



REPONSES AUX QUESTIONS DES ACTIONNAIRES

ASSEMBLEE GENERAL ORDINAIRE DU 19 MAI 2026

1) Vous positionnez Mediaception et Media Infrastructure comme les principaux moteurs de croissance vers l'objectif ambitieux de 350 millions d'euros de chiffre d'affaires, alors même qu'EVS détient aujourd'hui des parts de marché encore relativement limitées dans ces segments (environ 10-12 % et 5-6 % respectivement). Quelles initiatives concrètes, qu'elles soient commerciales, produits ou en matière de fusions-acquisitions, sont prévues pour 2026 afin d'accélérer l'expansion de ces parts de marché ?

Notre ambition d'atteindre le BHAG de 350 millions d'euros est effectivement fortement soutenue par l'expansion continue de nos portefeuilles MediaCeption et Media Infrastructure. Même si nos parts de marché dans ces segments restent modestes aujourd'hui, cela représente aussi une opportunité de croissance significative à long terme pour EVS.

Pour 2026, notre stratégie s'articule autour de trois leviers principaux : renforcer l'exécution commerciale, poursuivre l'innovation ciblée sur nos produits et développer des partenariats stratégiques ou acquisitions sélectives.

Sur le plan commercial, nous élargissons nos capacités d'engagement client, notamment en Amérique du Nord, tout en accentuant notre focus sur les partenaires de distribution et les relations avec l'écosystème afin d'accélérer la commercialisation de nos solutions à l'échelle mondiale. À mesure que l'industrie évolue vers des flux de production intégrés et définis par logiciel, les clients recherchent des partenaires fiables capables de fournir des écosystèmes complets pour la production live, plutôt que des produits isolés.

Du côté produit, nous poursuivons nos investissements dans des workflows évolutifs, hybrides et enrichis par l'IA, sur des solutions telles que VIA MAP, Cerebrum, Neuron, MediaHub et Virtual OB. Par ailleurs, nous voyons d'importantes opportunités pour renforcer le cross-selling entre notre vaste parc installé de replay et les solutions adjacentes d'infrastructure et de gestion de contenu.

Côté M&A, nous restons attentifs à des opportunités sélectives qui pourraient renforcer nos capacités stratégiques, élargir notre accès au marché ou accélérer notre positionnement sur des workflows adjacents de production live, tout en gardant une approche disciplinée en matière de création de valeur.

Globalement, notre objectif est d'augmenter progressivement l'empreinte stratégique d'EVS sur l'ensemble de l'écosystème de production live, ce qui, selon nous, soutiendra une croissance durable à long terme.

2) Vous indiquez que des solutions pilotées par l'IA comme XtraMotion et Xeebra sont rapidement adoptées dans la production sportive live. Comment cette fonctionnalité IA se traduit-elle aujourd'hui commercialement : par des licences logicielles séparées, une tarification à l'usage, des abonnements SaaS ou une intégration dans des solutions plus



larges ? Et quelle part du chiffre d'affaires actuel est directement liée aux produits et services IA ?

L'IA devient une couche de création de valeur de plus en plus importante dans plusieurs parties du portefeuille EVS. Aujourd'hui, la plupart de nos fonctionnalités IA sont principalement commercialisées via des licences logicielles et des ventes de solutions intégrées, plutôt que par des produits IA autonomes ou des modèles de monétisation à l'usage.

Selon le workflow et l'environnement du client, ces capacités peuvent être vendues comme fonctionnalités logicielles optionnelles, intégrées dans des solutions de production plus larges ou incluses dans des écosystèmes de production live et de replay. À ce stade, le marché reste principalement porté par la valeur opérationnelle intégrée, où les clients investissent avant tout dans des capacités d'amélioration du storytelling, de l'efficacité de production, de l'automatisation et de l'expérience utilisateur.

À ce stade, le chiffre d'affaires directement attribuable aux fonctionnalités spécifiques IA reste relativement limité en tant que catégorie de reporting isolée, puisque de nombreuses capacités IA sont intégrées dans des solutions et workflows plus larges d'EVS. Cependant, l'importance stratégique de l'IA dans les décisions d'achat des clients augmente clairement, et nous voyons l'IA devenir progressivement un facteur différenciant important dans plusieurs parties de notre portefeuille.

À notre avis, l'IA contribue à l'UPS du portefeuille EVS, ce qui participe indirectement à notre croissance.

