keyrus
make data matter



Humanizing the future

Rapport
Annuel
2022



sommaire

LE GROUPE KEYRUS

Mot du Président 4

01 Chiffres clés 6

02 Profil 8

03 Métiers et Offres 14

04 RSE 20

05 Innovation & formation 24

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

Rapport sur le gouvernement d'entreprise 27

Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) 50

Rapport de Gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2023 95

Etats financiers consolidés 134

Comptes annuels 184

Textes des Projets de Résolution présentés par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2023 211

Attestation du P-DG et autres informations 229

Mot du président



Eric Cohen
Fondateur &
Président - Directeur Général
de Keyrus

Une année dynamique et consolidatrice, portée par un développement soutenu dans l'ensemble de nos régions et la poursuite de nos opérations de croissance externe

La dynamique insufflée en 2021 et l'agilité dont le Groupe Keyrus a su faire preuve depuis la crise sanitaire ont porté leurs fruits en 2022, notre groupe enregistrant une hausse de ses activités de 22% par rapport à l'exercice 2021.

L'année 2022 aura été marquée par le renforcement de nos positions dans le conseil et la mise en place de solutions digitales et d'exploitation de la donnée, en tant que leviers stratégiques répondant aux défis de nos clients, ainsi que par l'accélération de notre déploiement en Amérique Latine et en Europe à la suite d'acquisitions stratégiques au Brésil et en France. Ces opérations, ajoutées à une nouvelle opération en 2023, nous permettent d'être désormais présents dans 26 pays.

Toujours portés par les mêmes convictions, nous avons continué à renforcer notre politique RSE et notre culture de l'innovation.

Le Groupe Keyrus enregistre pour l'année 2022 un chiffre d'affaires consolidé de 351,9M€, en hausse de +22% par rapport à l'exercice 2021 (+14% à périmètre et taux de change constants). En données publiées, le chiffre d'affaires du segment Grands Comptes croit de +26% et celui du segment Mid- Market croît de +9%.

La progression des activités Grands Comptes, en hausse de +15% en croissance organique, résulte principalement du retour à la croissance en Europe, principalement portée par nos activités au Royaume-Uni, de la bonne dynamique des activités en Amérique du Nord et de la contribution de nos opérations de croissance externe. En Asie et en Afrique, nos activités ont également connu une belle progression, portée par une croissance forte et une demande soutenue.

En France, les différentes réorganisations opérées depuis l'exercice 2020 commencent à donner des résultats même si le redressement demeure lent.

Les synergies « cross-pays », tant sur le plan commercial que sur le plan du delivery, représentent un fort levier de développement et continueront de s'accélérer les prochaines années.

2023 sera une année marquée par l'inflation et le ralentissement économique, générés par un contexte géopolitique incertain. Notre secteur continue également à être impacté par les tensions sur les ressources et l'inadéquation des compétences disponibles par rapport à la demande. Néanmoins, nous continuerons à appliquer une politique ambitieuse et poursuivrons nos investissements dédiés à l'engagement de nos collaborateurs, l'innovation et le développement de nos marques.

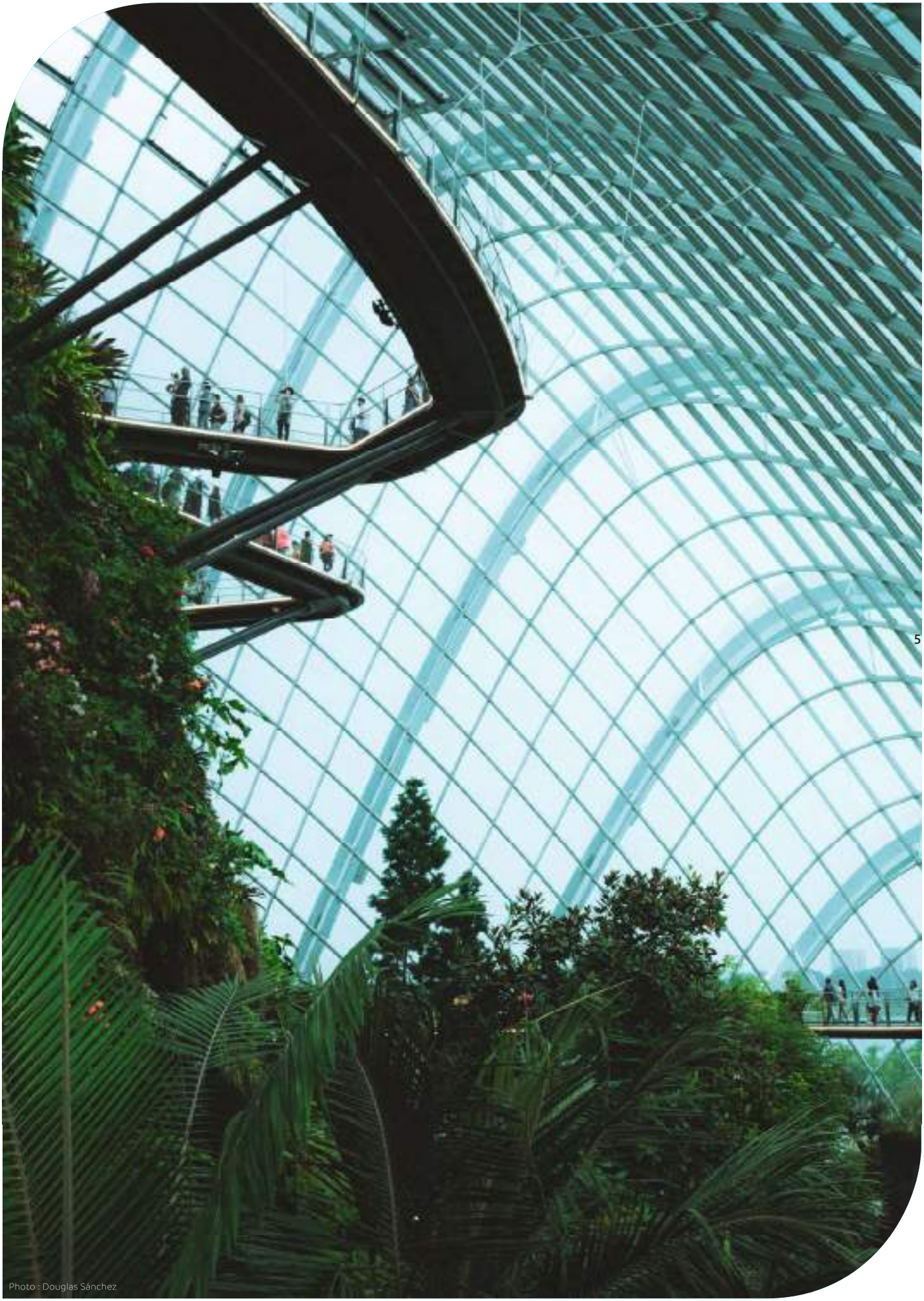


Photo : Douglas Sánchez

01

Chiffres clés

26 ans
d'expérience

+ de 3 500
collaborateurs

Implantation dans
26 pays
sur 4 continents

2 marques :

keyrus

absys•cyborg

1 Fondation :
Fondation Keyrus

4 métiers et offres :

- Keyrus Data Intelligence
- Keyrus Digital Expérience
- Keyrus Management
- Keyrus Life Science

5 groupes
de services complémentaires :

- Automatisation & Intelligence Artificielle
- Expérience Numérique centrée sur l'Humain
- Activation des Données et de l'Analyse
- Cloud & Sécurité
- Transformation des entreprises & Innovation

Chiffres d'affaires :

CA consolidé 2022 : 351,9 M€ / +22,0%

Rentabilité :

ROC 2022 : 16,1 M€ (c. 10,2 M€ en 2021)

RN 2022 : 5,1 M€ (c. 7,0 M€ en 2021)

Segments de marché :

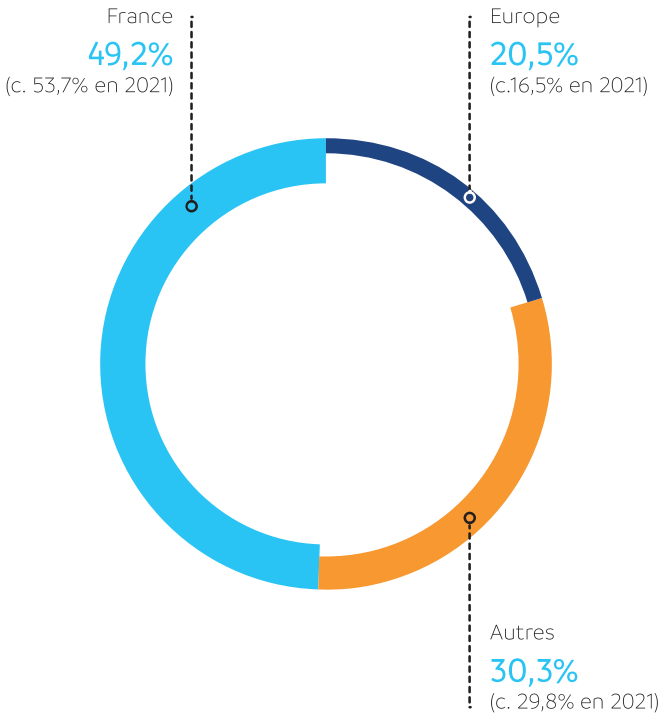
Ventilation du CA par segment de marché

Les activités Grands Comptes : 276,4 M€ (78,5% c. 76,1% en 2021)

Les activités Mid Market : 75,5 M€ (21,5% c. 23,9% en 2021)

Acteur International :

Ventilation du CA par région



Endettement & trésorerie :

Endettement financier net :

- **2022 :** 32,7 M€ (c. 24,4 M€ en 2021)

Trésorerie nette :

- **2022 :** 62,1 M€ (c. 48,4 M€ en 2021)

02

Profil

Qui ?

Keyrus, acteur international « Global Player » expert de la Data et du Digital, au service des entreprises depuis 26 ans.

Mission ?

Accompagner les entreprises et les organisations publiques dans leur transformation digitale en s'appuyant sur l'exploitation et la valorisation de leurs 'data assets' ainsi que le déploiement d'une stratégie durable, vecteurs de performance financière responsable.

Comment ?

En mettant au service des entreprises de toutes tailles :

- Des capacités de valorisation des données en adoptant une approche « Business To Human »
- Une proposition de valeur unique apportée par des offres combinant plusieurs expertises : Data / Digital / Conseil en Management & Transformation
- Un réseau international d'experts.

Notre Manifeste

« Maîtriser et donner du sens à la donnée pour rendre l'avenir plus simple, plus humain et plus vertueux » demeure la vision renouvelée de Keyrus face aux enjeux économiques, environnementaux et sociétaux de la décennie en cours.

Cette vision repose sur trois convictions essentielles:

- **Human Data :** Par une approche « Business to Human » de la Data, Keyrus élargit son champ d'action en valorisant la Data sous le prisme d'un développement collectif et durable au service d'une performance financière, environnementale et sociétale.
- **Inspirational Reality :** Concepteur de solutions innovantes et inspirantes, Keyrus est avant tout une entreprise de « Doers » et répond de manière pragmatique à ses clients dans une démarche itérative intégrant systématiquement des « quick wins » et des livrables tout au long de la trajectoire de transformation digitale.
- **Simplex future :** Dans un monde de plus en plus complexe et hyper connecté, Keyrus aide ses clients à construire leur futur en simplifiant cette complexité par l'analyse des données.



Exercice 2022 :
Faits marquants

2022 a été marquée par la poursuite d'une stratégie de croissance externe ambitieuse et du développement des deux segments de marché du Group Keyrus – Grands Comptes et Mid Market.

1er trimestre

- Prise de participation majoritaire de Keyrus au sein de Partnersbyu Participações, dont le nom commercial est Co-deby. La société est basée à Sao Paulo au Brésil et propose différents services dont l'implémentation de la plateforme de commerce digital VTEX et la gestion de la performance d'applications de commerce digital et marketplace.

2eme trimestre

- Prise de participation majoritaire de Keyrus dans CMG Consulting Group, réseau de cabinets de conseil parisiens et portugais spécialisés en pilotage de projet métier, conseil métier et conseil en organisation dans les secteurs de la Banque, de la Finance, de l'Assurance et de l'Immobilier.
- Prise de participation majoritaire de Keyrus dans Kernel 42, société Parisienne spécialisée dans le développement de solutions 'Core Business' : applications mobiles, logiciels métiers et plateformes Web.
- Cession de la société Azuneed par Absys Cyborg à son principal partenaire Sage.

3eme trimestre

- Transmission Universelle de Patrimoine des sociétés Cloudjungle.io, Keyrus Management Régions et Livingston à Keyrus SA.
- Levée de fonds réalisée par la Startup Mozzaik365, partenaire de Keyrus et éditeur d'une plateforme Digital Workplace à destination des clients évoluant dans l'environnement de Microsoft 365.

4eme trimestre

- Transmission Universelle de Patrimoine des sociétés Up Génération et C17 Engineering à Keyrus SA.
- Restructuration de l'endettement financier du Groupe Keyrus et signature d'un contrat de crédit syndiqué conduit par un acteur majeur du secteur bancaire.
- Restructuration capitalistique et organisationnelle du périmètre Enterprise Performance Management (EPM) de Keyrus à l'échelle internationale
- Acquisition par Absys Cyborg de la société Iprogest, spécialisée en procédures d'externalisation de paie et expert des solutions de l'éditeur SILAE
- Acquisition définitive de la société QConsulting au Brésil et absorption par Keyrus Brésil.





Historique de la Société

1996 2000
Création et développement d'un spécialiste international de la Business Intelligence et de l'e-Business

2000 2007
Introduction en Bourse et expansion internationale

2007 2011
Phase de consolidation et d'évolution du Business Model de Keyrus : enrichissement des offres avec le lancement des activités de Conseil en Digital et du Conseil en Management.

Renforcement de la présence internationale avec l'arrivée de Keyrus en Chine.

2012 2014
Élargissement des expertises BI et Digital autour des Big Data, de l'Analytics et de la Data Science : croissance externe en Israël via la société Vision.bi dans le domaine du Big Data.

2015 2018
Développement d'une proposition de valeur autour de la Data Intelligence et du Digital : Capitalisation sur l'ensemble des actifs du Groupe (Management consulting & Transformation, Data Intelligence et Digital Experience) et renforcement de la présence de Keyrus dans l'écosystème des startups via la création de son corporate studio Younicorns.

2018 2020
Renforcement de la stratégie de Keyrus en France et à l'International autour de la Data et du Digital : Réalisation de plusieurs acquisitions pour renforcer ses offres de conseil en direction de programmes de transformation, en marketing et en architecture Data en France et ses offres Cloud et EPM en Amérique du Nord.

Refonte de la plateforme de marque du Groupe avec une nouvelle signature : Make Data Matter, mettant la donnée au cœur des enjeux économiques, environnementaux et sociétaux.

2021
Accroissement de la présence de Keyrus en France et à l'international : Réalisation de deux acquisitions stratégiques au Mexique et en Colombie.

2022
Réalisation de deux acquisitions stratégiques en France et au Brésil.

Les implantations Keyrus en 26 pays



#Energie #Banque #Technologies #Industrie #Santé #Services



#Distribution

#Utilities

#Chimie

#Secteur Publique

#Télecom

#Transports

#Distribution

03

Métiers et offres

Deux marques fortes pour répondre à l'ensemble des besoins du marché : Keyrus & Absys Cyborg

La gestion de la Data constitue une activité toujours plus stratégique pour les entreprises, leurs modèles s'adaptant à l'intensification de la transformation digitale et aux nouveaux défis qui leurs sont imposés. Transition écologique, mutation en profondeur des marchés et recentrage des stratégies de développement autour des ressources humaines, sont autant de défis à relever pour les entreprises conscientes de leurs impacts.

Depuis 26 ans, Keyrus apporte à ses clients des solutions innovantes et adaptées aux besoins de valorisation de leurs données. Keyrus a adapté sa vision et son portefeuille d'offres pour replacer l'Humain au cœur des stratégies de croissance, avec l'objectif de valoriser les Data pour une croissance rentable et durable.

Expert de la Data et acteur international, Keyrus propose une approche intégrée, du conseil à la réalisation, reposant sur cinq groupes de services :



AUTOMATISATION & INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

- Intelligence artificielle
- Automatisation
- Gestion de la performance
- Modernisation technologique

EXPÉRIENCE DIGITALE CENTRÉE SUR L'HUMAIN

- Expérience client & collaborateur
- Segmentation clients
- Solutions numériques omnicanales
- Solutions numériques multi expériences
- Marketing automation

ACTIVATION DES DONNÉES ET DE L'ANALYSE

- Plateformes de données
- Data management
- Intelligence décisionnelle
- Gouvernance de la donnée

CLOUD & SÉCURITÉ

- Cybersécurité
- Blockchain
- Informatique de la protection de la vie privée
- Plateformes de données cloud

TRANSFORMATION DES ENTREPRISES & INNOVATION

- Développement d'écosystèmes
- Développement de business model
- Activation de l'innovation
- Stratégie de données et transformation
- Web3 : métaverse, nft & expériences immersives

Keyrus, une offre au service des Grands Comptes & ETI

keyrus data

Accompagner les organisations dans leur compréhension des enjeux de la Business Intelligence, de la valorisation et de la visualisation des Données.

L'alliance entre une vision technologique innovante et des solutions opérationnelles permet aux entreprises d'exploiter la Big Data, incontournable dans l'économie numérique et d'actionner le levier de croissance qu'elle représente.

Keyrus propose une offre dédiée permettant de soutenir les entreprises et de les accompagner dans leur politique de maîtrise, d'analyse et de valorisation de leurs données.

La Data Intelligence adresse 4 domaines clés : les clients/consommateurs, les collaborateurs, la finance/opérations, les équipements.

Notre savoir-faire

L'offre de Keyrus repose sur une quadruple expertise :

- La Stratégie Data, visant à identifier le meilleur portefeuille de données pour créer un maximum de valeur,
- L'Architecture des Systèmes d'Information et l'Architecture de Data,
- L'Intelligence Artificielle et la Robotique,
- L'Analytics et l'Insight.

Nos solutions technologiques :

Grâce à des partenariats stratégiques avec des éditeurs majeurs du marché, fournisseurs de services Cloud ou éditeurs de solutions logicielles, Keyrus Data Intelligence articule sa vision technologique autour :

- D'approches Cloud first & move to cloud, notamment pour les projets nécessitant une approche Big Data,
- De solutions d'utilisation quotidienne disposant d'une forte ergonomie utilisateur,
- D'une stratégie d'intégration multidimensionnelle et non monolithique,
- De l'utilisation d'innovations technologiques et métiers.

keyrus digital

Accompagner la transformation du secteur public et des entreprises en s'appuyant sur les trois piliers de la révolution numérique que sont la business transformation, l'expérience client et l'expérience collaborateur.

Le Digital offrant une multiplicité de canaux d'interactions pour renforcer le lien avec les clients (ordinateurs, smartphones, objets connectés etc.), les entreprises se doivent d'optimiser leurs interfaces en termes de performances et d'expérience utilisateurs, afin de gagner en visibilité, accroitre leurs parts de marché et fidéliser les clients dans un environnement particulièrement concurrentiel.

La valeur ajoutée de l'expertise Keyrus :

Forte de son expertise dans les domaines de la Data et du Digital, Keyrus Digital replace la Data au cœur de la transformation digitale et propose aux entreprises des compétences conseil, créatives, analytiques et des expertises techniques de haut niveau. Les équipes de Keyrus Digital conçoivent et produisent ainsi des dispositifs digitaux innovants centrés sur les utilisateurs (Users Centric).

La diversité des profils des consultants de Keyrus Digital permet de développer des expertises nombreuses et complémentaires pour décrypter, analyser et valoriser les volumes croissants de Data issus des écosystèmes numériques.

keyrus management

Aider les organisations à accélérer leur transformation pour conquérir de nouveaux marchés, trouver de nouveaux gisements de croissance et améliorer leur performance durable.

Face aux défis actuels et à venir, les consultants spécialistes de Keyrus Management accompagnent les différentes fonctions de l'entreprise en mettant l'humain au cœur de la transformation et en faisant de la Data un actif majeur de développement.

La valeur ajoutée de Keyrus Management:

Keyrus Management propose une offre de conseil métier orientée vers la Data. L'expertise métier de nos consultants, associée aux savoir-faire technologiques du Groupe Keyrus permet d'accompagner les projets sur l'ensemble de la chaine de valeur et de favoriser une transformation durable sur les quatre leviers majeurs que sont les clients, les ressources humaines, la RSE et le pilotage de la performance.

- Expertise des fonctions clés de l'entreprise (Finance, Ressources Humaines, Marketing, Commerce, opérations, IT...),
- Maîtrise des technologies innovantes en matière de gestion de la donnée et d'expérience digitale,
- Accompagnement du volet humain des transformations et de l'expérience collaborateurs,
- Approche conseil pragmatique et opérationnelle.

keyrus
life science

Une proposition de valeur forte dans le domaine de la recherche clinique, appuyée par l'innovation digitale et la valorisation des données au service des acteurs de la Santé et des Sciences de la Vie.

Reconnue pour son expertise établie sur l'ensemble des phases de R&D et d'accès au marché, Keyrus Life Science accompagne les acteurs de la Santé sur l'ensemble des phases de développement et le suivi post marketing de leurs produits. De conseil en stratégie de développement et règlementaire aux études cliniques de phase I à IV ou la mise en place de solutions pour les patients et professionnels de santé, Keyrus Life Science bénéficie du savoir-faire du groupe Keyrus en matière de Digitalisation et Data Science, ainsi que d'un réseau robuste de partenaires technologiques.

Afin de s'adapter aux contraintes et aux évolutions de ce secteur stratégique, Keyrus Life Science devient la première « Connected CRO (C2RO) » avec l'ambition de connecter l'expertise clinique, la science des données et la digitalisation au service de l'agilité, de la fiabilité, de l'accélération et de la sécurité des activités de recherche clinique.

La combinaison des expertises au sein de Keyrus Life Science permet de maximiser l'engagement des patients et des professionnels de santé pour une maîtrise des délais et des coûts plus efficaces, optimise les recrutements et dynamise la recherche et le développement clinique. Elle ouvre un champ d'action pour de nouvelles approches thérapeutiques ou de dispositifs médicaux grâce à la valorisation des données de la vie réelle.

absys • cyborg

Une marque au service du segment Mid-Market et PME-ETI

Absys Cyborg accompagne les ETI et PME dans leur transformation numérique et propose une offre dédiée à la performance de leurs systèmes de gestion.

Cette offre intègre à la fois des solutions leaders du marché (Sage, Microsoft, Kyriba), les solutions propres d'Absys Cyborg et un hébergement des clients dans son cloud privé.

Absys Cyborg permet d'optimiser tous les types de processus opérationnels (administratifs, comptables, financiers, marketing, RH, etc.) de ses clients, pour améliorer leur efficacité et fluidifier l'expérience utilisateur.

Dans le cas d'entreprises à vocation internationale, l'harmonisation de la gestion est un enjeu primordial et complexe qui s'inscrit dans le domaine de compétence des experts d'Absys Cyborg.

Les trois piliers de la stratégie 2021-2023 sont le développement des revenus récurrents, la qualité optimale des services et la digitalisation.

