

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-S)

Numéro de gestion : 2004 B 05521

Numéro SIREN : 400 149 647

Nom ou dénomination : KEYRUS

Ce dépôt a été enregistré le 09/07/2021 sous le numéro de dépôt 36137

# KEYRUS

Société anonyme

155 Rue Anatole France,

92300 Levallois-Perret

---

## **Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2020

RBA  
5 rue de Prony  
75017 Paris

Deloitte & Associés  
6, place de la Pyramide  
92908 Paris-La Défense Cedex  
S.A.S. au capital de 2 188 160 €  
572 028 041 RCS Nanterre

# KEYRUS

Société anonyme  
155 Rue Anatole France,  
92300 Levallois-Perret

---

## Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

---

À l'assemblée générale de la société KEYRUS

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société KEYRUS relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, 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.

## **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, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport.

## **Justification des appréciations**

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

### Fonds de commerce

Les fonds de commerce sont évalués selon les modalités décrites dans le paragraphe 2.2 Immobilisations incorporelles de l'annexe aux états financiers. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues par votre société pour estimer la valeur d'utilité des fonds de commerce.

### Titres de participations

Les titres de participation et les créances rattachées sont évalués selon les modalités présentées dans le paragraphe 2.4 de l'annexe aux comptes annuels. Nous avons examiné le caractère approprié de ces méthodes

comptables et procédé à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations retenues pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation et les créances rattachées.

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.

### **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

**Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires**

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 sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

**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 l'article L.225-37-4 du code de commerce.

**Autres informations**

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote, aux aliénations d'actions effectuées en application des articles L.233-29 et L.233-30 du code de commerce et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

**Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels**

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à

l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

### **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**

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.

Paris et Paris - La Défense, le 30 avril 2021

Les commissaires aux comptes

RBA

Deloitte & Associés



Soly BENZAQUEN



Albert AÏDAN

## VI – COMPTES ANNUELS

### 6.1 BILAN

Exercice clos le 31 décembre 2020

ACTIF	31/12/2020			31/12/2019
	Brut K€	Amortissements et provisions K€	Net K€	Net K€
<b>Actif immobilisé</b>	<b>88 535</b>	<b>6 026</b>	<b>82 509</b>	<b>73 081</b>
Immobilisations Incorporelles	15 093	2 148	12 945	11 712
Immobilisations Corporelles	6 725	3 815	2 910	3 515
Immobilisations Financières	66 716	63	66 654	57 854
<b>Actif circulant</b>	<b>103 933</b>	<b>3 489</b>	<b>100 444</b>	<b>92 274</b>
Clients et comptes rattachés	29 250	1 309	27 942	30 430
Autres créances	55 804	2 180	53 624	52 173
Créances sur cession d'immobilisation			-	-
Valeurs mobilières de placement	1 524		1 524	1 559
Disponibilités	15 192		15 192	5 521
Comptes de régularisation	2 162		2 162	2 591
Frais d'émission d'emprunts à étaler	403		403	505
Ecart de conversion Actif	972		972	355
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>193 843</b>	<b>9 514</b>	<b>184 329</b>	<b>166 215</b>
PASSIF		31/12/2020	31/12/2019	
		K€	K€	
<b>Capitaux propres</b>		<b>42 758</b>	<b>46 097</b>	
Capital		4 319	4 319	
Primes d'émission		20 853	20 853	
Primes de fusion		89	89	
Réserve légale		432	432	
Réserve spéciale pour actions		408	408	
Report à nouveau		19 989	23 599	
Amortissements Dérogatoires		7	6	
Résultat de l'exercice		-3 340	-3 610	
<b>Provisions pour Risques et Charges</b>		<b>6 300</b>	<b>5 450</b>	
<b>Dettes</b>		<b>135 241</b>	<b>114 625</b>	
Emprunts et Dettes Financières		65 388	55 971	
Fournisseurs et Comptes Rattachés		17 823	16 478	
Dettes fiscales et sociales		25 897	20 403	
Autres Dettes et comptes de régularisation		26 133	21 773	
Ecart de conversion Passif		30	43	
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>184 329</b>	<b>166 215</b>	

## 6.2 COMPTE DE RESULTAT

Exercice clos le 31 décembre 2020

En K€	Montants	
	31/12/2020	31/12/2019
<b>Chiffre d'Affaires</b>	<b>72 360</b>	<b>92 339</b>
Autres Produits	14 174	17 147
<b>Total Produits d'exploitation</b>	<b>86 534</b>	<b>109 485</b>
Achats de marchandises	6 686	7 221
Achats et Autres Services Externes	24 979	32 168
Impôts et Taxes	2 052	2 145
Charges de Personnel	53 614	69 129
Dotations aux Amortissements et Provisions	1 991	1 940
Autres charges d'exploitation	174	531
<b>Total Charges d'exploitation</b>	<b>89 495</b>	<b>113 135</b>
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>- 2 962</b>	<b>- 3 650</b>
<b>Résultat Financier</b>	<b>260</b>	<b>68</b>
<b>Résultat Courant</b>	<b>- 2 701</b>	<b>- 3 582</b>
<b>Résultat Exceptionnel</b>	<b>- 1 668</b>	<b>- 1 266</b>
Impôt sur les bénéfices	1 029	1 238
<b>RESULTAT NET</b>	<b>- 3 340</b>	<b>- 3 610</b>

# KEYRUS

## ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

### Exercice clos le 31 décembre 2020

(Montants exprimés en K€ sauf mention contraire)

Le conseil d'Administration a arrêté les comptes annuels le 22 avril 2021. Il a finalisé le Rapport Financier Annuel le 29 avril 2021 et a donné son autorisation de publication des comptes annuels au 31 décembre 2020. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires.

## 1. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS

### 1.1 Evénements significatifs de l'exercice

Les actions lancées suite aux difficultés du premier semestre de l'exercice 2019 avaient permis d'accélérer la transformation de l'organisation de la société et de mettre en place des procédures de suivi de la rentabilité plus consistantes, traduites dès le second semestre par un retour à une performance équivalente à celle du second semestre de l'exercice 2018.

L'année 2020 devait être consacrée à la consolidation de ces transformations afin de continuer à améliorer la performance du groupe et renforcer son positionnement sur ses marchés.

La crise sanitaire relative à la CoViD-19 a néanmoins perturbé ce plan d'action et la société a dû focaliser ses efforts sur:

- la gestion de la crise tant en termes de précautions sanitaires qu'en termes de préservation de la marge,
- l'adaptation des modes de Delivery aux recommandations sanitaires,
- la gestion de l'activité dans un marché incertain et très fluctuant.

Pour faire face aux impacts financiers de cette crise sur sa rentabilité, la société a pu bénéficier de mesures de soutien permettant de diminuer la charge de personnel nette. L'impact en terme d'économies est d'environ 3M€ en incluant l'économie de cotisations sociales. En termes de financement, la société a pu également bénéficier d'un Prêt Garanti par l'Etat de 10M€ obtenu en juillet 2020 ainsi qu'un moratoire sur une partie des charges sociales, le montant de charges restant dues au 31 décembre 2020 étant de 7,9M€.

Ainsi dans ce contexte économique très particulier, la société enregistre un chiffre d'affaires de 72,3 M€ contre 92,3 M€ au 31 décembre 2019, soit une baisse de 21,6%. Cette baisse d'activité a touché tous les segments de marché des clients de la société, et plus particulièrement les grandes entreprises (notamment sur le secteur Banque & Assurances, très touché) où l'on enregistre une chute de 25% du CA par rapport à 2019.

L'effort d'investissement, tant en hommes et compétences qu'en outils, engagé au cours des exercices précédents s'est poursuivi en 2020, et ce malgré la crise. Ainsi les équipes ont pu travailler sur les déploiements d'un outil de Planification et Analyse Financière, d'un nouveau CRM (outil de gestion de relation clients) et d'un outil de gestion des flux d'achats (Purchase-to-Payment).

Le résultat d'exploitation prend en compte les effets de la poursuite des investissements en matière d'innovation, de R&D et dans le recrutement de nouvelles compétences.

Au cours de l'exercice, la société a réalisé les opérations de croissance externe suivantes :

- En février 2020, Keyrus a pris une participation majoritaire de 60% dans la société Impetus CG, cabinet de conseil nord-américain d'environ quarante consultants, spécialisé en management de la performance et partenaire privilégié d'Anaplan. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 8MUSD en 2019 et de 11MUSD en 2020. A la date de l'opération, la société employait une trentaine de collaborateurs. Elle a poursuivi sa croissance en 2020 malgré la crise sanitaire. Avec cette acquisition, Keyrus accélère sa croissance aux Etats-Unis, marché le plus dynamique du monde dans l'industrie de la Data Intelligence, et renforce son partenariat avec Anaplan, solution leader en matière de management

de la performance (EPM/CPM). Cette acquisition est structurée au travers la société Keyrus GEP, détenue à 90% par Keyrus SA et créée à l'effet de porter les investissements sur cette solution et d'autres solutions EPM.

