activités. Pour l'activité de production de papier (Arjowiggins), qui est donc concernée par cette réglementation dans le cadre de ses achats de pâte, un questionnaire spécifique de demande d'informations sur l'origine des pâtes a été envoyé à tous les fournisseurs non européens (cf. supra). Les certificats de conformité et de traçabilité sont centralisés au sein de la structure Arjowiggins Sourcing qui est ainsi à même de répondre à un éventuel contrôle des autorités de régulation.

Pour l'activité de distribution (Antalis), le respect de cette réglementation est apporté par la plateforme Antrak qui offre aux auditeurs autorisés de n'importe quel pays d'Europe la possibilité d'avoir une vue très précise sur le système de diligence raisonnée associé à ses obligations réglementaires. L'obligation de diligence raisonnée dans le cas où Antalis est considéré comme « operateur » selon le RBUE a été élargie en 2016 à la totalité des approvisionnements à base de fibre de bois. Ainsi, Antalis va au-delà de ses obligations réglementaires en la matière et s'est fixé une obligation d'évaluation du risque (et donc d'atténuation de ce risque s'il est identifié) pour la totalité des produits papiers.

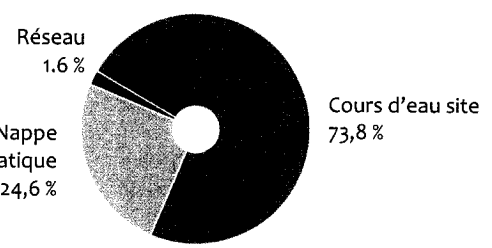
O
Produit identifié comme à risque

Approvisionnements en eau en fonction des contraintes locales

L'eau est indispensable au procédé de fabrication de papier et intervient à différents stades :

- l'eau sert à transporter la suspension de fibres tout au long de la chaîne de fabrication de la pâte et du papier, notamment dans le raffineur, au moment de l'épuration (élimination des impuretés) ou de la répartition de la pâte sur la toile.
- l'élimination de l'eau dans tout le processus de séchage va permettre le rapprochement des fibres et la création des liaisons hydrogène entre les fibres.
- l'eau permet aussi de produire de la vapeur pour le chauffage des cylindres sécheurs.

Si l'enjeu principal lié à l'utilisation de l'eau concerne la qualité de la restitution, il est également de la responsabilité du groupe de veiller à constamment réduire la quantité d'eau utilisée dans les procédés de fabrication (notamment dans le séchage). En effet, des périodes estivales de stress hydrique peuvent conduire les autorités locales à restreindre les prélèvements autorisés. En étroite collaboration avec ces autorités (DREAL - Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement - pour la France), les usines sont alors tenues de réduire leur production de papier. Identifier les sources de réduction de consommation d'eau dans les procédés de fabrication est donc un enjeu majeur qui fait l'objet d'un groupe de travail dédié impliquant toutes les divisions de l'activité de production. Cependant, il convient de noter que la réduction de la quantité d'eau utilisée dans le procédé de fabrication de la pâte ou du papier augmente de facto la concentration des produits à traiter à l'entrée des stations d'épuration. Il convient donc de garder le bon équilibre entre ces deux enjeux. Les indicateurs de qualité de restitution dans les milieux naturels sont détaillés, par division, dans la table 6.14. Dans les 13 usines, les prélèvements d'eau nécessaires aux procédés de fabrication sont réalisés soit dans un cours d'eau attenant au site (73,8 % des volumes), soit dans les nappes phréatiques (24,6 %), soit directement sur le réseau (1,6 %).



La table 6.13 récapitule les principales consommations de matières premières nécessaires à la fabrication des différents produits des sites. Elle n'inclut que les « matières entrantes » autres que l'eau et l'énergie.

Table 6.13 - Consommation de matières premières

	Total 2017 (en kilotonnes)	Total 2016 (en kilotonnes)
Total matériaux fibreux (pâte, vieux papiers, coton)	423,6	457,8
Total liants (latex, amidon, polyacétate de vinyle)	35,0	38,4
Colorants / Pigments / Azurants optiques	3,7	4,1
Charges organiques	151,9	156,9
Éléments de sécurité des billets de banque	1,2	1,2
Autres produits chimiques(1)	26,0	25,9

(1) *PP (Polypropylène), H2O2 (peroxyde d'hydrogène), AKD (Dimère alkylique de cétène), NaOH (hydroxyde de sodium), iO2 (dioxyde de titane), PAC (chlorure d'aluminium poly.).*

Atténuation et adaptation aux changements climatiques

L'atténuation et l'adaptation aux changements climatiques sont deux enjeux importants au regard des activités du groupe. Celles-ci, fortement consommatrices d'énergie sont donc de facto liées à des émissions de gaz à effet de serre, que ce soit des émissions directes ou indirectes.

Les émissions de gaz à effet de serre directes et semi-indirectes (dites de *scope 1 & 2*, liées aux consommations énergétiques des sites de production et des entrepôts de distribution, sont pleinement intégrées dans ce présent rapport (tableau 6.14). Les actions associées d'atténuation visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre, comme la gestion de l'efficacité énergétique des sites de production, ou d'adaptation comme la promotion du papier recyclé (moins consommateur de ressources énergétiques) sont décrites tout au long de ce chapitre.

Concernant les « autres émissions indirectes » (dites de scope 3), selon le dernier décret d'application de la loi transition énergétique (article 173), publié le 21 août 2016, il convient désormais de communiquer sur « les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit ». Les émissions de scope 3 doivent donc être clairement identifiées, hiérarchisées et renseignées selon leur niveau de pertinence. Afin de garantir la prise en compte des postes d'émission les plus représentatifs des activités du groupe, et de se conformer aux nouvelles exigences réglementaires, le groupe a souhaité utilisé un standard reconnu et structurant. Pour ce faire, le *Corporate value Chain Accounting and Reporting Standard* coréalisé par le *World Business Council for Sustainable* Development (WBCSD) et le *World Resources Institute* (WRI) dans le cadre du *Greenhouse Gas Protocol* a servi de référence.

Le standard du GHG protocole liste 15 postes d'émissions indirectes significatifs, en amont et en aval de l'activité de l'entreprise. Les activités de production et de distribution ayant des caractéristiques différentes, l'exercice de hiérarchisation a été réalisé pour chacune des activités.

Concernant Arjowiggins, le document ayant servi de référence à cette cartographie est le bilan carbone (2011) de l'usine du Bourray, représentative d'une unité de fabrication. Selon cette étude, il ressort, outre les émissions de scope 1 & 2 liées à la consommation énergétique et aux achats d'énergie, que les postes significatifs d'émissions indirectes portent sur les matières premières ainsi que le transport aval des marchandises. Les autres postes (déplacement des collaborateurs, gestion des déchets, fin de vie des produits) n'étant pas significatifs.

Concernant l'activité de distribution, le document ayant servi de référence est le bilan carbone d'Antalis France (2010). Selon ce rapport, les trois postes significatifs sont les matières premières, le transport aval des marchandises et l'utilisation des produits. Les autres postes du GHG protocole ne sont pas significatifs.

Ces postes d'émission entrent donc dans le périmètre de responsabilité indirecte du groupe et il convient, dans l'esprit d'une démarche de progrès permanente de construire progressivement des réponses adaptées à ces impacts.

Concernant le poste des matières premières, qui est significatif pour les deux activités de fabrication et de distribution et représente plus de 50 % des émissions totales, de nombreuses actions d'atténuation sont déjà solidement intégrées aux différentes divisions du groupe. Le principal levier d'atténuation des émissions de gaz à effet de serre concernant les achats de matière porte sur le poids donné à la production et à la distribution de papiers recyclés ; en effet, celui-ci est, lors de son procédé de fabrication significativement moins émetteur de gaz à effet de serre (ACV Arjowiggins Graphic-2011). Le second levier important d'atténuation porte sur les certifications forestières. Celles-ci, garantissant une gestion durable de la ressource bois, permettent le captage et le stockage optimum de CO_2 dans les forêts. La certification (FSC ou PEFC) garantit également des surfaces boisées a minima équivalentes d'une année sur l'autre et bien souvent en croissance. Arjowiggins (100 % des fibres vierges utilisées provenant de forêts certifiées) et Antalis (75 % des papiers vendus certifiés) promeuvent donc des systèmes de gestion forestière durable et en croissance, sources d'atténuation pour le changement climatique.