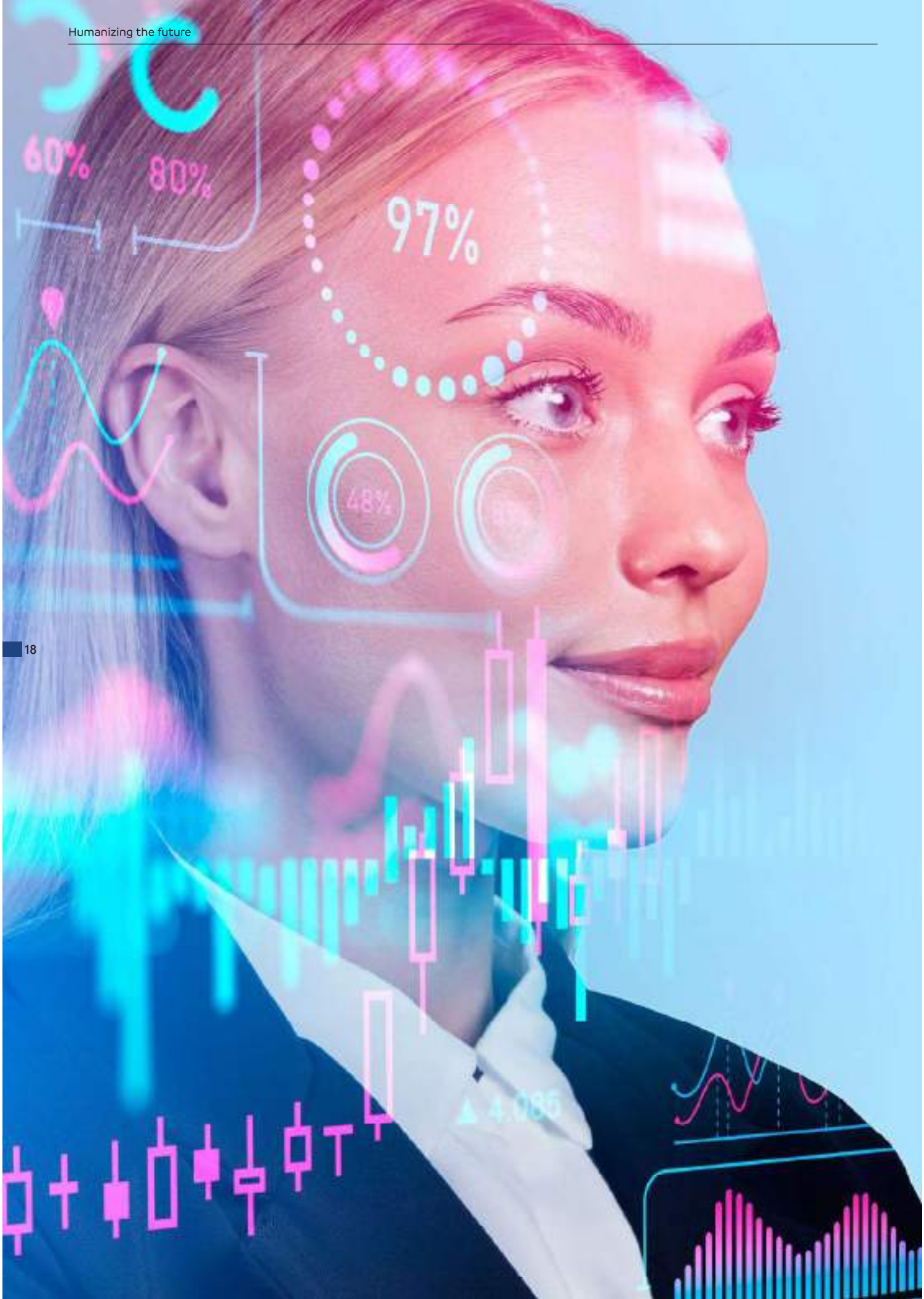
La valeur ajoutée de l'offre Absys Cyborg:

- Depuis plus de 30 ans, Absys Cyborg, filiale du Groupe Keyrus, agit en faveur de l'accès au numérique des PME et ETI de tous secteurs d'activité, grâce à un savoir-faire pluridisciplinaire depuis le conseil en transformation jusqu'à l'intégration de solutions applicatives, logiciels de gestion et cloud,
- Absys Cyborg fournit à ses clients des prestations de conseil, d'intégration, de développement et de support autour des expertises suivantes :
  - Intégration et mise en place de solutions Saas de type ERP, Finance, Treasury & cash management, Paie et RH, CRM, BI…
  - Digitalisation de processus métiers : dématérialisation de bulletins de paie, factures fournisseurs…
  - Hébergement Cloud, services managés et sécurité,
  - Conseil, pilotage AMOA et stratégie IT.
  - Depuis sa création Absys Cyborg noue des alliances de grande proximité avec ses partenaires.

Nos certifications

sage Solutions Grandes Entreprises
GOLD PARTNER 2021

Microsoft Partner


60%
80%
97%
48%

L'écosystème Keyrus

Partenaire historique et stratégique des éditeurs majeurs du marché, Keyrus privilégie la signature de partenariats avec des éditeurs précurseurs, tant pour les activités Grands Comptes que Mid-Market.

Grands comptes

alteryx
Niveau de partenariat : Premier
Partenaire depuis : 2015

Anaplan
Niveau de partenariat : Gold
Partenaire depuis : 2015

Microsoft
Niveau de partenariat : Gold
Partenaire depuis : 1996

Azure
Niveau de partenariat : Gold
Partenaire depuis : 1996

dataiku
Niveau de partenariat : Premier
Partenaire depuis : 2018

Niveau de partenariat : Partner
Partenaire depuis : 2021

Google Cloud
Niveau de partenariat : Partner
Partenaire depuis : 2021

databricks
Niveau de partenariat : Registered
Partenaire depuis : 2022

IBM
Niveau de partenariat : Gold
Partenaire depuis : 2005

Informatica
Niveau de partenariat : Gold
Partenaire depuis : 2007

Looker
Niveau de partenariat : Partner
Partenaire depuis : 2021

Power BI
Niveau de partenariat : Gold
Partenaire depuis : 1996

mozaik
Niveau de partenariat : N/A
Partenaire depuis : 2021

Qlik
Niveau de partenariat : Authorized
Partenaire depuis : 2007

talend
Niveau de partenariat : Platinum
Partenaire depuis : 2019

salesforce
Niveau de partenariat : Select
Partenaire depuis : 2011

SAP
Niveau de partenariat : Silver
Partenaire depuis : 1996

Semarchy
Niveau de partenariat : Silver
Partenaire depuis : 2012

snowflake
Niveau de partenariat : Premier
Partenaire depuis : 2017

tableau
Niveau de partenariat : Select
Partenaire depuis : 2015

UiPath
Niveau de partenariat : Silver
Partenaire depuis : 2019

workplace
Niveau de partenariat : Associate
Partenaire depuis : 2020

zendesk
Niveau de partenariat : Advanced
Partenaire depuis : 2018

Mid-market

Gold Microsoft Partner

Partenaire historique de Microsoft Dynamics (Business Central /ERP et CRM) depuis 20 ans, Absys Cyborg étend désormais plus largement son partenariat avec Microsoft autour des nombreuses offres de l'éditeur.

Par ailleurs, Absys Cyborg est éditeur de la solution ERP Dynamics KeySUite, agréée CFMD et dédiée au monde "professional services".

Membre du Pipol (50 pays), réseau mondial des partenaires clés de Microsoft autour de l'implementation des solutions ERP Microsoft Dynamics.

kyriba

sage Partner

04

La RSE
au cœur de l'ADN Keyrus

Keyrus a adhéré en 2011 au Pacte Mondial des Nations Unies et s'est engagé sur 8 des 17 Objectifs de Développement durable (ODD).

ENVIRONNEMENT





Respect de la planète et mesures de préservation de l'environnement

SOCIAL



Santé & qualité de vie au travail



Formation continue



Mixité & égalité des chances



L'humain au coeur de la performance durable

GOUVERNANCE



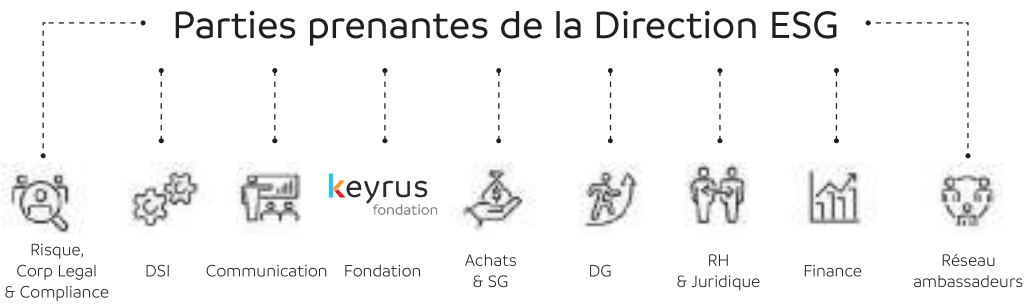
Éthique et conformité

keyrus fondation



La Direction RSE est placée sous la responsabilité du Président Directeur Général Groupe.

Pour répondre à ses ambitions, Keyrus s'est doté d'un Comité RSE dédié.



La Direction RSE a en charge la détermination de la stratégie en incluant l'ensemble de ses parties prenantes externes (clients, fournisseurs, partenaires financiers, investisseurs, associations et institutions publiques), le pilotage et la coordination des différents chantiers et la publication des rapports et communications associées.

La démarche de Keyrus repose sur 3 piliers majeurs:

Catégorie	Enjeux	Définition
Social	Formation	Assurer la gestion, le développement et l'évolution des compétences de l'ensemble des collaborateurs
	Santé & QVT	Garantir la santé, la sécurité et la qualité de vie sur les lieux de travail
	Egalité Homme / Femme	Garantir l'égalité des droits, des responsabilités et des chances entre les hommes et les femmes
	Diversité & Inclusion	Représenter et intégrer une variété de profils (diversité des âges, sexes, origines ethniques, culturelle, religieuse, orientations sexuelles, handicap...) au sein d'une entreprise
Environnement	Energie & BEGES	Etre acteur de notre consommation énergétique et conscient de nos émissions afin de les réduire, de nos collaborateurs (Eco conception) à nos bâtiments
	Matériel Informatique	Appréhender le cycle de vie du hardware Centre d'hébergement, matériel informatique - ordinateurs, écrans et téléphones...
	Centre d'hébergement, matériel informatique - ordinateurs, écrans et téléphones...	Assurer la collecte et le recyclage des déchets de l'entreprise (hors matériel informatique)
	Déchets & Recyclage	Intégrer l'aspect environnemental dans nos offres via le numérique responsable
Gouvernance	Cybersécurité	Protéger les ordinateurs, les serveurs, les réseaux et les données de nos collaborateurs et clients contre les attaques malveillantes
	Satisfaction client	Assurer la satisfaction de nos clients et la qualité des prestations de services
	Ethique et conformité	Répondre à l'ensemble des lois et anticiper les évolutions règlementaires
	RSE dans tous les métiers	Engager tous les collaborateurs dans la démarche RSE

EcoVadis, plateforme d'évaluation de la performance RSE des entreprises, a décerné une médaille de bronze à Keyrus pour sa stratégie et son engagement fort en matière de RSE dans les domaines de l'environnement, de l'éthique, des droits sociaux et humains et des achats responsables.



05

Innovation & formation

au cœur de la vision de Keyrus

Centre d'innovation : veille technologique et R&D

Veille technologique : Keyrus bénéficie d'un accès privilégié aux dernières innovations grâce à son implantation internationale sur des marchés précurseurs (États-Unis, Israël) lui permettant de tirer profit de l'expérience « early adopter » de ces marchés.

Centre de R&D : le Centre Innovation incube des projets associant les technologies de référence pour chaque expertise du Groupe à des briques progicielles pionnières proposées par des acteurs émergents.

Un portefeuille riche de nombreux projets : Data Science, Technologies Cloud, Santé connectée, Neuro-marketing, FinTechTechnologies exponentielles NBIC ...



Younicorns, Startup studio

Startup studio du Groupe, le rôle de Younicorns est d'accompagner et d'accélérer le lancement de startups en collaboration avec des entreprises existantes soucieuses de rester à la pointe de l'innovation dans leur domaine. Les porteurs de projets sont en contact direct avec leur marché tout en étant exposés aux problématiques réellement rencontrées par les acteurs de leur secteur. Le studio est considéré comme une usine à entreprendre où se rencontrent des compétences Produits (UX, design thinking, product management, inbound marketing, growth hacking) et techniques (blockchain, intelligence artificielle générative, développement low code et full-stack).

Younicorns promeut l'excubation comme nouveau moyen d'innover de manière efficace, programmatique et au budget maitrisé.

Keyrus New Reality, le lab web3 du groupe Keyrus

Keyrus New Reality (KNR) est un **do-tank** ; lab d'innovation opérationnelle sur les sujets de l'intelligence artificielle et du web 3 (nft, blockchain, métaverse, vr/ar).

KNR propose un ensemble de services aux clients du groupe Keyrus afin de les accompagner dans l'acculturation et la découverte du web3. Les offres sont regroupées sur 4 axes principaux :

- **ACCULTURATE :** partir à la découverte du web3 : enjeux, risques & fondamentaux,
- **THINK :** aider à poser une vision et une trajectoire sur le web3,
- **MAKE :** concrétiser ses premiers projets web3,
- **SCALE & RUN :** passer à l'échelle désirée.

Afin de proposer un accompagnement à 360°, Keyrus New Reality s'entoure d'un écosystème de 'pure players' et de startups spécialisées pour offrir le meilleur de la technologie et des innovations web3 à chacun de ses clients.

keyrus

make data matter

KEYRUS (Head Office)
155 rue Anatole France
92593 Levallois-Perret Cedex
Tél. : +33 (0)1 41 34 10 00
Email : actionnaires-keyrus@keyrus.com
www.keyrus.fr

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

II - RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

KEYRUS
Société anonyme au capital de 4.319.467,50 euros
Siège social : 155 rue Anatole France, 92593 Levallois-Perret Cedex
400 149 647 R.C.S. NANTERRE
(La « **Société** »)

II - RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent rapport a été préparé et arrêté par le Conseil d'administration au cours de sa réunion du 24 avril 2023 conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

1 MODE DE GOUVERNANCE

La Société est administrée par un Conseil d'administration. Elle est régie par les lois et règlements en vigueur et par les statuts de la Société dont une refonte globale a eu lieu en juin 2020 puis en décembre 2020 pour une mise en conformité avec la règlementation actuelle.

Le Président du Conseil d'administration de la Société exerce également les fonctions de Directeur Général.

2 CONFORMITE AVEC LE CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT

La Société **Keyrus** se réfère depuis 2020 aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes cotées établi par Middlenext. Le code a été mis à jour en septembre 2021.

Le tableau ci-dessous distingue les recommandations suivies de celles non appliquées par la Société.

#	Intitulé Recommandation	Suivie	Non suivie Conformité envisagée	Non suivie Considérée comme non appropriée
R1	Déontologie des membres du Conseil	√		
R2	Conflits d'intérêts		√	
R3	Composition du Conseil Présence de membres indépendants au sein du Conseil	√		
R4	Information des membres du Conseil	√		
R5	Formation des membres du Conseil		√	
R6	Organisation des réunions du Conseil et des comités	√		

#	Intitulé Recommandation	Suivie	Non suivie Conformité envisagée	Non suivie Considérée comme non appropriée
R7	Mise en place de comités	√		
R8	Mise en place d'un comité spécialisé sur la RSE	√		
R9	Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil			√
R10	Choix de chaque membre du Conseil	√		
R11	Durée des mandats des membres du Conseil	√		
R12	Rémunération du membre au titre de son mandat	√		
R13	Mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil		√	
R14	Relations avec les « actionnaires »	√		
R15	Politique de diversité et d'équité	√		
R16	Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	√		
R17	Préparation de la succession des « dirigeants »		√	
R18	Cumul contrat de travail et mandat social	√		
R19	Indemnités de départ	√		
R20	Régimes de retraite supplémentaires	√		
R21	Stock-options et attribution gratuite d'actions	√		
R22	Revue des points de vigilance	√		

R5, R13 et R17: Compte tenu de la date de parution de la dernière version du code et de l'organisation actuelle de la gouvernance au sein de **Keyrus**, la mise en place de ces recommandations est actuellement à l'étude.

R7 : Le Conseil d'administration est doté de comités spécialisés en fonction de sa taille, de ses besoins et selon son actualité. Pour cette raison, il est doté d'un comité d'audit. Par ailleurs, un membre du Conseil assure la liaison avec le comité RSE interne au Groupe. La règlementation dite du 'Say on pay' relative à la rémunération des mandataires sociaux n'étant plus applicable à la Société en raison du

transfert de la cotation des actions de Keyrus sur Euronext Growth Paris en mars 2021; il semble moins nécessaire au Conseil de créer un comité des nominations et des rémunérations.

R9 : La Société n'envisage pas de rédiger un règlement intérieur car l'ensemble des règles de fonctionnement du Conseil figurent dans les statuts de la Société.

3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le fonctionnement et la composition du Conseil d'administration sont régis par les lois et règlements en vigueur, ainsi que par les statuts de la Société.

Le Conseil d'administration ne dispose pas pour le moment d'un règlement intérieur, mais les règles relatives à son fonctionnement et sa composition figurent dans les statuts de la Société.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées Générales d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

3.1 Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration comprend à ce jour 5 membres dont deux postes sont occupés par des femmes, conformément aux dispositions du Code de commerce relatives à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

La durée de leurs mandats est de six ans renouvelables.

Administrateur	Assemblée Générale Désignation	Fin de mandat AG statuant sur les comptes clos le
Eric Cohen	19/05/2017	31/12/2022
Rebecca Cohen	19/05/2017	31/12/2022
Laetitia Adjadj	19/05/2017	31/12/2022
Philippe Lansade	19/05/2017	31/12/2022
Claude Benmussa	08/06/2022	31/12/2027

Les statuts de **Keyrus** prévoient que le Conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion, conformément aux dispositions légales.

Le Conseil comporte en son sein deux administrateurs indépendants en la personne de Messieurs Philippe LANSADE et Claude BENMUSSA.

De ce fait, Messieurs LANSADE et BENMUSSA respectent tous deux les cinq critères ci-dessous :

- Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social de la société ou d'une société du Groupe

- Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.)
- Ne pas être actionnaire de référence de la société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif
- Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence
- Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la société.

Le Conseil d'administration est équilibré en termes de diversité (sexe, qualifications et expérience professionnelle, tous définis au sein des profils de chaque administrateur décrits ci-dessous) et satisfait déjà aux conditions légales en vigueur.

La composition du Conseil est stable et le prochain renouvellement est prévu lors de la prochaine Assemblée Générale ordinaire annuelle.

3.1.1 Profils des administrateurs

- **Eric COHEN**

Eric COHEN est président fondateur du Groupe **Keyrus**. Diplômé d'un troisième cycle d'informatique et gestion de l'université de Dauphine, il débute sa carrière en 1989 en participant au lancement d'une SSII qu'il développera activement en tant que codirigeant.
En 1996, Il fonde **Keyrus**, société de conseil et de services informatiques spécialisée dans les NTIC. La société est introduite en bourse en 2000 et intègre dès 2006 le top 50 des sociétés de services en informatique en France en réalisant 100M€ de chiffre d'affaires.

L'évolution de la société **Keyrus** depuis sa création est présentée dans la première partie du Rapport Financier Annuel dédiée à la présentation du Groupe.

Au sein du Groupe **Keyrus**, Eric COHEN est Président-Directeur Général de **Keyrus** et tient des fonctions de Président Directeur Général, Président, Administrateur ou gérant dans les différentes sociétés du Groupe. Il est en outre gérant de la société EMC Capital Partners.

Par ailleurs, Eric COHEN est Président de la Fondation **Keyrus**. Il est également administrateur de Middlenext et conseiller au commerce extérieur de la France.

Enfin, Eric COHEN est investisseur en capital-risque et conseil stratégique de nombreuses start-ups.

Il est précisé qu'Éric COHEN possède un lien de parenté avec deux autres membres administrateurs de la Société, Mesdames Rebecca MEIMOUN et Laetitia ADJADJ.

- **Rébecca MEIMOUN**

Rébecca MEIMOUN, titulaire d'un DESS en Droit des Affaires (Université Panthéon Sorbonne), a débuté sa carrière en 1993 comme Juriste au sein du Groupe Commercial Union. Elle intègre **Keyrus** en 1997,

en qualité de Responsable Juridique et Relations sociales avant d'accéder au poste de Directrice Juridique et des Ressources Humaines pour la France.

Rébecca MEIMOUN est administrateur de plusieurs sociétés dont **Keyrus** SA, **Keyrus** NV, **Keyrus** Luxembourg, **Keyrus** Canada, **Keyrus** Spain SL, **Keyrus** Tunisie et **Keyrus** GEP.

Madame Rebecca MEIMOUN assure également la liaison entre le Conseil et la Direction RSE du Groupe **Keyrus**.

- **Laetitia ADJADJ**

Laetitia ADJADJ, titulaire d'un DESS de Finance d'Entreprise (Université Paris Dauphine), a débuté sa carrière au sein de la direction financière du Groupe L'Oréal. Elle occupe aujourd'hui un poste de Responsable au sein de la fondation Keyrus et bénéficie d'un contrat de travail octroyé par la société **Keyrus**.

Laetitia ADJADJ est administrateur de plusieurs sociétés dont **Keyrus** SA, **Keyrus** NV, **Keyrus** Luxembourg, **Keyrus** Canada, **Keyrus** Tunisie et la Fondation **Keyrus**.

- **Philippe LANSADE**

Diplômé de l'IEP Paris, Philippe LANSADE a débuté sa carrière en 1990 comme analyste financier chez Lehman Brothers International à Paris, à Londres puis New York au sein du département Fusions & Acquisitions. Il intègre deux années plus tard la branche Securities du Crédit Lyonnais à Londres et accède au poste de Directeur du département Fusions & Acquisitions. Il rejoint en 1997 la société Rothschild & Cie à Paris, toujours dans la branche Fusions & Acquisition, en tant que Managing Director. Philippe LANSADE est, depuis 2010, Président du groupe Schools of the Media Industry.

Il est précisé que Philippe LANSADE ne possède aucun lien de parenté avec les autres membres administrateurs de la Société.

- **Claude BENMUSSA**

Diplômé de l'ESC Reims, Claude BENMUSSA débute sa carrière comme auditeur chez Coopers & Lybrand. Il accède ensuite au poste de directeur financier de la Compagnie Générale du Jouet avant de rejoindre le groupe Thomson CSF en tant que directeur financier de la filiale Thomson LGT. Il intègre le Groupe France Télécom en 1991 où il occupe successivement les postes de directeur financier d'EGT, de directeur général adjoint de FTMS, de directeur du contrôle de gestion et de la comptabilité du Groupe France Télécom avant d'être nommé directeur financier adjoint du Groupe.

Claude BENMUSSA a été administrateur des sociétés Orange France, Telmex au Mexique, Mobistar en Belgique et Transpac en France, ainsi que Président du comité d'audit de TPSA en Pologne et de Mobinil en Egypte. Il a été membre du comité d'audit d'Eaton Towers à Londres, et Président du Comité d'audit de La Mancha, société d'exploitation de mines d'or en Afrique et en Australie.

Claude BENMUSSA est Président du comité d'audit de **Keyrus**.

Il est précisé que Claude BENMUSSA ne possède aucun lien de parenté avec les autres membres administrateurs de la Société.

Le tableau récapitulant les mandats et fonctions exercés par les administrateurs sociaux dans différentes sociétés figure en annexe 1 du présent rapport.

3.1.2 Conflits d'intérêts

Il n'existe pas à la connaissance de la société **Keyrus** de conflits d'intérêts entre les intérêts privés des membres des organes d'administration et de la direction générale et leurs devoirs à l'égard de la Société. Les membres des organes d'administration de la Société ne sont liés par aucun contrat de service prévoyant l'octroi d'avantages, avec des filiales du groupe **Keyrus**.

Il n'existe pas, à la connaissance de la société **Keyrus**, d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes membres du Conseil d'administration ou de la direction générale a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale.

Il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la direction générale concernant la cession de leur participation au sein des titres de l'émetteur.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes présente l'ensemble des conventions réglementées directes ou indirectes, passées et en cours, entre des mandataires sociaux et la Société. Ces conventions sont également détaillées à la section 6.3 du présent rapport.

3.1.3 Autre information

A la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration ni aucun mandataire social :

- n'a fait l'objet au cours des cinq dernières années, d'une condamnation pour fraude,
- n'a participé en qualité de membre du Conseil d'administration ou de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire,
- n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire,
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

3.2 Conditions de préparation des travaux du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration :

- organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale ;
- s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille notamment qu'ils disposent des informations et des documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission ;

- s'assure que les représentants des organes représentatifs du personnel soient régulièrement convoqués et disposent des informations et des documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Chaque administrateur peut se faire communiquer tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil d'administration est assisté par le Comité d'audit pour la préparation de certaines réunions.

3.3 Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président, par tous moyens ou même verbalement.

Le Directeur Général, ou, lorsque le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, un tiers au moins des administrateurs, peuvent demander au Président, qui est lié par cette demande, de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, les commissaires aux comptes ont été convoqués aux réunions du Conseil d'administration. Les commissaires aux comptes ont examiné et arrêté les comptes semestriels consolidés ainsi que les comptes consolidés et sociaux annuels.

Au cours de l'exercice 2022, le Conseil d'administration s'est réuni sept fois par visio-conférence avec un taux d'assiduité égal à 96%.

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées dans des procès-verbaux établis conformément aux dispositions légales en vigueur et signés du président de séance et d'au moins un administrateur. En cas d'empêchement du président de séance, il est signé par deux administrateurs au moins.

A toutes fins utiles, il est précisé qu'aucune mesure n'a encore été prise pour évaluer le Conseil d'administration.

3.4 Comité d'audit

Le Conseil d'administration a mis en place un Comité d'audit lors de sa réunion du 30 juillet 2010.

Le Comité d'audit est composé de trois membres, Madame Laetitia ADJADJ, et deux administrateurs indépendants, Monsieur Philippe LANSADE et Monsieur Claude BENMUSSA. Il est présidé par Monsieur Claude BENMUSSA.

Le rôle et les missions du comité d'audit sont précisés dans le rapport de gestion, notamment dans la section 4.3 relative aux facteurs de risques et aux procédures de contrôle interne.