- En mars, Keyrus a souscrit à une augmentation de Capital de la société Black Tiger de 1,5M€, éditeur de logiciels français ayant développé une « Personal Data Platform » conforme au RGPD dans son architecture et pouvant gérer de manière intégrée l'ensemble du cycle de gestion de la donnée quelle que soit l'infrastructure du client et s'interfaçant avec l'ensemble des applications métiers sans contraintes. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 4,1M€ sur l'exercice 2020 et emploie une soixante de personnes. Keyrus a le contrôle conjoint de la société et un pourcentage d'intérêt de 47%. Keyrus ambitionne de distribuer la Plateforme en France et à l'international.
- En novembre 2020, Keyrus a acquis 74,58% du capital de Xiomega Consulting. Créée en 2014, Xiomega Consulting est basée dans la région lyonnaise et se positionne comme un cabinet spécialisé dans le conseil en transformation digitale, l'ERP SAP et la Business Intelligence. En 2020, la société a réalisé 3M€ de chiffre d'affaires et emploie une vingtaine de consultants.  
Depuis sa création, Xiomega Consulting développe son activité auprès de grands Groupes européens essentiellement implantés en région lyonnaise. La société propose une large palette de services tels que l'assistance à maîtrise d'ouvrage et d'œuvre, le pilotage de projets et de programmes, des audits et revues de projet, ainsi que de l'accompagnement concernant la conduite du changement.
- En novembre 2020, Keyrus a acquis 65% du capital de RunAsCloud, un acteur clé du conseil en stratégie cloud aux États-Unis. Fondé en 2015 par l'un des premiers « AWS Solution Architect » à New York, RunAsCloud s'est donné pour mission de créer de la valeur pour ses clients à travers deux axes : l'efficacité et la proximité.  
Ce partenariat permet à Keyrus d'accélérer sa stratégie d'expansion en Amérique du Nord, notamment via les principales implantations de RunAsCloud, à Boston et Miami, portant la présence de Keyrus à sept villes aux États-Unis. En 2020, la société a réalisé 3MUSD de chiffre d'affaires et emploie une dizaine de consultants.

## 1.2 Événements significatifs postérieurs à la clôture de l'exercice

### Transfert sur Euronext Growth

Le 26 février 2021, Keyrus a annoncé le transfert de la cotation des titres émis par la Société, du marché réglementé Euronext Paris (Compartiment C) vers le système multilatéral de négociation Euronext Growth Paris. La demande d'admission des titres émis par Keyrus sur le marché Euronext Growth à Paris a été approuvée par l'Euronext Listing Board le 24 février 2021.

Le transfert est devenu effectif à compter de la séance de Bourse du 2 mars 2021.

A la suite de la décision de l'Assemblée Générale du 23 décembre 2020, Keyrus avait annoncé le 5 janvier 2021 son intention de transférer la cotation de ses actions sur un marché plus approprié à sa taille. Ce transfert permettra à Keyrus de simplifier son organisation et ses procédures, tout en continuant à bénéficier des attraits des marchés financiers. Ce transfert s'inscrit également dans la continuité des efforts de réduction des coûts de fonctionnement du Groupe initiés en 2019 et consolidés en 2020.

Keyrus a choisi CIC Market Solutions comme Listing Sponsor pour l'accompagner sur le marché Euronext Growth Paris.

### Filiales et participations

- En janvier 2021, le Groupe Keyrus a finalisé l'acquisition de 51% des titres de l'ESN C17 Engineering afin d'enrichir ses compétences en Conseil et Développement autour des technologies Microsoft. Fondée en 2010 par trois associés, C17 Engineering est une ESN qui se positionne en tant que « pure Player » Microsoft, spécialiste du conseil et de la mise en œuvre sur la chaîne de valeur - Applicatif (.NET) / Cloud (Azure) / DevOps. La société, qui emploie une trentaine de collaborateurs, a réalisé 2,4M€ de chiffre d'affaires en 2020 et prévoit de bénéficier des synergies commerciales et d'expertises avec Keyrus SA dès son rachat.
- En janvier 2021, Keyrus a racheté l'intégralité des parts de minoritaires de Keyrus Management SAS et est donc devenu l'unique actionnaire de sa filiale française de conseil en Management.
- En janvier 2021, Keyrus a procédé à un rachat partiel des actions détenues par l'associé minoritaire de Medqualis, sa filiale Canadienne dédiée aux activités biopharmaceutiques. Suite à cette transaction, Keyrus détient 77, 5% du capital de Medqualis.

## 2. REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été établis conformément au Plan Comptable Général adopté par le règlement ANC 2016-07 homologué par arrêté du 26 décembre 2016, le Règlement n° 2018-01 du 20 avril 2018 et aux principes généralement admis.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices...

...et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

### 2.1 Recours à des estimations

Pour établir ces informations financières, la direction de la société doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que les informations données en notes annexes.

La direction de la société procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations. Les montants qui figureront dans les futurs états financiers sont susceptibles de différer des estimations présentes en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs opérationnels, corporels, incorporels, financiers, le montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité, ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des obligations liées aux avantages du personnel.

Ainsi, les comptes sociaux ont été établis en tenant compte du contexte actuel de reprise économique et financière, et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. La valeur des actifs est appréciée à chaque exercice sur la base de perspectives économiques à long terme et sur la base de la meilleure appréciation de la Direction du Groupe en ce qui concerne les flux futurs de trésorerie.

### 2.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées de logiciels et de fonds commercial (ou « malis techniques ») suite à des fusions.

A leur date d'entrée dans le patrimoine, les immobilisations incorporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, à l'exception des intérêts d'emprunt).

En conformité avec le règlement ANC N° 2015-07, les malis techniques résultants des opérations de fusions et opérations assimilées, ont été affectés en fonds commercial. Ils ont une durée d'utilisation non limitée et ne font pas l'objet d'un amortissement.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité limitée sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilisation prévue.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée font l'objet d'un test de perte de valeur au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur recouvrable, qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est obtenue en additionnant les valeurs actualisées des flux de trésorerie attendus de l'utilisation de l'actif (ou groupe d'actifs), dans des conditions de concurrence normale. Lorsque les tests effectués mettent en évidence une perte de valeur, celle-ci est comptabilisée afin que la valeur nette comptable de ces actifs n'excède pas leur valeur recouvrable. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif (ou groupe d'actifs), une perte de valeur est enregistrée en résultat pour le différentiel. Le taux d'actualisation retenu est de 8,4%.

Les éléments constitutifs des malis de fusion, tels que définis précédemment, ont fait l'objet d'un test de dépréciation. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020.

Les frais de développement sont activés s'ils respectent les 5 critères le permettant :

- Coût individualisé et mesuré de manière fiable
- Faisabilité technique de fabrication de produit ou du procédé
- Intention de produire et commercialiser ou d'utiliser
- Existence d'un marché ou d'une utilisation interne générant des ressources
- Existence de ressources suffisantes pour mener à bien le projet (techniques et financières)

La totalité des frais de développement capitalisés représente un montant total de 4.367K€. Ils seront amortis sur 5 ans.

### 2.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les amortissements sont calculés suivant la durée de vie estimée. Les durées moyennes d'amortissement retenues pour les principaux types d'immobilisations sont les suivantes :

Agencements, installations techniques	8 ans linéaire
Matériel de transport	4 ans linéaire
Matériel de bureau & informatique	5 ans linéaire
Mobilier	8 ans linéaire

### 2.4 Participations et autres titres

Les titres de participation détenus par la société sont enregistrés à leur coût historique d'acquisition et de souscription. Les titres sont évalués à la clôture de l'exercice à leur valeur vénale sur la base de la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (cf. § 2.2).

Lorsque cette valeur vénale est inférieure à la valeur historique, des approches alternatives de valorisation, telle que les comparables du secteur, sont analysées avant de décider s'il y a lieu de déprécier tout ou partie de la valeur comptable des titres.

### 2.5 Actions propres

Les actions propres **Keyrus** sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement, à leur coût historique. Elles sont évaluées à la clôture de l'exercice sur la base de la moyenne des 20 derniers cours de bourse. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque cette valeur est inférieure au coût historique.

### 2.6 Actions Gratuites

L'assemblée générale du 22 mai 2018 a donné une autorisation au Conseil d'administration d'émettre des actions gratuites au profit des salariés de la société. Lors du Conseil d'administration du 24 septembre 2018, deux plans d'actions ont été arrêtés et portent respectivement sur 35.000 actions gratuites pour le plan AGA 2018-2 et 25.000 actions gratuites pour le plan AGA 2018-1.

Les 25.000 actions gratuites du Plan AGA 2018-1 se répartissent en deux tranches, une première de 20.000 actions et une seconde de 5.000 par année sous condition de la présence du bénéficiaire au 31 octobre 2019 pour la première tranche et au 31 octobre 2020 pour la seconde.

Lors du Conseil d'administration du 14 février 2019, un plan d'action a été arrêté et porte sur 25.000 actions gratuites pour le plan AGA 2019-2. Les 25.000 actions gratuites du Plan AGA 2019-2 se répartissent en quatre tranches, une première tranche de 10.000 actions et trois tranches 5.000 actions par année sous condition de la présence au 14 février 2020 pour la première tranche, au 14 février 2021 pour la seconde, au 14 février 2022 pour la troisième et au 14 février 2023 pour la quatrième.

La réunion du Conseil d'Administration du 7 novembre 2019 a constaté l'acquisition définitive des titres de la première tranche du plan AGA 2018-1 (20 000 actions) et du plan AGA 2018-2 (35 000 actions).