3) Vous mentionnez que des banques américaines, de grandes entreprises technologiques et même des bâtiments de la marine américaine sont désormais clients. Quelle est la taille de ce nouveau segment non-broadcast en pourcentage des prises de commandes en Amérique du Nord, et quels produits spécifiques achètent-ils ?

Notre expansion au-delà des marchés broadcast traditionnels progresse bien, notamment en Amérique du Nord, où nous constatons un intérêt croissant de la part de clients opérant dans des environnements live et temps réel, critiques, hors industrie des médias. Cela inclut des collaborations avec de grandes entreprises, des sociétés technologiques et des organisations gouvernementales.

À ce stade, la contribution de ces activités à notre prise de commandes globale reste relativement limitée par rapport à notre cœur d'activité broadcast et sport live, bien que le potentiel stratégique soit important sur le long terme. En tant qu'entreprise cotée opérant dans des environnements compétitifs et parfois sensibles en termes de sécurité, nous ne divulguons pas de noms de clients, valeurs de contrats, parts de marché ou composition précise des produits pour ces collaborations.

Ce que nous pouvons dire, c'est que ces clients s'intéressent principalement aux technologies où EVS a développé une forte différenciation : infrastructures vidéo live ultra fiables, à faible latence, orchestration média, contrôle et gestion de contenu pour environnements critiques.



Il est important de souligner que ces opportunités valident également l'un des piliers majeurs de notre stratégie à long terme : tirer parti de l'expertise reconnue d'EVS dans les environnements de production live exigeants pour se développer sur des marchés adjacents où la fiabilité, la performance temps réel, la sécurité et la continuité opérationnelle sont tout aussi essentielles.

4) Vous suggérez que la capacité de production qu'EVS possède actuellement en Amérique du Nord pour la robotique pourrait être étendue à l'avenir à d'autres lignes de produits, comme couverture contre les variations de devises et les droits de douane. Quand prévoyez-vous de prendre une décision finale à ce sujet, et quels produits seraient concernés en priorité ?

À ce stade, aucune décision finale n'a encore été prise concernant une localisation plus large des capacités de production en Amérique du Nord au-delà de nos activités robotique récemment étendues. Nous évaluons en permanence différents scénarios dans le cadre de notre stratégie de flexibilité opérationnelle et de gestion des risques, notamment face à la volatilité des devises, aux droits de douane, à la résilience des chaînes d'approvisionnement et à la proximité client.

Notre priorité actuelle reste l'intégration et la montée en puissance des activités T-Motion acquises en 2025, où la présence de capacités de production et opérationnelles proches du marché nord-américain offre déjà des avantages stratégiques.

À l'avenir, tout élargissement potentiel à d'autres lignes de produits serait évalué avec soin selon plusieurs critères : demande client, efficacité de la supply chain, complexité technologique, exigences de certification et viabilité économique à long terme. Si une telle décision devait être prise, les premiers candidats seraient probablement des plateformes hardware ou solutions ayant des volumes de déploiement régionaux importants et une pertinence opérationnelle pour le marché nord-américain.

Cela dit, il est encore trop tôt pour donner un calendrier précis ou identifier publiquement des produits spécifiques, car ces évaluations font partie de notre planification opérationnelle et stratégique globale.

5) 85 % de vos ingénieurs sont des ingénieurs logiciels, pourtant EVS est encore perçu sur le marché comme une entreprise hardware. Quelle est aujourd'hui la part du chiffre d'affaires logiciel et récurrent dans le chiffre d'affaires total ?

Ces dernières années, EVS a évolué d'un positionnement principalement hardware vers une entreprise beaucoup plus large de logiciels, plateformes et solutions.

Cette évolution se reflète aussi progressivement dans notre modèle économique. Les logiciels, services, abonnements, maintenance et autres activités récurrentes représentent déjà une part significative et en croissance régulière de notre base de revenus. Cependant, comme nos solutions sont souvent délivrées sous forme de plateformes intégrées combinant logiciel, technologie propriétaire de traitement, infrastructure et services d'accompagnement sur le long terme, il n'est pas toujours pertinent ou simple d'isoler un pourcentage de revenus purement logiciel comme le font les entreprises SaaS traditionnelles.



À ce stade, nous ne publions pas de ventilation détaillée du chiffre d'affaires logiciel versus hardware, ni la part exacte des revenus récurrents, mais la tendance est très claire : EVS devient de plus en plus axé logiciel, avec une part croissante de revenus prévisibles et récurrents au fil du temps.