Le Comité d'audit s'est réuni trois fois au titre de l'exercice 2022 et a examiné, préalablement à leur communication, l'ensemble des documents devant être transmis au marché par le Groupe **Keyrus** :

- Examen des présentations des résultats semestriels et annuels ;
- Examen des comptes consolidés semestriels du groupe **Keyrus** ;

- Examen des comptes consolidés annuels du groupe **Keyrus** et des comptes sociaux annuels de la société **Keyrus** SA ;
- Examen du budget consolidé annuel ;
- Examen des opérations liées à la stratégie de croissance externe.

3.5 Gouvernance RSE

La gouvernance opérationnelle de l'ESG/RSE de **Keyrus** repose sur la Direction ESG, directement rattachée au Président. Cette Direction est dirigée par la Vice-Présidente Business Development.

La Direction ESG a pour mission de :

- Définir les enjeux prioritaires du Groupe ;
- Coconstruire les objectifs intermédiaires et finaux pour suivre la progression du Groupe ;
- Suivre la Gouvernance opérationnelle garante du déploiement des politiques définies au niveau Groupe ;
- Piloter les indicateurs et mesurer les impacts ;
- Valoriser les engagements du Groupe ;
- Diffuser et promouvoir les actions réalisées dans toutes les filiales du Groupe ;
- Animer le réseau d'ambassadeurs ESG du Groupe, créé en 2022 avec l'identité **Keyrus** Committed ;
- Communiquer sur les performances ESG du Groupe, notamment auprès des principales parties prenantes du Groupe.



Les filiales sont aujourd'hui intégrées aux démarches ESG. Elles doivent suivre les engagements définis par le Groupe mais peuvent également engager des initiatives locales.

Conformément à la recommandation R8 du Code Middlenext, le Groupe Keyrus place la RSE au cœur de ses décisions stratégiques.

3.6 Relations avec les actionnaires

Les analyses des votes des minoritaires négatifs aux précédentes Assemblées Générales ont été effectuées par le Conseil d'administration. Aucun vote négatif n'a été enregistré lors de la dernière Assemblée Générale et ceux-ci ont été très peu significatifs voire nuls lors des précédentes assemblées.

4 REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.1 Rémunération et avantages des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2022

4.1.1 Rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2022

Les rémunérations perçues au cours de l'exercice 2022 par Madame Rébecca MEIMOUN et Madame Laetitia ADJADJ, administratrices, l'ont été au titre de leur contrat de travail respectif conclu avec la société Keyrus SA, à l'exception de leur rémunération perçue au titre de leur mandat d'administrateur, dont le détail figure dans le présent rapport.

Ces rémunérations ont été fixées conformément à la pratique de marché sur ce type de fonctions.

Au titre de l'exercice 2022, la rémunération allouée aux administrateurs (anciennement appelée « jetons de présence »), s'élève à un montant total de 93.650€ et est répartie comme suit :

Administrateurs	2021	2022
Eric COHEN	35 800	36 800
Rebecca MEIMOUN	8 600	6 650
Laetitia ADJADJ	7 600	7 300
Philippe LANSADE	18 600	18 950
Claude BENMUSSA	23 600	23 950
TOTAL	**94 200**	**93 650**

Compte tenu de la composition équilibrée du Conseil, il n'a pas été nécessaire d'appliquer les dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce.

Au cours de l'exercice 2022, la Société n'a pris aucun engagement au bénéfice de ses mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction, de la cessation ou du changement de fonctions de l'un quelconque de ses mandataires sociaux ou postérieurement à celles-ci, en particulier.

4.1.2 Rémunération du Président Directeur Général au titre de l'exercice 2022

Monsieur Eric COHEN, Président-Directeur Général de la Société, ne bénéficie ni d'un contrat de travail ni d'une clause de rupture de son mandat de Président du Conseil.

Le Président Directeur Général a perçu, en conformité avec la politique de rémunération arrêtée par le Conseil d'administration lors de sa réunion en date du 25 avril 2022, la rémunération ci-dessous.

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Président Directeur Général au titre de l'exercice 2022 s'élève à 420.000 euros. La part fixe est déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de direction et des pratiques de marché.

Rémunération variable

La rémunération variable du Président Directeur Général au titre de l'exercice 2022, comprise entre 0 et 180.000 euros, est fonction de la qualité du management du Président Directeur Général et des indicateurs de croissance du Groupe au titre de l'exercice 2022, ladite croissance devant être supérieure à l'Indice Syntec Numérique du secteur des logiciels et services en France.

Dans un contexte économique et géopolitique instable, le groupe Keyrus a surperformé l'indice Numeum de croissance des ESN en 2022 (+5,1%) en réalisant 22% de croissance globale et 14% de croissance organique.

Le Président Directeur Général se voit ainsi attribuer, au titre de sa rémunération variable, un montant de 180.000 euros, aligné avec la politique de rémunération variable du Groupe.

Rémunération exceptionnelle

Le Président Directeur Général peut prétendre au versement d'une prime exceptionnelle, destinée à rétribuer les éventuels succès obtenus dans la mise en œuvre de projets ou de plans d'actions Groupe, lesquels n'auraient pas été pris en compte dans les objectifs annuels fixés au Président Directeur Général.

Cette prime exceptionnelle dont le montant maximum pouvait être égal au montant dû au Président Directeur Général au titre de sa rémunération fixe et de sa rémunération variable, soit, pour l'exercice 2022, un montant maximum de 600.000 euros, est attribuée à hauteur de 300.000 euros au Président Directeur Général, en raison du succès de l'opération de restructuration de l'endettement du Groupe et de la signature, dans des conditions favorables, compte tenu de la hausse des taux d'intérêts bancaires, d'une nouvelle ligne de financement.

Rémunération au titre de son mandat d'administrateur

Le Président Directeur Général se voit également allouer une rémunération en sa qualité d'administrateur de la Société (anciennement appelée « jetons de présence »), attribuée comme suit :

- un montant annuel fixe de 29.800 euros visant à rétribuer le travail du Président Directeur Général en charge de la préparation des réunions du Conseil d'administration ; et
- une allocation forfaitaire de 1.000 euros pour chaque présence aux réunions du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice.

Au titre de l'exercice 2022, le Président Directeur Général se verra attribuer une somme globale de 36.800 euros au titre de son mandat d'administrateur.

Stock-options et actions gratuites

Le Président Directeur Général ne s'est vu attribuer aucune action gratuite ni aucune stock-option au cours de l'exercice 2022.

Avantages et engagements de toute nature

Le Président Directeur Général n'a bénéficié d'aucun avantage ni d'aucun engagement conclu à son profit.

4.1.3 Tableaux récapitulatifs des rémunérations et avantages de toutes natures versés ou attribués au titre de l'exercice 2022 aux dirigeants et mandataires sociaux

Les tableaux ci-après rendent compte de la rémunération brute totale et des avantages en nature versés et dues au titre des exercices 2021 et 2022 à chaque mandataire social par la Société.

Keyrus n'étant pas contrôlée par une autre société, il n'y a pas lieu de mentionner les sommes versées par les sociétés contrôlant **Keyrus**, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Les rémunérations indiquées sont des rémunérations brutes.

Tableau sur les rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur et les autres rémunérations percues par les mandataires sociaux non dirigeants	2021		2022	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rebecca MEIMOUN - Administrateur				
Rémunération fixe *	120 000	120 000	120 000	120 000
Rémunération variable	30 000	15 000	30 000	21 000
Rémunération exceptionnelle		1 000		
Rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur	8 600	10 600	6 650	8 600
Avantages en nature	1 711	1 711		
Total	**160 311**	**148 311**	**156 650**	**149 600**
Laetitia ADJADJ - Administrateur				
Rémunération fixe *	-	17 981	18 000	18 000
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur	7 600	11 120	7 300	7 600
Avantages en nature				
Total	**7 600**	**29 101**	**25 300**	**25 600**
Philippe LANSADE - Administrateur				
Rémunération fixe				
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur	18 600	21 240	18 950	18 600
Avantages en nature				
Total	**18 600**	**21 240**	**18 950**	**18 600**
Claude BENMUSSA				
Rémunération fixe				
Rémunération variable				
Rémunération exceptionnelle				
Rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur	23 600	25 240	23 950	23 600
Avantages en nature				
Total	**23 600**	**25 240**	**23 950**	**23 600**

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant et mandataire social	2021		2022	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Eric COHEN - Président Directeur Général				
Rémunération fixe	300 000	300 000	420 000	420 000
Rémunération variable	50 000	-	180 000	-
Rémunération exceptionnelle	350 000	300 000	300 000	400 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	néant	néant	néant	néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant	néant	néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement	néant	néant	néant	néant
Rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur	35 800	33 440	36 800	35 800
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant
Total	**735 800**	**633 440**	**936 800**	**855 800**

* Madame Laetitia ADJADJ bénéficie d'une rémunération fixe au titre de son contrat de travail.

* Madame Rebecca MEIMOUN bénéficie de rémunérations fixes et variables au titre de son contrat de travail, ainsi que d'avantages en nature.

4.2 Ratio d'équité des rémunérations

Conformément à la recommandation R16 du code de gouvernement d'entreprise Middlenext, le Conseil d'administration a établi le ratio d'équité faisant ressortir la comparaison entre la rémunération du Président Directeur Général par rapport au montant du SMIC. En 2022, le ratio est égal à 41,53.

5 LIMITATIONS DES POUVOIRS AUX DIRECTEURS DE FILIALES

Une première charte de gouvernance a été établie puis signée par l'ensemble des managers du Groupe en septembre 2011. Cette charte a été mise à jour fin 2018 et signée par l'ensemble des Managers présents en mars 2019. Par ailleurs, tout Manager d'une société acquise ou créée par le Groupe signe la charte de gouvernance.

La charte de gouvernance fait actuellement l'objet d'une actualisation et sera proposée à la signature de l'ensemble des Managers présents et concernés au cours du second semestre 2023.

La charte définit les pouvoirs et les responsabilités de chacun des dirigeants des filiales et des principaux directeurs financiers ainsi que les relations à l'intérieur du Groupe.

Les managers opérationnels des filiales bénéficient, quand cela est nécessaire, d'une délégation de pouvoir du Président Directeur Général pour la gestion et la direction quotidienne et opérationnelle des sociétés.

Il est prévu en particulier que :

- des obligations d'information et de validation relatives aux dépenses et aux investissements en fonction de plafonds fixés pour chacune des filiales soient établies et signées par les représentants de ces filiales;
- des obligations d'information et/ou de validation relatives aux engagements contractuels avec les clients et à l'émission d'avoir en fonction de plafonds fixés filiale par filiale soient établies;
- la validation éventuelle de ces éléments émane du Comité Exécutif du Groupe ou de ses délégations;
- l'embauche et le licenciement de tout personnel d'encadrement ou de direction soient autorisés par la direction du Groupe;
- des obligations d'information quant aux risques et litiges aient été fixées par filiale.

Par ailleurs, le Groupe instaure, quand cela est possible, un système de signatures multiples pour la gestion des comptes bancaires dans ses filiales avec en particulier un système de double signature par palier, et le cas échéant, incluant celle de la Direction Générale du Groupe à titre exceptionnel.

6 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

6.1 Conventions visées par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

Le Conseil d'administration a donné toutes informations utiles aux Commissaires aux comptes afin de leur permettre d'établir leur rapport spécial sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, soient celles ayant pu intervenir, directement ou par personne interposée, entre la Société et :

- ses mandataires sociaux (Président Directeur Général et administrateurs),
- ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%,
- une société contrôlant une société actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%,
- une société qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Il sera donné lecture de ce rapport à l'Assemblée Générale du 8 juin 2023.

En application de l'article L. 225-37-4 2° du code de commerce, la société précise qu'aucune convention réglementée au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été conclue au cours de l'exercice 2022.

6.2 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés au 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale de la société Keyrus,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de Commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de Commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1. CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

2. CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-30 du code de Commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestations de services entre Keyrus SA et toutes ses filiales non détenues à 100%.

Personnes concernées : Eric COHEN, Rebecca MEIMOUN et Laetitia ADJADJ

Le conseil d'administration du 14 février 2019 a autorisé la conclusion d'une convention visant à optimiser la qualité des services entre Keyrus SA et ses filiales.

Cette convention porte sur les prestations suivantes effectuées par Keyrus :

- Assistance en matière de gestion stratégique
- Assistance en matière de recherche et développement
- Assistance en matière de gestion administrative et d'administration des ventes
- Assistance en matière de gestion des ressources humaines
- Assistance en matière de gestion des crises et de plans de contingence
- Assistance en matière juridique et gestion des assurances
- Assistance en matière de gestion financière et Reporting
- Assistance en matière de gestion des risques
- Assistance en matière de réglementation juridique et relative à la conformité

La tarification des services rendus est composée de jours / homme multipliés par des taux moyens journaliers décidés en fonction du grade de la personne employée par Keyrus SA et assistant les différentes filiales sur les sujets évoqués dans les prestations.

A cette tarification, est ajoutée pour les filiales françaises du groupe une refacturation générée par les locations d'espace et certaines prestations spécifiques.

Au titre de l'exercice 2022, les montants facturés au titre de cette nouvelle convention se décomposent comme suit :

Relativement à Monsieur Eric COHEN, Président Directeur Général de Keyrus SA, Lynx Partners, Xiomega Consulting, Opsky SAS, CMG Consulting et administrateur de Impetus PM LLC, Staunch Technologies LLC, Ecomfy Tecnologia Ltda., Medqualis, Bigo Consulting, IT Performa et Keyrus Data Maroc.

- Lynx Partners : 70.368 €
- Xiomega Consulting : 110.850 €
- Opsky SAS : 40.131 €
- CMG Consulting : 115.000 €
- Impetus PM LLC : 440.346 €
- Staunch Technologies LLC : 70.380 €
- Ecomfy Tecnologia Ltda : 37.399 €
- Medqualis : 41.318 €
- Bigo Consulting : 54.437 €
- IT performa : 86.466 €
- Keyrus Data Maroc : 18.752 €

Relativement à Madame Rebecca MEIMOUN, administratrice de Keyrus SA et de Impetus PM LLC, Staunch Technologies LLC, Bigo Consulting, IT Performa et Keyrus Data Maroc.

- Impetus PM LLC : 440.346 €
- Staunch Technologies LLC : 70.380 €
- Bigo Consulting : 54.437 €
- IT Performa : 86.466 €
- Keyrus Data Maroc : 18.752 €

Relativement à Madame Laëtitia ADJADJ, administratrice de Keyrus SA, Ecomfy Tecnologia Ltda et Keyrus Data Maroc.

- Ecomfy Tecnologia Ltda : 37.399 €
- Keyrus Data Maroc : 18.752 €

Convention relative à la mise en place d'une caution bancaire

Personne concernée : Éric COHEN

Le conseil d'administration du 11 février 2021 a autorisé l'émission d'une caution bancaire auprès de la Banque Populaire Rives de Paris.

Cette autorisation fait suite à la signature d'un avenant au bail de location de la filiale B&C Technologies Holding avec la société Systra, domiciliée à Paris, 15eme arrondissement en mars 2021. Cet avenant avait pour objet de substituer au dépôt de garantie demandé par la société Systra, une garantie bancaire à première demande, émise par Keyrus en faveur de B&C Technologies Holding.

Ainsi, le 12 mars 2021, Keyrus a émis une caution bancaire à première demande de loyer, d'un montant de 94.962,50 € (HT) auprès de la Banque Populaire Rives de Paris pour le compte de sa filiale B&C Technologies Holding, au bénéfice de Systra, dans le cadre du bail de location signé en date du 21 juillet 2020 et du projet d'avenant résultant de cette garantie, pour la location du bien situé 72-76 rue Henri Farman par B&C Technologies Holding en tant que locataire, auprès de la société Systra son nouveau bailleur.

Le 9 juin 2022, la Banque Populaire Rives de Paris a avisé Keyrus de l'activation par Systra de la garantie à première demande. Par conséquent, la banque a payé le montant de la caution soit 94.962,50€ le 16 juin 2022 et Keyrus a remboursé la banque du même montant le 20 juin 2022.

Ce paiement a donc mis fin à la convention réglementée.

Paris et Paris - La Défense, le 28 avril 2023

Les commissaires aux comptes

RBA Deloitte & Associés

Soly BENZAQUEN Benjamin HADDAD

7 CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN MANDATAIRE SOCIAL OU UN ACTIONNAIRE SIGNIFICATIF ET UNE SOCIETE CONTROLEE

Conformément à l'article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce, aucune convention n'a été conclue entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une autre société contrôlée par Keyrus.

8 TABLEAU RECAPITULATIF DES DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital.

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéances	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
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	18 juin 2022	18 août 2024 (26 mois)	3.000.000 €	/	3.000.000 €
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	18 juin 2022	18 août 2024 (26 mois)	3.000.000 €	/	3.000.000 €
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	18 juin 2022	18 août 2024 (26 mois)	15 % de l'émission initiale	/	15 % de l'émission initiale
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	18 juin 2022	18 décembre 2023 (18 mois)	3.000.000 €		3.000.000 €
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	18 juin 2022	18 août 2024 (26 mois)	10% du capital social	/	10 % du capital social
Plafond global des autorisations d'émission en numéraire	18 juin 2022		3.000.000 €	/	3.000.000 €
Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices, ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	18 juin 2022	18 août 2024 (26 mois)		/	

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéances	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des titres de capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société	18 juin 2022	18 décembre 2023 (18 mois)		/	
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	18 juin 2022	18 août 2025 (38 mois)	850.000 actions	/	850.000 actions
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	18 juin 2022	18 août 2025 (38 mois)	5% du capital social	**Délégation utilisée***	5% du capital social
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	18 juin 2022	18 décembre 2023 (18 mois)	375.000 euros 1.500.000 actions nouvelles	/	375.000 euros 1.500.000 actions nouvelles
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	18 juin 2022	10 juin 2024 (24 mois)	10% du capital social	/	10% du capital social

***** L'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 (17ème résolution approuvée par l'assemblée générale annuelle des actionnaires en date du 18 juin 2022) a été utilisée par l'attribution d'un nombre total de 164.000 actions dans le cadre de 6 règlements de plan.

- Plan Keyrus AGA 2022-1

Le Conseil d'administration de la Société a décidé au cours de sa séance du 22 septembre 2022, de procéder à l'attribution gratuite de 120.000 actions de la Société au profit d'un salarié, représentant 0,69% du capital social au moment de l'attribution, lesquelles ne pourront être définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition d'un an (et sous condition de présence au sein du Groupe pendant la période d'acquisition).
Elles devront être conservées au nominatif et ne pourront être cédées, pendant une période de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition applicable, soit jusqu'au 22 septembre 2024.

- Plans Keyrus AGA 2022-2, 2022-3, 2022-4, 2022-5 et 2022-6

Le Conseil d'administration de la Société a décidé au cours de sa séance du 14 décembre 2022, de procéder à l'attribution gratuite de :

- 10.000 actions de la Société au profit d'un salarié, représentant 0,058% du capital social au moment de l'attribution, dans le cadre du Plan Keyrus AGA 2022-2 ;

- 8.000 actions de la Société au profit d'un salarié, représentant 0,046% du capital social au moment de l'attribution, dans le cadre du Plan Keyrus AGA 2022-3 ;
- 10.000 actions de la Société au profit d'un salarié, représentant 0,058% du capital social au moment de l'attribution, dans le cadre du Plan Keyrus AGA 2022-4 ;
- 6.000 actions de la Société au profit d'un salarié, représentant 0,035% du capital social au moment de l'attribution, dans le cadre du Plan Keyrus AGA 2022-5 ;
- 10.000 actions de la Société au profit d'un salarié, représentant 0,058% du capital social au moment de l'attribution dans le cadre du Plan Keyrus AGA 2022-6.

Les actions attribuées gratuitement dans le cadre des Plans Keyrus AGA 2022-2, 2022-3, 2022-4, 2022-5 et 2022-6 ne pourront être définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition d'un an (et sous condition de présence au sein du Groupe pendant la période d'acquisition).
Elles devront être conservées au nominatif et ne pourront être cédées, pendant une période de conservation d'un an à compter de la date d'acquisition applicable, soit jusqu'au 14 décembre 2024.

9 MODALITES DE PARTICIPATION A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont décrites à l'article 20 des statuts de Keyrus SA.

10 RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES (RSE)

Keyrus intègre depuis plusieurs exercices les enjeux relatifs à la RSE sur ses trois piliers : Social, Environnemental et Gouvernance.

Ces chantiers sont menés par la Direction RSE du Groupe. L'ensemble des missions et actions RSE du Groupe sont par ailleurs affichées au sein de la Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF) dont la version 2022 figure à la section 3 du Rapport Financier Annuel.

Les engagements du Groupe Keyrus en faveur de la diversité, l'équité et l'inclusion sont formalisés par l'adhésion à plus de dix chartes et programmes.

Inclus dans la feuille de route RSE présentée ci-dessous, les enjeux sont pilotés par la Direction RSE et les parties prenantes internes sous la supervision du Président-Directeur général.

Parmi les grandes réalisations de cette politique, figure la continuation de la mission santé handicap : un programme de coaching personnalisé, des partenariats avec l'AGEFIPH et une entreprise du secteur protégé et adapté ainsi qu'un TIH, la formation de 96% managers à l'inclusion en 2022, le Tour de France de la diversité dans l'ensemble des agences en région pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs.

La feuille de route RSE du Groupe Keyrus a été révisée et adaptée par la Direction RSE au début de l'exercice 2023 afin de répondre aux attentes de la société de demain :

Catégorie	Enjeux	Définition
Social	Formation	Assurer la gestion, développement et évolution des compétences de l'ensemble des collaborateurs/rices.
	Santé & QVT	Garantir la santé, sécurité et qualité de vie au travail.
	Egalité Homme / Femme	Garantir l'égalité des droits, des responsabilités et des chances entre les hommes et les femmes.
	Diversité & Inclusion	Représenter et intégrer une variété de profils (diversité des âges, sexes, origines ethniques, culturelles, religieuses, orientations sexuelles, handicap...) au sein du Groupe.
Environnement	Energie & BEGES	Être acteur/rice de notre consommation énergétique et conscients de nos émissions GES afin de les réduire, de nos collaborateurs/rices à nos bâtiments en passant par les achats.
	Matériel Informatique	Appréhender le cycle de vie du hardware (centre d'hébergement, matériel informatique tels que ordinateurs, écrans et téléphones).
	Déchets & Recyclage	Assurer la collecte et le recyclage des déchets du Groupe (hors matériel informatique).
	Numérique Responsable	Intégrer l'aspect environnemental dans nos offres avec le numérique responsable et la décarbonation.
Gouvernance	Cybersécurité	Protéger les ordinateurs, serveurs, réseaux et données de nos collaborateurs/rices et nos clients contre les attaques malveillantes.
	Satisfaction client	Assurer et améliorer la satisfaction client et la qualité prestation de services.
	Ethique et conformité	Respecter la règlementation, mettre en place politiques et formations de prévention contre la corruption, fraude, comportements anti-concurrentiels, éthique des affaires...
	RSE dans tous les métiers	Engager tous/tes les collaborateurs/rices dans la démarche RSE.