La réunion du Conseil d'Administration du 24 septembre 2020 a constaté l'acquisition définitive des titres de la deuxième tranche du plan AGA 2018-1 (5 000 actions).

Conformément au plan AGA 2019-2 voté par le Conseil d'Administration du 14 février 2019, 10.000 actions ont été acquises le 14 février 2020.

La charge comptabilisée est de 39K€ en 2020.

### **2.7 Evaluation des créances**

Les créances ont été évaluées à leur valeur nominale. Leur valeur d'inventaire fait l'objet d'une appréciation au cas par cas. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale.

### **2.8 Créances et dettes en devises**

Les créances et dettes libellées en monnaies étrangères ont été évaluées sur la base du cours de change à la clôture de l'exercice. La différence résultant de cette évaluation est inscrite en écart de conversion actif et/ou passif.

Les charges ou produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les créances, disponibilités et dettes en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

Les pertes latentes résultant de la conversion en euros sont évaluées en tenant compte des couvertures à terme et enregistrées en « provision pour risque de change ».

### **2.9 Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières de placement sont valorisées à leur coût historique. Cependant, les moins-values latentes, résultant de la comparaison entre leur coût historique et leur cours de clôture, font l'objet d'une provision pour dépréciation à la clôture de l'exercice.

### **2.10 Indemnités de départ à la retraite**

La société n'a pas comptabilisé le montant de son engagement en matière de départ à la retraite. Compte tenu de l'âge moyen du personnel, la société considère que le montant de ses engagements à ce titre n'est pas significatif. En revanche, la provision calculée pour les comptes consolidés est précisée dans les engagements hors bilan.

### **2.11 Provisions pour risques et charges**

Elles sont destinées à couvrir des risques et des charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisées quant à leur objet mais dont la réalisation, l'échéance et le montant sont incertains.

### **2.12 Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires est composé de 88% de prestations de services. Deux types de prestations sont facturés :

- Prestations en mode projet : comptabilisation du chiffre d'affaires sur la base du nombre de jours passés.
- Prestations au forfait : le chiffre d'affaires est comptabilisé selon la méthode de l'avancement par les coûts. En fin d'exercice, en fonction de l'avancement, la société constate, soit des factures à établir, soit des produits constatés d'avance. Les éventuelles pertes à terminaison sont comptabilisées en provisions pour risques dès leur identification.

### **2.13 Frais d'émission des emprunts**

La société a opéré un changement de méthode comptable concernant la comptabilisation des frais d'émission d'emprunts à compter du 1er janvier 2016. Keyrus a décidé d'appliquer la méthode préférentielle, à savoir l'étalement des frais sur la durée d'emprunt.

Les frais d'emprunt liés au crédit syndiqué conclu le 18 décembre 2018, égaux à 606 K€ sont amortis sur 6 ans, avec une charge de 101K€ en 2020 (identique à 2019).

### 3. NOTES SUR LE BILAN

#### 3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

##### Variation des valeurs brutes

RUBRIQUES	31/12/2019	Fusion	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2020
Immobilisations incorporelles*	13 502		1 592			15 093
Immobilisations corporelles	6 828		161	-264		6 725
	20 329	0	1 753	-264	0	21 819

\*dont 9.132 K€ de mali technique de fusion et de fonds commerciaux.

Les acquisitions incorporelles de l'année sont essentiellement relatives – via la production immobilisée - aux différents projets informatiques entrepris pour moderniser Keyrus (Déploiement de Sales Force, digitalisation du flux des achats, digitalisation des flux comptables et de la planification des opérations) et à ses projets de solutions innovantes visant à se différencier de ses concurrents et à accélérer son développement commercial (projets Startup Corner et Flamingo). Ces projets seront mis en service après 2020.

Les acquisitions corporelles sont liées, pour 70K€, aux investissements en équipements informatiques courants et, pour 90K€, à la rationalisation de nos coûts locatifs en Ile de France, incluant le rapatriement d'une équipe sur le site principal afin de réduire notre charge annuelle de bureaux sur cette région de près de 0,5M€, fiscalité locale, assurance et entretien compris.

##### Variation des amortissements

RUBRIQUES	31/12/2019	Fusion	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2020
Immobilisations incorporelles	1 789		359			2 148
Immobilisations corporelles	3 313		756	-253		3 815
	5 102	0	1 114	-253	0	5 963

La reprise sur amortissements d'immobilisations corporelles s'explique par la mise au rebus de mobilier et matériel informatique, dans le cadre d'un inventaire et de la rationalisation de coût de stockage.

#### 3.2 Immobilisations financières

RUBRIQUES	31/12/2019	Fusion	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2020
Titres de participation	42 773	-95	9 225			51 903
Dépôts et cautions versés	2 742			-26		2 716
Créances rattachées	3 408			-478		2 930
Prêts	8 993		402	-228		9 167
	57 917	-95			0	66 716

Concernant ce poste, plusieurs événements notables sont intervenus au cours de l'exercice écoulé :

- La prise de participation majoritaire de 60% dans la société Impetus CG, cabinet de conseil nord-américain spécialisé en management de la performance et partenaire privilégié d'Anaplan. Avec cette acquisition, Keyrus accélère sa croissance aux Etats-Unis, marché le plus dynamique du monde dans l'industrie de la Data Intelligence, et renforce son partenariat avec Anaplan, solution leader en matière de management de la performance (EPM/CPM) ; Cette acquisition est structurée au travers de la société Keyrus GEP, détenue à 90% par Keyrus SA et créée à l'effet de porter les investissements sur cette solution et d'autres solutions EPM.
- La transmission universelle de patrimoine (TUP) de la société Keyrus Capital Markets à la Société, puis sa dissolution entraînant une diminution des titres de participation pour un montant de 95K€ ;

- Une prise de participation à hauteur de 46,98% dans Brand & Consumer Technologies Holding (nom commercial Black Tiger) pour 1,5M€. Cette société, éditeur de logiciels français, a développé une « Personal Data Platform » conforme au RGPD dans son architecture, pouvant gérer de manière intégrée l'ensemble du cycle de gestion de la donnée quelle que soit l'infrastructure du client et s'interfaçant avec l'ensemble des applications métiers sans contraintes ;
- L'augmentation de capital de Keyrus Biopharma Belgique par apport en nature d'une créance de compte courant, pour un montant total de 800K€ ;
- Le rachat d'une partie des titres des minoritaires de Keyrus Management, Financière MyBCG et Medqualis ;
- Une prise de participation majoritaire dans Xiomega Consulting, société basée en région lyonnaise et positionnée comme un cabinet spécialisé dans le conseil en transformation digitale, l'ERP SAP et la Business Intelligence. La société propose une large palette de services tels que l'assistance à maîtrise d'ouvrage et d'œuvre, le pilotage de projets et de programmes, des audits et revues de projet, ainsi que de l'accompagnement concernant la conduite du changement.
- Une prise de participation majoritaire dans Staunch Technologies (nom commercial RunAsCloud), acteur clé du conseil en stratégie cloud aux États-Unis. Fondée en 2015 par l'un des premiers « AWS Solution Architect » à New York, RunAsCloud s'est donné pour mission de créer de la valeur pour ses clients à travers deux axes : l'efficacité et la proximité ;
- La création en juillet 2020 de la société Keyrus Consultadoria Portugal détenue à 100%, avec 40K€ de capital social. La filiale a pour ambition de délocaliser partie des fonctions support IT du Groupe, de mettre en place une structure near-shoring pour développer les centres de services du Groupe et à terme, pouvoir déployer les activités classiques Data & Digital de Keyrus ;

### 3.3 Etat des créances et dettes

#### Etat des créances

En millier d'euros	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an
Créances clients	29 250	29 250	0
Personnel, organismes sociaux, Etat	32 654	11 049	21 605
Groupe et associés, divers	23 060	23 060	0
Autres	90	90	0
Charges constatées d'avance	2 162	2 162	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>87 217</b>	<b>65 612</b>	<b>21 605</b>

Les créances à plus d'un an sont essentiellement composées des crédits d'impôt recherche et CICE à recevoir.

#### Etat des dettes

En millier d'euros	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an	A plus de 5 ans
Emprunts et dettes financières	65 388	21 706	43 682	200
Groupe et associés	19 049	19 049	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	17 823	17 823	0	0
Personnel, organismes sociaux, état	25 897	22 262	3 634	0
Autres dettes	1 683	1 683	0	0
Dettes sur immobilisations	23	23	0	0
Produits constatés d'avance	5 378	5 378	0	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>135 241</b>	<b>87 925</b>	<b>47 316</b>	<b>200</b>

La dette financière à plus de 5 ans concerne le solde du remboursement du PGE. Les dettes aux organismes sociaux à plus d'un an sont constituées de l'étalement de la dette URSSAF liée à la période du premier confinement COVID-19. Un échéancier sur 31 mois à compter de novembre 2020 a été négocié.

Les autres dettes sont essentiellement composées de la dette vis-à-vis du factor et de l'étalement de la franchise de loyers.