6) Les effectifs en Amérique du Nord ont doublé en 2025 pour dépasser 100 employés, tandis que le chiffre d'affaires NALA a progressé de 39 % sur deux ans pour atteindre 78,4 millions d'euros. Comment évaluez-vous aujourd'hui la rentabilité et la structure de coûts des opérations nord-américaines au sein du groupe ?

L'Amérique du Nord reste une région clé de croissance stratégique pour EVS et un pilier important de notre stratégie de développement à long terme. Au cours des deux dernières années, nous avons délibérément investi en amont de la croissance pour renforcer notre présence commerciale, notre proximité client, nos capacités de service, notre soutien opérationnel et notre évolutivité dans la région. L'augmentation des effectifs doit donc être considérée dans le cadre de la construction des fondations pour la croissance future, plutôt que par rapport à la seule évolution du chiffre d'affaires à court terme.

Il est également important de noter qu'une partie de l'augmentation des effectifs en 2025 est directement liée à l'acquisition de Telemetrics dans le cadre de l'expansion T-Motion. Bien que Telemetrics soit basée en Amérique du Nord, ses solutions robotiques sont commercialisées mondialement grâce à l'empreinte internationale d'EVS et sa base de clients. Les équipes et capacités concernées soutiennent donc non seulement les activités nord-américaines, mais contribuent aussi aux opportunités de croissance mondiales du groupe.

En parallèle, la région a continué d'offrir une croissance solide du chiffre d'affaires, portée à la fois par l'activité grands événements et par la pénétration accrue de notre portefeuille élargi. Nous avons aussi fortement renforcé nos capacités d'engagement client, notre empreinte opérationnelle et notre aptitude à soutenir des déploiements complexes à grande échelle localement.

Du point de vue de la rentabilité, l'Amérique du Nord reste un contributeur positif important pour le groupe. Naturellement, les investissements accélérés réalisés en 2025 ont exercé une pression temporaire sur la structure de coûts à court terme, notamment au niveau des ventes, du support, des opérations, des infrastructures et du développement du leadership. Cependant, ces investissements étaient intentionnels et sont censés soutenir l'effet de levier opérationnel futur à mesure que l'activité continue de monter en puissance.

À l'avenir, l'objectif porte davantage sur l'amélioration de l'efficacité organisationnelle, la collaboration transversale, la discipline opérationnelle et l'évolutivité dans la région. Nous faisons aussi évoluer l'organisation nord-américaine pour renforcer encore l'alignement avec le groupe EVS et soutenir une croissance rentable durable à long terme.

7) Vous avez reconnu que certains clients du secteur de la télévision linéaire sont sous pression en raison de la baisse des revenus publicitaires. Quel pourcentage de votre chiffre d'affaires provient aujourd'hui de clients que vous considérez comme « vulnérables », et



constatez-vous déjà un impact concret sur le comportement de commandes, les cycles de paiement ou les renouvellements de contrats ?

Comme dans l'ensemble de l'industrie des médias, certains pans de l'écosystème télévision linéaire souffrent effectivement de pressions structurelles liées à la fragmentation des audiences, à l'évolution des habitudes de consommation et aux nouveaux modèles publicitaires. Cependant, il est important de rappeler qu'EVS opère principalement sur le segment premium de la production live, où le contenu reste très précieux, fortement monétisable et crucial pour les diffuseurs, les organisations sportives et les groupes média.

Le sport live, le divertissement premium et l'actualité continuent d'attirer de larges audiences en temps réel et de rester parmi les principaux moteurs de valeur publicitaire et de fidélisation des abonnés. C'est précisément dans ce domaine qu'EVS a construit sa position de leader et où les clients continuent d'investir dans la fiabilité, l'efficacité, l'évolutivité opérationnelle et l'expérience premium du téléspectateur.

Par conséquent, nous ne gérons ni ne divulguons notre base clients selon une classification « vulnérable vs non-vulnérable », et il ne serait donc pas pertinent d'associer un pourcentage de chiffre d'affaires à une telle définition. Notre portefeuille clients est aussi bien diversifié géographiquement, par type de client et de segment : diffuseurs, chaînes sportives, réseaux médias, fédérations, ligues, prestataires, sites, et marchés non-broadcast adjacents en croissance.

Cela dit, nous constatons que certains clients de l'industrie font preuve d'une discipline d'investissement accrue, de cycles de décision plus longs et de déploiements plus progressifs qu'auparavant. Cela peut parfois influencer sur le calendrier des commandes ou des projets. Cependant, à ce stade, nous n'observons pas de détérioration structurelle du comportement de paiement, ni de problèmes matériels de renouvellement de contrats, ni de risques de concentration significatifs qui changeraient fondamentalement notre perception de la résilience de l'activité.