Le Conseil d'administration

ANNEXE 1 - MANDATS ET FONCTIONS EXERCES PAR LES ADMINISTRATEURS/RICES DANS D'AUTRES SOCIETES

Prénom, nom et adresse Fonction	Autre mandat ou fonction exercé dans toute société	2018	2019	2020	2021	2022
M. Eric COHEN	**Président directeur général**					
155 rue Anatole France à Levallois Perret (92300)	- Keyrus (International) SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
Président Directeur Général	- Keyrus Canada	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Israel	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Life Science SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	Président					
	- Absys Cyborg	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Bigo Consulting SA de CV				⊕	⊕
	- Bigo USA Inc				⊕	⊕
	- Equinoxes France		⊕	⊕	⊕	⊕
	- Equinoxes SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Financière My BCG	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- IT Performa SAC				⊕	⊕
	- IT Performa SAS				⊕	⊕
	- Kadris Group	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Kadris Consultants	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Spain SL	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Tunisie	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrusdata SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Management	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Life Science Innovation	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus USA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Life Science Inc.	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Lynx partners	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Fondation Keyrus	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	Administrateur					
	- Bigo Consulting SA de CV				⊕	⊕
	- Bigo USA Inc				⊕	⊕
	- Brand & Consumer Technologies Holding			⊕	⊕	⊕
	- Ecomfi Tecnologia e Desenvolvimento					⊕
	- Impetus PM LLC			⊕	⊕	⊕
	- IT Performa SAC				⊕	⊕
	- IT Performa SAS				⊕	⊕
	- Keyrus NV	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus GEP			⊕	⊕	⊕
	- Keyrus GEP ROW					⊕
	- Keyrus Luxembourg	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Talents	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Limited (HK)	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus China	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus (Mauritius) Ltd	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Singapore	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- KeySon EPM Asia				⊕	⊕
	- Medqualis	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- PartnersByu Participacoes					⊕
	- Staunch technologies LLC			⊕	⊕	⊕
	- Middlenext	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	Gérant					
	- Absys Cyborg SPRL	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- EMC Capital Partners	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕

Prénom, nom et adresse Fonction	Autre mandat ou fonction exercé dans toute société	2018	2019	2020	2021	2022
Mme. Rebecca MEIMOUN, née COHEN	**Administrateur**					
155 rue Anatole France à Levallois Perret (92300)	- Bigo Consulting SA de CV				⊕	⊕
Administrateur	- Bigo USA Inc				⊕	⊕
	- Equinoxes SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Impetus PM LLC			⊕	⊕	⊕
	- IT Performa SAC				⊕	⊕
	- IT Performa SAS				⊕	⊕
	- Keyrus Tunisie	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrusdata SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Life Science SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus NV	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus GEP			⊕	⊕	⊕
	- Keyrus GEP ROW					⊕
	- Keyrus Luxembourg	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Spain SL	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Staunch technologies LLC			⊕	⊕	⊕
	- Vision BI	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
Mme. Laetitia ADJADJ, née COHEN	**Administrateur**					
155 rue Anatole France à Levallois Perret (92300)	- Ecomfi Tecnologia e Desenvolvimento					⊕
Administrateur	- Equinoxes SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Tunisie	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrusdata SA	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Canada	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus NV	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- Keyrus Luxembourg	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
	- PartnersByu Participacoes					⊕
	- Fondation Keyrus	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
Mr. Claude BENMUSSA	**Administrateur**					
7 rue du Moulin d'Aulne à Senlisse par Dampierre (78720)						
Administrateur						
Mr. Philippe LANSADE	**Président**					
16 chemin de Tisson, Castelnau le Lez (34170)	- Groupe Schools of the Media Insdutry	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
Administrateur	- SAS Hop Assist			⊕	⊕	⊕

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

III - DECLARATION DE PERFORMANCE EF

KEYRUS

Société anonyme au capital de 4.319.467,50 euros

Siège social : 155 rue Anatole France, 92593 Levallois-Perret Cedex

400 149 647 R.C.S. NANTERRE

III – DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

1 EDITO - POURQUOI S'ENGAGER DANS UNE DEMARCHE RSE EN TANT QU'ESN

Depuis le premier jour chez Keyrus nous voulons avoir de l'impact…

Ou plus exactement, nous sommes portés par une profonde envie, celle de l'innovation, de la technologie avec la conviction de pouvoir apporter de la simplicité, de la facilité et de la performance à l'ensemble de nos clients.

L'expérience a montré, et nous en sommes fiers, qu'un monde nouveau s'ouvre à nos clients lorsqu'ils parviennent à moderniser leurs processus, réaliser de nouvelles applications, ou encore développer leur performance, et en ce sens, nous avons de l'impact. Nous leur apportons la performance et la satisfaction de la performance, qui résonne comme une récompense une fois le projet réalisé. Car derrière la marche continuelle vers plus d'efficacité se cache bien – n'en doutons pas – une quête de sens et d'action soutenable, et plus qu'une promesse économique, c'est ce pacte implicite que nous passons avec l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise : celui d'un engagement pour un résultat durable.

Depuis le premier jour chez Keyrus, le monde s'accélère. La technologie entraîne des répercussions à tous les échelons de nos vies, et jusque sur nos usages civils, privés et professionnels qui évoluent en profondeur. Les mentalités suivent et les attentes sociales évoluent rapidement. La science progresse et avec elle notre connaissance de la planète et de son climat. Bref, l'époque impose l'engagement pour plus d'évolutions sociales et l'action environnementale, toujours plus concrète, directe. Et jamais l'entreprise n'a autant été légitimée pour prendre part à ces actions.

Chez Keyrus, nous sommes animés par cette conviction profonde que l'engagement n'a de consistance et d'efficacité – d'impact – que si chacun de nos collaborateurs et collaboratrices se l'approprie pleinement.

Notre engagement social est donc également de laisser chacun s'approprier les sujets environnementaux dans toutes les dimensions d'un monde nuancé, contrasté, hybridé : environnement professionnel, environnement personnel, environnement naturel et biodiversité.

Depuis toujours chez Keyrus nous voulons avoir de l'impact auprès de nos clients et de nos collaborateurs et de notre écosystème. C'est la raison pour laquelle nos engagements ont été définis selon trois piliers :

- un engagement Environnemental ;
- un engagement Social ;
- un engagement Gouvernance.

Ainsi, nous mettons en œuvre tous les ajustements de notre gouvernance pour favoriser cette autonomisation et responsabilisation de nos talents. C'est cela, selon nous, être un acteur responsable et engagé : promouvoir une gouvernance au service de cette promesse d'impact.

Pour matérialiser cette conviction, nous avons mis en place depuis l'année dernière une équipe dédiée aux sujets RSE, véritable force d'impact de ces engagements, gouvernance définie au niveau Corporate sur un périmètre France et Groupe pour que l'ensemble de nos équipes et de nos parties prenantes en soient de réels acteurs. Il est indispensable que ces démarches soient les leurs, qu'elles nous appuient dans nos ambitions pour ce monde plus durable, que nos ambitions deviennent également leurs ambitions.
Acteur du numérique, notre raison d'être est d'accompagner notre écosystème dans cette mutation et de concevoir des projets et des solutions technologiques qui permettent réellement d'aider les entreprises et la société dans leurs enjeux de décarbonation. Partie prenante du marché de la technologie, notre mission est d'humaniser l'avenir en actions, ce que nous faisons au travers de nos différents métiers, en responsabilité.

Cela se traduit naturellement par une feuille de route, et parce que nous souhaitons mesurer les résultats de notre engagement, nous avons retravaillé nos indicateurs de performance extra-financier et nous les faisons évoluer en incluant des indicateurs d'impacts.

C'est cette feuille de route qui vous est présentée dans notre Déclaration de Performance Extra Financière.
Parce que nous, tous et chacun, sommes engagés. Dans la durée.

2 L'ESG chez Keyrus

2.1 Un engagement au plus haut niveau

Sous l'impulsion de son Président Directeur Général, **Keyrus** s'engage depuis plus de 10 ans en faveur de la RSE,
Plus de 140 initiatives ont ainsi été recensées depuis 2011 sur les 3 piliers fondamentaux définis par le Groupe pour le pilotage interne de la démarche ESG : Environnemental, Social et Gouvernance.

Les étapes majeures de notre démarche sont présentées ci-dessous et traduisent nos progrès en termes de maturité :



- **2011** : **Keyrus** structure sa démarche en adhérant au Pacte Mondial et initie les engagements au niveau du Groupe.
- **2017** : **Keyrus** crée sa fondation. Elle traduit la volonté du Groupe et de son président de renforcer son engagement social et sociétal en multipliant ses actions de mécénat et en mobilisant à ses côtés le plus grand nombre de ses collaborateurs. La Fondation **Keyrus** ambitionne de défendre l'égalité des chances et de valoriser la diversité humaine et culturelle en soutenant des projets associatifs innovants et solidaires.
- **2021** : cette démarche ESG est renforcée et accélérée par la création d'une Direction ESG directement rattachée au Président Directeur Général du Groupe. Sa mission est de Valoriser, Animer, Piloter et Mesurer le déploiement et les réalisations des plans d'actions définies dans la feuille de route ESG
- **2022** : la Direction se renforce par l'arrivée d'une responsable France RSE au 1er septembre et la mise en place d'un comité RSE Groupe impliquant des équipes au niveau Corporate. De nombreux projets sont initiés : cartographie des parties prenantes, revue et identification des enjeux de Keyrus, diagnostic de la performance et identification d'indicateurs d'impacts. Les premières mesures seront disponibles en 2023 lors du déploiement de la stratégie.

2.2 Gouvernance ESG portée par le Conseil d'Administration

Fortement engagé dans la démarche ESG du Groupe, le Président de **Keyrus** considère que la RSE doit être étudiée par le Conseil d'Administration dans sa collégialité. Les engagements et leurs suivis sont examinés régulièrement par ce même Conseil d'Administration, composé de 5 administrateurs dont 2 indépendants.

Keyrus respecte le Code de gouvernance de Middlenext.

2.3 La direction ESG

La gouvernance opérationnelle de l'ESG de **Keyrus** repose sur la Direction ESG, directement rattachée au Président. Cette Direction, dirigée par la Vice-Présidente Business Development.

La Direction ESG a pour mission de :

- Définir les enjeux prioritaires du Groupe ;
- Coconstruire les objectifs intermédiaires et finaux pour suivre la progression du Groupe ;
- Suivre la Gouvernance opérationnelle garante du déploiement des politiques définies au niveau Groupe ;
- Piloter les indicateurs et mesurer les impacts ;

- Valoriser les engagements du Groupe ;
- Diffuser et promouvoir les actions réalisées dans toutes les filiales du Groupe ;
- Animer le réseau d'ambassadeurs ESG du Groupe, créé en 2022 avec l'identité **Keyrus** Committed ;
- Communiquer sur les performances ESG du Groupe, notamment auprès des principales parties prenantes du Groupe.



Les filiales sont aujourd'hui intégrées aux démarches ESG. Elles doivent suivre les engagements définis par le Groupe mais peuvent également engager des initiatives locales.

Les priorités 2023 fixées à la Direction ESG sont:

- Cartographie des parties prenantes et mise à jour de la matrice de matérialité ;
- Diagnostic de la performance pour évaluer notre niveau de maturité en termes de processus ESG ;
- Définition de la stratégie ESG à 3 à 5 ans, avec objectifs et plan d'action ;
- Créer un comité d'ambassadeurs au niveau national, dans la continuité de l'international créé fin 2022 ;
- Renforcer le processus de Reporting ESG et Bilan carbone ;
- Répondre aux attentes des filiales en matière de ESG.

2.4 Des engagements reconnus en externe

Pour la deuxième année consécutive, dans le contexte notamment du défi du changement climatique et de tension sur la rétention des talents, **Keyrus** a souhaité faire évaluer l'efficacité de sa stratégie en matière de développement durable.

Keyrus a ainsi sollicité EcoVadis, organisme reconnu au niveau international, pour l'évaluation de sa performance RSE.

EcoVadis a cartographié la progression de **Keyrus** en matière de RSE par rapport aux autres acteurs de son industrie et l'a récompensé pour la deuxième fois par une médaille de bronze en 2022.

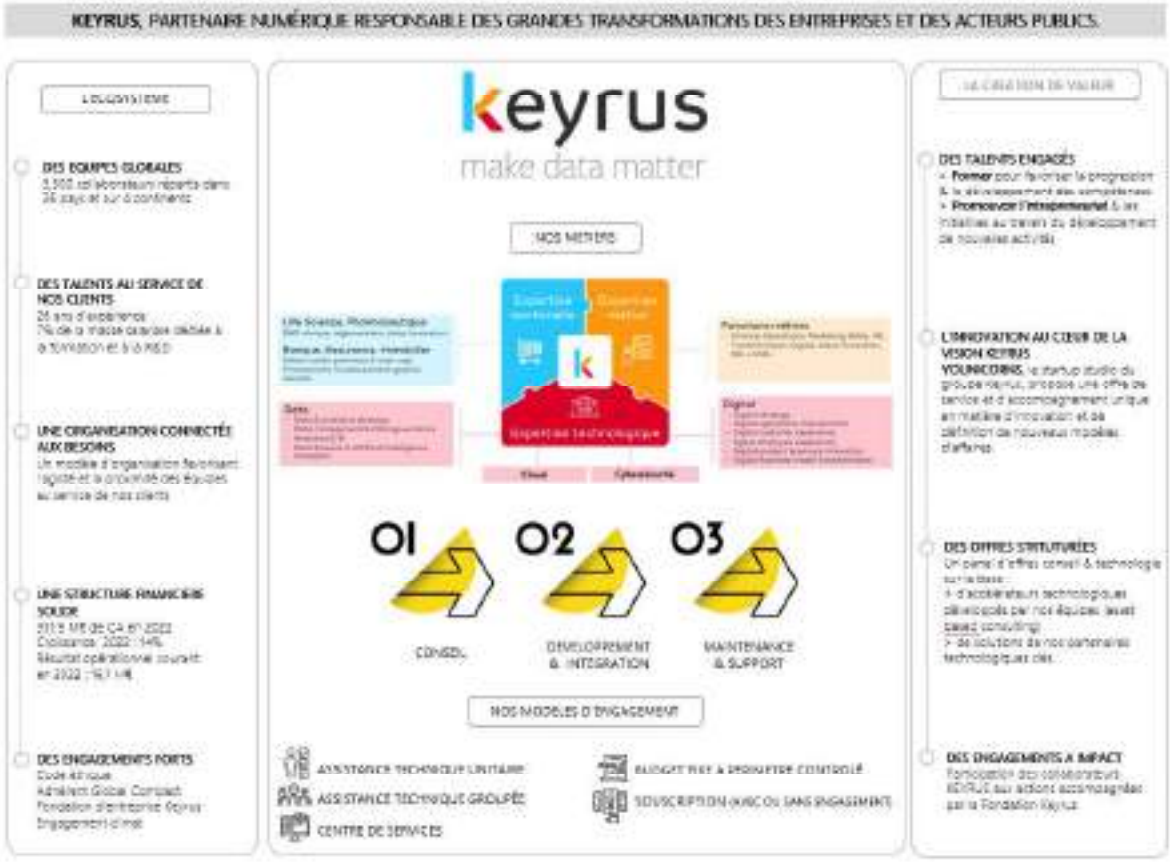
Le Groupe a été évalué sur 21 indicateurs axés sur 4 grandes thématiques :

- L'environnement
- Social & Droits de l'Homme
- Éthique
- Achats Responsables

Dans le cadre de l'accélération de ses engagements ESG, le groupe a mené un plan d'actions notamment sur l'enjeu changement en 2022 qui devrait permettre à **Keyrus** d'améliorer sa notation sur la partie environnementale.

3 LE MODELE D'AFFAIRES

La version détaillée du modèle d'affaires présenté ci-dessous pour rappeler les valeurs et la mission données au Groupe.
Le modèle d'affaires traduit la mission reprécisée cette année à l'occasion du 25ième anniversaire du Groupe : **Donner du sens à la donnée pour éclairer l'avenir, le rendre plus simple et plus humain**.



4 LES PARTIES PRENANTES DE KEYRUS

Conscient que ses parties prenantes sont stratégiques pour l'accompagner dans son développement et dans ses ambitions, **Keyrus** inscrit ses parties prenantes au cœur de sa stratégie. Ces échanges réguliers et de confiance permettent d'identifier les axes de progrès en matières sociétale, sociale et environnementale.

Le Groupe a fait le choix de décentraliser la mise en œuvre de ses différents modes de dialogue. Il appartient ainsi aux différents métiers des différentes marques et aux différentes entités de mettre en place les modalités d'échanges les plus pertinentes au regard des spécificités de chaque partie prenante.

Conformément à la feuille de route ESG, une cartographie des parties prenantes a été réalisée en 2022 avec les responsables des principaux métiers ou fonctions de l'entreprise. Cette cartographie a permis d'identifier les parties prenantes clefs et les acteurs essentiels de cet écosystème.

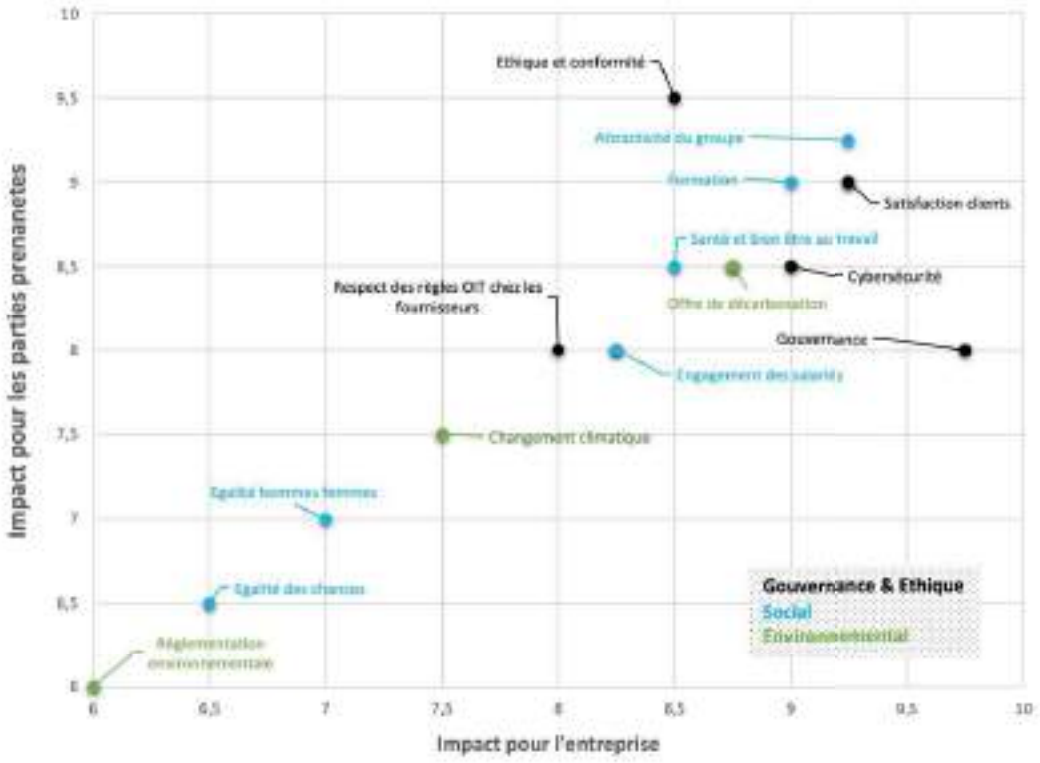


5 LA GRILLE DE MATERIALITE

Le dialogue au quotidien avec ses parties prenantes, la connaissance de leurs attentes et de leurs exigences avaient permis au Groupe de définir, en interne, cette première grille de matérialité.

En cours de refonte, la grille de matérialité ci-dessous n'a pas été actualisée.

La direction ESG travaille actuellement sur sa mise à jour. Les parties prenantes clefs sont sollicitées et participent ainsi à cette démarche dont les résultats sont attendus pour le second trimestre 2023 et ne sont donc pas intégrés à la présente DPEF.



6 LES ENTITES DU GROUPE AU CŒUR DU PROCESSUS ESG

Par le réseau d'ambassadeurs, **Keyrus** a réalisé un travail significatif auprès de chacune de ses filiales pour les sensibiliser aux ambitions RSE du Groupe et inversement pour faire bénéficier l'ensemble du Groupe d'initiatives locales pertinentes qu'il convenait de valoriser et de partager.
Le comité RSE Groupe a décidé, à la suite de ces premiers échanges, de réaliser un benchmark RSE auprès de 14 filiales réparties dans 11 pays. Ainsi, 30 interviews ont été réalisées. Les fiches RSE établies par filiale et par pays et le benchmark réalisé ont permis de définir la feuille de route RSE 2022 – 2023 du Groupe.

Sur ces fondements, la page web corporate « Sustainable **Keyrus** » a été complétée par un intranet Groupe « Sustainable **Keyrus** » dont le contenu est alimenté par l'ensemble des ambassadeurs ESG des entités de **Keyrus**.

7 LA FEUILLE DE ROUTE ESG DE KEYRUS

En adhérant à Global Compact en 2011, **Keyrus** s'est engagé à contribuer à 8 Objectifs de Développement Durable. Ces engagements ont permis à **Keyrus** d'établir une feuille de route dans une démarche d'amélioration progressive et continue.





Réalisations 2022 :

- Conformément aux engagements pris dans sa feuille de route, **Keyrus** a défini l'ensemble de ses indicateurs clefs de performance et d'impacts. Ils ont été construits notamment sur la base de Benchmark d'indicateurs environnementaux dans les entreprises du secteur du numérique.
- Le bilan carbone est calculé au niveau groupe sur les 3 scopes

Engagements 2023 :

- Définition d'une stratégie RSE basée sur les enjeux définis et validés en comité :

Catégorie	Enjeux	Définition
Social	Formation	Assurer la gestion, développement et évolution des compétences de l'ensemble des collaborateurs/rices.
	Santé & QVT	Garantir la santé, sécurité et qualité de vie au travail.
	Egalité Homme / Femme	Garantir l'égalité des droits, des responsabilités et des chances entre les hommes et les femmes.
	Diversité & Inclusion	Représenter et intégrer une variété de profils (diversité des âges, sexes, origines ethniques, culturelle, religieuse, orientations sexuelles, handicap...) au sein d'une entreprise.
Environnement	Energie & BEGES (bilan émissions gaz à effet de serre)	Être acteur de notre consommation énergétique et conscient de nos émissions GES afin de les réduire, de nos collaborateurs/rices à nos bâtiments en passant par les achats.
	Matériel Informatique	Appréhender le cycle de vie du hardware (centre hébergement, matériel informatique tels que ordinateurs, écrans et téléphones).
	Déchets & Recyclage	Assurer la collecte et le recyclage des déchets de l'entreprise (hors matériel informatique).
	Numérique Responsable	Intégrer l'aspect environnemental dans nos offres avec le numérique responsable et la décarbonation.
Gouvernance	Cybersécurité	Protéger les ordinateurs, serveurs, réseaux et données de nos collaborateurs/rices et nos clients contre les attaques malveillantes.
	Satisfaction client	Assurer et améliorer la satisfaction client et la qualité prestation de services.
	Ethique et conformité	Respecter la réglementation, mettre en place politiques et formations de prévention corruption, fraude, comportements anti-concurrentiels, éthique des affaires..
	RSE dans tous les métiers	Engager tou/te/s les collaborateurs/rices dans la démarche RSE pour qu'elle s'intègre dans leur métier quel qu'il soit.

8 UN CODE ETHIQUE ET UNE CONDUITE MORALE AU CŒUR DE L'ENSEMBLE DES PRATIQUES DE KEYRUS

8.1 Les valeurs



Si l'ADN de **Keyrus** se définit par l'esprit novateur, l'approche agile, la vaste expertise, les équipes dynamiques et la présence mondiale, ses valeurs reposent sur le respect, l'équité et le progrès.

La stratégie du Groupe et les politiques associées se fondent sur ces 3 valeurs déployées notamment au travers de l'innovation, de l'égalité des chances et de la lutte contre la discrimination, la formation, l'engagement sur la réduction de l'empreinte carbone du Groupe.

Pour s'assurer du respect de ces valeurs sociales et humaines, un code éthique a été établi dès 2006 qui détermine au plus près la conduite de l'entreprise et ses pratiques. Cette charte est consultable par tous sur les sites Internet de **Keyrus**.

Un code éthique partagé avec les fournisseurs

Keyrus est un Groupe conscient des impacts potentiels des pratiques professionnelles dans l'exercice de ses activités. Il s'engage ainsi à privilégier les solutions et procédures d'achats fiables et durables afin de réduire son impact sur le long terme.

Keyrus reste aussi à l'écoute des attentes de ses fournisseurs, notamment en matière d'environnement et de respect de codes éthiques, en s'efforçant systématiquement d'intégrer de manière proactive dans ses services et prestations, les dimensions de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable.

8.2 Des engagements forts et dans la durée

Numeum, né de la fusion de Syntec Numérique et de TECH IN France, est le syndicat professionnel de l'écosystème numérique en France. Ce dernier a lancé "Ethical AI", la première initiative pour opérationnaliser les principes en Intelligence Artificielle et pour promouvoir des solutions dignes de confiance.

L'initiative repose sur trois piliers : un manifeste pour formaliser l'engagement des acteurs, un guide pratique pour s'appuyer sur une méthodologie et des outils, une communauté pour progresser ensemble.

« Les signataires du manifeste pour des IA éthiques s'engagent à :

- **Faire** : Mettre en œuvre la méthodologie et les recommandations présentées dans le Guide pratique (dans la mesure de leur applicabilité) pour des IA éthiques édité par Numeum et coconstruit avec les représentants de l'écosystème de l'IA en France.
- **Communiquer** : Valoriser et promouvoir la dimension éthique des solutions d'IA que la structure conçoit et/ou déploie et/ou administre et/ou auxquelles elle forme.
- **Progresser** : Contribuer à l'amélioration de l'état de l'art en matière d'éthique en IA, notamment par la participation d'un représentant de l'organisation aux travaux de révision et

d'enrichissement du guide. Ces travaux s'appuieront sur les éléments partagés par les membres du collectif des signataires du Manifeste – ex. : retours d'expérience, avancées théoriques, etc. »

Keyrus est fier d'avoir contribué à la création de ce guide pratique et d'être l'un des premiers acteurs du numérique à avoir signé ce manifeste.