## Variation des dettes financières

RUBRIQUES	31/12/2019	Fusion	Augmentation	Remboursement	Autres (Reclassements)	31/12/2020
Emprunts obligataires	-					-
Emprunts auprès des établissements de crédit	55 971		18 913	- 9 421	76	65 388
Comptes courants groupe et d'actionnaires	13 335		10 166	- 4 452		19 049
	69 306	-	29 079	- 13 873	76	84 437

Les emprunts au bilan de la société sont constitués des transactions suivantes:

- **Crédit syndiqué** : emprunt bancaire en date du 18 décembre 2018 pour un montant de tirage maximum de 50M€.
  - Solde au 31 décembre 2020 : 22,9M€
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement semestriel
  - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois + marge de 1,38 à 2,2 selon le ratio de covenant R1 atteint
  - Ratios financiers
    - R1 : Le rapport de son endettement financier net consolidé sur l'EBITDA consolidé demeure inférieur à 3 sur la durée des obligations.
    - R2 : Le rapport de son endettement financier net consolidé sur ses capitaux propres consolidés demeure inférieur à 0,9 sur la durée des obligations.
  
- **Prêt Croissance Internationale** auprès de BPI France en date du 8 février 2016 pour un montant de 5M€ :
  - Solde au 31 décembre 2020 : 2,75M€
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement en 20 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,42%
  - Aucun ratio financier applicable
  
- **Crédit Renouvelable** en date du 18 décembre 2018 pour un montant de 15M€ :
  - Solde au 31 décembre 2020 : 15M€
  - Durée de l'emprunt : renouvelable par mois/trimestre ou semestre.
  - Remboursement à chaque échéance.
  - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois + marge de 1,38 à 2,25 selon le ratio de covenant R1 atteints (voir supra).
  
- **Prêt Croissance Internationale** auprès de BPI France en date du 8 février 2019 pour un montant de 3M€ :
  - Solde au 31 décembre 2020 : 2,85M€
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement en 16 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,05%
  - Aucun ratio financier applicable
  
- **Prêt Garanti par l'Etat en Crédit syndiqué** : emprunt bancaire en date du 28 juillet 2020 pour un montant de 10M€.
  - Solde au 31 décembre 2020 : 10M€
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement : 2 années de franchise puis 48 mensualités
  - Taux de garantie d'état : 0,5% du capital restant dû la première année, puis 1% les deux années suivantes et enfin 2% les trois dernières années
  - Taux d'intérêt variable entre les cinq différentes banques participantes au PGE

Les autres variations des emprunts et dettes concernent essentiellement les comptes courants factor et les financements auprès de BPI des Crédits d'Impôt Recherche (CIR), des crédits d'impôt pour la compétitivité emploi (CICE).

### Produits à recevoir et charges à payer

Le montant des produits à recevoir se décompose comme suit :

Produits à recevoir	31/12/2020	31/12/2019
Factures à établir clients	7 664	12 150
Organismes sociaux- soldes débiteurs	223	
Etat		
Avoirs à recevoir	76	202
<b>TOTAL Produits à recevoir</b>	<b>7 964</b>	<b>12 352</b>

Le montant des charges à payer se décompose comme suit :

Charges à payer	31/12/2020	31/12/2019
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	92	99
Fournisseurs factures non parvenues	6 703	4 310
Dettes fiscales et sociales	7 107	7 812
Disponibilités, charges à payer		
Avoirs à établir	1 551	973
<b>TOTAL Charges à payer</b>	<b>15 454</b>	<b>13 194</b>

### 3.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont constituées d'actions propres et se détaillent comme suit :

BANQUE	Nature	Quantité au 31/12/2020	Valeur comptable	Valeur boursière
Actions Propres		1 397 422	1 524	4 053
<b>Total valeur mobilières de placement</b>			<b>1 524</b>	<b>4 053</b>

### 3.5 Charges et produits constatés d'avance

RUBRIQUES	Charges	Produits
<b>Produits constatés d'avance</b>		<b>5 378</b>
Maintenance revendues		5 059
Prestations sur projets au forfait		50
Loyer refacturé		269
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>2 162</b>	
Loyers et charges locatives		
Charges financières précomptées		
Maintenances revendues		
Autres	2 162	
<b>Total</b>	<b>2 162</b>	<b>5 378</b>

### 3.6 Dépréciation d'actifs et Provisions pour risques et charges

RUBRIQUES	31/12/2019	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	31/12/2020
Provisions pour risques	5 450	1 743	-893		6 300
Provisions sur immobilisations financières	63	0	0		63
Dépréciation actifs circulants	3 313	175	0		3 489
Provision pour dépréciation des VMP	0				0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>8 826</b>	<b>1 919</b>	<b>-893</b>	<b>0</b>	<b>9 851</b>

Les provisions sont destinées à couvrir les risques et les charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet, mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains.

Les provisions pour risques et charges sont constituées essentiellement:

- Provisions pour risques clients, garantie et perte à terminaison projets 1 307 K€
- Provisions pour risques divers, risques sociaux et litiges prud'homaux 4 009 K€
- Provision pour perte de change 972 K€

#### Passifs éventuels :

Dans le cadre de ses activités courantes, la société peut intervenir dans des domaines sensibles tels que la banque ou la santé. Dans ces domaines d'activité, la nature des travaux que conduisent les équipes de la société peuvent conduire à des litiges suite à une défaillance opérationnelle de ces équipes. Dans ce contexte, il existe des situations commerciales de nature potentiellement précontentieuses, qui peuvent être qualifiées de passifs éventuels, mais que la norme comptable française ne permet pas de provisionner. La société rappelle que la qualité de service de ses équipes est suivie par des procédures de contrôle interne et reconnue par le marché et, par ailleurs, que l'ensemble de ses activités sont couvertes par ses contrats d'assurance professionnelle.

### 3.7 Variation des capitaux propres et composition du capital social

RUBRIQUES	31/12/2019	Variation	Résultat de l'exercice	Affectation du résultat N-1	31/12/2020
Capital	4 319				4 319
Prime d'émission	20 853				20 853
Prime de fusion	89				89
Réserve légale	432				432
Réserve spéciale pour actions	408				408
Amortissements Dérogatoires	6	1			7
Report à nouveau	23 599			-3 610	19 989
Résultat	-3 610		-3 340	3 610	-3 340
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>46 097</b>	<b>1</b>	<b>-3 340</b>	<b>0</b>	<b>42 758</b>

Le capital social est composé comme suit au 31 décembre 2020 :

Catégories de titres	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital au début de l'exercice	17 277 870	0,25 €
Actions émises pendant l'exercice		
Actions remboursées pendant l'exercice		
Actions composant le capital social à la fin de l'exercice	17 277 870	0,25 €

#### 4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

##### 4.1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

ACTIVITES	31/12/2020		31/12/2019	
Ventes de marchandises et de licences	8 674	12%	9 616	10%
Prestations de services	63 687	88%	82 723	90%
<b>TOTAL Chiffre d'Affaires</b>	<b>72 360</b>	<b>100%</b>	<b>92 339</b>	<b>100%</b>

Le chiffre d'affaires est réalisé auprès d'une clientèle de Grands Comptes.

Les autres produits d'exploitation sont essentiellement constitués :

- de transferts de charges correspondant à la refacturation de prestations de service aux autres sociétés du groupe,
- de la Production Immobilisée liée aux projets et produits capitalisés précédemment mentionnés,
- et au crédit d'impôt recherche comptabilisé au titre de 2020.

En K€	31/12/2020	31/12/2019
Autres Produits	14 174	17 147
<b>TOTAL Autres Produits d'Exploitation</b>	<b>14 174</b>	<b>17 147</b>

##### 4.2 Résultat financier

RUBRIQUES	31/12/2020	31/12/2019
Intérêts et autres produits financiers	435	487
Dividendes reçus	1 500	1 566
Reprises sur provisions financières	355	1 758
Produits de cessions des Titres	21	8
Gains de change	29	168
Produit de fusion	109	
Autres produits financiers	101	101
<b>Total produits financiers</b>	<b>2 552</b>	<b>4 088</b>
Intérêts et charges assimilées	1 148	1 214
Dotations aux provisions financières	1 074	2 681
Charges de cession des titres	32	41
Perte de change	38	83
Autres charges financières	-	0
<b>Total charges financières</b>	<b>2 291</b>	<b>4 020</b>
<b>Total Résultat financier</b>	<b>260</b>	<b>68</b>

La société a perçu un dividende de 1,5M€ versé par sa filiale **Absys-Cyborg**.

Les Reprises sur Provisions Financières concernent les écarts de conversion sur prêts et comptes courants pour 347K€.

Les Gains de Change concernent en majorité des opérations faites avec les US (20K€).

Les Autres Produits Financiers proviennent essentiellement de la rémunération des prêts participatifs et comptes courants accordés aux filiales de la Société.

### 4.3 Résultat exceptionnel

RUBRIQUES	31/12/2020	31/12/2019
Produits et charges exceptionnels sur opérations de gestion	- 1 560	- 1 188
Produits et charges exceptionnels sur opérations en capital	- 40	- 60
Autres charges exceptionnelles	-	- 16
Dotations et reprises de provisions et transferts de charges	- 68	- 1
<b>Total Résultat exceptionnel</b>	<b>- 1 668</b>	<b>- 1 266</b>

Les produits et charges exceptionnels sur opérations de gestion sont principalement constitués des coûts de réorganisation managériale liés au plan de redressement lancé en 2019.