Concernant le poste transport, et notamment pour la distribution (Antalis), la quasi-totalité de celui-ci est externalisé à des sociétés de transport, et donc associé aux « autres émissions indirectes ». Afin de mieux gérer la chaîne d'approvisionnement liée au transport, les principaux fournisseurs ont transmis au groupe les données de leur activité associées à la prestation de service pour Antalis (à partir de données brutes incluant le kilométrage, le tonnage livré et le type de carburant) qui permettent de calculer les émissions de CO_2. Lors de la campagne de l'année 2017, les fournisseurs invités à répondre au questionnaire couvraient plus de 70 % du chiffre d'affaires transport d'Antalis.

Consommation énergétique

La majeure partie des consommations énergétiques directes du groupe se situe sur les activités de production. Les 93 centres de distribution d'Antalis consomment, 43 300 MWh soit 2,5 % de la consommation énergétique globale du groupe. La consommation énergétique des sites de production est, quant à elle, détaillée dans le tableau 6.14.

Dans le cadre de sa feuille de route 2020 et de la lutte contre le changement climatique, les divisions Arjowiggins se sont toutes engagées dans un objectif chiffré de réduction de la consommation énergétique de leurs sites de production. Cet objectif porte sur les kilowattheures d'énergie rapportés à la tonne nette produite. Cet objectif prend comme année de référence les consommations énergétiques de l'année 2015 et est fixé à l'horizon 2020. Il porte sur les dix principales usines Arjowiggins (hors Arjobex) et s'établit à 6 % en moyenne. En raison du contexte économique particulièrement difficile et de l'impossibilité pour les divisions du groupe de déployer les investissements massifs nécessaires à des ruptures technologiques ou à des modifications majeures permettant un mix-énergétique moins impactant (à travers notamment le recours à la biomasse), cet objectif ne sera rempli qu'à travers des actions visant à améliorer l'efficacité énergétique des sites. Certes éloigné des objectifs associés à la loi sur la transition énergétique, cet engagement des différentes divisions démontre cependant la volonté forte du groupe de participer, à son échelle, à la lutte contre le dérèglement climatique. En effet, même si la consommation énergétique n'est pas proportionnellement corrélée aux émissions de gaz

à effet de serre, ces dernières ne pourront qu'être améliorées dans le cadre de ces engagements.

Concernant la consommation énergétique des entrepôts logistiques (Antalis), il est important de noter que, sur les 123 entrepôts, 93 sont gérés par Antalis, (13 sont détenus en propre et 83 loués) et 30 sont externalisés. La consommation énergétique de ces sites (les 93 gérés) concerne principalement l'électricité et le gaz nécessaires au bon fonctionnement des entrepôts et des quelques machines de finition, ainsi que la consommation liée aux véhicules de transport de marchandises détenus en propre.

Les entrepôts présentent un comportement énergétique et thermique particulier. En effet un entrepôt comporte deux parties très distinctes :

- Une partie "logistique" dédiée aux activités de préparation et d'entreposage (incluant des locaux techniques et des locaux de charge), qui représente en moyenne une surface de l'ordre de 95 % de la surface du bâtiment. La consigne de température ambiante à maintenir dans ces locaux est la résultante de deux contraintes : le maintien hors gel des équipements de protection incendie et la température de conservation optimale des produits.
- Une partie bureaux représentant en moyenne 5 % de la surface totale.

Il en résulte que les émissions directes et indirectes (scope 1 & 2, énergie achetée et consommée sur site) associées à ces consommations s'élèvent à 22 912 tonnes de CO_2, dont 8 775 tonnes liées au transport des produits opérés par Antalis (selon les facteurs d'émissions de l'ADEME). Par rapport à 2016, ces émissions de CO_2 sont en baisse de 8,2 %.

-8,2 %
d'émissions de CO_2 sur Antalis

Protection de la biodiversité

Depuis la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement de Rio en 1992 (Sommet de la Terre de Rio), il est communément admis que l'empreinte biodiversité des activités humaines se mesure par cinq formes de pression : la dégradation des habitats et la continuité écologique, la pollution des écosystèmes, la surexploitation des ressources naturelles, les espèces invasives et le dérèglement climatique.

Dans ce cadre-là, les impacts potentiels du groupe sur la biodiversité sont de deux ordres : directs avec la qualité de la restitution en eaux des usines dans les écosystèmes et indirects, avec l'atténuation de la pression sur les ressources naturelles, que ce soit sur l'origine des matériaux fibreux utilisés ou les ressources énergétiques (gaz, électricité...).

Sur le premier point, la totalité des principales usines de production de papier du groupe prélèvent l'eau nécessaire aux procédés de fabrication (refroidissement, séchage...) dans les cours d'eau attenants aux sites ou dans les nappes phréatiques. La prise en considération des écosystèmes propres à ces milieux naturels est une des responsabilités du groupe.

En veillant au plus strict respect des normes réglementaires relatives aux seuils de rejets (matières en suspension, demande chimique en oxygène, demande biochimique en oxygène, azote, phosphore, oxyde d'azote), les usines de production de papier font en sorte que la qualité des rejets d'eau en aval des rivières soit a minima équivalente à la qualité de cette eau en amont.

Les différents traitements sont réalisés grâce à des doubles systèmes d'épuration des eaux usées (biologique et physico-chimique). Chacune des usines a mis en place des contrôles biquotidiens de la qualité des eaux. Ces dernières sont également régulièrement contrôlées par les autorités locales. Toutes ces mesures, réglementaires ou volontaires, garantissent un impact minimum sur la faune et la flore des rivières et sur les écosystèmes attenants.

Les choix effectués par le groupe dans ses approvisionnements contribuent également à préserver la biodiversité. En privilégiant en totalité des pâtes à papier (Arjowiggins) et en très large majorité des papiers (Antalis) certifiés FSC (*Forest Stewardship Council*) ou PEFC (*Pan European Forest Certification*), le groupe réduit ainsi son impact sur la ressource naturelle. En effet, ces deux certifications apportent des garanties solides, tout au long de la chaîne de valeur, sur la bonne gestion initiale de la forêt. Cette gestion responsable inclut des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Le respect de la biodiversité et des écosystèmes est un des éléments constitutifs de ces certifications.

Mais l'autre orientation majeure du groupe, en termes d'approvisionnements, à savoir la promotion de l'utilisation du papier recyclé, permet d'aller encore au-delà en termes de réduction de la pression sur les milieux naturels. Pouvant être recyclées jusqu'à sept fois, les fibres de cellulose fournissent en effet une matière secondaire idéale pour l'industrie papetière. Arjowiggins Graphic est aujourd'hui leader sur ce segment de marché et joue un rôle de prescripteur auprès de tous les consommateurs principaux. Antalis, dans son rôle de distributeur, a également fait de ce segment une priorité pour les années à venir.

Indicateurs biodiversité

- 100 % des pâtes vierges achetées par Arjowiggins et utilisées pour fabriquer du papier sont certifiées FSC ou PEFC
- 50 % des volumes de papier d'Arjowiggins Graphic sont fabriqués à base de pâte recyclée issue de vieux papier
- 5 % des volumes de papier vendus par Antalis sont des produits issus du recyclage