En outre **Keyrus** adhère depuis plus de 10 ans au Pacte Mondial des Nations Unies, avec des engagements forts sur les points suivants :

- Respecter les droits de l'Homme dans toutes les relations avec les collaborateurs, clients, fournisseurs, actionnaires et autres partenaires du Groupe ;
- Prendre conscience de la diversité des traditions et pratiques locales et, en tant qu'entité internationale respecter à la fois les lois locales et les législations et réglementations internationales en vigueur ;
- Lutter contre la précarisation de l'emploi en favorisant autant que possible les embauches en CDI ;
- Respecter les législations sociales communautaires et nationales ainsi que les conventions collectives de chaque pays où le Groupe exerce ses activités ;
- Respecter les conventions fondamentales de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) relatives au droit du travail ;
- Rejeter le recours au travail forcé ou toute autre forme de travail obligatoire ;
- Refuser le recours au travail des enfants ;
- Favoriser la flexibilité dans l'organisation du travail de façon à permettre un juste équilibre entre l'activité professionnelle et la vie privée ;
- Promouvoir la diversité et refuser tout type de discrimination ;
- Respecter l'exercice du droit syndical et la liberté d'association ;
- Se conformer à la législation en vigueur en matière de santé et de sécurité dans l'environnement de travail ;
- Exiger le respect de la confidentialité de la part des collaborateurs au regard des données et autres informations qui leur sont accessibles dans le cadre de leur travail. Ce point est fondamental au regard de l'activité du Groupe.

La stratégie RSE de **Keyrus** est communiquée et présentée dans le respect du SDG Compass de l'ONU, donc selon le référentiel des 17 Objectifs Développement Durable de l'ONU.

8.3 Le Dispositif d'alerte

Le Département 'Risque, Corporate Legal & Compliance' du Groupe a la charge de certains sujets réglementaires dont la Loi Sapin II et le RGPD. Le Département est dirigé par un Directeur Groupe rattaché au Président Directeur Général. Le Département comprend également la DPO Groupe.

Cette dernière gère un réseau international de DPO, de DPO relais et de référents. A l'aide de divers outils et de moyens de transmission des connaissances (réunions hebdomadaires, formation continue en présentiel et en e-learning, mutualisation des compétences avec partage de documentation, déploiement d'un outil de mise en conformité pour le Groupe), la DPO Groupe assure un niveau de compétences approprié et actualisé pour l'ensemble des acteurs concernés. Cette gestion génère une sensibilité adéquate de l'ensemble des salariés du Groupe aux problématiques de la RGPD.

La mise en place de la Loi Sapin II est conduite par le Directeur du Département. Le Comité d'Audit du Groupe a validé l'évaluation des risques anti-corruption en 2019 et revoit ces sujets à fréquence appropriée. Deux formations, l'une élaborée à destination du personnel à risque et l'autre pour le

personnel 'non-risque' ont été déployées sur l'ensemble du Groupe en 2019 et 2020. Ce dispositif de formation est en cours d'actualisation et sera de nouveau appliqué au second semestre 2023. D'autre part, le code anti-corruption du Groupe **Keyrus** a été traduit dans les six langues du Groupe puis diffusé dans tous les pays concernés.

Le dispositif d'alerte du Groupe –**Keyrus Ethics Line**- est disponible via le site Internet du groupe. Il est accessible dans cinq langues et est fourni par un prestataire externe, afin de garantir un haut niveau de transparence.

La nouvelle Directive Européenne de mars 2022 et la Loi Waserman du 1er septembre 2022 ont fait sensiblement évoluer le statut des lanceurs d'alerte et renforcé leur protection. Cette Directive doit être transcrite dans le droit national de chaque état Européen. La France, dans le cadre du décret du 5 octobre 2022, a effectué cette transposition. Au 31 décembre 2022, tous les pays européens n'ont pas réalisé cette transposition ce qui ralentit et complexifie le déploiement de la Directive au sein du Groupe **Keyrus.**

Cette Directive ne s'applique toutefois pas aux filiales non européennes. Le Groupe analyse actuellement toutes les conséquences de ces nouvelles réglementations et les éventuels développements technologiques relatifs à son Dispositif d'Alerte. Dans ce contexte, une campagne de communication sur l'actualisation des outils et des procédures du groupe **Keyrus** sera effectuée au cours du second trimestre 2023.

Aucune alerte n'a été enregistrée en 2022 via le canal proposé par le dispositif **Keyrus Ethics Line**. D'autres canaux ont été néanmoins utilisés et deux incidents de type comportemental ont ainsi été recensés, gérés et résolus directement par les Responsables des Ressources humaines, en concertation avec le Groupe.

9 L'ENGAGEMENT SOCIAL DE KEYRUS



L'humain est au cœur des préoccupations de **Keyrus**. Le savoir et l'expertise reposent avant tout sur les hommes et les femmes. Ces sont également eux qui accompagnent nos clients dans leur transformation digitale, qui les accompagnent à faire les bons choix, et à transformer avec succès leur transition vers le numérique.

Le Groupe travaille ainsi de manière continue et en profondeur sur sa marque employeur, sur les 4 dimensions principales qui la définissent :

- L'attractivité et la fidélisation
- La réputation
- L'engagement des salariés au travers de leur implication et de leur motivation
- Les valeurs de **Keyrus** qui ont été décrites précédemment.

Ce travail a permis de définir des politiques et des processus dont les principaux sont présentés ci-après avec des nouveautés en 2022.

Les faits marquants de l'exercice en France sont les suivants :

- Nouvel Accord Télétravail **Key@Home** signé en juin 2022

- Digitalisation des processus RH : **Kosmos (**SIRH), pre-onboarding et onboarding, Timmy Temps (Gestion du temps de travail), **Cleemy** (Gestion des notes de frais),
- Expérience collaborateur simplifiée : **Konnect** (portail collaborateur)
- Gestion de carrières : Evaluation et plan de développement du top management

9.1 Des salariés au cœur de la performance

Effectif total :

Le nombre de salariés présents au 31/12/2022 (CDI, CDD, contrats de professionnalisation…) est le suivant:

Nature du contrat	2022		2021	
	Nombre	%	Nombre	%
France	1 409	41,0%	1 297	43,3%
Europe Hors France	268	7,8%	241	8,1%
LATAM (Mexique) *	750	21,8%	579	19,3%
Maghreb	133	3,9%	118	3,9%
Amérique du Nord (hors Canada)	93	2,7%	NC	
Total RSE	**2 653**	**77,1%**	**2 235**	**74,6%**
Hors périmètre RSE	786	22,9%	760	25,4%
Total Groupe	**3 439**	**100,0%**	**2 995**	**100,0%**

**Les données 2022 intègrent également le Mexique*

Le Groupe poursuit son internationalisation avec une part des salariés hors France aujourd'hui égale à 59%. Cette internationalisation permet à **Keyrus** d'accompagner ses clients là où ils sont présents.

Répartition par nature de contrat

Nature du contrat	2022		2021	
	Nombre	%	Nombre	%
CDI	2 584	97,4%	2 146	96,0%
CDD	8	0,3%	8	0,4%
Contrats en alternance et équivalents	55	2,1%	38	1,7%
Autres	6	0,2%	43	1,9%
Total	**2 653**	**100,0%**	**2 235**	**100,0%**

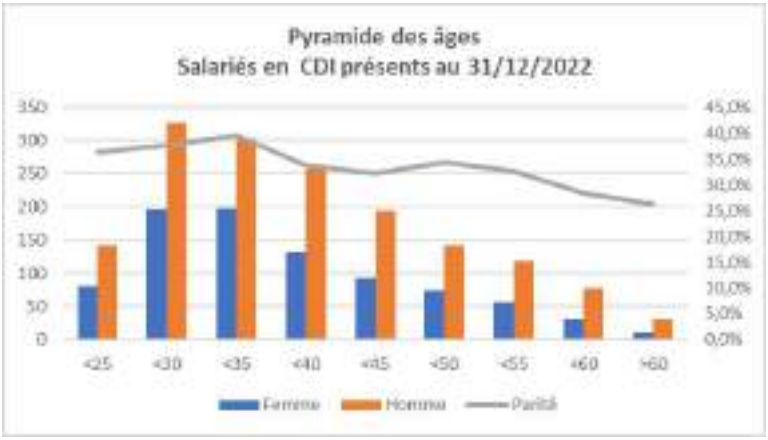
La quasi-totalité des salariés est en équivalent CDI. Les contrats en alternance ont pour objectif de faire découvrir le Groupe aux jeunes étudiants et ont vocation à se transformer en CDI.

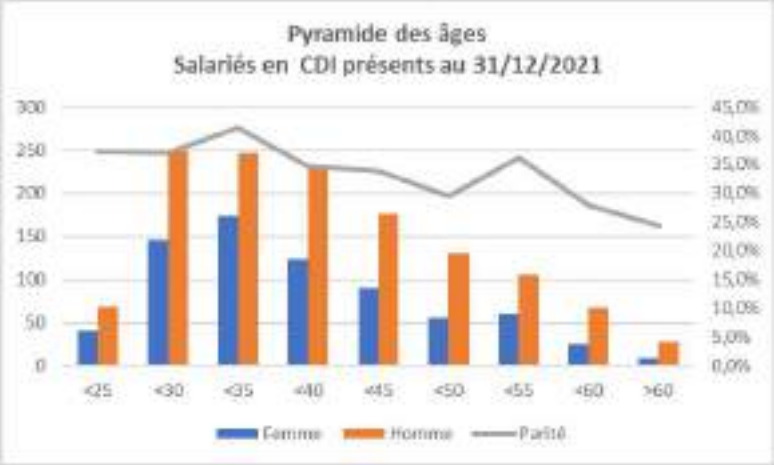
Des salariés de haut niveau

Près de 90% des salariés permanents du Groupe **Keyrus** sont des cadres diplômés, plutôt jeunes.

L'âge moyen

Chez **Keyrus**, l'âge moyen des collaborateurs en CDI et présents au 31 décembre 2022 est de 37,7 ans, un indicateur relativement stable sur les derniers exercices. Les effectifs sont donc relativement jeunes. Cette pyramide des âges permet à la fois un encadrement des équipes cohérent et un transfert de compétences des plus expérimentés vers les plus jeunes.





La pyramide des âges est construite sur la base des effectifs permanents présents dans le Groupe à la clôture de l'exercice. La courbe relative à la parité est plus favorable en 2022 et démontre cette année encore le résultat de la politique de **Keyrus** en faveur des femmes. Ceci constitue une réelle performance au regard du taux de femmes dans les écoles d'informatique.

9.2 Engagement Employé

La politique RH a été définie pour couvrir tout le parcours complet du salarié : elle comprend le recrutement, l'intégration, les formations, la mobilité interne.

Chaque année cette politique est revue, challengée sur la base des constats de l'année précédente et des améliorations sont apportées aux politiques existantes. Le mot d'ordre de 2022 a été la poursuite de la digitalisation des process RH afin d'améliorer l'expérience collaborateur.

9.2.1 Les recrutements : éléments clefs de la diversité et de l'inclusion

Keyrus France a défini sa Charte du Recrutement. Elle décrit sa politique de lutte contre toute forme de discrimination à l'embauche au regard des 25 critères reconnus dans le Code Pénal français.

Embauches :

Nature du contrat	2022		2021	
	Nombre	%	Nombre	%
CDI	904	90,8%	691	83,6%
CDD	12	1,2%	16	1,9%
Contrats en alternance et équivalents	39	3,9%	39	4,7%
Autres (stagiaires)	41	4,1%	81	9,8%
Total	**996**	**100,0%**	**827**	**100,0%**

Les nouvelles embauches sont essentiellement réalisées sous forme de contrats à durée indéterminée (90,8%), et de contrats d'alternances et stagiaires (8,0%).

L'année 2022 a été marquée par un besoin accru de recrutements. Comme tous les groupes du secteur du numérique, **Keyrus** constate que les talents sont de plus en plus difficiles à recruter du fait de la croissance du secteur. Dans ce contexte compliqué et tendu, le Groupe a réussi à embaucher en contrat à durée indéterminée 904 nouveaux salariés, ce qui représente une hausse des recrutements de 30,8% par rapport à 2021. Cette performance démontre la capacité d'attractivité du Groupe, résultat d'une politique des Ressources Humaines en adéquation avec les attentes du marché.

En France, cette politique s'appuie sur une présence accrue sur les réseaux sociaux professionnels et l'animation d'évènements innovants dédiés au recrutement qui permettent à de nombreux candidats de rencontrer **Keyrus** : Afterwork cooptation, Afterwork jeunes diplômés, meet up, forum virtuel… Au sein des écoles partenaires, sont organisées des conférences métiers et techniques, au cours desquelles **Keyrus** partage son expérience avec ses futurs collaborateurs et collaboratrices potentiels.

Véritable tremplin de carrière, **Keyrus** accueille de nombreux jeunes diplômés, alternants et stagiaires. Dans ce cadre, le Groupe développe et entretient des relations privilégiées avec de nombreuses écoles d'ingénieurs et de commerce, mais également des Universités dans le cadre de cursus scientifiques ou métiers adaptés à nos enjeux.
Par ailleurs, **Keyrus** a mis en place une nouvelle cellule de recrutement internationale «Intake », implantée au Portugal, dont l'objectif est de pourvoir aux besoins de recrutement de l'ensemble des filiales du groupe, en renfort des équipes de recrutement locales.
Les processus de onboarding et de pré-onboarding sont totalement digitalisés depuis 2022. **Keyrus** France dispose aujourd'hui d'une meilleure expérience candidat (pré-onboarding) et collaborateur grâce à « Kosmos » - SIRH qui délivre un dossier collaborateur centralisé, un outil de gestion des différentes campagnes d'entretien.

Préalablement à son arrivée, un futur collaborateur **Keyrus** France est informé des dernières actualités de l'entreprise et est convié à la journée d'intégration « Welcome Aboard ». Cette journée d'intégration,

animée par le service RH rassemble l'ensemble des nouveaux collaborateurs tous postes et expertises confondues. Chaque collaborateur bénéficie ensuite d'un processus d'onboarding digitalisé sur la plate-forme de formation MyKLX de **Keyrus**. Cet onboarding décomposé en plusieurs étapes permet une meilleure intégration des collaborateurs et une meilleure compréhension des règles (Sécurité informatique, RGPD…), valeurs, métiers et offres du Groupe.

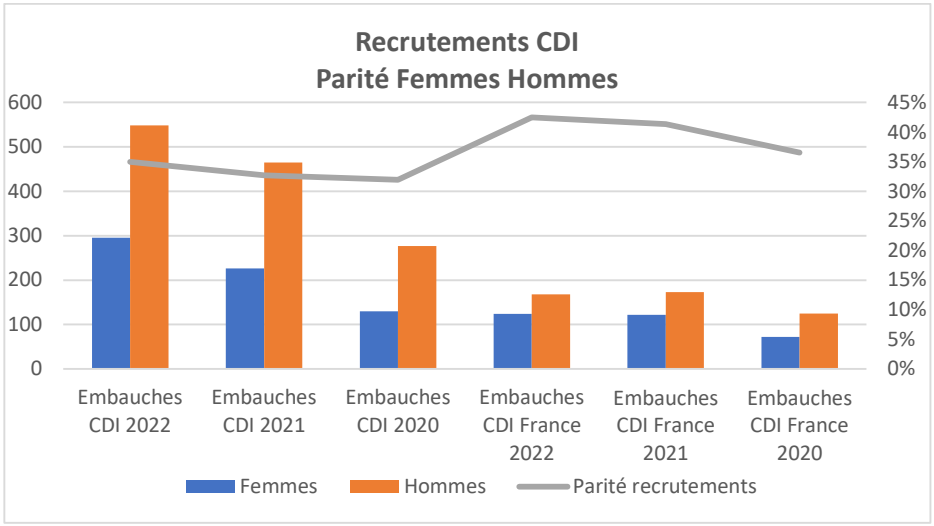
Chaque collaborateur est accompagné dès sa prise de fonction par un référent dont le rôle est d'assurer la bonne intégration du nouvel arrivant pendant ses premiers mois de travail dans l'entreprise.
Les nouveaux managers bénéficient d'un processus d'intégration spécifique avec la mise en place d'un référent, dont le rôle est d'accompagner tout nouveau manager dans l'entreprise.

Pour évaluer l'impact de cette politique d'onboarding, le Groupe a déployé une évaluation RH à 15 jours et à 60 jours après l'arrivée. Globalement, 90% des collaborateurs se disent satisfaits ou très satisfaits de leur intégration. Malgré cela, au niveau de **Keyrus** SA, 7,8% des nouveaux embauchés ont quitté l'entreprise en 2022. L'âge n'impacte pas les départs, les raisons sont principalement expliquées par un marché porteur. La fidélisation reste donc un enjeu clef.

Parité des embauches

Les 904 nouveaux CDI comprennent 307 femmes et 571 hommes ce qui correspond à une proportion de femmes de 35,0% contre 33,1% en 2021 dans les recrutements. Le Brésil enregistre cette année une progression significative avec 29% de femmes contre 20% en 2021.

Aux Etats Unis, les salariés ne souhaitent pas toujours que leur genre soit communiqué. Ainsi 26 personnes ont été recrutées aux USA avec la confidentialité sur le sexe.



Le graphique ci-dessus montre que le Groupe poursuit son effort de féminisation des effectifs, tant au niveau groupe qu'en France.

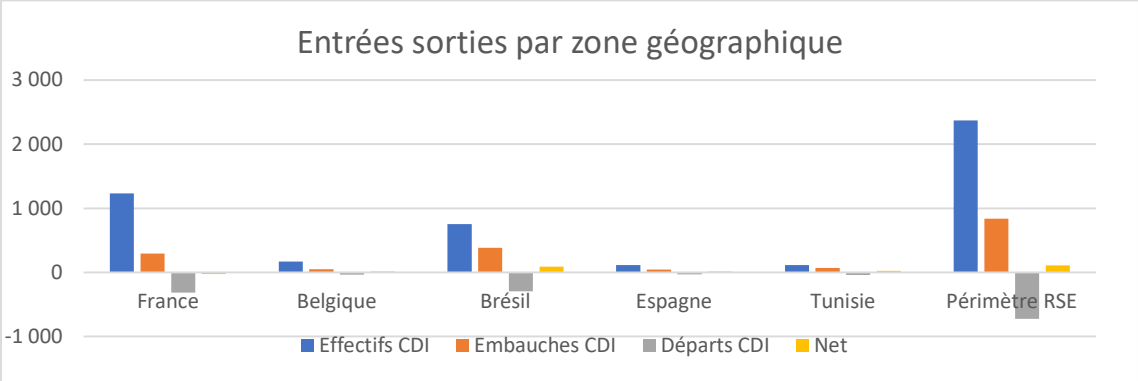
9.2.2 Les départs

Départs de salariés permanents	2022 Nombre	Taux de départs	2021 Nombre	Taux de départs
France	356	25,4%	377	27,1%
LATAM	299	45,6%	278	51,7%
Belgique	37	26,4%	43	28,6%
Espagne	28	34,0%	42	45,5%
Tunisie	45	41,7%	23	21,2%
US	7	22,6%		
Total	**772**	**32,4%**	**763**	**33,9%**

Le taux de turnover est calculé sur la base des entrées et des sorties ramenées aux effectifs présents à la clôture de l'exercice.

L'analyse des départs est réalisée sur les contrats permanents.

Le taux de turnover est de 32,4% en 2022, à comparer à 33,9% en 2021. Le recrutement en net de 136 salariés augmente mécaniquement ce taux. Le taux de départs calculé uniquement sur la base des sorties est de 29,7%. La zone LATAM enregistre le plus fort taux de départ (40%), celui de la France est de 25,4%. La crise sanitaire ne semble plus avoir d'impact sur les mouvements de personnel. Le Groupe poursuit donc sa politique RH pour fidéliser ses salariés.



L'ancienneté des salariés du Groupe baisse à 4,6 ans en 2022 contre 5,2 ans fin 2021. Elle est expliquée essentiellement par la consolidation du Mexique pour la première fois en 2022 et par le Brésil. La France maintient son niveau d'ancienneté à 6 ans. Ces chiffres confirment cette année encore l'impact positif de la démarche « Gestion des Talents » sur les salariés.

9.2.3 Politique de gestion des carrières

Keyrus accompagne ses salariés tout au long de leur carrière. Les compétences, les expertises, les expériences sont ainsi valorisées et s'inscrivent dans un cursus professionnel. Les consultants en missions restent au contact des équipes RH, les dialogues sont réguliers afin de faciliter la mise en place de projections professionnelles et surtout pour assurer leur réalisation. Cela nécessite une approche groupe des postes ouverts pour promouvoir cette mobilité attendue par les salariés.

Keyrus a renforcé dès 2021 cette politique de management de proximité avec l'arrivée des HRBP (fonction RH rattachée au business). L'enjeu est d'accompagner et de faire progresser chaque collaborateur. Le rôle de « Career manager » (manager de proximité) a été renforcé et redéfini.

Les managers suivent un programme de formation adapté à leur niveau d'expérience, partagent les bonnes pratiques, et renforcent leur leadership pour devenir des managers « transformationnels ». Ils sont aujourd'hui accompagnés dans leurs missions par les HRBP.

Par ailleurs, **Keyrus** a développé un processus de gestion des collaborateurs dans le cadre des missions, dénommé « feeling board ». L'enjeu est de favoriser un suivi de proximité du collaborateur dans sa mission et de suivre de manière globale son projet professionnel au sein de l'entreprise.

Keyrus veille à l'employabilité de ses consultants en s'assurant que toute décision ou mission proposée s'oriente au maximum vers les projets les plus valorisants et formateurs pour les collaborateurs.

Le suivi managérial est une préoccupation majeure de l'entreprise. La gestion de carrière s'inscrit dans le cadre du projet d'entreprise et de sa stratégie. En plus du suivi récurrent assuré pour les HRBP, le collaborateur rencontre son manager lors d'un moment privilégié : l'entretien annuel d'évaluation.

Cette rencontre permet de faire le bilan de l'année écoulée, de fixer des objectifs pour l'année à venir, de définir les actions de formations nécessaires. Le manager et le collaborateur échangent sur les perspectives d'évolution, le projet professionnel du collaborateur et les parcours professionnels disponibles dans l'entreprise. Le référentiel métier et celui des compétences sont des outils précieux pour les managers dans l'évaluation des collaborateurs.

Chaque support d'entretien annuel est lu et exploité par les Ressources Humaines lors de Comités de lecture RH. Par la suite, l'ensemble des actions (rémunération, formation, évolution professionnelle, mobilité…) sont validées collégialement lors des Revues d'effectif qui rassemblent la Direction Générale, la Direction Opérationnelle et la Direction des Ressources Humaines.

100% des collaborateurs bénéficient d'un entretien annuel d'évaluation et d'un entretien professionnel tous les deux ans. 50 % des managers sont issus de la promotion interne.

Keyrus renforce également le suivi de ses talents et Key People via une revue des Talents regroupant la Direction RH et la Direction Opérationnelle.

Cette Revue Talent offre aux collaborateurs identifiés un accès privilégié à la formation, au coaching et au mentoring, à la mobilité (géographique ou professionnelle), à des projets internes, ou des projets à caractère entrepreneurial. Il est un réel accélérateur de carrière grâce au suivi personnalisé de son parcours professionnel. En 2022, le suivi du plan de carrière a été complété pour le Top management. Un programme d'évaluation ('Assessment') a été mis en place lequel permet de travailler sur le plan de développement du top management.

9.2.4 Renforcement de la mobilité interne

La mobilité interne s'intègre totalement dans ces plans de développement des managers et des top managers. Elle permet un partage des compétences et des best practice observées au sein du Groupe, ainsi que de préserver le savoir-faire. Les évolutions et passerelles sont nombreuses et permettent d'accompagner les collaborateurs dans leurs projets professionnels.

L'enjeu de **Keyrus** est de recueillir les souhaits de mobilité géographique et professionnelle de ses collaborateurs d'où le déploiement d'un outil de gestion de carrière innovant et digitalisé.

En 2022, sur le périmètre France, 14 collaborateurs ont bénéficié d'une mobilité professionnelle ou d'une mobilité géographique au sein du Groupe (dont 5VIE).

En 2022, sur le périmètre France, 13% des salariés présents au 31 décembre 2022 ont bénéficié d'une promotion interne. Ce chiffre est stable depuis 2020, ce qui démontre l'importance de la promotion interne chez **Keyrus.**

9.3 Diversité et Inclusion



Keyrus promeut au travers de ses politiques les principes d'égalité et de non-discrimination liés à l'âge, le sexe, l'origine ethnique, la nationalité, la religion, le handicap, la situation maritale, les orientations sexuelles, les opinions politiques ou philosophiques, l'appartenance à un syndicat, tant au niveau de ses embauches que dans l'évolution professionnelle de ses salariés.

Keyrus s'engage ainsi à être un employeur responsable envers tout collaborateur travaillant pour le Groupe.

Société internationale et multiculturelle, **Keyrus** respecte et défend sur l'ensemble des territoires où le Groupe est implanté, la diversité humaine et culturelle de son personnel. Le Groupe prend part activement à de nombreuses associations qui œuvrent en ce sens.

- **Keyrus** est signataire depuis 2006 de la Charte de la Diversité, pour promouvoir l'égalité d'accès aux emplois, l'égalité des chances et la lutte contre toutes les formes de discrimination.
- **Keyrus** est membre fondateur de l'Association Française des Managers de la Diversité, créée en 2007. Des ateliers d'échange sont régulièrement mis en place pour aider d'autres sociétés à obtenir le label diversité. Des commissions sont également tenues à dates régulières pour promouvoir, par exemple, l'accès des femmes aux fonctions de direction dans les entreprises.
- **Keyrus** est signataire de la Charte de la Parentalité en Entreprise qui poursuit des objectifs d'accompagnement et de non-discrimination des salariés-parents. Cette année encore, **Keyrus** a accepté l'ensemble des demandes de congés parentaux. 100% des demandes de temps partiel liées à des obligations familiales.
- **Keyrus** forme des salariés à l'inclusion en entreprise.