Il est important de noter que le contexte actuel renforce aussi la pertinence de la proposition de valeur d'EVS. En période de pression économique, les clients recherchent davantage des technologies qui améliorent l'efficacité opérationnelle, l'automatisation, l'optimisation des ressources, les capacités de production à distance et le potentiel de monétisation, autant de domaines où EVS continue d'investir fortement.

8) L'action EVS est à peine plus élevée en 2026 (jusqu'à 13/5), contrairement au marché global qui a fortement progressé (Belgian All Shares +14 %, BEL20 +8 %, Nasdaq +13 %). Tous les analystes sont également positifs. À quoi attribuez-vous cette sous-performance ? Que pouvez-vous faire (encore mieux) pour donner à l'action une meilleure valorisation et la rapprocher de la valeur intrinsèque ou des objectifs de cours des analystes ?

L'évolution du cours de l'action sur de courtes périodes peut être influencée par de nombreux facteurs au-delà de la performance opérationnelle de l'entreprise, notamment la liquidité, les rotations sectorielles, l'incertitude macro-économique, les enjeux géopolitiques, les taux



d'intérêt, les mouvements de devises et le sentiment des investisseurs vis-à-vis des valeurs technologiques petites et moyennes en Europe.

De notre point de vue, la principale observation est qu'EVS a continué d'enregistrer des progrès opérationnels solides ces dernières années : cinq années consécutives de chiffre d'affaires record, rentabilité continue, forte génération de cash, pertinence stratégique croissante dans l'infrastructure de production live, diversification réussie au-delà du replay, expansion en Amérique du Nord, montée des activités logicielles et récurrentes, et innovation continue en IA, infrastructure média et robotique.

Par ailleurs, nous reconnaissons que certaines parties de cette transformation ne sont peut-être pas encore entièrement reflétées dans la valorisation actuelle du marché. Historiquement, EVS a souvent été perçue principalement comme une entreprise de hardware replay de niche avec une cyclicité événementielle. Aujourd'hui, la société évolue vers une plateforme technologique critique beaucoup plus large, active sur le replay, l'infrastructure média, l'orchestration, la gestion de contenu, les workflows enrichis par IA et la robotique. Ces transitions stratégiques demandent naturellement du temps pour être pleinement comprises et valorisées par le marché.

Notre rôle en tant que management est de continuer à exécuter la stratégie avec constance, à assurer une croissance rentable durable, à renforcer la qualité et la prévisibilité de notre modèle d'affaires, et à maintenir un rendement solide pour nos actionnaires grâce à une allocation du capital équilibrée.

En parallèle, nous œuvrons en permanence pour améliorer la visibilité et la compréhension de l'histoire boursière EVS auprès des investisseurs. Cela passe par une communication plus claire sur notre transformation stratégique, la scalabilité de notre portefeuille élargi, notre stratégie IA, notre empreinte croissante en Amérique du Nord et les opportunités à long terme liées à l'évolution de la production média live.

Au final, nous pensons que la poursuite de l'exécution, combinée à une croissance disciplinée, un leadership en innovation et une forte pertinence client, reste la meilleure façon de rapprocher progressivement toute différence entre la valorisation de marché et la valeur intrinsèque au fil du temps.

9) En raison du poids plus important des États-Unis, l'impact du dollar (à travers les états financiers en EURO) aura un effet plus marqué. Pouvez-vous cartographier l'impact pour 2026 (en supposant que le USD reste à son niveau actuel (1,179)) ?

Le taux de change dollar/euro de l'exercice 2025 était de 1,1300.

Le taux moyen du 1er trimestre 2026 était de 1,1703 contre un taux moyen au 1er trimestre 2025 de 1,0523 (+11,2 %).

Si le taux de l'exercice est d'environ 1,1700, l'impact annuel serait de +3,5 %. Il s'agit donc d'une détérioration de 3,5 % après conversion en EURO de tous les flux USD par rapport à 2025.

10) Questions basées sur les résultats FY2025 :



Les créances clients ont augmenté de presque 40 % pour atteindre 82,1 millions d’euros, faisant passer le DSO (Days Sales Outstanding) à 144 jours. De plus, 18 % du solde avait plus de 90 jours de retard. Combien de ces créances de plus de 90 jours ont été encaissées depuis la clôture du bilan, et quel montant reste encore impayé ?