Table 6.14 – Chiffres clés de performance environnementale des sites industriels

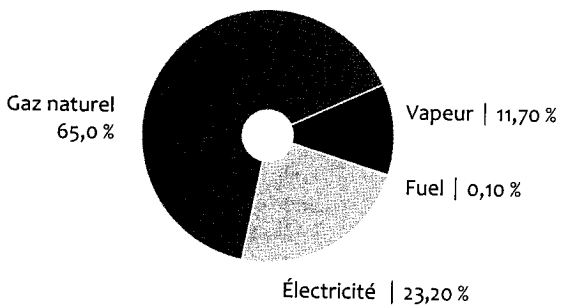
Indicateur	Unité	Graphic 2017	Graphic 2016	Creative Papers 2017	Creative Papers 2016	Security/Arjobex 2017	Security/Arjobex 2016	Total 2017	Total 2016
Utilisation d'eau	m3/T								
Utilisation d'eau/Production nette vendable	papier	12,7	12,5	60,8	60,4	88,3	84,4	22,9	23,5
Restitution milieux naturels	m3/T								
Restitution/Production nette vendable	papier	11,3	11,3	54,4	54,7	88,2	87,2	20,8	21,4
Pourcentage de restitution dans le milieu naturel	%	89	91	89	90,7	99,9	103,3	90,6	91,2
Analyse des matières en suspension (MES)	Kg/T								
Rejets de MES/Production nette vendable	papier	0,16	0,20	0,61	1,04	0,47	0,65	0,24	0,35
Analyse de la demande chimique en oxygène (DCO)	Kg/T								
DCO/Production nette vendable	papier	1,04	1,35	3,99	5,06	3,03	4,06	1,57	2,09
Analyse de la demande biochimique en oxygène après 5 jours (DBO 5)	Kg/T								
DBO 5/Production nette vendable	papier	0,07	0,10	0,92	0,73	0,16	0,20	0,21	0,22
Analyse de l'azote (N : Nitrogène)	Kg/T								
N/Production nette vendable	papier	0,06	0,06	0,06	0,07	0,38	0,33	0,07	0,07
Analyse du phosphore (P : Phosphorus)	Kg/T								
P/Production nette vendable	papier	0,006	0,007	0,048	0,049	0,278	0,099	0,015	0,015
Analyse de l'oxyde d'azote (NOx : Nitrogen Oxides)	Kg/T								
NOx/Production nette vendable	papier	0,32	0,31	17,50	7,12	0,03	-	0,53	0,52
Analyse du CO_2 (scope 1)[1]	Kg/T								
Émission de CO_2/Production nette vendable	papier	276	274	1 194	1 103	640	613	432	405
Analyse du CO_2 (scopes 1 & 2)[1]	Kg/T								
Émission de CO_2/Production nette vendable	papier	435	409	1 443	1 365	1 635	1 614	638	591
Analyse de la consommation de gaz (énergie)	KWh/T								
Consommation de Gaz/Production nette vendable PCI	papier	1 269	1 335	5 809	5 375	3 118	2 987	2 046	1 969
Analyse de la vapeur achetée à l'extérieur (énergie)	KWh/T								
Vapeur achetée/Production nette vendable	papier	440	329	146	136	-	-	378	353
Analyse de la consommation d'électricité (énergie)[2]	KWh/T								
Consommation d'électricité/Production nette vendable	papier	739	709	271	278	3 911	3 877	779	774
Analyse de la consommation totale d'énergie	KWh/T								
Consommation totale d'énergie/Production nette vendable	papier	2 451	2 376	6 239	5 794	7 032	6 866	3 207	3 099

Nota : les valeurs indiquées ramenées à la tonne de papier vendable sont des valeurs moyennes pour l'ensemble de l'activité de production du groupe, des écarts importants pouvant être obtenus suivant les sites en fonction des produits fabriqués. Ces valeurs sont conformes aux données communiquées par les groupes papetiers les plus performants fabriquant des gammes de papiers comparables.

(1) *Ces informations ont été collectées auprès de 13 usines du groupe en activité en 2017 (sur la totalité de l'année ou partiellement si le site a été vendu ou fermé). Facteurs d'émissions issus de la base ADEME pour l'année 2017.*

(2) *L'analyse des consommations totales d'énergie inclut les consommations d'électricité, de gaz, de vapeur et de biomasse, mais également (non incluses dans le tableau) les consommations de fioul et de charbon.*

Répartition de la consommation d'énergie des sites industriels par source
(en%)



Certification des sites

Antalis a mis en place une certification multi sites FSC et PEFC afin d'assurer à ses clients le respect de la traçabilité (*Chain of Custody*) à tous les stades de la production et de la distribution, quel que soit le pays concerné. Ces certifications multi-sites font l'objet d'audits annuels par un tiers indépendant.

La certification multi-sites a permis de standardiser les éléments à auditer pour garantir la plus grande transparence auprès des clients. Les audits garantissant le renouvellement de ces certifications portent aussi bien sur les aspects de logistique (étiquetage, stockage séparé des produits, livraison) que sur le système d'information (référencement, catégorie de produits) et sur les aspects marketing et commerciaux (usage des logos, formation...).

L'usage de standards identiques permet ainsi de mettre tous les pays où Antalis est implanté au même niveau d'exigence environnementale.

Pour Arjowiggins, cinq sites de fabrication industrielle sur les 13 sont à date certifiés ISO50001 (gestion de l'énergie), poursuivant ainsi les engagements de démarche d'amélioration continue sur la gestion énergétique en général et sur la question de l'efficacité énergétique en particulier.

Table 6.15 - Certification des sites Arjowiggins et Antalis (1)

	ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001	OHSAS 18001
Arjowiggins	12/13	13/13	5/13	13/13
en % du nombre total de sites	92 %	100 %	38 %	100 %
Antalis	33/93	18/93	3/93	13/93
en % de la surface globale	57 %	32 %		37 %

(1) Données calculées sur la base des 93 principaux centres de distribution d'Antalis détenus et 13 usines d'Arjowiggins.

LOYAUTÉ DES PRATIQUES

L'éthique et la bonne pratique des affaires font partie intégrante des valeurs de Sequana. Il est cependant essentiel, chaque année, de réaffirmer et de renforcer les procédures associées afin de s'assurer que les lois en vigueur des pays dans lesquels le groupe est présent et les valeurs défendues par le groupe sont scrupuleusement respectées.

Sequana est présent, via ses différentes entités, dans plus de 45 pays dans le monde et il est de sa responsabilité que les règles d'éthique des affaires, notamment la lutte contre la corruption et la concurrence déloyale, soient fermement affirmées, mises en œuvre et vérifiées partout où le groupe est présent. Sequana veille ainsi à ce que les relations entre ses différentes entités et les organismes publics, les autres entreprises, les fournisseurs, les sous-traitants, les clients ou les concurrents soient gérées de façon loyale et responsable, afin de prévenir toute possibilité de corruption ou de pratique illégale.

Afin de renforcer son obligation de moyens, le groupe a officialisé en 2013 un code de bonne pratique des affaires. Ce code couvre les sujets liés au respect des lois et réglementations applicables à l'établissement et au développement des relations avec les partenaires commerciaux, aux règles de la concurrence, à la confidentialité et délits d'initiés, à l'engagement du groupe pour la sécurité, à la gestion des conflits d'intérêts potentiels et au respect de la dignité au travail et des principes environnementaux. Il intègre, de plus, une liste complète d'actions proscrites ou autorisées propres aux métiers du groupe. Ce document est accessible à l'ensemble des collaborateurs disposant d'un accès informatique et a été plus spécifiquement déployé auprès des populations potentiellement à risque sur ces sujets.

En 2017, le code de conduite est déployé dans les 53 entités et formellement transmis à tous les nouveaux entrants dans 50 d'entre elles. De plus, dans 49 entités une procédure est en place garantissant que celui-ci est signé par toutes les personnes pertinentes ; et 49 entités « garantissent l'absence de situations qui mèneraient à une violation du code de conduite (conditions de travail, violation du droit de la concurrence, situations de harcèlement, corruption...). Enfin, 31 entités possèdent, en plus du code de conduite Sequana, un code de conduite local (type règlement intérieur).

*Self Assessment Questionnaire 2017**		
Code de conduite déployé dans l'entité	53 entités soit 100 % de l'échantillon	➡
Code de conduite signé par les nouveaux salariés	50 entités soit 94 % de l'échantillon	↗
Procédure mise en place garantissant que le code est signé par toutes les personnes pertinentes	50 entités soit 94 % de l'échantillon	↗
Garantie de l'absence de situations qui mèneraient à une violation du code de conduite (conditions de travail, violation du droit de la concurrence, situations de harcèlement, corruption...)	49 entités soit 93 % de l'échantillon	↘
Entités possédant, en plus du code de conduite Sequana, un code de conduite local (type règlement intérieur).	31 entités soit 65 % de l'échantillon	↗

**Réalisé par le département de l'audit interne auprès des 53 entités de plus de 30 salariés couvrant 92 % des effectifs globaux du groupe.*

Sequana a mis en place au 1er trimestre 2017 un parcours de formation en ligne portant spécifiquement sur les questions de droit de la concurrence pour l'ensemble des salariés potentiellement à risque. Incluant des mises en situations concrètes adaptés aux métiers du groupe, ces modules permettent aux apprenants de mieux appréhender les risques, les règles et les réflexes attenants aux questions de droit de la concurrence. Ce parcours de formation, obligatoire, a été suivi par plus de 650 salariés sur l'ensemble du groupe en 2017 soit 100% des populations potentiellement exposées à ces questions.