### 4.4 Impôts

**Keyrus** est l'entité tête de l'intégration fiscale composée de la société **Absys-Cyborg** depuis le 1er janvier 2001, les sociétés **Kadris Consultants, Kadris Group, Keyrus BioPharma Innovation, Up Génération, Keyrus Management et Keyrus Management Régions** depuis le 1er janvier 2019, ainsi que les sociétés **Azuneed et Les Editions Compagnons** depuis le 1er janvier 2020. Dans le cadre de cette intégration, les relations entre les sociétés et la société tête de groupe sont régies par une convention dont le principe général est le suivant :

Toutes les dispositions de la présente convention ont pour principe commun que, durant son appartenance au groupe résultant du régime de l'intégration fiscale mis en place entre la société tête de groupe et la filiale, celle-ci se trouve, dans toute la mesure du possible, dans une situation identique en actif, passif, charges, produits, risques et prérogatives à celle qui aurait été la sienne en l'absence du groupe fiscal.

RUBRIQUES	31/12/2020	31/12/2019
IS	12	42
Prélèvement à la Source	- 10	
Economie d'IS liée à l'intégration fiscale	1 027	1 196
<b>Produit net d'impôt sur les sociétés</b>	<b>1 029</b>	<b>1 238</b>

Le montant des déficits reportables s'élève à 57,9M€ au 31 décembre 2020.

## 5. AUTRES INFORMATIONS

### 5.1 Effectifs

Effectifs	31/12/2020	31/12/2019
Opérationnels	620	719
Administratifs	155	172
<b>Total effectif</b>	<b>775</b>	<b>891</b>

### 5.2 Rémunération des mandataires sociaux

La rémunération totale des mandataires sociaux s'est élevée à 838 K€.

### 5.3 Engagement hors bilan

<b>Engagements reçus</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Crédit syndiqué	25 076	29 826
Facilités de caisse	-	-
Ligne CGA (financement non utilisé)	6 483	2 781
Ligne BPI France (financement non utilisé)	3 187	2 446
<b>Engagements donnés</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Provision pour retraites	1 027	889
Engagements de Loyers	19 042	14 469
Garantie donnée à Santander Espagne	150	150
Garanties données à la BANQUE DU CANADA	480	514

## 6. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Tableau des filiales et participations - Filiales détenues à plus de 50%

Exprimé en milliers d'€	Pays	Capital social	Autres capitaux	Capitaux propres	Quote part	valeur comptable des titres détenus		Prêts et cautions consentis non remboursés	Chiffre d'affaires de la période	Résultat opérationnel de la période	Dividendes encaissés
						Brute	Nette				
<b>Principales filiales détenues à plus de 50%</b>											
Absys Cyborg	FRA	1 000	11 894	12 894	100%	9 667	9 667	1 650	62 847	3 147	1 500
Absys Cyborg SPRL	BEL	19	728	746	100%	-	-	-	1 284	202	-
B&C Technologies	FRA	1 415	898	2 314	47%	1 500	1 500	-	461	-57	-
Keyrus Group Limited	UK	3	-13	-11	100%	1 331	1 331	-	0	-2	-
BIPB LLC US	USA	9	81	90	100%	-	-	-	0	-67	-
CloudJungle.io	FRA	10	-178	-168	55%	6	6	-	278	-150	-
Equinoxes	TUN	47	2 924	2 971	100%	79	79	-	4 043	416	-
Equinoxes France	FRA	1	31	32	100%	-	-	-	101	44	-
Financière My Bcg	FRA	7	6 247	6 254	86%	6 425	6 425	4 295	0	-11	-
Kadris Consultants	FRA	38	79	117	100%	-	-	-	1 815	-185	-
Kadris Group	FRA	1 800	-904	896	100%	1 515	1 515	-	0	5	-
Keyrus Luxembourg	LUX	31	-1 243	-1 212	100%	0	0	-	605	-82	-
Keyrus NV	BEL	125	4 374	4 499	100%	5 999	5 999	-	21 552	1 755	-
Keyrus Biopharma SA	BEL	2 215	-1 794	421	100%	3 230	3 230	-	9 525	-674	-
Keyrus Biopharma Innovation	FRA	50	-473	-423	100%	50	50	-	7 542	-128	-
Keyrus Biopharma Tunisie	TUN	16	537	553	90%	-	-	-	196	89	-
Keyrus Canada Inc	CAN	2 942	-1 377	1 565	100%	2 496	2 496	3 042	5 870	54	-
Keyrus China	CHN	508	730	1 239	100%	-	-	-	4 666	391	-
Keyrus Colombia SAS	COL	35	1 952	1 987	100%	49	49	-	5 809	2 199	-
Keyrus Data Maroc	MAR	28	12	40	60%	16	16	-	359	8	-
Keyrus Brazil	BRE	1 842	-1 523	319	100%	6 303	6 303	352	17 679	-320	-
Keyrus Spain SL	ESP	29	242	271	100%	2 545	2 545	-	6 033	-251	-
Keyrus GEP	BEL	4 664	-221	4 443	90%	4 197	4 197	-	0	-221	-
Keyrus Israël	ISR	3	682	685	100%	283	283	-	763	-73	-
Keyrus Limited (HK)	HK	11	-1 114	-1 104	70%	7	7	-	428	102	-
Keyrus Management	FRA	1 200	2 647	3 847	97%	1 879	1 879	-	8 591	562	-
Keyrus Management Belgium	BEL	103	38	141	51%	-	-	-	5 355	-421	-
Keyrus Management Regions	FRA	100	-125	-25	99%	81	81	-	990	-22	-
Keyrus (Mauritius) Ltd	ILM	35	-120	-85	100%	95	95	-	90	-49	-
Keyrus Middle East DMCC	EAU	12	381	393	100%	12	12	-	0	101	-
Keyrus Consultadoria Portugal	POR	40	-4	36	100%	40	40	-	0	-4	-
Keyrus Singapore PTE	SGP	32	-225	-193	100%	32	32	-	1 282	16	-
Keyrus (International) SA	SUI	140	-638	-498	100%	32	32	-	822	86	-
Keyrus Talents	CAN	0	13	13	100%	0	0	-	312	8	-
Keyrus Tunisie	TUN	0	1 796	1 796	68%	0	0	-	1 058	271	-
Keyrus UK	UK	4	-3 381	-3 378	100%	-	-	-	3 551	-36	-
Keyrus USA	USA	88	3 102	3 189	77%	65	65	-	14 517	1 680	-
Livingston	FRA	10	-349	-339	67%	7	7	-	897	-93	-
Medqualis	CAN	1	1 102	1 103	55%	305	305	-	2 050	321	-
Opsky	FRA	10	-129	-119	100%	10	10	-	188	-129	-
Qconsulting	FRA	42	1 307	1 350	51%	283	283	-	3 133	1 119	-
Staunch Technologies	USA	0	279	279	65%	336	336	-	275	120	-
Up Génération	FRA	0	-1 344	-1 344	100%	0	0	-	458	56	-
Vision BI Ltd.	ISR	1	948	949	51%	-	-	180	5 508	-106	-
Vision BI Inc.	USA	0	-361	-361	100%	-	-	-	0	-5	-
Xiomega Consulting	FRA	95	777	872	75%	2 199	2 199	-	688	146	-
Yunicorns	FRA	43	-1 137	-1 094	50%	23	23	-	230	-647	-

La société **Keyrus** SA est la société consolidante du Groupe. Les titres de participation détenus par la société sont enregistrés à leur coût historique d'acquisition et de souscription. Les titres sont évalués à la clôture de l'exercice à leur valeur vénale sur la base de la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (cf. § 2.2). Lorsque cette valeur vénale est inférieure à la valeur historique, des approches alternatives de valorisation, telle que les comparables du secteur, sont analysées avant de décider s'il y a lieu de déprécier tout ou partie de la valeur comptable des titres.

**KEYRUS**  
**Société Anonyme au capital de 4.319.467,50 €.**  
**Siège Social : 155, rue Anatole France – 92300 Levallois Perret**  
**400 149 647 RCS Nanterre**

---

**PROCES VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE**  
**DU 10 JUIN 2021**

***L'an deux mille-vingt-un,  
Le dix juin,  
A huit heures trente.***

Les actionnaires de la société Keyrus, société anonyme au capital de 4.319.467,50 €, divisé en 17.277.870 actions, se sont réunis au siège social en assemblée générale mixte sur convocation du conseil d'administration.

Il a été dressé une feuille de présence qui a été émarginée, en entrant en séance, par chacun des actionnaires et mandataires d'actionnaires représentés.

Monsieur Eric COHEN préside la séance en sa qualité de Président - Directeur Général.

Monsieur Jean-Eudes OUMIER et Madame Rébecca Meimoun, actionnaires présents ayant le nombre de voix et ayant accepté les fonctions de scrutateurs.

Monsieur Karim MULARD-BENJELLOUN est désigné comme secrétaire du bureau.

Le Président constate que Monsieur Albert AIDAN représentant la société Deloitte & Associés et Madame Soly BENZAQUEN, représentant la société RBA, commissaires aux comptes titulaires, régulièrement convoqués, sont présents.

Madame Laetitia Adjadj, Monsieur Philippe Lansade et Monsieur Claude Benmussa, administrateurs, sont absents et excusés.