De manière plus générale, le Groupe **Keyrus** respecte la Charte Internationale des Droits de l'Homme et s'engage au travers de son code éthique à ce que chacun de ses collaborateurs adhère à ses valeurs de respect, d'intégrité, d'engagement et de non-discrimination.

Keyrus défend ainsi avec force et conviction la diversité et l'égalité des chances en son sein, en conduisant année après année un ensemble d'actions en faveur de :

- L'égalité professionnelle Hommes/Femmes
- L'insertion professionnelle des jeunes
- Les séniors
- Le handicap
- L'évolution de carrière et la formation

9.3.1 Egalité Femmes/Hommes

Keyrus a signé en 2020 le Manifeste #StOPe1. Cette initiative vise à partager & promouvoir les bonnes pratiques de lutte contre le sexisme dit ordinaire en entreprise

Historiquement, les entreprises de services du numériques (ESN) sont dans un secteur où les femmes sont sous-représentées dans les effectifs. **Keyrus** lutte contre cet état de fait en ouvrant l'ensemble de ses postes aux deux genres, et en assurant une parfaite équité femme/homme dans ses processus de recrutement et de sélection des candidats. De ce fait, les offres d'emplois sont rédigées objectivement, sans discrimination, afin d'empêcher toute distinction entre la candidature d'une femme et celle d'un homme.

Par ailleurs, **Keyrus** s'attache à faire intervenir au sein des écoles partenaires des femmes (ingénieur, chef de projet, manager, …) afin de promouvoir la présence des femmes dans les métiers du Numérique et plus spécifiquement au sein du Groupe **Keyrus**.

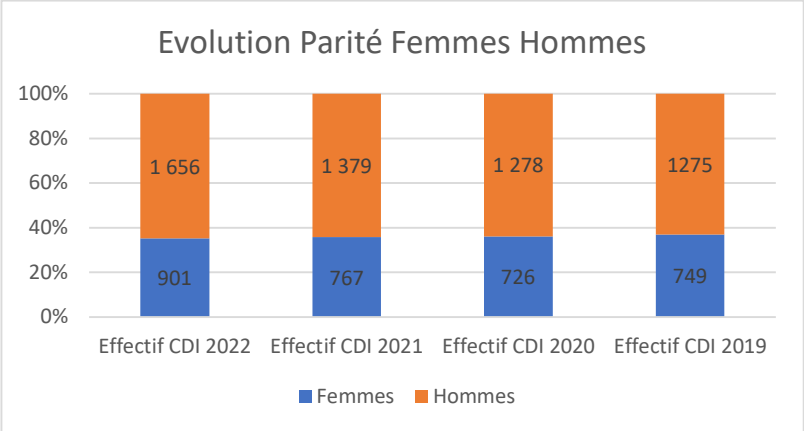
Au sein de **Keyrus**, les femmes représentent 35% de l'effectif global du Groupe contre 36% en 2021. Cette légère baisse s'explique par l'augmentation de la part des effectifs de la zone LATAM dans les effectifs totaux. Les femmes ne représentent que 26% des effectifs au Mexique et au Brésil. En revanche, le seuil symbolique et attendu de 40% de femmes dans les effectifs permanents est tout juste atteint en 2022 pour la deuxième année consécutive, ce qui récompense les efforts menés depuis de nombreuses années par les équipes RH. Si l'on inclut les contrats d'alternance, ce seuil est dépassé, ce qui laisse entrevoir de nouvelles belles performances sur ce critère. Cette performance est à souligner au regard des données 2018 du Syntec qui montrent que les secteurs de l'ingénierie et du numérique comptent les ratios de population féminine les plus bas, respectivement de 30% et 27%.

Pour la première fois en 2022, à corréler avec l'inclusion des Etats Unis dans le périmètre RSE, le Groupe communique sur le nombre de personnes ne souhaitant pas communiquer leur genre. Cette présentation s'inscrit dans les valeurs du groupe, à savoir le respect de chacun.

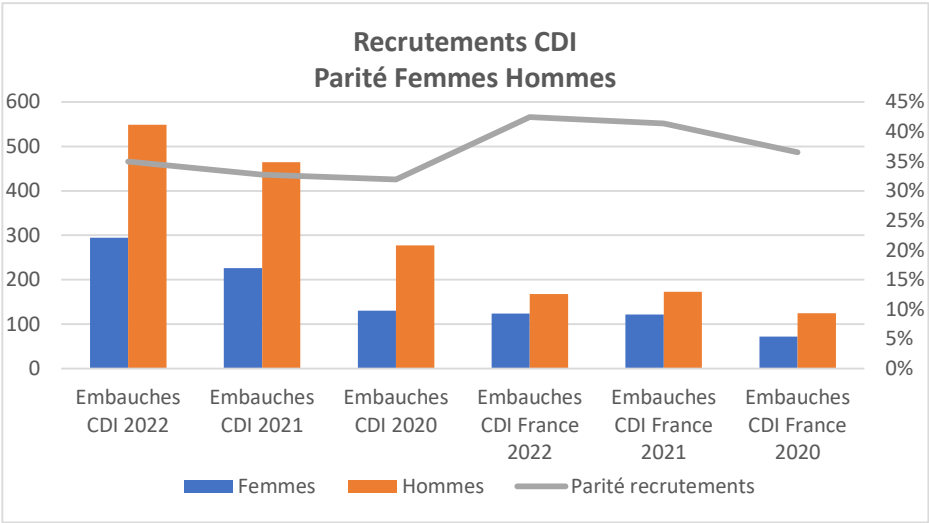
Effectifs totaux	Au 31/12/2022		Au 31/12/2021	
Hommes	1 694	63,8%	1 434	64,2%
Femmes	932	35,1%	801	35,8%
Genre non communiqué	27	1,1%		
Total (périmètre RSE)	**2 653**	**100,0%**	**2 235**	**100,0%**

Le graphique ci-dessous présente la répartition des salariés en CDI au sein du Groupe **Keyrus** en fonction de leur sexe. Ce schéma rappelle que recruter des femmes dans les mêmes proportions que les hommes demeure compliqué, même si l'écart tend chaque année à diminuer. Le Groupe poursuit ainsi ses efforts en ce sens.

[1] #StOpE : Stop au sexisme ordinaire en entreprise



- La Direction de **Keyrus** et notamment France poursuit sa politique de féminisation des effectifs. Néanmoins malgré la hausse de la part des femmes dans les recrutements, le taux de féminisation a connu une très légère baisse en France. La Direction a constaté que la proportion des femmes dans les départs était supérieure à leur taux de présence dans les effectifs. La Direction analyse actuellement si ce constat est exceptionnel ou structurel. Le cas échéant, un plan d'actions sera mené pour corriger cette tendance.



L'égalité professionnelle se mesure également par l'égalité des rémunérations et des possibilités d'accès à des fonctions de management et de direction. La proportion de femmes cadres et d'hommes cadres chez **Keyrus** est sensiblement équivalente dans le rapport de la proportion femmes/hommes de l'effectif global.

Keyrus a négocié dès 2013 avec ses partenaires sociaux un accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, dès l'embauche, et à tous les stades de la vie professionnelle. Cet accord a été renouvelé pour une durée de trois ans en 2020 et est suivi annuellement.

L'égalité professionnelle se mesure également par l'égalité des rémunérations et des possibilités d'accès à des fonctions de management et de direction. La proportion de femmes cadres et d'hommes cadres chez **Keyrus** est sensiblement équivalente dans le rapport de la proportion hommes/ femmes de l'effectif global.

Toutes les actions menées en faveur de l'égalité femmes – hommes permettent à **Keyrus** SA d'atteindre un score de 91 points sur 100 à l'Index égalité professionnelle Femmes-Hommes en 2022 en constante progression depuis sa mise en place en 2018 et de 89/100 pour Absys Cyborg et 96/100 pour **Keyrus** Management.

9.3.2 Insertion des jeunes professionnels

Keyrus se mobilise, en France aux côtés de l'APEC, en adhérant à la Charte Tremplin Jeune, pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes. **Keyrus** s'engage ainsi à recevoir en entretien les jeunes dont la candidature correspond à ses besoins en compétences et à apporter un retour argumenté aux candidats non retenus.

9.3.3 Le Plan Seniors

Des études sociodémographiques régulières réalisées par l'OPIIEC (Observatoire Paritaire des Observatoire des métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil et de l'évènement) montrent que la population de notre branche professionnelle est relativement jeune : Plus de 60 % des salariés ont moins de 40 ans alors qu'ils représentent environ 40% de la population active.

Valorisant l'expérience et certain de la valeur des seniors pour l'entreprise, **Keyrus** accorde un suivi particulier à ces collaborateurs. A ce titre, le service RH est vigilant aux formations, promotions et évolutions salariales accordées à son personnel « senior ».

De plus, pour favoriser la transmission des savoirs et compétences, chaque collaborateur senior peut faire la demande lors de son entretien annuel d'évaluation de devenir formateur.

9.3.4 Le rôle de Keyrus dans l'insertion des personnes en situation de handicap

La politique de **Keyrus** est responsable et volontariste dans la lutte contre toute forme de discrimination. La société se donne pour objectif de mieux reconnaître toutes les personnes en situation de handicap et d'offrir un environnement inclusif de travail plus adapté et agréable à vivre dans le respect des différences de chacun et de chacune.

Au travers de sa Mission Santé-Handicap créée en 2021, **Keyrus** met en place tous les moyens nécessaires afin que le handicap ne soit ni un frein au recrutement ni à l'évolution et l'épanouissement professionnel. L'objectif de cette mission est de rendre **Keyrus** handi-accueillant. Les principales actions lors de la création de la mission :

- 2 référents handicap interne formés par l'AGEFIPH et 1 référent externe ;
- Permanence d'écoute santé/handicap une demi-journée par mois avec notre référent externe ;
- Tour de France de la diversité : 4 Afterwork sur le thème du Handicap en entreprise (Lyon, Aix en Provence, Bordeaux et Paris) ;
- 97% des managers formés au Management Inclusif en 2022 ;
- Accompagnement dans la démarche de reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé ;
- Politique de recrutement handi-accueillante ;
- Aménagement des locaux pour assurer l'accès aux personnes handicapées et faciliter leurs conditions de travail, ainsi qu'aménagements spécifiques et équipements ergonomiques sur demande ;
- 2 partenariats avec des entreprises du secteur protégé et adapté.

9.4 Santé et Bien-Être au travail



Sur la base de son activité, le Groupe a porté une attention particulière à 2 enjeux clefs pour ses salariés :

- Le bien-être au travail
- L'équilibre vie professionnelle vie privée.

Ces enjeux se mesurent au travers de l'absentéisme, des accidents et du turnover.

9.4.1 Le Bien-être au travail

La bienveillance au travail est aujourd'hui une réelle nécessité dans l'entreprise. **Keyrus** se préoccupe du bien-être de ses salariés. Bien se sentir sur son lieu de travail est une source de motivation pour tout salarié donc de compétitivité et de performance pour l'entreprise. **Keyrus** favorise une relation de confiance et de respect mutuel en appliquant 3 principes pour améliorer les relations intra-entreprises, et faire baisser le stress de ses collaborateurs : donner du sens au travail, cultiver l'intelligence relationnelle et veiller au bien-être de chaque salarié, notamment en lui assurant un environnement de travail agréable et adapté.

De la digitalisation au changement générationnel, le monde du travail est en pleine mutation. Le développement du télétravail a modifié les attentes des conditions de travail sur site, qui se veulent plus conviviaux, et orientés vers le travailler ensemble. **Keyrus** a installé des espaces de travail design et ergonomiques, des espaces de partage, de coworking. **Keyrus** est ainsi un lieu à la fois d'échange, de travail et de formation pour une quête constante de fidélisation, d'ouverture et de motivation.

Keyrus poursuit son programme Santé, Bien-être & Epanouissement au Travail, Nommé « TAKE KEYR'».

Les Risques Psychosociaux (RPS) et les Troubles Musculosquelettiques (TMS) sont des enjeux majeurs de la santé au travail.

Pour prévenir ces risques, **Keyrus** sensibilise ses collaborateurs en organisant des journées du bien-être tous les mois.

Pendant ces journées, les collaborateurs bénéficient d'activités bien-être à distance (gestion du stress, techniques de relaxation type sophrologie, yoga, méditation, gestes et postures au poste de travail, automassage…) ou d'activités sportives collectives sur sites.

Des paniers de fruits frais sont mis à leur disposition pendant ces journées.

En parallèle, **Keyrus** déploie son offre de coaching professionnel pour ses collaborateurs.

Le coaching professionnel fait partie intégrante des processus de développement des potentiels, de gestion des carrières et de fidélisation chez **Keyrus**. Il permet d'accompagner les collaborateurs, managers et directeurs au plus près de leurs problématiques : Coaching de performance, Coaching de développement, Coaching de prise de fonction, Coaching de qualité de vie au travail (équilibre, épanouissement, motivation, …).

Il existe plusieurs formats d'accompagnement (flash, court, classique). La demande de coaching peut émaner du collaborateur directement ou bien de son manager.

Le coaching professionnel est également intégré au programme Talents et au parcours Managers. Ces profils y ont donc un accès privilégié.

La coach professionnelle interne est certifiée par l'ICF (International Coach Federation).

En 2022, 29 collaborateurs ont bénéficié de cet accompagnement, tous formats confondus.

9.4.2 L'équilibre vie privée / vie professionnelle

Soucieux du bien-être de ses collaborateurs, **Keyrus** agit continuellement en faveur de l'équilibre vie privée / vie professionnelle.

Les actions mises en place par l'entreprise vont du "respect de règles simples de vie quotidienne, en évitant les réunions tôt le matin et tard le soir", à une "souplesse des modalités et des horaires de travail comme le temps partiel choisi". **Keyrus** accepte un aménagement des congés parentaux sans impact sur l'évolution professionnelle, et la possibilité d'aménager les horaires de travail en fonction des contraintes personnelles si les fonctions du demandeur le permettent.

En France, **Keyrus** bénéficie d'un accord d'entreprise portant sur le télétravail : **Key@home** !

Cet accord d'entreprise, renouvelé en 2022 portant sur le télétravail, a une portée particulière depuis la crise sanitaire. Il a été un axe majeur de Plan de continuité de **Keyrus** grâce à l'autonomie et la flexibilité proposées aux collaborateurs.

Chaque salarié peut bénéficier, de deux journées de télétravail par semaine, après accord de son manager, pour une durée maximale de 12 mois, renouvelable. Le télétravail vise à améliorer la qualité de vie au travail des salariés en recherchant un meilleur équilibre vie professionnelle et vie personnelle tout en maintenant l'efficacité et la qualité du travail fourni.

Outre une flexibilité et autonomie au travail, il contribue à améliorer l'articulation des temps professionnels et personnels et permet de réduire les temps de transports.

Afin d'accompagner ses collaborateurs, **Keyrus** a développé le guide du télétravailleur et les documents associés (modèle de demande et d'attestation, fiche de renseignements).

Par ailleurs, **Keyrus** est signataire d'une charte portant sur le droit à la déconnexion. **Keyrus** souhaite instaurer, par le biais de cette charte, une meilleure utilisation des outils de travail et de communication, participer à un meilleur équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, et s'assurer du respect des temps de repos de ses salariés. Ce thème est abordé par le collaborateur et son manager lors de l'entretien annuel d'évaluation.

Keyrus est attentif à l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, et a mis en place l'entretien 'forfait jour' deux fois par an à l'attention des collaborateurs concernés.

Conscient de l'importance que revêt cet équilibre pour l'ensemble de ses collaborateurs, **Keyrus** intègre ce thème d'échange dans les entretiens annuels d'évaluation de l'ensemble de ses équipes.

9.4.3 Les salaires et leur évolution

La politique de rémunération intègre un levier attractif de bonus variable lié à des objectifs individuels et d'équipe, qualitatifs et quantitatifs. Le Groupe a mis en place un modèle de « feuille de route annuelle » par type de poste. La part de rémunération variable sur objectifs augmente avec le niveau de séniorité et de responsabilités assumées dans la fonction.

En outre, **Keyrus** dispose d'un accord de participation qui récompense la performance économique globale de l'entreprise, et auquel est adossé un PEI permettant aux collaborateurs de faire des versements volontaires.

9.4.4 Organisation du temps de travail

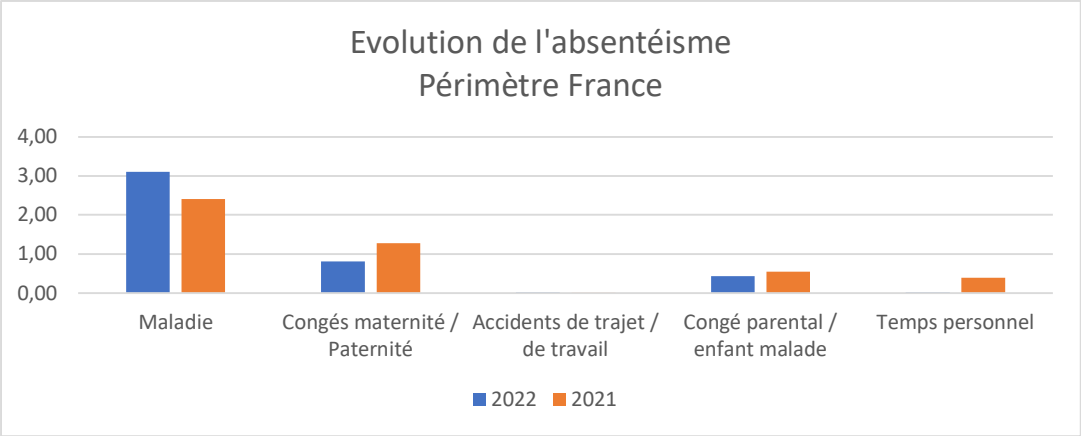
La majorité des salariés est cadre. Les salariés travaillent principalement sur une base de forfaits hebdomadaires en heures et également de forfaits en jours en France. Au Brésil, les salariés travaillent en règle générale 40 heures par semaine.

Keyrus est signataire de la Charte de la Parentalité en Entreprise qui poursuit les objectifs d'accompagnement et de non- discrimination des salariés-parents.

Depuis plusieurs années, **Keyrus** a accepté l'ensemble des demandes de congés parentaux à temps plein ou temps partiel. Plus de 90% des demandes de temps partiel sont acceptées, ainsi que des aménagements de télétravail lorsqu'ils sont compatibles avec les fonctions du demandeur.

9.4.5 Absentéisme

L'absentéisme est relativement peu élevé sur le périmètre RSE puisqu'il est de 3,7%, et quasiment inchangé par rapport à 2021. Le taux est plus élevé en France avec un absentéisme de 4,4%, donc en très légère baisse par rapport à l'exercice précédent. Retraité des congés maternité, paternité et des congés parentaux, les taux sont de 3,2% en France, donc relativement faibles.



9.4.6 Santé et sécurité

Périmètre France	2022	2021
Nombre d'accidents avec arrêt		
Accidents de trajet	2	0
Accident de travail	4	1
Taux de Fréquence Accident de Travail	0.0	0.0
Taux de Gravité Accident de Travail	0.0	0.0
Nombre de maladies professionnelles déclarées	0	0

Les accidents concernent traditionnellement des accidents de trajets.

Les taux de Fréquence et de Gravité sont calculés sur la base des accidents de travail uniquement. Les taux sont relativement faibles

9.4.7 Relations sociales

Le dialogue social (organisation, procédures, consultation, négociation) en France

Au cours des dernières années, **Keyrus** a réalisé un certain nombre d'accords internes afin d'améliorer le dialogue social avec ses employés, mais également afin de garantir l'égalité entre salariés : Accord en faveur de l'égalité Homme/Femme

- Accord intergénérationnel
- Charte du droit à la déconnexion
- Note interne sur les trajets inhabituels engendrant des compensations
- Charte pour le bon usage des systèmes d'informatiques et de l'intranet (Charte SI)

Les accords collectifs en France

Keyrus renouvelle périodiquement ses deux accords d'entreprise pour des durées de 3 ans.

- Accord en faveur de l'égalité professionnelle Homme-Femme

Cet accord collectif vise à formaliser une véritable politique d'entreprise en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, dès l'embauche et à tous les stades de la vie professionnelle.

L'accord collectif fixe les objectifs de progression et les actions permettant de les atteindre sur les domaines suivants : l'embauche, la formation professionnelle, la promotion professionnelle, la rémunération effective.

- Accord de Télétravail

L'accord définitif post crise sanitaire a été renouvelé en 2022.

9.5 Formation



La formation est un élément majeur du business modèle de **Keyrus** qui consacre 7% de sa masse salariale à la formation et à la R&D.

La formation professionnelle continue permet d'augmenter la performance des salariés dans leur travail en leur offrant la possibilité de s'adapter à leur poste de travail, de se maintenir dans leur employabilité et d'acquérir de nouvelles compétences avec les exigences du marché et les objectifs de l'entreprise.

Keyrus conduit chaque année une consultation auprès de chaque directeur de département afin de déterminer les axes stratégiques de formation envisagés pour l'année à venir.

Les formations suivies en 2022 ont été en forte augmentation par rapport aux années précédentes grâce au développement de la plate-forme de formation MYKLX et l'accroissement des formations de courte durée répondant ainsi mieux aux exigences missions de nos clients. La France retrouve le niveau des formations enregistrés traditionnellement au niveau du groupe.

2022	Périmètre France	Périmètre International hors France	Périmètre RSE hors LATAM
Nombre de collaborateurs ayant reçu au moins une formation dans l'année	805	445	1 250
Nombre d'heures de formation dispensées sur l'année	13 494	32 203	45 697
Nombre moyen d'heures de formation dispensées sur l'année par collaborateur	16,8	72,4	36,6
% de salariés formés	**59,7%**	**90,0%**	**67,9%**

Les données formation de la zone LATAM ne sont pas prises en compte en 2022, données non disponibles.

Evolution formation périmètre France	2022	2021	Variation
Nombre de collaborateurs ayant reçu au moins une formation dans l'année	805	567	238
Nombre d'heures de formation dispensées sur l'année	13 494	10 443	3 051
Nombre moyen d'heures de formation dispensées sur l'année par collaborateur	16,8	18,4	
% de salariés formés	**59,7%**	**45,4%**	

Près des 2/3 des salariés ont ainsi suivi une formation en 2022.

9.6 Baromètre social

En décembre 2021, les collaborateurs de **Keyrus** France ont été invités à répondre à une enquête sur le climat social, qui a enregistré un bon taux de participation : 53%

L'enquête portait sur les conditions & l'environnement de travail, et a permis de mesurer la satisfaction sur une quinzaine d'éléments : l'intérêt des missions et projets, les responsabilités confiées, l'autonomie, l'accompagnement managérial, l'équilibre vie privée/vie professionnelle, les perspectives d'évolution

professionnelle, la communication interne, les outils et le matériel, ou encore la reconnaissance au travail. **Keyrus** France a enregistré un très bon taux de satisfaction globale : 72%. Et ce malgré le contexte de crise sanitaire.

Les résultats de l'enquête ont également permis d'identifier les enjeux prioritaires à adresser, de mettre en place des actions pour améliorer l'expérience collaborateur principalement sur les volets Ressources Humaines, Communication Interne et DSI, et de partager des bonnes pratiques internes.

Périmètre	Actions
Ressources Humaines	- Lancement d'une nouvelle application RH Kosmos - Signature nouvel accord Télétravail - Optimisation planning des formations et suivi demandes individuelles - Développement mobilités horizontales, nationales et internationales - Adaptation feuille de route avec objectifs collectifs recentrés sur les résultats BL, harmonisation primes cooptation au niveau national
DSI	- Renforcement cybersécurité (Office 365, Firewall…) - Amélioration continue de la qualité Support IT - Réalisation d'un audit couverture wifi pour améliorer qualité du réseau - Diffusion bonnes pratiques utilisateurs
Communication interne	- Projet de mise en place portail collaborateurs Konnect - Réalisation d'un diagnostic de l'ensemble des pratiques de communication descendante, ascendante et transverse - Formalisation d'un plan d'actions de communication interne décliné localement - Mise en place d'actions locales par chaque Direction pour optimiser le partage d'information

9.7 Démarche de Keyrus France au regard de la Loi Sport du 02 Mars 2022

- **Evénements sportifs**

La Fondation **Keyrus** a participé à :

- La course Odyssea en octobre 2022 en faveur de la lutte contre le cancer du sein. Une dizaine de collaborateurs ont participé à l'épreuve.
- Le Challenge connecté d'Action contre la faim en juin 2022. 80 collaborateurs **Keyrus** ont participé à des défis sportifs pendant 1 mois. Les scores étaient comptabilisés via une application. Les fonds versés ont servi aux missions d'ACF en matière d'aides humanitaires internationales liées aux impacts du changement climatique.