Concernant le sujet spécifique de la lutte contre la corruption, le groupe s'est efforcé en 2017 de pouvoir répondre aux nouvelles obligations réglementaires en la matière, notamment celles inclues dans la loi dite « Sapin II ». Le texte stipule que l'engagement des dirigeants doit se traduire concrètement au sein de l'organisation par la mise en place d'un programme de conformité anticorruption comportant notamment un document de référence, l'identification d'un référent et des procédures appliquées à toutes les fonctions exposées et/ou concernées de l'organisation (telles qu'identifiées par l'évaluation des risques), ainsi que la mise en œuvre d'un dispositif d'alerte interne. Si l'architecture globale de ces mesures est déjà en place, basée sur la cartographie bisannuelle des risques ainsi que les valeurs du groupe en la matière, le groupe développera néanmoins, au premier semestre 2018 une cartographie additionnelle spécifique aux risques de corruption ainsi qu'un plan d'action incluant des ajustements de procédures nécessaires en fonction des risques identifiés.

Identifié comme principal secteur à risque sur ce sujet, lors de ses cartographies bisannuelles, l'activité production de papier pour billets de banque (Arjowiggins Security) fait historiquement l'objet d'une attention particulière en raison du faible nombre d'acteurs, du commerce avec de nombreux pays émergents et du recours régulier à des agents. Afin de veiller au plein respect des règles en la matière, différents outils et procédures sont en place au sein de cette entité : l'*Anti-Bribery And Corruption internal rule*, le *Third Party Policy*, *la Gift and Hospitality policy*, les *Competition law Guidelines*, la procédure « *interacting with Governmental Officials* » et la *Conflicts of Interest Policy*.

Fort de ces règles internes et des procédures de formation associées, Arjowiggins Security est membre accrédité de la *Banknotes Ethic Initiative (BnEI)*, garantissant le respect de standards exigeants concernant l'éthique des affaires, et notamment sur les questions de lutte contre la corruption et de droit de la concurrence, au sein de l'industrie des billets de banque.

Questions relatives aux consommateurs

La responsabilité du groupe Sequana et de ses entités, Arjowiggins et Antalis, vis-à-vis des consommateurs porte principalement sur la protection de leur santé et de leur sécurité, sur les questions de consommation responsable et sur l'éducation et la sensibilisation. Cette responsabilité est autant tournée vers les clients professionnels que vers les consommateurs finaux des produits du groupe.

Si les impacts environnementaux liés à la fabrication des produits commercialisés existent et sont stratégiquement pris en considération dans la politique globale du groupe, la nature même des produits commercialisés ne présente que très peu de danger pour la santé et la sécurité des consommateurs. Cependant, la réglementation REACH (*Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances*) mise en place par la Commission européenne en 2007 oblige les acteurs industriels et commerciaux à fournir les preuves de l'absence de substances chimiques dangereuses dans leurs produits et les procédés de fabrication associés. À cet effet, Arjowiggins a mis en place une procédure commune à toutes ses usines garantissant non seulement le bon respect de cette réglementation mais également l'assurance du respect de celle-ci en amont de la chaîne d'approvisionnement. Cette procédure vise à homogénéiser et à renforcer les informations demandées aux fournisseurs. Elle permet de fournir à chacune des usines une méthode de contrôle rigoureuse offrant aux clients les plus strictes garanties quant à la non utilisation, au cours des procédés de fabrication, de produits chimiques considérés comme dangereux par la réglementation.

Coté Antalis, la réglementation REACH est formellement intégrée dans la plateforme Antrak à travers les questionnaires fournisseurs. Chaque produit contenant des substances listées dans le règlement REACH est ainsi identifié et les preuves de conformité fournies obligatoirement par le fournisseur centralisées. En 2018, cette procédure sera renforcée par l'encodage obligatoire de toutes les substances classées « extrêmement préoccupantes », afin de mieux pouvoir informer les clients.

En 2017, le groupe a également renforcé ses actions dans le domaine de l'information et de la sensibilisation des consommateurs sur les produits écoresponsables. Depuis 2013 une définition d'un produit papier écoresponsable commune à toutes les entités, a été développée. Cette définition, simple et lisible pour les parties prenantes, prend en compte les deux principaux impacts environnementaux du papier tout au long de son cycle de vie : l'utilisation des matières premières et le procédé de fabrication. Afin de rendre cette définition la plus objective possible, les niveaux d'exigences requis pour chacun de ces impacts sont exclusivement des standards internationalement reconnus et réputés comme étant des garanties particulièrement solides. Le résultat final requiert qu'un papier écoresponsable doit, concernant l'utilisation des matières premières, a minima être certifié FSC® (*Forest Stewardship Control*), PEFC (*Pan European Forest Certification*) et au mieux-être 100 % recyclé à base de fibres recyclées post-consommateur. Concernant le procédé de fabrication, le critère minimum est la certification du site de fabrication du produit ISO 14001 (système de management environnemental de l'usine) et dans le meilleur des cas que le produit soit certifié Ecolabel® Européen. Les exigences liées à ces deux critères sont cumulatives.

Grâce à cette définition, le groupe a pu, division par division pour Arjowiggins et pour Antalis, faire un état des lieux de ses gammes de produits, ce qui constitue un indicateur particulièrement pertinent dans l'optique du positionnement du groupe comme leader dans le domaine de l'offre de produits écoresponsables.

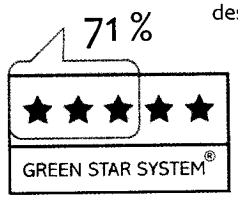
Pour les différentes divisions d'Arjowiggins et pour Antalis, les pourcentages en chiffre d'affaires de produits écoresponsables sont les suivants :

Table 6.16 – Pourcentages de produits écoresponsables(2)

	Antalis(1)	Arjowiggins Graphic	Arjowiggins Creative Papers
5 étoiles	5 %		
4 étoiles	40 %		
3 étoiles	30 %		
Pourcentage total produits écoresponsables (3, 4 et 5 étoiles)	**75 %**	**97 %**	**97 %**
2 étoiles	5 %		
1 étoile	9 %		
0 étoile ou non classé	2 %		
Non-applicable (3)	9%		

(1) *Pourcentage basé sur les produits de l'activité stock (en chiffre d'affaires).*
(2) *Pour la division Arjowiggins Sécurité, la faible représentativité de la fibre de bois dans les produits finis ne rend pas significative la définition initiale spécifiquement dédiée aux produits papiers.*
(3) *Informations nécessaires à la classification des produits non disponibles.*

Depuis 2015, le groupe Antalis, se positionne comme le leader sur le marché des papiers écoresponsables en enrichissant ses gammes de produits recyclés ou certifiés (minimum 3 étoiles) ainsi que ses outils de communication visant à mieux informer et orienter ses clients vers des produits ayant un moindre impact environnemental. Cette volonté a notamment vu le développement du Green Star System, système de classification de tous les produits papiers vendus. Chaque papier est en effet classé de 0 à 5 étoiles en fonction de son niveau d'écoresponsabilité (un produit étant considéré comme écoresponsable à partir de trois étoiles). Cet outil permet ainsi aux forces de vente de mieux valoriser l'offre de produits écoresponsables et aux clients de faciliter leur choix selon une grille de lecture simple et fiable. Afin de renforcer son rôle de prescripteur auprès de ses clients, Antalis diffuse également ses messages à travers d'autres outils à destination de ses clients : un livre blanc explique aux entreprises pourquoi et comment mettre en place une démarche papier responsable au sein de leur organisation. Il est accompagné d'une brochure explicative complète du Green Star System valorisant les papiers cinq étoiles. De plus, afin de combattre les différentes idées reçues sur les impacts négatifs du papier par rapport aux technologies de l'information et de la communication, Antalis a réalisé une vidéo « Le saviez-vous ?» qui valorise l'usage du papier.



En tant que membre de SOfEA (*Sustainable OFfice European Association*), Antalis participe activement (membre du groupe de travail méthodologie) à la mise en place d'une méthodologie sectorielle d'affichage environnemental des produits. Basée sur le cycle de vie des produits, cette méthodologie reprend les principaux impacts environnementaux (*hot spots*) et, à partir des garanties fournies par les producteurs, évalue le niveau d'écoresponsabilité d'un produit. Les premiers formats d'affichage devraient intervenir dans le courant de l'année 2018.