Madame Maud LALO et Monsieur Félix BASSOUS, membres représentants du Conseil Social et Economique de la société Keyrus, régulièrement convoqués, sont absents et excusés.

Le bureau procède à la vérification de la feuille de présence ainsi qu'à la régularité des pouvoirs.

La feuille de présence, certifiée exacte par les membres du bureau, permet de constater que l'assemblée, réunissant 10 131 464 actions présentes (soit 20 199 559 droits de vote), représentées ou votant par correspondance, représentant 63,77% des titres ayant droit de vote, soit plus que le quorum requis par la loi, est déclarée régulièrement constituée et peut valablement délibérer, tant sur les résolutions de nature ordinaire que sur les résolutions de nature extraordinaire.

Le Président informe les actionnaires qu'ils peuvent consulter les documents suivants sur le bureau de l'assemblée :

- *Un exemplaire de l'avis de réunion valant avis de convocation publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires,*
- *Un exemplaire du journal d'annonces légales contenant l'avis de convocation,*
- *Une copie des lettres de convocation adressées aux actionnaires titulaires d'actions nominatives et aux Commissaires aux comptes,*
- *La feuille de présence à l'assemblée, les pouvoirs des actionnaires représentés,*

- *Le rapport de gestion du conseil d'administration*
- *Le rapport du conseil d'administration sur les résolutions proposées*
- *Le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L.225-37 du Code de commerce,*
- *Les rapports généraux des commissaires aux comptes, et ceux sur les résolutions soumises à l'Assemblée,*
- *Le rapport spécial des commissaires aux comptes,*
- *Les statuts de la société,*
- *La liste des actionnaires,*
- *Le texte des résolutions proposées,*
- *Le Rapport Financier Annuel 2020,*

*Et plus généralement, les documents sur lesquels a porté le droit d'information des actionnaires.*

Le Président déclare que tous les documents devant, d'après la législation, être communiqués aux actionnaires, ont été tenus à leur disposition, au siège social, à compter de la convocation de l'assemblée et que la société a satisfait, dans les délais légaux, aux demandes d'envoi de documents dont elle a été saisie. L'assemblée lui donne acte de sa déclaration.

Le Président rappelle ensuite que l'assemblée générale est appelée à délibérer sur l'ordre du jour suivant :

**A titre ordinaire :**

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020 ;
- Affectation des résultats ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et approbation desdites conventions ;
- Fixation du montant relatif à la rémunération annuelle globale des administrateurs ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société ;

**A titre extraordinaire :**

- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société dans le cadre d'une offre au public, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration en vue d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par l'émission d'actions réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers, conformément à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce ;
- Plafond global des autorisations d'émission en numéraire ;
- Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une

augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, conformément à l'article L. 225-130 du Code de commerce ;

- Délégation de pouvoirs à consentir au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la société, sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'un échange de titres financiers ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et/ou mandataires sociaux éligibles de la Société ou des sociétés liées conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux éligibles de la Société ou des sociétés liées conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- Délégation de compétence octroyée au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des bons autonomes de souscription d'actions au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce ;
- Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital de la Société par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions.

Le Président demande à l'assemblée générale s'il existe une objection à ce que les rapports du conseil d'administration et le texte des résolutions, dont copies ont été adressées ou remises à chaque actionnaire, ne soient pas lus dans leur intégralité, mais soient résumés aux termes d'un exposé du Président.

Aucune objection n'étant formulée tant pour les rapports du conseil d'administration que pour le texte des résolutions, le Président expose ensuite les principaux points des rapports du conseil d'administration.

Puis, la parole est donnée aux commissaires aux comptes de la société qui présentent leurs différents rapports. Les commissaires aux comptes donnent lecture des conclusions de leurs rapports sur les comptes sociaux et sur les comptes consolidés et rappellent que ces comptes n'appellent aucune observation particulière.

La présentation des résultats 2020 du groupe est conduite par le Président.

Un débat s'instaure entre les actionnaires.

Personne ne demandant plus la parole, le Président met successivement aux voix les résolutions suivantes, figurant à l'ordre du jour.

## À TITRE ORDINAIRE

### **Première résolution**

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir écouté la lecture des rapports du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve l'inventaire, les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat déficitaire de - **3.339.929,92 euros**.

L'assemblée générale approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et 223 quinquies de Code général des impôts, l'assemblée générale prend acte du montant nul des dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit code, ainsi que l'impôt correspondant.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

### **Deuxième résolution**

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir écouté la lecture du rapport du conseil d'administration sur la gestion du groupe et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat net part du groupe bénéficiaire de **776.173,85 euros**.

L'assemblée générale approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

### **Troisième résolution**

*(Affectation du résultat)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide d'affecter le résultat de l'exercice, soit la somme de -**3.339,929,92 euros**, de la façon suivante :

A hauteur d'une somme de	0€
A la réserve légale qui est ainsi dotée à son maximum légal de 10 % du capital social	431.946,75€
Le solde soit	-3.339.929,92€
Au compte de "Report à nouveau", qui de	19.989.394,67€
Sera porté à	16.649.464,75€

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires prend acte, en application de l'article 243 bis du Code général des impôts, qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des trois derniers exercices sociaux.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Quatrième résolution**

*(Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et approbation desdites conventions)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les conventions et engagements qui y sont décrits.

**Faute de quorum, cette résolution n'est pas soumise au vote**

#### **Cinquième résolution**

*(Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des administrateurs)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et, conformément aux dispositions de l'article L. 225-45 du Code de commerce fixe à 100.000 euros le montant maximum global de la rémunération des administrateurs, à répartir entre les administrateurs au titre de l'exercice 2021.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Sixième résolution**

*(Autorisation donnée au conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration :

- Autorise le conseil d'administration à procéder ou faire procéder à l'achat par la Société de ses propres actions conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce ;
- Décide que le conseil d'administration pourra acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social de la Société à la date de ces achats, déduction faite des reventes effectuées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- Décide que le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5% du capital social ;
- Décide qu'en toute hypothèse, le montant global maximum que la Société serait susceptible de payer ne pourra excéder 13.822.296 euros ;
- décide que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée et payée par tous moyens, et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés ou de mécanismes optionnels, aux époques que le conseil d'administration appréciera, et les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens, dans les conditions et limites et en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur à la date des opérations considérées ;
- Décide que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la Société est conférée aux fins suivantes :

\* l'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,

\* l'annulation de tout ou partie des actions ainsi acquises, dans les limites fixées par la loi et dans le cadre et sous réserve d'une autorisation de l'assemblée générale en cours de validité,

\* la conservation et/ou la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la Société ou du groupe,

\* l'attribution et/ou la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,

\* la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la Société,

\* la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou par l'Autorité des Marchés Financiers, étant précisé que la Société en informerait les actionnaires par voie de communiqué ;

- Décide que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à huit euros (8,00 €) hors frais d'acquisition, sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tel qu'indiqué ci-dessous, et que le prix de vente des actions ne devra pas être inférieur à un euro (1,00 €) par action ;
- Décide que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la Société.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée générale déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour ce faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

## **A TITRE EXTRAORDINAIRE**

### **Septième résolution**

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, en France ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société, et (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions nouvelles de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

2. Précise que le conseil d'administration pourra également procéder à l'émission de bons autonomes donnant accès à des actions nouvelles de la Société et qui seraient attribués gratuitement aux actionnaires ;

3. Décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois millions (3.000.000) d'euros en nominal, étant précisé que :

- À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- Ce montant s'imputera sur le plafond global prévu à la 17<sup>ème</sup> résolution ci-dessous.

4. En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, décide que :

- Les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution ;
- Le conseil d'administration aura en outre la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et dans la limite de leurs demandes ;
- Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente résolution, le conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
  - a) Limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts (3/4) au moins de l'émission décidée ;
  - b) Répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
  - c) Offrir au public tout ou partie des titres non souscrits sur le marché français et/ou à l'étranger.

5. Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

6. Décide que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres et fixera leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la Société, les

modalités selon lesquelles les valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution donneront accès au capital de la Société, toutes autres conditions et modalités de réalisation de la ou des émission(s) à réaliser et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination, ainsi que les conditions dans lesquelles pourra être provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales, l'exercice de ce droit d'accès à des actions ordinaires de la Société. Ces caractéristiques pourront être ultérieurement modifiées par le conseil d'administration en accord avec les porteurs de ces valeurs mobilières.

7. Décide que le conseil d'administration procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et plus généralement fixera les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

8. Décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, aux émissions susvisées ainsi que, le cas échéant pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

9. Décide que la présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Huitième résolution**

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, dans le cadre d'une offre au public conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, en France ou à l'étranger, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions nouvelles de la Société, dans le cadre d'une offre au public.

2. Décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois millions (3.000.000) d'euros en nominal, étant précisé que :

- À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- Ce montant s'imputera sur le plafond global prévu à la 17<sup>ème</sup> résolution ci-dessous.