Les créances ont diminué au 1er trimestre 2026 à 73 millions d’euros : la situation de fin 2025 était largement impactée par le chiffre d’affaires enregistré dans le dernier mois de l’année, ce qui rendait les créances associées non encore échues au 31/12/2025. Nous attendions un retour à la normale au 1er trimestre 2026, ce qui s’est confirmé.

Le montant des créances très en retard (90 jours+) de décembre 2025 encaissé durant le 1er trimestre 2026 est de 5,2 millions d’euros (soit 35 % du solde très en retard au 31/12/25).

11) À propos du BHAG et des M&A :

Vous indiquez que la croissance organique seule sera probablement insuffisante pour atteindre le BHAG de 350 millions d’euros de chiffre d’affaires en 2030, ce qui fait des M&A un levier important. Jusqu’à présent, les acquisitions ont été financées à partir de la trésorerie, mais vous indiquez que des cibles plus importantes sont aussi considérées aujourd’hui. Quel mix cash, dette et émission d’actions le conseil considère-t-il comme réaliste pour de futures acquisitions de plus grande taille ?

Dans notre exercice Firepower, nous avons calculé que nous pouvions lever une dette de 350 millions d’euros jusqu’à 3,5 fois l’EBITDA (exercice fin 2024). Cela ne veut pas dire que nous prévoyons de réaliser de telles acquisitions majeures. L’exercice visait uniquement à comprendre notre portée potentielle. La solidité de notre bilan nous permet de franchir des étapes importantes.

12) Si EVS venait à financer partiellement des acquisitions par actions à l’avenir, quels principes la direction appliquerait-elle pour limiter la dilution des actionnaires existants et l’impact sur le bénéfice par action ?

Si EVS devait envisager un jour d’utiliser des actions comme moyen de financement d’une acquisition, la direction et le conseil appliqueraient un cadre très discipliné visant à protéger les actionnaires existants.

Tout d’abord, toute opération devrait être stratégiquement pertinente et créer de la valeur à long terme pour les actionnaires. Ensuite, nous évaluerions avec soin l’impact sur la dilution et sur le bénéfice par action, avec l’objectif que toute utilisation de capitaux propres soit justifiée par une forte logique industrielle, des synergies et un chemin clair vers la création de valeur. Enfin, nous chercherions à optimiser le mix de financement entre cash, dette et, si pertinent, actions, en tenant compte des conditions de marché, de la solidité du bilan, et de la taille et du profil de la cible.

En pratique, EVS dispose actuellement d’un nombre limité d’actions propres, environ 850.000, ce qui représente une source de flexibilité potentielle relativement modeste. Ces actions propres ne sont pas destinées à servir de monnaie d’acquisition autonome. Si elles devaient être utilisées dans le cadre d’une opération, ce serait plus probablement dans des situations spécifiques telles



que la rémunération ou la rétention du management liée à la transaction, plutôt que comme principal instrument de financement.

De façon générale, notre préférence reste de préserver une approche d'allocation du capital disciplinée et équilibrée, avec un fort focus sur la création de valeur, la prudence financière et la limitation de la dilution inutile pour les actionnaires existants.

13) EVS combine actuellement quatre priorités d'allocation du capital : investissements en croissance organique, M&A, dividende de 1,20 € par action et rachats d'actions annuels. Maintenant que les ambitions M&A augmentent et que les investissements en Amérique du Nord s'intensifient, dans quelle mesure la direction considère-t-elle réaliste que tous ces objectifs restent simultanément financés ?

Le financement de la croissance organique et externe avec nos réserves de cash a été possible ces dernières années, principalement parce que les acquisitions étaient modestes. Pour des acquisitions plus importantes, nous devons probablement recourir à des prêts sur le marché.

Notre génération de cash opérationnel a été importante tout au long de l'histoire d'EVS, et nous continuerons d'allouer une grande partie de notre cashflow opérationnel à la croissance organique et acquise. Si les acquisitions deviennent plus importantes, un financement externe pourra être recherché (cf. exercice firepower).

14) Quel niveau minimum de trésorerie nette la direction considère-t-elle nécessaire avant de reconsidérer la politique de dividende ou le programme de rachat d'actions ?

Le niveau minimal de trésorerie n'est pas défini en tant que tel. Pour chacun des quatre piliers de notre stratégie d'allocation du capital, nous définissons une plage qui est allouée annuellement à ces piliers. Pour le pilier M&A, nous définissons un montant minimum de fonds (ce qui signifie que si nous utilisons des fonds une année, nous pouvons décider de reconstituer le buffer l'année suivante). Ce niveau minimal de trésorerie pour financer de futures acquisitions n'est donc pas communiqué.