En 2018, une initiative portant sur les gammes de produits de communication visuelle verra le jour chez Antalis. Ces produits, très largement composés de matières premières issues du pétrole (plastiques) sont confrontés à de nombreux

enjeux environnementaux comme la non-renouvelabilité de la ressource, l'impact industriel de leur fabrication ou les problématiques liées à la fin de vie des produits (enfouissement, incinération). Si les produits issus de recyclage ou les innovations écoresponsables sont encore rares, Antalis a néanmoins décidé de développer une gamme de produits présentant des impacts environnementaux réduits afin d'offrir à ses clients des alternatives plus responsables.

Économie Circulaire

Selon l'Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Énergie (ADEME), l'économie circulaire se définit comme un modèle de développement durable qui vise à réduire la quantité de matières et d'énergie sur l'ensemble du cycle de vie d'un produit ou d'un service et à tous les niveaux d'organisation d'une société par une optimisation efficiente des ressources et leur utilisation en cascade, afin d'atténuer la pression de l'activité humaine sur l'environnement. Elle repose sur la création de boucles de valeur positive à chaque utilisation ou réutilisation de la matière ou du produit avant destruction finale. Il s'agit donc d'un levier de croissance à la fois pour l'entreprise et pour le territoire, d'une source d'innovation de produits et services, et d'une stratégie pour améliorer sa compétitivité et sa capacité de résilience.

Elle s'appuie sur un ensemble d'outils, classés par l'ADEME en trois domaines d'action et sept piliers associés :

- offre des acteurs économiques : extraction/exploitation et achats durables, écoconception (produits et procédés), écologie industrielle et territoriale, économie de la fonctionnalité ;
- demande et comportement des consommateurs : consommation responsable (achat, consommation collaborative, utilisation), allongement de la durée d'usage (réemploi, réparation, réutilisation) ;
- gestion des déchets : recyclage (matière et organique).

Selon cette définition, le groupe, à travers ses différentes activités, se positionne comme un des acteurs majeurs de l'économie circulaire, cette thématique étant intégrée au cœur de sa stratégie de RSE et du modèle économique du groupe, que ce soit pour ses activités de production ou de distribution. Si de nombreux indicateurs de performance sont associés à ce sujet, il fait également l'objet de certains objectifs chiffrés, comme par exemple ceux de la division Graphique qui a fixé l'objectif de 55 % de ses approvisionnements en fibres de cellulose issus du recyclage en 2020 (contre 48 % en 2015).

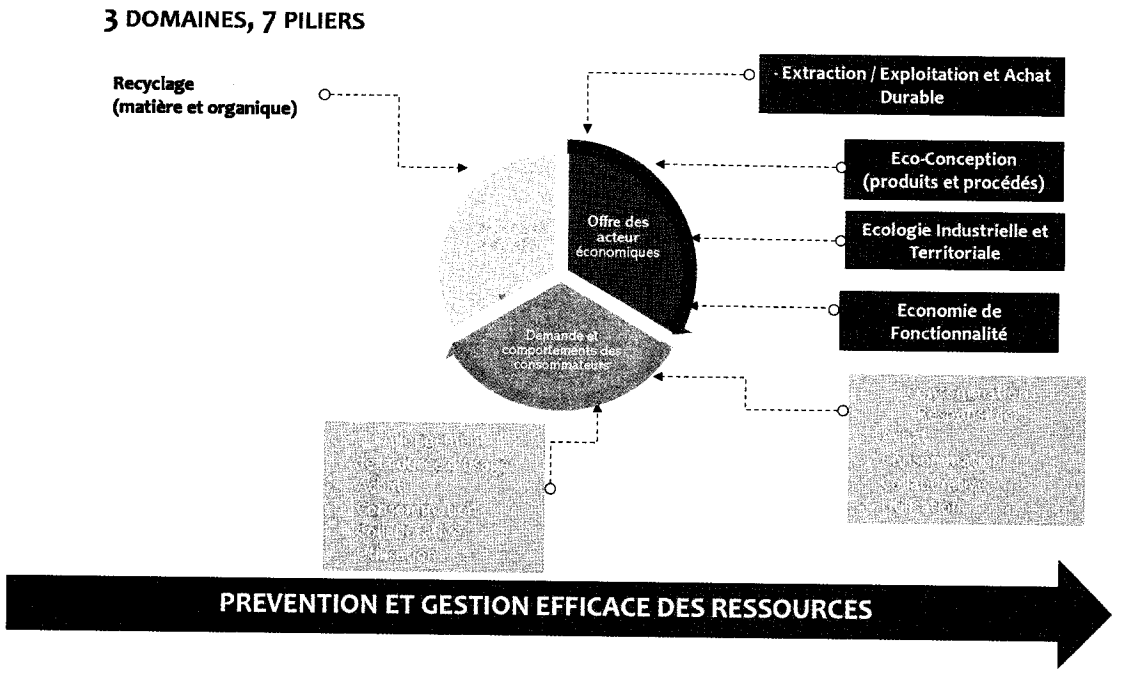
Cet objectif d'accroissement de la part des approvisionnements provenant du recyclage s'accompagne d'efforts importants d'Arjowiggins Graphic afin de développer les filières de collecte des papiers à recycler, et ce principalement auprès de petites structures. Celles-ci sont principalement des entreprises adaptées (EA), des établissements et services d'aide par le travail (ESAT), des ateliers et chantiers d'insertion (ACI), des entreprises d'insertion (EI) ou autres acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Un autre indicateur de performance pour l'activité de fabrication concerne le traitement des boues et le pourcentage valorisé. En 2017, il représentait 99,95 % des volumes de boues produites, contre 98,6 % en 2016.

Sur ses activités de distribution enfin, le groupe engage de nombreux moyens visant à favoriser et promouvoir la consommation de papiers recyclés (*Green Star System, Green Connection...*).

Le groupe agit donc à toutes les étapes du cycle de vie du papier (approvisionnements en amont, procédés de fabrication, prescription de vente) et promeut ainsi un modèle vertueux d'économie circulaire.

L'économie circulaire



Communautés et développement local

S'impliquer dans la vie de la cité a toujours été une préoccupation majeure pour Sequana. Le groupe développe ainsi des partenariats culturels avec des institutions prestigieuses. Pour leur part, Antalis et Arjowiggins privilégient des projets autour de la santé et de l'enfance, au plus près des besoins des populations locales.

Partenaire fidèle du monde de l'art et de la création

Depuis 14 ans le groupe soutient le musée du Louvre dans une vision partagée de l'excellence, du savoir-faire et du rayonnement international de la France. Il a également renouvelé un partenariat de longue date avec la Fiac. Ces deux partenariats ont permis de réaliser plus de 150 catalogues sur des papiers graphiques et de création de haute qualité.

Dans de nombreux pays où il est implanté, Antalis effectue des dons de papiers à des écoles et des universités, et encourage la création sous toutes ses formes, notamment en Hongrie, Finlande, Turquie et Russie. En Lituanie, Antalis a soutenu Supernova, un festival d'innovation créative, ainsi que le premier festival de littérature jeunesse : Children's Christmas Island . Pendant deux jours, enfants et parents ont pu assister à des animations : conférences, foire aux livres et, surtout, des jeux inspirés d'histoires de la littérature. En Thaïlande, pays traditionnellement très impliqué auprès de la communauté estudiantine, Antalis a apporté son soutien à des événements autour du design.

Un engagement de longue date pour la santé et l'enfance

Très actif dans le domaine de la santé, Sequana porte aussi une attention toute particulière aux enfants. Certains projets sont ainsi devenus incontournables pour le groupe.

Arjowiggins Graphic a poursuivi son engagement de long terme en faveur de l'éducation des enfants défavorisés dans le monde. À travers sa campagne annuelle Cyclus, l'entreprise fournit des lampes solaires à des enfants vivant au Mali en zone rurale. Objectif : leur permettre d'étudier même à la nuit tombée pour réussir leur scolarité. La campagne 2017 a permis d'aider 200 enfants maliens. Arjowiggins Graphic a également soutenu la société Bioviva, qui a lancé une opération permettant d'offrir des jeux éducatifs aux enfants réfugiés à travers le monde. Arjowiggins Graphic a également renouvelé son partenariat Only Watch, dont le catalogue réalisé sur du papier offert par le groupe, permet de récolter des fonds pour la recherche fondamentale sur les myopathies.