- **Actions artistiques et culturelles**

- La Fondation **Keyrus** a soutenu le projet franco-colombien de Street Art de l'association Artivista. En septembre 2021, 3 artistes français et 3 artistes colombiens ont réalisé 400m2 de

fresques dans la ville de Saint-Denis en collaboration avec les populations locales. La suite de l'aventure s'est poursuivie en mars 2022 en Colombie.

- - **Art dans la cité :** soutien du projet Illuminart depuis 2019, dispositif numérique nomade conçu pour les chambres et les espaces de soins de l'hôpital. Il projette des contenus artistiques, interactifs et immersifs, choisis par l'utilisateur, associant le visuel, le sonore et l'olfactif afin de permettre aux patients des hôpitaux de découvrir des œuvres des musées du monde entier et d'améliorer le bien-être des malades.
- - **Un cadeau pour la vie :** association qui vise à améliorer le séjour à l'hôpital des enfants malades. Soutien du projet « Dans ma bulle », camion qui se déplace dans les hôpitaux pour apporter un moment de bien-être et de soins aux enfants, aux accompagnants ou aux personnels soignants (coiffeur, massage, sophrologie…)

10 L'ENGAGEMENT SOCIETAL

Le mécénat de compétences est un engagement porté par la Fondation **Keyrus,** créée en 2017 et animée par les salariés du Groupe. Ceux-ci consacrent depuis plus de 10 ans du temps aux personnes en situation de handicap ou issues de milieux populaires qui nécessitent un accompagnement pour réussir les insertions professionnelles. Les équipes sont fières de ces engagements dans la durée, critère clef de réussite de tout projet.

Inspirée par une forte culture de l'Innovation, véritable ADN du Groupe, la Fondation **Keyrus** ambitionne de défendre l'égalité des chances et de valoriser la diversité humaine et culturelle en soutenant des projets associatifs innovants et solidaires.

Les actions de la Fondation **Keyrus** viennent renforcer les initiatives de soutien et de partenariat que le Groupe **Keyrus** opère de manière active auprès d'une vingtaine d'organismes et d'associations.

Les missions de la Fondation **Keyrus** s'appuient sur les savoir-faire et expertises reconnus du Groupe qu'elle capitalise dans les domaines les plus innovants du Digital et de la Data.

Elles s'organisent autour de 3 thématiques majeures :

- **Entrepreneuriat & Eduction au numérique** : L'objectif est de permettre l'accès à l'entreprenariat pour tous, favoriser la mixité sociale dans les métiers du numérique et promouvoir des pédagogies innovantes ;
- **Environnement & Solidarité** : L'objectif est de s'engager en faveur de la protection de l'environnement en soutenant des actions solidaires pour un modèle sociétal plus juste et plus durable ;
- **Art & Culture** : L'objectif est de favoriser l'accès à l'art pour tous et encourager l'éducation artistique.

10.1 Egalite des Chances

Keyrus poursuit son engagement historique en faveur de la diversité et de l'inclusion.

10.1.1 Des actions auprès des jeunes

Keyrus a initié dès 2013 un partenariat avec la Fondation Croissance Responsable afin de permettre à des enseignants de collèges de faire un stage d'immersion en entreprise pour une meilleure connaissance de ses métiers et donc une meilleure orientation des élèves.

Keyrus se mobilise auprès des jeunes collégiens en étant membre de l'association « Crée ton Avenir ». **Keyrus** s'engage ainsi à recevoir dans ses locaux les jeunes et à leur présenter les codes de l'entreprise et son expertise le temps d'un après midi.

Enactus : **Keyrus** intervient dans cette association qui vise à encourager l'entrepreneuriat des jeunes au service de la société en développant leur créativité et leurs compétences humaines.

Les collaborateurs peuvent participer tout au long de l'année à des ateliers afin d'aider les jeunes dans l'élaboration de leur projet d'entrepreneuriat social.

En 2022, une quinzaine de collaborateurs **Keyrus** se sont engagés auprès d'Enactus.

TOTAL EDHEC ENTREPRENDRE: Soutien du concours TEE, 1er concours de start-ups organisé par des étudiants. Chaque année, 2 collaborateurs participent à la sélection du projet qui remporte le Grand Prix Entrepreneuriat de la Fondation **Keyrus**.

10.1.2 Des actions en faveur de la Diversité, Mixité et Parité

L'ambition, portée au plus niveau est de faire de **Keyrus** une entreprise handi-accueillante.

Ainsi depuis 2020, **Keyrus** développe dans le cadre de sa politique d'achats responsables plusieurs accords avec des entreprises adaptées (EA et ESAT) pour la mise en place au sein de ses différents sites de services de factotum, d'entretiens, de fournitures de petits matériels…dispensés ou réalisés par des personnes en situation de handicap.

La Fondation **Keyrus** soutient H'up, association qui accompagne les entrepreneurs handicapés avec des professionnels bénévoles. Les collaborateurs peuvent devenir mentor(e)s bénévoles d'un entrepreneur et l'aider dans la réalisation de son projet.

La Fondation est également intervenue auprès d'associations pour promouvoir la mixité et la parité dans un secteur trop associé au genre masculin :

- **Simplon** : « Les intrépides de la Tech » est un programme en faveur de la mixité qui sensibilise les collégiennes aux questions du genre dans la tech et les initie au code et à l'IA afin de les accompagner dans leur orientation professionnelle.

Une dizaine de collaboratrices **Keyrus** ont témoigné auprès des jeunes filles de leur parcours d'études et professionnels afin de susciter des vocations.

- **Fondation Blaise Pascal** : Les journées « Filles, Maths et Informatique » ont pour mission d'agir pour une plus grande mixité dans les filières scientifiques et techniques, de travailler sur le poids des stéréotypes et d'encourager à oser les métiers scientifiques et du numérique. Les collaboratrices **Keyrus** peuvent témoigner auprès des jeunes filles de leur parcours d'études et professionnels afin de susciter des vocations.

- **Journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes** : soutien de « Femmes avec… » Contribuer à l'amélioration de la place des femmes dans la société et lutter contre les féminicides et les violences conjugales

Journée de la Femme : soutien de « Femmes et sciences », Promouvoir les femmes scientifiques et inciter les jeunes filles à s'engager dans des carrières scientifiques, Témoignage d'une collaboratrice lors de leur colloque «La place des femmes dans les métiers du numérique» en novembre 2022.

10.2 Mécénat de Compétences

- L'association « Nos quartiers ont des Talents » (NQT)

Keyrus est membre de l'association « Nos quartiers ont des talents » dont l'action repose sur le parrainage de jeunes diplômés issus de quartiers dits sensibles. Le bilan des Parrainages exercés par les collaborateurs de **Keyrus** dans le cadre de son engagement au côté de l'association « Nos quartiers ont du talent » est très positif avec plus de 200 jeunes parrainés depuis le début de l'opération.

Par ailleurs, des ateliers coaching sont organisés régulièrement par l'équipe de Keyrus Management dans les locaux du siège de **Keyrus** à Levallois. Il s'agit d'aider les jeunes diplômés à parfaire leur CV et les aider à la préparation aux entretiens d'embauche.

Chaque atelier mobilise une douzaine de collaborateurs de Keyrus Management.

10.3 Actions en faveur de la protection de l'environnement

- **Maud Fontenoy Foundation** (MFF): Soutien du concours organisé de la maternelle au lycée, qui permet aux élèves de mettre en pratique les enseignements des kits pédagogiques de la MFF au travers de réalisations concrètes. Chaque année, 5 collaborateurs **Keyrus** participent à la notation des projets des élèves.
- Semaine Européenne de la réduction des déchets 14 au 25 novembre : la thématique en 2022 était le textile solidaire, la Fondation **Keyrus** a organisé une collecte de chaussettes au profit de **l'association "chaussettes solidaires"**.

Cette association est un modèle innovant d'économie circulaire et solidaire qui permet la réinsertion sociale de personnes éloignées de l'emploi par le tri et le recyclage de chaussettes.

- Semaine Européenne du développement Durable : soutien de Point de M.I.R (**Maison de l'Informatique plus Responsable**) qui sensibilise tous les publics aux impacts environnementaux & humains du numérique par le biais d'ateliers pédagogiques.

10.4 Associations soutenues suite à l'appel à projets des collaborateurs 2022

Cet appel à projets a lieu chaque année en mai. Les collaborateurs peuvent soumettre des projets dans lesquels ils sont bénévoles et ce, dans diverses thématiques.

- Meliponi
- A vélo sans âge
- Foulées Fleurinoises
- AS Trélivan

- Djena
- Course des héros au profit du Secours Populaire
- Rallye du Cœur au profit de l'association Imagine for Margo
- Perce Neige

11 L'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Acteur responsable du secteur des entreprises de la Tech, **Keyrus** a pleine conscience de l'impact négatif et grandissant des entreprises de son secteur sur l'environnement. **Keyrus** innove et crée des solutions pour réduire ces impacts négatifs et pour promouvoir des solutions Green IT.

11.1 Politique environnementale

Faits marquants 2022 :

- Le comité RSE commence a déployé la politique environnementale au niveau groupe. La première thématique déployée dans les filiales concerne le changement climatique avec le lancement d'un bilan carbone auprès de 8 filiales réparties sur tous les continents ;
- **Acteur responsable, Keyrus a engagé un plan de sobriété énergétique.**



Dans le contexte actuel, marqué par l'accélération du dérèglement climatique et par les conflits, la transition énergétique s'impose comme une priorité.

En France, l'Etat souhaite réduire les consommations du pays de l'ordre de 40% d'ici 2050 afin d'atteindre la neutralité carbone. Il vise à réduire les consommations d'énergie de 10% dans les prochaines années et cela ne peut se faire sans l'aide active des entreprises.

Keyrus France a ainsi lancé son plan de sobriété énergétique qui nécessite l'implication et l'engagement volontaire des salariés. Une fiche a été communiquée aux salariés. Elle présente un ensemble d'informations et de conseils parmi lesquels le respect des écogestes sur sites.

11.2 Changement climatique.

Toujours dans le cadre de son engagement pour une économie plus durable, **Keyrus** a calculé au titre de l'exercice 2022 son bilan carbone scopes 1, 2 et 3 sur le périmètre suivant :

- France (**Keyrus** SA, Absys Cyborg, CMG)
- Espagne
- Tunisie
- Belgique
- Brésil

Le groupe a retenu le référentiel GHG Protocol pour établir son bilan carbone, un référentiel international, véritable outil de Reporting. Ce référentiel couvre les scopes 1, 2 et 3 donc les émissions dont l'entreprise est responsable (scopes 1 et 2) et les émissions dont elle dépend (scope 3), calculées principalement sur une approche monétaire. L'objectif de **Keyrus** a été dans un 1er temps d'identifier

les principaux facteurs d'émission et d'introduire progressivement une analyse physique pour davantage de précision : les déplacements professionnels ainsi que l'achat du matériel informatique sont déjà considérés en 2022 dans l'analyse physique pour la France, la Belgique, l'Espagne et le Brésil.

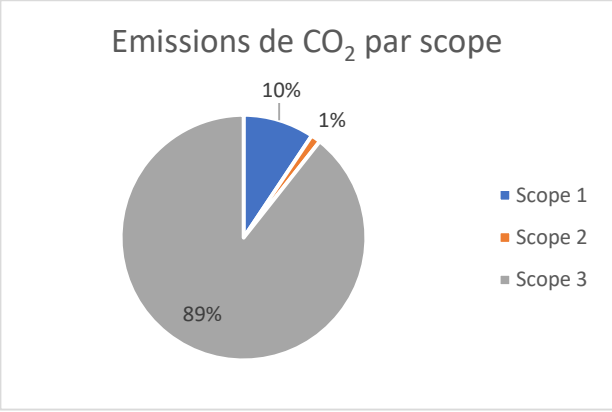


Le résultat de ce travail a montré que toutes les filiales n'avaient pas le même degré de maturité sur ce sujet. Le Groupe va donc poursuivre ses efforts pour :

- Améliorer la qualité et la robustesse des données intégrées dans le calcul des émissions de Gaz à effet de serre
- Définir ensuite une trajectoire carbone

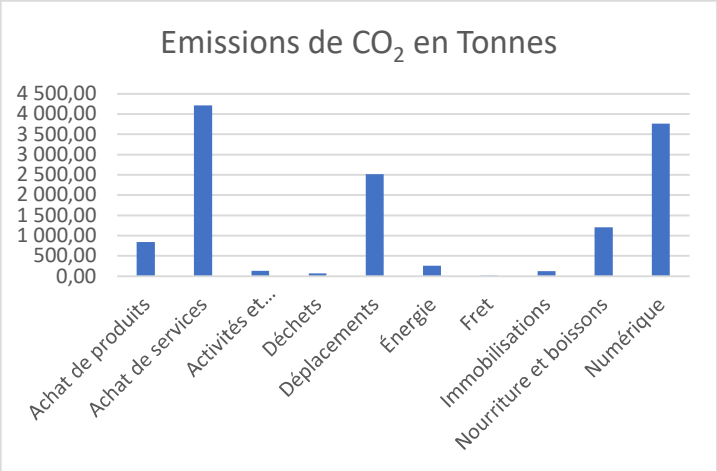
Les émissions de Gaz à effet de serre s'élèvent à 11.940 tonnes en 2022 sur le périmètre défini précédemment.

Le scope 3 représente près de 90% des émissions de gaz à effet de serre. **Keyrus** va ainsi travailler avec son écosystème pour réduire l'empreinte gaz à effet de serre de son activité.



Une analyse plus détaillée identifie 3 postes principaux pour les émissions de CO_2 :

- Les achats de services
- Le numérique
- Les déplacements



Même si le Groupe n'avait pas mesuré si finement ses émissions de CO_2, **Keyrus** avait conscience que ces 3 postes avaient un impact significatif sur le changement climatique. La politique de déploiement de nouvelles offres commerciales pour réduire l'impact carbone du numérique avait ainsi été initiée dans cette démarche de réduction des émissions de gaz à effet de serre, tout comme la politique voyage et flotte de véhicules revue il y a quelques années en faveur d'une mobilité transport plus neutre en carbone. Les achats optimisent donc leurs politiques pour réduire leurs impacts.

En tant qu'entreprise responsable, **Keyrus** a également mesuré l'impact carbone des repas sur sites de ses salariés. Les émissions sont de 1.205 tonnes. Le groupe va sensibiliser ses salariés à cet impact avec le déploiement d'ateliers Fresque du Climat.

11.3 Politiques environnementales

11.3.1 Immeubles et locaux

Bien que locataire sur l'ensemble de ses immeubles et locaux, **Keyrus** privilégie pour ses nouveaux locaux, des immeubles éligibles aux nouvelles normes RT 2012 BBC, (Bâtiment Basse Consommation) et HQE (Haute Qualité Environnementale), afin de favoriser non seulement les économies d'énergie mais également la qualité de l'environnement de travail pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

De la même manière, **Keyrus** cherche à minimiser la consommation d'électricité et d'eau utilisée dans ses locaux lorsqu'il lui en est donné la possibilité. Le Groupe installe ainsi des systèmes de détection de présence permettant l'allumage et l'extinction des lumières dans les lieux de passage privatifs de ses locaux. Des campagnes d'information sont menées régulièrement pour sensibiliser les collaborateurs à éteindre les éclairages, ordinateurs ou autres équipements électriques non utilisés. Des signalétiques sont apposées dans l'ensemble des pièces partagées par les collaborateurs et les systèmes de chauffage dans la mesure du possible, permettent à chaque collaborateur de moduler ou d'arrêter ceux-ci.

Pour optimiser l'utilisation des espaces, le Groupe recourt aux espaces de coworking, qui sont agréables et conviviaux pour les salariés. Cette politique a notamment été déployée dans la zone LATAM.

11.3.2 Matériels informatiques et autres équipements

La politique d'achats du Groupe est gérée selon un modèle centralisé assurant une standardisation et une mutualisation du matériel utilisé, afin de mieux économiser l'énergie sur les sites. De ce fait, la Direction des Achats Groupe réalise elle-même le bilan carbone et autres audits énergétiques, et prend l'initiative des actions d'amélioration en vue d'assurer une gestion optimale des matériels et équipements. L'activité principale de **Keyrus** est le développement de logiciels et de gestion des projets informatiques. Elle autorise ainsi une gestion centralisée du parc de serveurs ainsi que de l'ensemble de ses équipements permettant une totale maitrise des coûts à la fois économiques et écologiques.

Gestion de l'énergie

Keyrus favorise depuis plusieurs années, l'utilisation et le remplacement de son matériel informatique par des équipements compacts et économes en énergie.

Elle s'appuie sur une meilleure gestion du nombre de photocopieurs et d'imprimantes du Groupe, en veillant à un usage raisonnable des consommables. Cet effort s'est concrétisé par la disparition des imprimantes des bureaux personnels, et leur remplacement par des imprimantes collectives liées directement au réseau.

Cet effet est renforcé par des campagnes régulières de :

- Lutte contre le gaspillage de papier et d'encre dues aux impressions inutiles,
- Recours au scan, ou à l'impression recto-verso.

Maitrise et durée de vie du matériel informatique

Keyrus a conscience que la durée de vie des équipements a un double impact sur la planète, à la fois sur l'économie circulaire en utilisant moins de ressources et mécaniquement sur les émissions de gaz à effets de serre en fabricant moins d'équipements.

Keyrus cherche à optimiser ses équipements tout en préservant la qualité des équipements mis à disposition des salariés. Pour ce faire, **Keyrus** à digitalisé leur suivi en interne. Cette gestion informatisée permet également de gérer le recyclage correct de chaque matériel arrivé en fin de vie. Cette procédure contribue à l'allongement de la durée de vie du matériel informatique, lequel permet de limiter de manière conséquente notre impact environnemental.

Le Groupe remplace également tout matériel ne répondant plus aux normes et standards actuels en termes de consommation énergétique respectueuse pour l'environnement, et veille à le céder à un organisme certifié en vue de réduire l'impact sur l'environnement lié à la mise au rebus desdits matériels.

11.3.3 Transport et déplacements professionnels

Les transports et les déplacements professionnels sont des postes significatifs dans des activités de conseils. Les collaborateurs se déplacent chez les clients et **Keyrus** a ainsi mis en place une politique responsable, d'optimisation des déplacements.

Keyrus encourage ainsi tout au long de l'année ses collaborateurs à :

- Ne se déplacer qu'en cas de stricte nécessité
- Opérer une gestion intelligente des agendas en regroupant les déplacements vers des destinations proches
- Eviter les déplacements aux heures de pointe

- Privilégier, quand cela est possible, les réunions en visioconférence ou téléconférence. Ainsi, le siège de Levallois dispose de salles de visioconférence. Les régions en France et certaines filiales à l'étranger bénéficient de ces équipements (Belgique, Brésil, Israël, Canada, ...). Un déploiement est également prévu aux Etats-Unis.
- Favoriser les déplacements en transport en commun plutôt que les véhicules personnels dans les déplacements urbains et par train plutôt que l'avion sur le territoire national

11.4 Economie circulaire

En tant qu'acteur du numérique, l'ensemble des filiales du groupe a conscience de l'enjeu de l'économie circulaire et de la lutte contre toute sorte de gaspillage.

Les sociétés du groupe indiquent dans leur grande majorité ne plus utiliser de papier, ce qui signifie également, plus d'utilisations de cartouches d'encres et l'absence de ce types de déchets. C'est notamment le cas de la zone LATAM.

En France, la société Shred-it assure la gestion confidentielle, la collecte et le recyclage des documents de **Keyrus** SA siège directement sur le site. Cette société est spécialisée dans la destruction sécurisée des documents sur place.

Keyrus France a également mis en place un système de tri des déchets. Ceux-ci ne sont pas quantifiés car ils sont collectés par les services de la ville.

Les déchets de bureau du siège sont gérés par la société Tri.o Greenwishes.

Le siège a enregistré les déchets suivants :

(en Tonnes)	2022	2021	2020
DIB	1,7	1,6	7,8
Papiers et cartons	1,0	1,7	2,1
Bouteilles plastiques	1.7	NC	NC

Données périmètre France

Les données 2022 confirment les tendances observées l'année dernière. **Keyrus** poursuit néanmoins sa politique de réduction des déchets et a mis en place une politique sociale qui permet, sous certaines conditions, le télétravail.

100% des déchets non dangereux sont recyclés ou valorisés.

Les déchets dangereux concernent les équipements électriques et électroniques. Les équipements informatiques sont loués et sont donc rendus au loueur au terme du contrat.

11.5 Autres informations environnementales

- **Protection de la biodiversité :** Le Groupe, en raison de son activité tertiaire, n'a pas lancé de politique en faveur de la biodiversité.
- **Utilisation des sols** : le Groupe est essentiellement locataire de ses bureaux. La thématique de l'utilisation des sols ne s'applique donc pas au Groupe en 2022.

12 L'INNOVATION

L'innovation est au cœur de la stratégie de **Keyrus,** elle est même avant tout son ADN.

Elle s'inscrit avec force dans le développement de l'ensemble des métiers et des offres du Groupe. La capacité à innover et le développement de **Keyrus** reposent sur une double faculté : détecter de manière continue les dernières technologies et usages innovants, puis en faire bénéficier en premier ses clients.

Keyrus propose un large panel d'offres d'activités de Conseil en Management, grâce notamment à son spectre de compétences dans les domaines du marketing, de la relation client, des ventes et de la transformation digitale des entreprises. Les expertises et les talents de **Keyrus** s'inscrivent aujourd'hui dans une chaîne de valeur complète permettant à **Keyrus** d'être un « one stop shop » unique sur le marché, capable d'accompagner les entreprises sur l'ensemble de ces domaines de manière transverse et sans couture.

12.1 ESG Hub : Younicorns, Startup Corner

La société Younicorns a été lancée par **Keyrus** en 2018 sur le fondement d'un double constat :

- L'essor des start-ups qui connaissent un renforcement de l'innovation dans leur ADN et
- La forte inertie des grandes entreprises pour innover avec une nécessité de réinventer leurs modèles d'affaires pour gagner en agilité et mieux répondre aux attentes de leurs clients à l'ère du digital.

Véritable vecteur de transformation des entreprises, l'activité de cocréation de Younicorns s'articule en 4 étapes majeures :

- L'analyse du besoin : conception du business model, identification des propositions de valeur associées et constitution de l'équipe adaptée
- La réalisation du produit : compréhension des attentes, conception de l'expérience utilisateur et développement produit via des technologies disruptives : Machine Learning, Intelligence Artificielle (IA), Blockchain, …
- La mise sur le marché du produit : déploiement des méthodologies de Digital Marketing et de Growth Hacking
- Le déploiement et le financement : scalabilité produit, private equity, crowdfunding, ICOs…

Younicorns s'inscrit ainsi parfaitement dans l'ADN de **Keyrus,** à savoir anticiper les nouvelles tendances du marché et se donner les moyens de tester de nouvelles initiatives disruptives.

12.2 Tech Partnerships : CarbonScore, Planet Tech'Care

Conscient que l'innovation doit également traiter la problématique de la lutte contre le changement climatique, **Keyrus** est signataire du manifeste Planet Tech'Care et est partenaire de l'offre CarbonScore de Microsoft.

- Planet Tech'Care

Les signataires du manifeste Planet Tech'Care s'engagent à mesurer puis réduire les impacts environnementaux de leurs produits et services numériques. Ils s'engagent à sensibiliser leurs parties prenantes afin que tous les acteurs de l'écosystème numérique soient en mesure de contribuer à réduire leurs impacts sur leurs périmètres de responsabilité.

- Partenariat CarbonScore® & Microsoft

Afin de répondre concrètement à ses engagements en tant que signataire du manifeste Planet Tech Care, **Keyrus** commercialise la calculatrice de durabilité CarbonScore®. Elle aide les grandes entreprises à analyser et suivre les émissions de CO_2 liées aux usages digitaux de leurs collaborateurs, générées lors de leur utilisation quotidienne de la suite bureautique Microsoft Office 365. Les salariés de **Keyrus** ont également été sensibilisés aux émissions de gaz à effet de serre.

Le CarbonScore® : Un indicateur de mesure synthétique, individuel et personnalisé pour suivre vos émissions de CO_2 liées aux usages digitaux en entreprise et réduire votre bilan Carbone numérique.

12.3 Keyrus Digital - Offre de services Keyrus Green IT – Agir pour une Activité Digitale Ecoresponsable

Keyrus a construit sa première offre de services Green IT « Agir pour une activité digitale écoresponsable » sur le fondement des constats suivants :

Le Digital est clef pour l'avenir mais il devient également le 1er consommateur d'électricité au monde à horizon 2030. Cette consommation génèrera une croissance de 8 % d'émissions de CO_2 par an. Le volume de data double tous les ans et pollue de façon exponentielle.