3. Décide que :

(i) le prix minimum d'émission des actions faisant l'objet d'une souscription immédiate pouvant être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, sera au moins égal à la valeur minimale prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où il sera fait usage de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance, étant précisé qu'à ce jour le prix minimal correspond à la moyenne pondérée des cours des trois (3) dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du Règlement (UE) n° 2017/1129, éventuellement diminué d'une décote de 10% ;

(ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions nouvelles de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société lors de l'augmentation de son capital résultant de l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, sera cohérente, en fonction du type de valeurs mobilières émises et/ou de leurs caractéristiques, avec le prix d'émission minimum défini au (i) ci-dessus.

4. Décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, ainsi émises, pourront consister en tout type de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions nouvelles de la Société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances liquides et exigibles, étant précisé que la présente délégation pourra notamment permettre une ou plusieurs émissions.

5. Décide de conférer au conseil d'administration le pouvoir d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité à titre irréductible et/ou réductible, ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera, pour tout ou partie d'une émission réalisée dans le cadre de la présente délégation.

6. Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

7. Décide que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres et fixera leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la Société, les modalités selon lesquelles les valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution donneront accès au capital de la Société, toutes autres conditions et modalités de réalisation de la ou des émission(s) à réaliser et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination, ainsi que les conditions dans lesquelles pourra être provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales, l'exercice de ce droit d'accès à des actions ordinaires de la Société. Ces caractéristiques pourront être ultérieurement modifiées par le conseil d'administration en accord avec les porteurs de ces valeurs mobilières.

8. Décide que le conseil d'administration procédera à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et plus généralement fixera les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

9. Décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, aux émissions susvisées ainsi que, le cas échéant pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.

10. Décide que la présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Neuvième résolution**

*(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. Autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, à décider, pour chacune des émissions décidées en application des délégations de compétence visées, d'augmenter le nombre titre à émettre de la Société en cas d'émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription en vertu des 11<sup>ème</sup> et 12<sup>ème</sup> résolutions qui précèdent, aux mêmes conditions, notamment de prix, que celles retenues pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission soit, à ce jour, pendant un délai de trente (30) jours suivant la clôture de la souscription et dans la limite de 15% de l'émission initiale.
2. Décide que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en vertu de la présente résolution s'imputera (i) sur le plafond individuel applicable à l'émission initiale et (ii) sur le plafond global fixé à la 17<sup>ème</sup> résolution ci-dessous.
3. Décide que la présente autorisation, qui prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Dixième résolution**

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration en vue d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au conseil d'administration, avec faculté de délégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de procéder à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société au profit d'une catégorie de personnes ci-après définie :
  - Actionnaires, anciens actionnaires ou dirigeants de sociétés dont la Société a acquis des titres dans le cadre d'une opération de croissance externe ou avec lesquelles la Société a mis en place un partenariat dans le cadre de la conduite de son activité, étant précisé que le nombre

- de bénéficiaires que le conseil d'administration identifiera au sein de cette catégorie ne pourra être supérieur à vingt (20) par émission.
2. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres valeurs mobilières qui pourront être émises en vertu de la présente délégation de compétence au profit de personnes appartenant à la catégorie définie ci-dessus.
  3. Décide que les valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société pourront notamment consister en des bons (lesquels pourront le cas échéant être attribués gratuitement), des titres de créance (subordonnés ou non) ou toutes autres valeurs mobilières de quelque nature que ce soit.
  4. Prend acte que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la présente délégation emporte de plein droit au profit des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, qui sont susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières pourront donner droit.
  5. Décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois millions (3.000.000) d'euros en nominal, étant précisé que :
    - À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
    - Ce montant s'imputera sur le plafond global prévu à la 17<sup>ème</sup> résolution ci-dessous.
  6. Décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 II du Code de commerce et compte tenu des termes du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, que le prix unitaire d'émission sera déterminé dans les conditions suivantes :
    - (i) le prix d'émission des actions nouvelles ne pourra être inférieur à la moyenne pondérée des cours des vingt (20) dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix d'émission, éventuellement diminué d'une décote maximale de 20% ;
    - (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société lors de l'augmentation de son capital résultant de l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, sera cohérente, en fonction du type de valeurs mobilières émises et/ou de leurs caractéristiques, avec le prix d'émission minimum défini au (i) ci-dessus.
  7. Décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de choisir les bénéficiaires au sein de la catégorie susvisée, d'arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, ainsi que pour les modifier postérieurement à leur émission.
  8. Décide que la présente délégation est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Onzième résolution**

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par l'émission d'actions réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers, conformément à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-138, L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, sur ses seules décisions, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social, par l'émission, réservée aux salariés et anciens salariés adhérents du ou des plans d'épargne d'entreprise de la Société ou du groupe, d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant, par l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes et l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi.
2. Décide de supprimer, au profit des bénéficiaires indiqués ci-dessus, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation.
3. Décide que le nombre maximum d'actions émises lors des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10% du capital de la Société constaté au moment de la décision d'émission, étant précisé que :
  - À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  - Ce montant s'imputera sur le plafond global prévu à la 17<sup>ème</sup> résolution ci-dessous.
4. Décide que le prix d'émission des actions nouvelles, fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail lors de chaque émission, ne pourra être inférieur de plus de 30% (ou de 40% lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan est supérieure ou égale à dix (10) ans) à la moyenne des premiers cours cotés de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt (20) séances de bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription.
5. Délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour :
  - Arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution, et notamment décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un fond commun de placement ou par le biais d'une entité conformément à la législation en vigueur ;
  - Arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les salariés, préretraités et retraités pourront souscrire aux actions ainsi émises et bénéficier, le cas échéant, des actions gratuites ;
  - Fixer le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en respectant les règles définies ci-dessus, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance les délais de libération ainsi que fixer éventuellement le nombre maximum d'actions pouvant être souscrit par salarié et par émission ;
  - Constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;
  - Apporter aux statuts les modifications corrélatives aux augmentations de capital social ;
  - Imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant de la prime afférente à chaque augmentation et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
  - Et, d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et au service financier des titres financiers émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.
6. Décide que la présente délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est rejetée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

### **Douzième résolution**

*(Plafond global des autorisations d'émission en numéraire)*

Conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, décide de fixer à trois millions (3.000.000) d'euros le montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations de compétence et autorisations conférées au conseil d'administration par les 11<sup>ème</sup> à 16<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente assemblée, étant précisé que :

- À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de titres financiers donnant accès au capital de la Société ;
- Le sous-plafond applicable aux émissions réalisées avec maintien du droit préférentiel de souscription en vertu de la 11<sup>ème</sup> résolution est de trois millions (3.000.000) d'euros ;
- Le sous-plafond applicable aux émissions réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu de la 12<sup>ème</sup> résolution est de trois millions (3.000.000) d'euros ;
- Le sous-plafond applicable aux émissions réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu de la 15<sup>ème</sup> résolution est de trois millions (3.000.000) d'euros ;
- Le sous-plafond applicable aux émissions réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise en vertu de la 16<sup>ème</sup> résolution est de 10% du capital social.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

### **Treizième résolution**

*(Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, conformément à l'article L. 225-130 du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises par les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation successive ou simultanée au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.
2. En cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, ce dernier aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - Fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et /ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, et arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ;
  - Décider en cas de distribution d'actions gratuites :
    - Que les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation ;
    - Que celles de ces actions qui seront attribuées à raison d'actions anciennes bénéficiant de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission ;
  - procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opération sur le capital par incorporation des réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute

autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assuré, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

3. Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et plus généralement, pour prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.

4. Décide que la présente délégation, qui prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Quatorzième résolution**

*(Délégation de pouvoirs à consentir au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la société, sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'un échange de titres financiers)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, les pouvoirs de décider l'émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, dans le cadre d'un échange de titres financiers qui serait effectué par la Société, notamment sous la forme d'une offre publique d'échange.

2. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières qui pourront être émises en vertu de la présente délégation au profit d'une catégorie de personnes, à savoir les porteurs des titres apportés en échange à la Société.

3. Décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 II du Code de commerce, que le prix unitaire d'émission de ces valeurs mobilières sera fonction de la parité d'échange retenue, laquelle devra le cas échéant faire l'objet d'une expertise indépendante.

4. Décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées à terme en vertu de la présente délégation de pouvoirs pourront conduire la Société à doubler son capital, étant précisé qu'il s'agit d'un plafond autonome et individuel.

5. Décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et dans les limites fixées par la présente résolution, la présente délégation de pouvoirs, à l'effet notamment de :

- Arrêter les conditions et modalités des émissions,
- Déterminer les dates et modalités d'émission, la nature et la forme des titres financiers à créer, qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, leur date de jouissance, éventuellement rétroactive,
- Modifier, le cas échéant, en accord avec les porteurs de valeurs mobilières émises, l'ensemble des caractéristiques des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, postérieurement à leur émission,
- À sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
- D'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et au service financier des titres financiers émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

6. Décide que la présente délégation est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### **Quinzième résolution**

*(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et/ou mandataires sociaux éligibles de la Société ou des sociétés liées conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. Autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-186 du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires indiqués ci-après, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi.

2. Décide que les bénéficiaires de ces options seront :

- D'une part, les salariés ou certains d'entre eux ou certaines catégories du personnel,
- D'autre part, les mandataires sociaux définis par la loi,

Tant de la Société que des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

3. Décide que le nombre total des options qui seront ainsi ouvertes ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 850.000 actions, étant précisé que ce nombre devra en tout état de cause être conforme aux limites fixées aux articles L. 225-182 et R. 225-143 du Code de commerce, sous réserve de toute autre limitation légale.