Au Royaume-Uni, les salariés d'Antalis sont toujours plus nombreux à se mobiliser chaque année pour l'opération « Wear it Pink », contre le cancer du sein. En Espagne, Antalis a reconduit son soutien à l'association Ayuda en acción : le papier offert a permis la réalisation du catalogue de Noël servant à la collecte de fonds. En 2017, l'association a choisi de soutenir les victimes du tremblement de terre en Équateur. Antalis Espagne a également renouvelé son soutien à la fondation Bobath, un organisme caritatif soutenant des enfants et des familles souffrant de paralysie cérébrale et d'affections neurologiques similaires. Running with those that can't est une autre illustration de l'engagement d'Antalis. Depuis plusieurs années, le groupe participe activement à cette opération en République tchèque qui permet de récolter des fonds pour acheter des fauteuils adaptés au handisport.

Engagé dans la vie des communautés

Lancé en 2013 par le groupe, le projet RéciproCité, destiné aux collaborateurs du siège, leur permet de s'impliquer à titre personnel dans des actions de solidarité, en partenariat avec des associations locales. Outre le soutien scolaire, l'accompagnement des personnes âgées pour rompre la solitude, l'organisation de sorties culturelles et sportives avec des jeunes de milieux défavorisés, de nouvelles initiatives ont vu le jour en 2017. Des jeunes du CEBIJE (Centre Boulonnais d'Initiative Jeunesse) ont ainsi pu bénéficier de l'expertise de salariés du groupe pour préparer leur parcours d'insertion professionnelle (recherche de stage, rédaction d'un CV, préparation d'un entretien, etc.). En 2017, 23 collaborateurs ont participé régulièrement ou ponctuellement à des activités proposées dans le cadre de RéciproCité, soit un total de 180 heures solidaires.

Dans le cadre du Self-Assessment Questionnaire réalisé auprès de 53 entités du groupe couvrant 90 % des effectifs, en 2017, 15 entités (représentant 34 % de l'échantillon) avaient formalisé des engagements auprès des populations locales, et 30 (représentant 49 % de l'échantillon) avaient des actions locales de sponsoring ou de partenariats.

Note méthodologique sur le reporting des données sociales et environnementales

Sélection des indicateurs

Selon les dispositions de la loi Grenelle II et ses grands principes, le groupe Sequana s'est efforcé d'apporter le maximum de transparence dans le renseignement de ses informations extra-financières. Conformément à la règle du comply or explain prévue par le texte de loi, le groupe Sequana reconnaît cependant qu'un nombre restreint d'informations n'est pas renseigné dans ce document. Les raisons principales peuvent être l'absence d'indicateurs fiables sur ces questions à date, l'absence avérée d'enjeu sur certaines questions pour un groupe papetier et donc leur non prise en compte, ou la confidentialité de certaines informations (cf. Table de concordance des informations liées à la loi « Grenelle »).

Périmètre de reporting RSE

Les informations extra-financières regroupent différentes catégories qui répondent à des procédures de remontée d'informations et de consolidation différentes. Cette hétérogénéité s'explique par la nature même de l'information collectée, le périmètre étudié ou la maturité des entités sélectionnées.

Le **reporting social** porte sur toutes les entités légales du groupe. Il couvre donc 100 % des salariés du groupe.

Des écarts peuvent toutefois apparaître entre certains rendus d'informations en raison de différences de comptabilisation des effectifs. Toutes les statistiques sociales sont calculées sur la base des effectifs moyens de l'année 2017. Les données sur les effectifs moyens incluent notamment, au prorata, les entités cédées ou acquises durant l'année.

Le **reporting santé et sécurité** porte uniquement sur les activités pures de fabrication et de logistique, à savoir toutes les sites industriels Arjowiggins et tous les centres de distribution Antalis. Il exclut les bureaux et sièges sociaux locaux ou centraux.

Le **reporting environnemental** diffère entre les activités de production et de distribution. Un reporting portant sur les sites de fabrication Arjowiggins (cf. table 6.14 - chiffres clés de performance environnementale) couvre les enjeux liés à l'énergie (électricité, gaz, vapeur, fuel), aux rejets (air et eau) ainsi que la gestion des déchets. Un reporting dédié aux centres logistiques porte plus spécifiquement sur les consommations énergétiques (électricité, gaz, fuel), les consommations liées au transport et la gestion des déchets.

Dans les deux cas, les bureaux ou sièges locaux sont exclus. Concernant les déchets (banals et dangereux), les tonnages sont intégrés dans le tableau 6.12 portant sur les usines de fabrication (déchets dangereux et non dangereux). La mesure des déchets (banals et dangereux) dans les entrepôts a fait l'objet pour la première année d'un suivi mais la fiabilité des données récoltées n'a pas permis cette année d'un report dans ce présent document.

Le **reporting matières premières** s'étend à toutes les usines Arjowiggins. Les achats étant centralisés dans une cellule unique (Arjowiggins Sourcing), les données sont fournies par ce service. La thématique **utilisation des sols** n'est pas couverte car les activités directes du groupe n'ont pas d'emprise particulière sur les sols.

La thématique relative au **gaspillage alimentaire** n'est également pas couverte car peu pertinente au regard des activités du groupe.

Les informations de **santé et sécurité** sont collectées grâce à un formulaire Excel envoyé annuellement à tous les sites, par le Directeur Sécurité du groupe. Deux procédés de collectes (Antalis et Arjowiggins) sont réalisés. Chaque accident fait l'objet d'une procédure dédiée de vérification

Sources et outils utilisés

Les informations sociales sont intégrées dans le logiciel de reporting financier interne (Magnitude). Les liasses ressources humaines sont remplies au 30 juin et au 31 décembre de chaque année par les entités légales du groupe. Il est de la responsabilité du contrôleur de gestion de chacune de ces entités de cascader localement la requête à la personne compétente et de vérifier que toutes les informations sont bien fournies. Cette procédure est accompagnée d'un guide de saisie reprenant les définitions de tous les indicateurs ainsi que leurs modes de calcul.

Les informations environnementales concernant les usines sont collectées grâce à une liasse intégrée dans le reporting Magnitude concernant Arjowiggins. Celle-ci est remplie annuellement par le réseau de QSE (Qualité Santé Environnement) des 13 usines du groupe et est accompagné d'un guide de procédure. Pour les centres logistiques de distribution, un questionnaire en ligne sur la plateforme Antrak est accessible aux 93 centres de distributions opérés en propres ainsi qu'aux 10 principaux centres externalisés.

Les achats de matières premières sont centralisés dans une structure centrale dédiée (Arjowiggins Sourcing Limited).

Méthode de consolidation et contrôle des indicateurs

Pour le reporting social, un guide de procédure est disponible dans le logiciel de reporting financier interne précisant les définitions des indicateurs sociaux. Les informations sociales sont compilées par le contrôle de gestion du groupe et envoyées au Directeur de la RSE en charge de l'exploitation des données en collaboration avec la Direction des ressources humaines. Le formulaire Excel de santé et sécurité, intégrant un guide de saisie, est renseigné localement par les responsables QSE (Qualité Santé Environnement) de chaque site. Les informations sont ensuite centralisées et consolidées par le Directeur Sécurité du groupe avant d'être simultanément transmises à la Direction des ressources humaines et au Directeur de la RSE pour exploitation et intégration dans le rapport de gestion.

Le questionnaire environnemental inclut des commentaires explicatifs par indicateur. La direction RSE est ensuite chargée d'effectuer les contrôles de cohérence et de consolider les informations pour publication dans le rapport de gestion.

Les achats de matières premières sont consolidés et reportés mensuellement pour les besoins du comité exécutif d'Arjowiggins. La consolidation à des fins de publication dans le rapport de gestion n'est faite qu'annuellement. Pour des raisons de confidentialité de certaines données, des regroupements sont réalisés par types de matières pour les besoins de la publication.

TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS LIÉES À LA LOI « GRENELLE 2 »

Grenelle II – article 225 de la loi n° 2010-778 du 12 juillet 2010 - Décret du 24 avril 2012	DDR (pages)	Norme ISO 26000	Objectifs Développement Durable et Pacte mondial des Nations Unies	Périmètre de reporting
INFORMATIONS SOCIALES				
Emplois				
1) Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	212			
Effectif total	212			
Répartition des salariés par sexe	214			
Répartition des salariés par âge	214			
Répartition des salariés par ancienneté	214			
Répartition des salariés par zone géographique	213	6.4.4		Total groupe
2) Embauches et licenciements	219			
3) Rémunérations et évolution	215			
Organisation du travail				
4) Organisation du travail	215			
5) Absentéisme	216	6.4.4		Total groupe
Relation sociales				
6) Organisation du dialogue social notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	215	6.4.3. & 6.4.5	≠ 3	Total groupe
7) Bilan des accords collectifs	216			
Santé et Sécurité				
8) Conditions de santé et de sécurité au travail	216			Centres de distributions et usines (hors sièges)
9) Bilan des accords signés avec les organisations syndicales en matière de santé et de sécurité au travail	217			
10) Accidents du travail, notamment fréquence et gravité, ainsi que les maladies professionnelles	217	6.4.6	≠ 4-5	Centres de distributions et usines (hors sièges)
Formation				
11) Politiques mises en œuvre en matière de formation	218	6.4.7		% de représentativité des statistiques en bas des tables d'indicateurs
12) Nombre total d'heures (jours) de formation	219			
Égalité de traitement				
13) Mesures prises en faveur de l'égalité hommes/femmes	207		Obj 5	% de représentativité des statistiques en bas des tables d'indicateurs
14) Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	207			
15) Politique de lutte contre les discriminations	207-209			
Promotion et respect des stipulations des conventions OIT			≠ 1 à 6	
16) Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	212		≠ 3	
17) Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	212		≠ 6	Total groupe
18) Élimination du travail forcé ou obligatoire	212			
19) Abolition effective du travail des enfants	212		≠ 4-5	
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES				
Politique générale en matière environnementale				
20) Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales. Le cas échéant, démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	220-228			

	DDR (pages)	Norme ISO 26000	Pacte mondial des Nations Unies	Périmètre de reporting
21) Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	214	6.5.1 & 6.5.2	≠ 7-8-9	Centres de distributions et usines (hors sièges)
22) Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	88-220			
23) Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sauf risque de préjudice)	221			
Pollution				
24) Mesures de prévention, réduction et réparation des rejets de l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	220			Usines
25) Prise en compte des nuisances sonores et de tout autre forme de pollution spécifique à une activité	221		≠ 7-8-9	Centres de distributions et usines (hors sièges)
Économie circulaire				
Prévention et gestion des déchets				
26) Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	221-222		≠ 7-8-9	Centres de distributions et usines (hors sièges)
27) Action de luttes contre le gaspillage alimentaire				
Utilisation durable des ressources	Na			Centres de distributions et usines (hors sièges)
28) Consommation d'eau, et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales	222-227			
29) Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité sans leur utilisation	224-227		Obj 9	
30) Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	225-227			
31) Utilisation des sols	Na			
Le changement climatique				
32) Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	225	6.5.5	≠ 7-8-9	Usines
33) Adaptation aux conséquences du changement climatique	225			
Protection de la biodiversité				
34) Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité	226	6.5.6	≠ 7-8-9 Obj 15	
INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIETAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE				
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société				
35) En matière d'emploi et de développement régional	231	6.8.5		Total groupe
36) Sur les populations riveraines ou locales	231	6.8		
Relations avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société (parties prenantes)				
37) Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	208-231	5.3.3		Groupe
38) Actions de partenariat ou de mécénat	209-231	6.8.9	Obj 17	
Sous-traitance et fournisseurs				
39) Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	211-223			
40) Importance de la sous-traitance et prise en compte de la RSE dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants	211-223	6.6	≠ 1 - 2	
Loyauté des pratiques				
41) Actions engagées pour prévenir toute forme de corruption	228	6.6.3	≠ 10	
42) Mesures prise en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	229	6.7.4	Obj 9	
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme		6.3	≠ 1 - 2	
43) Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	209-228			

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2017

À l'attention de la direction générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048[1] et membre du réseau Deloitte de l'un des commissaires aux comptes de la société Sequana, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225- 105-1 du code de commerce, préparées conformément au protocole utilisé par la société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE),
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celle prévue par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre novembre 2017 et avril 2018 pour une durée d'environ quatre semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon les normes professionnelles applicables en France et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000[2].

I. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225 - 105 - 1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe « Responsabilité sociale et environnementale » du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

II. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

(1) *dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr*
(2) *ISAE 3000 – Assurance engagements autre qu'un audit ou une revue d'informations financières historiques*

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes(3) :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées(4) en fonction de leur activité, de leur contribution aux données consolidées, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 23 % des effectifs et entre 13 % et 36 % des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2018

L'Organisme Tiers Indépendant
Deloitte & Associés

Jean-Paul Séguret
Associé

Julien Rivals
Associé, Développement durable

(3) ***Informations sociales quantitatives*** *: effectif moyen total, répartition des effectifs moyens par société, par activité, par zone géographique, par sexe, tranche d'âge et par ancienneté, pourcentage de femmes cadres, nombre d'employés embauchés, nombre de départs pour restructurations et licenciements, nombre de départs volontaires et ruptures conventionnelles, pourcentage d'absentéisme, nombre de sites certifiés OHSAS 18001, nombre d'accidents avec arrêt, indice de fréquence des accidents avec arrêt, nombre d'heures de formation par employé, pourcentage de salariés formés.*
(4) ***Informations sociales qualitatives*** *: informations relatives au respect des procédures d'accompagnement prévues par les législations locales.*

Informations environnementales quantitatives *: rejets des matières en suspens (MES), analyse de la demande chimique en oxygène (DCO), volume de déchets dangereux, volume de déchets non-dangereux Arjowiggins, utilisation d'eau/Volume de prélèvement d'eau annuel, consommation de matières premières, consommation de gaz, quantité de vapeur achetée, consommation d'électricité, consommation totale d'énergie des sites de production Arjowiggins et des centres de distribution Antalis, Émissions de CO_2 Arjowiggins (scopes 1&2), certifications ISO 9001, ISO 14001 et ISO 50001*

Informations environnementales qualitatives *: traçabilité de la matière première issue des fibres de bois, politique d'approvisionnement en matières premières certifiées (FSC ou PEFC)*

Informations sociétales qualitatives *: politique d'approvisionnements responsables*

Échantillon d'entités sélectionnées *: Antalis Chile Ltda, Antalis UK Ltd, Arjowiggins Bessé et Arjowiggins Priplak.*

7 RESPONSABILITÉ DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ____ 240

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ____ 240

RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES ____ 241

TABLE DE CONCORDANCE ____ 242

Rubriques de l'annexe I du Règlement européen n° 809/2004 **242**

Rapport financier annuel **244**

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Pascal Lebard
Président Directeur général

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste qu'à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations relevant du rapport de gestion figurant dans le présent document de référence présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Boulogne-Billancourt, le 27 avril 2018

M. Pascal Lebard
Président Directeur général

RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit
63 rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex
représenté par M. Stéphane Basset

Constantin Associés
(Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited)
Tour Majunga
6 Place de la Pyramide
92908 Paris la Défense Cedex

Suppléants

M. Jean-Christophe Georghiou
63 rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

M. François-Xavier Ameye
Tour Majunga
6 Place de la Pyramide
92908 Paris La Défense Cedex

PricewaterhouseCoopers Audit et Constantin Associés (membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited), enregistrés comme commissaires aux comptes à la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles, sont placés sous l'autorité du Haut Conseil du commissariat aux comptes.

Les informations détaillées sur les commissaires aux comptes de la société et leurs mandats figurent en page 77.

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers
le 27 avril 2018 sous le n° D.18-0438

AMF

conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF.
Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété
par une note d'opération visée par l'AMF.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Ce document de référence est mis à disposition au siège de la société :
8 rue de Seine – 92100 Boulogne-Billancourt
Il est consultable sur le site de l'émetteur (www.sequana.com)
et sur celui de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org)

TABLE DE CONCORDANCE

Rubriques de l'annexe I du règlement européen n° 809/2004		Pages
1	PERSONNES RESPONSABLES	240
2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	241
3	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	4-13 à 15-19 à 20-25 à 41
4	FACTEURS DE RISQUE	
5	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1	HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ	15 à 18
5.2	Investissements	
6	APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1	Principales activités	25 à 41
6.2	Principaux marchés	25 à 41
6.3	Éléments exceptionnels	9-12-18
6.4	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	6-10
7	ORGANIGRAMME	
7.1	Description sommaire du groupe	7
7.2	Liste des filiales importantes	159 à 161
8	PROPRIÉTÉ IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	124-125
8.2	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	88
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1	Situation financière	4-13 à 15-19 à 20-102 à 161-167-180
9.2	Résultat d'exploitation	4-13 à 15-19-30-31-37-38-39-40
10	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	104-105-173
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	13 à 15-105-152
10.3	Informations concernant les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	138-174
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influer sur les opérations de l'émetteur	83-86
10.5	Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2 et 8.1	83-137-138-145
11	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	10-11-37
12	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	19
13	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	-
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	
14.1	Organes d'administration et de direction	47 à 53-57 à 59
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	58 à 59-198
15	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	
15.1	Montant de la rémunération versée et les avantages en nature	62 à 66-70-71-150-176
15.2	Montant total des sommes provisionnées	132 à 135 et 149

		Pages
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE	
16.1	Date d'expiration du mandat actuel	44-47 à 53
16.2	Contrats de services liant les membres des organes d'administration	59
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	45-59 à 62
16.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime du gouvernement d'entreprise	44-62-71
17	SALARIÉS	
17.1	Nombre de salariés	24-34-212
17.2	Participations et stock-options des administrateurs et dirigeants	47 à 53-66 à 71-197-198
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	-
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	197-198
18.2	Droits de vote différents des actionnaires sus-visés	198-199
18.3	Contrôle de l'émetteur	57-197-198
18.4	Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	
19	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTES	
20	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
20.1	Informations financières historiques	13 à 15-102 à 161-167-180
20.2	Informations financières pro forma	
20.3	États financiers	102 à 161-167-180
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	162-166
20.5	Date des dernières informations financières	162-166
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	19-20
20.7	Politique de distribution des dividendes	22
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	92 à 94-130 à 132-178-179
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	18-107-108-170-171
21	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1	Capital social	21-128-197 à 201
21.2	Acte constitutif et statuts	54 à 60-194 à 197-198-199
22	CONTRATS IMPORTANTS	
23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERT ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	23
24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	23
25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	25 à 41-159 à 161-180

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant aux pages 102 à 162 du document de référence n° D.17-0469 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 avril 2017 ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent figurant aux pages 95 à 158 du document de référence n° D.16-0349 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2016.

Les chapitres des documents de référence D.17-0469 et D.16-0349 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent document de référence.

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Rubriques de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier et de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF	Pages
Comptes annuels 2017	167 à 181
Comptes consolidés 2017	102 à 161
Rapport de gestion 2017 du conseil d'administration	7 à 41
Déclaration du responsable du rapport financier annuel 2017	240
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2017	182
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2017	162

SEQUANA

Société anonyme au capital de € 65 183 351
Siège social : 8, rue de Seine – 92100 Boulogne Billancourt
383 491 446 R.C.S. Nanterre

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DES DELIBERATIONS DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 24 MAI 2018

L'an deux mille dix-huit,
le jeudi vingt-quatre mai,
à dix heures trente,

les actionnaires de Sequana, société anonyme au capital de € 65 183 351, divisé en 65 183 351 actions de € 1 nominal chacune, dont le siège social est au 8 rue de Seine à Boulogne Billancourt (92100), se sont réunis en assemblée générale mixte au centre de conférences Capital 8, situé 32 rue Monceau, 75008 Paris, sur convocation faite par le conseil d'administration par insertion d'un avis dans le Bulletin des Annonces Légales Obligatoires et dans le journal « Les Echos » du 7 mai 2018, pour délibérer sur l'ordre du jour faisant l'objet dudit avis, l'avis préalable de réunion contenant les indications prévues à l'article R. 225-73 du code de commerce étant paru au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 16 avril 2018.

Les commissaires aux comptes titulaires de la société, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, représenté par M. Stéphane Basset, et la société Constantin Associés, représentée par M. Thierry Quéron, ont été dûment convoqués par lettre recommandée avec accusé de réception en date du 4 mai 2018 et sont présents.

Il a été dressé une feuille de présence, signée en entrant en séance par les actionnaires présents et par les mandataires des actionnaires représentés.

L'assemblée procède ensuite à la composition du bureau conformément à l'article 20 des statuts.

En sa qualité de Président du conseil d'administration, M. Pascal Lebard préside la séance.

La société Solutys Lease représentée par M. Eric Peters et le FCPE Arjowiggins Croissance représenté par M. Laurent Trudel, qui sont tant personnellement que comme mandataires, les deux plus forts actionnaires présents à l'assemblée et acceptant ces fonctions, sont nommés scrutateurs.

M. Antoine Courteault assure le secrétariat.

Le Président indique que, pour cette assemblée, sur les 65 183 351 actions composant le capital social 64 791 025 actions ont un droit de vote, déduction faite de 392 326 actions auto-détenues par la société au 22 mai 2018, et totalisent, compte tenu de la reconnaissance d'un droit de vote double à celles des actions faisant l'objet d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis plus de deux ans, 67 073 582 droits de vote.

Puis le Président constate que la feuille de présence, certifiée exacte par les membres du bureau, fait ressortir que :

- pour les résolutions du ressort de l'assemblée générale ordinaire, les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance, dont ceux ayant la qualité d'usufruitier en cas de démembrement de l'action, sont au nombre de 359 et possèdent ensemble 13 267 312 actions, totalisant 15 263 042 droits de vote, compte tenu de la présence de 1 995 730 actions ayant un droit de vote double du fait de leur inscription nominative au nom du même actionnaire depuis plus de deux ans. En application des dispositions de l'article L. 225-40 du code de commerce, certains des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance qui sont directement ou indirectement concernés par la 4ème résolution ne peuvent prendre part au vote de cette résolution et les actions dont ils sont titulaires sont décomptées des actions admises au vote.

… …. …

En conséquence, le quorum exigé de 1/5ème des actions admises au vote pour chacune des décisions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire est atteint, à l'exception de la 4ème résolution. L'assemblée, réunissant le quorum requis, peut donc valablement délibérer des autres résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire.

… …. …

- ***Du ressort de l'assemblée générale ordinaire***

... .

PREMIERE RESOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

En application de l'article 223 *quater* du code général des impôts, elle approuve les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit code, dont le montant global s'est élevé à 4 129 euros au cours de l'exercice 2017 et qui, compte tenu du déficit fiscal de l'exercice, ne donnent pas lieu au paiement d'impôt.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée : 14 959 164 voix pour, 303 578 voix contre et 300 abstentions.

DEUXIEME RESOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée : 14 848 235 voix pour, 414 507 voix contre et 300 abstentions.

TROISIEME RESOLUTION

Résultat de l'exercice - Affectation

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, approuve l'affectation du résultat de l'exercice social clos le 31 décembre 2017 telle qu'elle lui est proposée par le conseil d'administration et décide d'affecter en totalité la perte de l'exercice, d'un montant de 127 949 647,46 euros, au report à nouveau.

En conséquence, aucun dividende ordinaire ne sera distribué aux actionnaires au titre de l'exercice 2017.

Il est rappelé que la société n'a procédé à aucune distribution de dividendes au titre des trois derniers exercices.

Il est également rappelé que la société, par décision de l'assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2017, a distribué le 12 juin 2017 une partie du poste de primes d'émission par remise d'actions Antalis International à ses actionnaires pour un montant de 38 726 209,75 euros.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée : 13 600 384 voix pour, 302 342 voix contre et 1 360 316 abstentions.

... .

❖❖❖❖❖

L'ordre du jour étant épuisé et aucun actionnaire ne demandant plus la parole, la séance est levée à 12 heures 30.

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal qui a été signé, après lecture, par les membres du bureau et le secrétaire.

Le Président

Pascal Lebard

Les scrutateurs

Solutys Lease
Eric Peters

FCPE Arjowiggins Croissance
Laurent Trudel

Le secrétaire

Antoine Courteault

Extrait certifié conforme

Le Secrétaire de l'Assemblée