4. Décide que le délai d'exercice des options consenties ne pourra excéder une période de cinq (5) années à compter de leur date d'attribution.

5. Décide que si la Société réalise l'une des opérations prévues par l'article L. 225-181 du Code de commerce ou par l'article R. 225-138 du Code de commerce, la Société prendra, dans les conditions prévues par la réglementation alors en vigueur, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires, y compris, le cas échéant, en procédant à un ajustement du nombre des actions pouvant être obtenues par l'exercice des options consenties aux bénéficiaires pour tenir compte de l'incidence de cette opération.

6. Prend acte qu'en application de l'article L. 225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options. L'augmentation du capital social résultant de l'exercice des options de souscription sera définitivement réalisée par le seul fait de la déclaration de l'exercice d'option et des versements de libération.

7. Délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options de leur levée, et notamment pour :

- Arrêter le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions à attribuer dans le cadre de la présente autorisation ;
- Fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévus ci-dessus et, le cas échéant, les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires de ces options ;
- Décider des mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment dans les différentes hypothèses prévues aux articles R. 225-137 à R. 225-142 du Code de commerce ;
- Fixer les conditions ainsi que l'époque ou les époques d'exercice des options ;
- Accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les

augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente résolution, modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;

- Sur sa seule décision et s’il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

8. Décide que la présente autorisation, qui prive d’effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l’unanimité des voix présentes et représentées**

### **Seizième résolution**

*(Autorisation donnée au conseil d’administration à l’effet de procéder à l’attribution gratuite d’actions au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux éligibles de la Société ou des sociétés liées conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce)*

L’assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d’administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le conseil d’administration à procéder, dans les conditions légales, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d’actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu’il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l’article L. 225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux éligibles de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés.

2. Décide que le conseil d’administration procèdera aux attributions et déterminera l’identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d’attribution des actions.

3. Décide que les attributions gratuites d’actions effectuées en vertu de cette autorisation ne pourront porter sur un nombre d’actions existantes ou nouvelles supérieur à plus de 5% du capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le conseil d’administration, compte non tenu du nombre d’actions à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des bénéficiaires des attributions gratuites d’actions.

4. Décide que, sauf exceptions légales :

- L’attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d’une période d’acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d’administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à un an ;
- Le conseil d’administration pourra fixer une période durant laquelle les bénéficiaires devront conserver lesdites actions ;

Étant précisé que la durée cumulée des périodes d’acquisition et de conservation ne pourra être inférieure à deux ans, le conseil d’administration pouvant prévoir des durées de périodes d’acquisition et de conservation supérieures aux durées minimales fixées ci-dessus.

5. Autorise le conseil d’administration, en cas d’attribution gratuite d’actions à émettre, à augmenter le capital social à due concurrence :

- Soit par compensation avec les droits de créances résultant de l’attribution gratuite d’actions, mentionnés à l’article L. 225-197-3 du Code de commerce, la présente décision emportant de plein droit, au profit des attributaires, renonciation des actionnaires à leurs droits préférentiels de souscription ;
- Soit par voie d’incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d’émission.

6. Confère tous pouvoirs au conseil d’administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions

prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et notamment :

- Déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- Déterminer si les actions attribuées gratuitement seront des actions à émettre et/ou existantes ;
- Fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
- Constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, conformément à la présente résolution et compte tenu des restrictions légales ;
- Inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité ;
- En cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires.

7. Décide que cette autorisation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est donnée pour une période de trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

#### ***Dix-septième résolution***

*(Délégation de compétence octroyée au conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des bons autonomes de souscription d'actions au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés-dirigeants et/ou salariés-cadres et des mandataires sociaux de la Société et des filiales françaises ou étrangères de la Société, de bons de souscription d'actions (BSA) qui conféreront à leurs titulaires le droit de souscrire à des actions représentant une quote-part du capital de la Société.
2. Décide de supprimer, au profit des bénéficiaires indiqués ci-dessus, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSA faisant l'objet de la présente délégation.
3. Prend acte que la présente délégation emporte, au profit des titulaires de BSA susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les BSA pourront donner droit.
4. Décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 375.000 euros, correspondant à l'émission de 1.500.000 actions nouvelles, auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions à émettre en vue de préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit directement ou indirectement à une quotité du capital de la Société conformément à la loi.
5. Décide que le Conseil d'administration fixera le prix d'émission des BSA, la parité d'exercice et le prix de souscription des actions sous-jacentes au vu du rapport d'un expert indépendant, étant précisé que :

(i) en l'absence d'augmentation de capital ou d'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société réalisée dans les six (6) mois précédant l'attribution desdits BSA, le prix d'émission sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt (20) séances de bourse précédant le jour de l'émission des BSA, diminué d'une décote maximale de 20%, cette décote pouvant être modulée à la discrétion du conseil d'administration pour tenir compte des conditions économiques et des conditions de marché rencontrées ;

(ii) dans l'hypothèse où la Société aurait réalisé, dans les six (6) mois précédant l'attribution desdits BSA, une augmentation de capital ou l'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société, (a) le prix d'émission sera égal à 80% de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt (20) séances de bourse précédant le jour de l'émission des BSA, si le montant ainsi déterminé est au moins égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou, (b) si la moyenne des cours obtenue dans les conditions visées au (i) est inférieure strictement au prix d'émission des actions émises à l'occasion d'une telle augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital, ce prix sera égal au prix d'émission des actions émises à l'occasion de ladite augmentation de capital ou au prix des actions à émettre par exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital.

6. Décide que le conseil d'administration fixera la liste précise des bénéficiaires et arrêtera les modalités et caractéristiques des BSA dans les limites fixées par la présente résolution, et notamment :

- Si les BSA seront émis sous forme nominative, s'ils seront cessibles et, le cas échéant, s'ils pourront faire l'objet d'une demande d'admission sur un marché quelconque, réglementé ou non ;
- La période d'exercice des BSA ainsi émis, qui ne pourra être supérieure à dix (10) années à compter de leur émission par le conseil d'administration ; au-delà de la période fixée par le conseil d'administration, ils seront automatiquement caducs ;
- Le prix de souscription des actions nouvelles sur exercice des BSA, qui devra être libéré intégralement au moment de leur souscription ;
- En outre, les actions émises sur exercice des BSA seront soumises à toutes les stipulations des statuts et porteront jouissance du premier jour de l'exercice social au cours duquel lesdits BSA auront été exercés et le prix de souscription versé. Elles auront droit, au titre dudit exercice social et des exercices ultérieurs, à égalité de valeur nominale, au même dividende que celui qui pourra être réparti aux autres actions portant même jouissance. Elles seront, en conséquence, entièrement assimilées auxdites actions à compter de la mise en paiement du dividende afférent à l'exercice précédent ou, s'il n'en était pas distribué, après la tenue de l'assemblée annuelle statuant sur les comptes de cet exercice.

Les caractéristiques définitives des BSA feront l'objet d'un rapport complémentaire que le conseil d'administration établira au moment où il fera usage de la présente délégation.

7. Confère tous pouvoirs au conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de choisir les bénéficiaires parmi la catégorie de bénéficiaires indiquée ci-dessus, d'arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des BSA, ainsi que pour les modifier postérieurement à leur émission, procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et, plus généralement, faire, tout ce que la mise en œuvre de la présente délégation rendra nécessaire, dans le cadre de la réglementation en vigueur.

8. Décide que cette délégation, qui prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, est donnée pour une période de dix-huit (18) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

### **Dix-huitième résolution**

*(Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital de la Société par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. Autorise le conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi :

- à annuler les actions acquises par la Société et/ou qu'elle pourrait acquérir ultérieurement dans le cadre de toute autorisation, présente ou à venir, consentie par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, et ce, dans la limite de 10% du capital social de la Société par période de vingt-quatre (24) mois et en conformité avec toutes dispositions légales et réglementaires applicables, étant précisé que cette limite de 10% s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;
- À réduire à due concurrence le capital social, en imputant la différence entre la valeur de rachat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles ;
- À modifier en conséquence les statuts et à accomplir toutes formalités nécessaires.

2. Confère tous pouvoirs au conseil d'administration pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi et dans les limites fixées par la présente résolution, la présente autorisation, à l'effet notamment de procéder à cette réduction de capital, en une ou plusieurs fois, notamment arrêter le montant définitif de la réduction de capital, en fixer les modalités, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes formalités requises et de façon générale faire le nécessaire.

3. Décide que la présente autorisation, qui prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la présente assemblée générale.

**Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix présentes et représentées**

### **Formalités**

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée à l'effet d'effectuer les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la loi.

\* \*  
\*

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, la séance est levée à 10 heures.

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal qui, après lecture, a été signé par les membres du bureau.

  
Monsieur Eric COHEN  
Président

  
Monsieur Karim MULARD-BENJELLOUN  
Secrétaire

  
Monsieur Jean-Eudes OUMIER  
Scrutateur

  
Madame Rébecca MEIMOUN  
Scrutatrice