L'offre de services « Agir pour une activité digitale écoresponsable » repose sur un programme ludique pour réduire l'empreinte carbone des clients et pour leur permettre d'ancrer les bonnes pratiques digitales :

1 - Diffuser un plan de communication pour engager et sensibiliser les collaborateurs
2 - Mesurer et comprendre les mesures individuelles et collectives
3 - Ancrer les bonnes pratiques digitales via des suggestions d'écogestes recommandés et personnalisées pour chaque collaborateur
4 - Assurer l'engagement et l'approche ludique avec un programme de gamification
5 – Communiquer sur leur programme RSE en valorisant les actions et la progression de leur bilan carbone

L'objectif de cette offre de services et de sensibiliser toutes les entreprises et leurs collaborateurs à la sobriété numérique pour limiter la prolifération des émissions de CO_2.

12.4 La solution: Data Cloud Carbon Track by Sweep, Snowflake & Keyrus

Sweep se spécialise à la fois dans la capacité à utiliser les données pour cartographier les émissions de carbone d'une entreprise, et à les aider à atteindre des objectifs réalistes tout en gérant leur croissance future.

En s'appuyant sur la Snowflake Data Marketplace, les utilisateurs de Sweep sont capables d'accéder à des ensembles de données et de les interroger afin d'une part d'améliorer la cartographie des émissions carbone, et d'autre part de prendre de meilleures décisions basées sur ces nouvelles données.

Keyrus a pour ambition de devenir le partenaire numérique responsable des grandes transformations des entreprises et des acteurs publics. Pour y arriver, **Keyrus** a pour mission d'autonomiser les organisations dans l'exploitation des données leur permettant de progresser sur le plan économique, environnemental, social et sociétal.

La combinaison des expertises de Sweep, Snowflake et **Keyrus** conjugué à la quantité de données nécessaires et au 'timing' parfait de l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation CSRD dégagent un potentiel business très important en 2023 pour les 3 organisations.

13 ENJEUX NON SIGNIFICATIFS POUR LE GROUPE KEYRUS

Les enjeux suivants ne sont pas applicables au Groupe :

- Lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- Lutte contre la précarité alimentaire ;
- Respect du bien-être animal
- Définition d'une alimentation responsable, équitable et durable
- Lutte contre l'évasion fiscale, le Groupe n'étant pas présent dans les paradis fiscaux.

Dauge Fideliance

105 rue du Faubourg Saint Honoré
75017 Paris
Tél : +33 (0)1 43 80 10 98
Fax : +33 (0)1 47 64 95 39
contact@daugefideliance.com
www.daugefideliance.com

KEYRUS SA

155 rue Anatole France,
92593 Levallois-Perret Cedex

R.C.S. 400 149 647

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT SUR LA DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE CONSOLIDEE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION GROUPE

Exercice clos le 31 décembre 2022

Ce rapport contient 6 pages

Dauge Fideliance

KEYRUS SA

155 rue Anatole France,
92593 Levallois-Perret Cedex

R.C.S. 400 149 647

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT SUR LA DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE CONSOLIDEE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION GROUPE

Exercice clos le 31/12/2022

A l'Assemblée Générale

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), de votre société KEYRUS, accrédité par le COFRAC activité inspection sous le numéro 3-1077 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31/12/2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires :

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Comme précisé dans la DPEF, les heures de formation n'intègrent pas le périmètre LATAM. Le processus de collecte de données doit être amélioré pour pouvoir reporter des informations cohérentes avec les politiques du groupe.
- Le bilan carbone scope 3 a été calculé sur l'ensemble du groupe. Pour ce 1er exercice, les émissions ont été calculés principalement sur une approche monétaire. L'objectif du groupe a été dans un 1er temps d'identifier les principaux facteurs d'émission, pour ensuite déployer un plan de réduction. L'amélioration de la qualité de la donnée des émissions se poursuivra sur l'ensemble du groupe et permettra de mesurer plus finement les émissions.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'Administration

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces

politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :
- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :
- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, et à la doctrine relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la profession relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de deux personnes et se sont déroulés entre mars et avril 2023 sur une durée totale d'intervention de deux semaines.

Nous avons mené 4 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration notamment la responsable RSE, les référents Espagne et Brésil.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices[1] et couvrent entre 43% et 76% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;

[1] Cf annexe jointe

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon notre doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris,
L'organisme Tiers Indépendant,
DAUGE FIDELIANCE
Sarah GUEREAU

Signé électroniquement le 27/04/2023 par
Sarah Guereau



RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

IV - RAPPORT DE GESTION

KEYRUS

Société anonyme au capital de 4.319.467,50 euros

Siège social : 155 rue Anatole France, 92593 Levallois-Perret Cedex

400 149 647 R.C.S. NANTERRE

IV - RAPPORT DE GESTION

Rapport de Gestion à l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 8 juin 2023.

Chers actionnaires,

Nous vous avons conviés, conformément à la loi et aux statuts de notre Société, pour vous donner connaissance du Rapport que nous avons établi sur la marche des affaires de notre Société relativement à l'exercice social clos le 31 décembre 2022.

Nous souhaitons également vous donner connaissance du Rapport que nous avons établi sur les comptes consolidés du Groupe arrêtés au 31 décembre 2022. Nous vous rappelons que les actions de la Société sont admises à la côte du marché Euronext Growth Paris.

Nous avons l'Honneur de soumettre ce Rapport à votre appréciation en même temps que le bilan, le compte de résultat, les annexes et les comptes consolidés établis au 31 décembre 2022.

Par ailleurs, sont annexés à ce rapport :

- Le tableau des résultats des cinq derniers exercices
- Le tableau des filiales et des participations
- Les honoraires des commissaires aux comptes
- L'évolution du cours de bourse.

Nous vous rappelons que conformément aux prescriptions légales, tous ces documents et les Rapports des Commissaires aux Comptes sont restés à votre disposition au siège social de la Société pendant les vingt-et-un jours qui ont précédé l'Assemblée.

Nous vous demandons de nous en donner acte.

4.1 RAPPORT SUR LA GESTION DE L'ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DU GROUPE KEYRUS AU COURS DE L'EXERCICE

Le périmètre de consolidation du Groupe Keyrus est le suivant :

- **Zone Europe**

Nom des sociétés au 31/12/2022	Siège	Date de clôture des comptes sociaux	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	Période de consolidation
KEYRUS SA	Paris	31 décembre	Société consolidante		IG	01/01/2022 - 31/12/2022
FRANCE						
Keyrus Management	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Management Régions	Lyon	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/08/2022
Kadris Group	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Kadris Consultants	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Life Science Innovation	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Younicorns	Paris	31 décembre	53%	53%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
CloudJungle.io	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/08/2022
Equinoxes France	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Opsky	Paris	31 décembre	76%	76%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Livingston	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 30/09/2022
Xiomega Consulting	Villeurbanne	31 décembre	75%	75%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Lynx Partners	Paris	31 décembre	100%	91%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Financière MyBCG	Paris	31 décembre	91%	91%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Mozzaik365	Paris	31 décembre	33%	30%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
C17 Engineering	Paris	31 décembre	73%	73%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Hardcore Developer School	Paris	31 décembre	76%	76%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Ishikawa Consulting	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 10/03/2022
B&C Technologie holding	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
B&C Technologie filiale	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
B&C Technologie	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
Donatis	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
Up Génération	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/10/2022
CMG Consulting	Paris	31 décembre	83%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
CMG Conseil	Paris	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
CMG Advisory	Paris	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
AMO Conseil	Paris	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
Wave Holding	Paris	31 décembre	57%	57%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
Kernel 42	Paris	31 décembre	60%	60%	IG	01/05/2022 - 31/12/2022
Absys Cyborg	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Idoowa	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Azuneed	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/04/2022
Les Editions Compagnons	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
IPROGEST	Asnières-sur-Seine	31 décembre	100%	100%	IG	01/12/2022 - 31/12/2022
BENELUX						
Keyrus Life Science SA	Waterloo - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus GEP SA	Waterloo - Belgique	31 décembre	66%	66%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus NV	Strombeek-Bever - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Management NV	Strombeek-Bever - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Absys Cyborg SPRL	Waterloo - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Luxembourg SA	Luxembourg	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
EUROPE						
Keyrus Group Limited	Londres - UK	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus UK Ltd	Londres - UK	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Spain S.L.	Madrid - Espagne	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Consultadoria Portugal	Lisbonne - Portugal	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Axco Portugal	Porto - Portugal	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
Keyrus (International) SA	Genève - Suisse	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
MDEF SARL	Val de Travers - Suisse	31 décembre	100%	100%	IG	01/05/2022 - 31/12/2022

- **Zones Afrique, Amérique, Asie & Moyen-Orient**

Nom des sociétés au 31/12/2022	Siège	Date de clôture des comptes sociaux	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	Période de consolidation
AFRIQUE						
Equinoxes SA	Tunis - Tunisie	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Tunisie SARL	Tunis - Tunisie	31 décembre	68%	68%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Biopharma Tunisie	Tunis - Tunisie	31 décembre	90%	90%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Digital 2K-Omniflow	Tunis - Tunisie	31 décembre	98%	98%	IG	28/12/2022 - 31/12/2022
Keyrus Data SA	Casablanca - Maroc	31 décembre	60%	60%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus (Mauritius) Ltd.	Quatre Bornes - Ile Maurice	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
MOYEN-ORIENT						
Keyrus (Israël) Ltd.	Tel Aviv - Israël	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Vision BI Tld.	Tel Aviv - Israël	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Middle East DMCC	Dubaï - EAU	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Middle East Software Trading LLC	Dubaï - EAU	31 décembre	49%	80%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
AMERIQUE DU NORD						
Keyrus Canada Inc.	Montréal - Canada	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Talents Inc.	Montréal - Canada	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Medqualis Inc.	Montréal - Canada	31 décembre	78%	78%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus USA Inc.	New York - USA	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Impetus LLC	New York - USA	31 décembre	66%	53%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Stauch Technologies	New York - USA	31 décembre	65%	65%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Life Science Inc.	New York - USA	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Bigo USA Inc.	Chicago- USA	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
AMERIQUE LATINE						
Keyrus Brazil (Servicos de Informatica)	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Colombia S.A.S	Medellin - Colombie	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Qconsulting	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
PartnersByu Participacoes Ltda.	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	51%	51%	IG	01/03/2022 - 31/12/2022
Ecomfy Tecnologia Ltda.	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	100%	51%	IG	01/03/2022 - 31/12/2022
IT Performa SAS	Bogota - Colombie	31 décembre	59%	59%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
IT Performa SAC	Lima - Perou	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Bigo Consulting SA de CV	Guadalajara - Mexique	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
ASIE						
Keyrus Singapore PTE.Ltd.	Singapour	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus EPM Asia Pte Ltd.	Singapour	31 décembre	66%	47%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Limited	Hong Kong	31 décembre	70%	70%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus China	Shangaï - Chine	31 décembre	100%	70%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Vietnam	Ho Chi Minh City - Vietnam	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022

4.1.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Dans la continuité de l'exercice 2021, le Groupe Keyrus a consolidé sa nouvelle dynamique en s'appuyant sur le rebond économique et la sortie de la crise sanitaire.

En 2022, Keyrus confirme donc la solidité de sa croissance et réalise une progression dans la majorité de ses régions, renforcée par une contribution significative des opérations de croissance externe.

La progression des **activités Grands Comptes**, en hausse de 56,5M€ (+15% en croissance organique), résulte principalement du retour à la croissance en Europe (26%, 19% en croissance organique), notamment portée par les activités au Royaume Uni, de la bonne dynamique des activités en Amérique du Nord et de la contribution des opérations de croissance externe.

Le Groupe a également remporté des projets importants en Afrique et poursuit son développement dans la région MEA (17% en croissance organique) ainsi que dans la zone Asie Pacifique qui connait également une croissance à deux chiffres.

En France (8% en croissance organique), les différentes réorganisations opérées depuis l'exercice 2020 commencent à porter leurs fruits avec un redressement progressif de la rentabilité.

Enfin, les activités de Keyrus Life Science sont les seules qui décroissent (-6% en organique), du fait de la réorganisation significative opérée en 2022, qui devrait porter ses fruits dans le futur.

Les **activités Mid-Market**, portées par la filiale du Groupe Absys Cyborg, affichent une croissance organique de 9% au cours de l'exercice 2022. Le revenu récurrent de l'activité représente plus de la moitié du chiffre d'affaires (53,9% contre 50,7% en 2021), confirmant la solidité du « Business Model » d'Absys cyborg, portée par ses offres fondatrices et l'accélération de ses offres innovantes.

Les activités de prestations de services sont restées stables quand les revenus récurrents (contrats de support, contrats de souscription, abonnements Cloud Privé …) progressent de 13,4%.

Relativement aux opérations de croissance externe, détaillées dans la section 4.2.3.2, le Groupe a maintenu sa dynamique en 2022, avec des acquisitions stratégiques en France et en Amérique latine, et le rachat intégral des parts détenues par les actionnaires minoritaires de quelques filiales.

Ainsi, Keyrus a accentué ses efforts en Amérique Latine et procédé à une prise de participation majoritaire au sein de PartnersByu Participações basée au Brésil et active dans la formation, le conseil, ainsi que dans la vente d'applications personnalisées dans le marché du e-commerce.

Keyrus a également pris une participation majoritaire en France dans CMG Consulting, cabinet de conseil spécialisé dans les enjeux des secteurs de la Banque, de la Finance, de l'Assurance et de l'Immobilier et dans Kernel 42, reconnue dans la conception et la réalisation de projets Web, Mobile et Big Data.

Par ailleurs, Absys Cyborg a racheté l'intégralité du capital d'Iprogest, basée à Asnières et spécialisée en outils de gestion paie & RH.

La société Azuneed, portant la solution SaaS de portail de gestion d'employés et détenue par Absys Cyborg, a été cédée à son principal partenaire, Sage, en avril 2022. Absys Cyborg demeure distributeur de la solution.

Afin de simplifier l'organisation juridique du Groupe, Keyrus a également procédé à diverses opérations de fusion et Transmission Universelle de Patrimoine. Keyrus Brésil a absorbé la filiale Qconsulting, basée à Sao Paulo. Les filiales françaises CloudJungle, Keyrus Management régions, Livingston, Up Génération et C17 Engineering ont été dissoutes sans liquidation, et leur patrimoines transférés à Keyrus SA.

Enfin, le Groupe a porté une attention particulière à l'intégration des entités acquises en 2021 et 2022.

Au total, les opérations de croissance externe réalisées en 2022 et l'effet en année pleine de celles réalisées en 2021 représentent 17% de la croissance du chiffre d'affaires en 2022 (10,7M€ vs. 62,7M€ de croissance totale).

D'autre part, en 2022, le Groupe a consommé totalement sa ligne de financement de croissance externe et a procédé au refinancement de ses Prêts Garantis par l'Etat (PGE) par une Obligation Relance (OR).

Par conséquent, le Groupe a conclu un nouveau financement long terme le 20 décembre 2022 permettant :

- Le rachat des précédents encours avec refinancement des investissements réalisés en fonds propres
- La mise en place d'une nouvelle ligne de tirage pour le financement de la croissance externe à hauteur de 32M€
- Un plan d'amortissement adapté au rythme de retour sur investissement des croissances externes avec 40% de la ligne amortissable in fine en 2029
- Le renouvellement de la ligne RCF de 15M€ pour cinq ans.

Par ailleurs, les PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega Consulting, totalisant 9,4M€, ont été refinancés par une Obligation Relance de 17M€, subordonnée aux autres financements de Keyrus SA et amortissable in fine en 2029.

Globalement, le Groupe Keyrus continue de s'appuyer sur quatre principes fondamentaux : innovation, relation clients, qualité des prestations et excellence technologique. Le Groupe est donc armé pour répondre à la demande sur ses différents marchés et poursuivre sa croissance.

4.1.1.1 GRANDS COMPTES

Les activités Grands Comptes ont connu une progression du chiffre d'affaires de 56,5M€ en 2022 (+26% en donnée publiée et 15% à périmètre et taux de change constants). Cette hausse du chiffre d'affaires a été observée sur toutes les régions géographiques du Groupe, à l'exception des activités de Keyrus Life Science.

Cette croissance soutenue est due à plusieurs facteurs dont les principaux sont :

- La croissance soutenue en Amérique du Nord, renforcée par les partenariats stratégiques et la contribution importante des opérations de croissance externe dans cette région
- Le retour à la croissance en Europe, portée par une forte progression au Royaume-Uni
- La forte croissance et la demande soutenue du marché en Asie Pacifique et en Afrique
- La consolidation des offres de Keyrus EPM en Asie et aux Etats-Unis.

En Europe, la progression de la zone atteint 19% en croissance organique. Les progressions sont notables dans l'ensemble des régions à l'exception de l'Espagne qui enregistre un chiffre d'affaires quasi identique à celui de 2021. Les activités au Royaume Uni continuent de progresser fortement (+172%) tout en bénéficiant de la signature des nouveaux contrats de 2021, dont les engagements sont délivrés grâce aux capacités de Keyrus au sein de ses nombreuses filiales internationales.

En donnée comparable (périmètre et taux de change constants), la zone LATAM a progressé de 8% malgré une concurrence féroce sur les ressources. La progression de la zone Amérique atteint 18% en 2022, portée principalement par les Etats-Unis (+25%) mais également par le Canada (+30%).

Sur la totalité de l'exercice, les activités Grands Comptes enregistrent un Résultat Opérationnel Courant (ROC) de 12,3M€, en très forte progression par rapport aux 5,5M€ de l'exercice 2021.

4.1.1.2 MID-MARKET

Les activités de Mid Market portées par la filiale Absys Cyborg affichent une croissance organique soutenue de 9% dans un contexte économique identique à l'année précédente. En fin d'exercice, 54% du revenu de la société était récurrent, confirmant la solidité du modèle d'Absys Cyborg.

La croissance d'Absys Cyborg est totalement portée par les ventes de contrats de souscription. Les activités de prestations de services sont restées à un niveau stable (-0,2% vs. 2021) quand les revenus récurrents (contrats de support, contrats de souscription, abonnements Cloud Privé ...) progressent de 13,4%, en phase avec la stratégie de la société.

La digitalisation progressive du métier fait apparaitre de nouvelles formes de revenus récurrents directement liés aux flux de consommation des clients.

La prise de commandes est en progression de 7,8% (celle des activités de prestations de services de 6,8%) par rapport à l'année précédente et cette tendance confirme le retour à un niveau d'activité plus classique.

Le ROC des activités Mid Market s'établit à 3,8M€, en baisse de 19% par rapport à celui de l'exercice 2021 soit 4,7M€. Cette baisse s'explique par des investissements sur les fonctions ressources et marketing et sur la marque employeur réalisés au premier semestre pour accompagner la croissance de la demande, ainsi que par l'impact de l'élargissement de la base de calcul salariale des indemnités retraites dans la convention collective de la branche. Cet impact sur le montant provisionné sur le secteur Mid-Market est de 0,5M€ en 2022.

4.1.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DU GROUPE - ÉVOLUTION PRÉVISIBLE

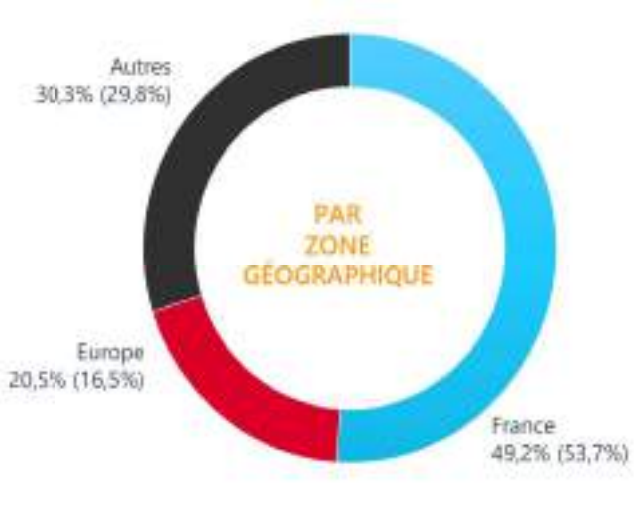
4.1.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 351,9M€ en 2022 contre 289,1M€ en 2021 soit une hausse de +22%. En croissance organique, soit à taux de change et périmètre constants, cette hausse est de +14%.

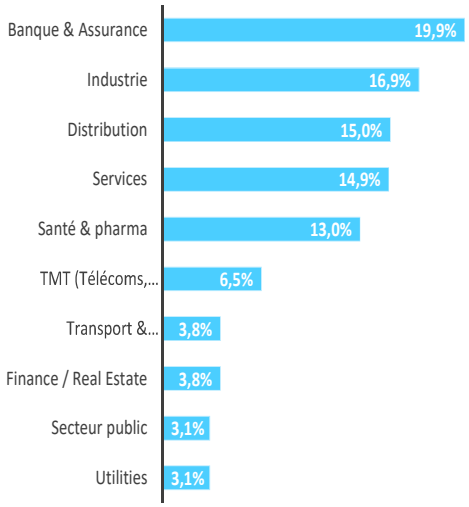
Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe se répartit comme suit :

(Entre parenthèses les données 2021)





	31.12.2022	31.12.2021
Banque & Assurance	19,9%	17,6%
Industrie	16,9%	18,8%
Distribution	15,0%	14,4%
Services	14,9%	15,7%
Santé & Pharma	13,0%	12,2%
TMT (Telecoms, Médias & Tech.)	6,5%	8,6%
Transport & Logistique	3,8%	3,6%
Finance / Real Estate	3,8%	2,3%
Secteur Public	3,1%	3,4%
Utilities	3,1%	3,4%



4.1.2.2 RÉSULTAT DU GROUPE

Les résultats du Groupe Keyrus pour l'exercice 2022 peuvent être analysés comme suit :

Résultat Opérationnel Courant
Le Résultat opérationnel Courant s'élève à 16,1M€ au 31 décembre 2022 contre 10,2M€ au 31 décembre 2021, en hausse de 57,8%. En pourcentage du chiffre d'affaires, la rentabilité opérationnelle courante évolue de 3,5% à 4,5%.

La croissance externe (acquisitions 2022 pour leur contribution et effet année pleine des acquisitions 2021) contribue pour 2,0M€ à cette amélioration. L'effet de change favorable explique également 1,3M€ d'amélioration de cette rentabilité.

Hors ces effets de périmètre et de change, la hausse du résultat opérationnel est de 2,7M€ et est portée par les activités Grands Comptes, les activités Mid-Market voyant leur rentabilité légèrement baisser de 0,3M€ compte tenu d'un premier semestre en retrait, en raison d'investissements sur les focntions recrutement et marketing. Cette hausse s'explique donc principalement par la croissance au Royaume Uni et en Europe en général, hors France. La rentabilité des activités France est en légère progression cependant.

Les charges d'exploitation sont constituées à 60% des frais de personnel, qui représentent 56,4% du chiffre d'affaires, contre 58,9% en 2021. Les autres charges d'exploitation, comprenant les achats et autres charges externes, les impôts et taxes ainsi que les dotations aux amortissements et provisions, représentent 39,5% du chiffre d'affaires, ratio stable par rapport à 2021 (39,4%).

Les effectifs permanents du Groupe à fin décembre 2022 s'élevaient à 2.927 collaborateurs, en progression de 10,7% comparé à l'exercice précédent. Les effectifs totaux (sous-traitants inclus) s'élèvent à 3.439 au 31 décembre 2022, en hausse de 14,2% par rapport au 31 décembre 2021.

Résultat Opérationnel
Le résultat opérationnel s'élève à 11,6M€ contre 8,3M€ au titre de l'exercice 2021, soit une progression de 39,7%. Les charges non courantes intègrent 2,3M€ de couts de réorganisation, 0,5M€ de coûts liés aux opérations de croissance externe et 0,4M€ d'amortissement accéléré d'une solution propriétaire (cf. note 8 des annexes aux comptes consolidés).

Résultat Financier
Le résultat financier s'élève à -0,7M€ contre +2,1M€ au titre de l'exercice 2021.

Il se compose d'une part du coût lié à l'endettement financier net de -2,8M€ (contre -1,9M€ en 2021) et d'autre part des produits et charges financiers nets pour +2,2M€ (contre +4,1M€ en 2021). Les autres produits et charges financiers nets se composent principalement du produit de 1,2M€ de réévaluation de la participation dans Rivery.io, de 0,4M€ de réévaluation à la baisse de compléments de prix liés aux acquisitions et de 0,2M€ de produits de désactualisation des créances d'exploitation.

Impôt sur les résultats
L'impôt comptabilisé au titre de l'exercice est une charge nette de 4,5M€ contre 4,0M€ au titre de l'exercice 2021.

L'impôt comprend la CVAE, égale à 0,6M€ (nette d'impôt sur les sociétés).

Résultat net
L'exercice 2022 se traduit par un bénéfice net de 5,1M€ contre un bénéfice net de 7,0M€ en 2021. La part du Groupe représente 3,8M€ contre 4M€ en 2021.

4.1.2.3 SITUATION FINANCIÈRE DU GROUPE

Capitaux permanents
Les capitaux propres consolidés s'élèvent au 31 décembre 2022 à 46,0M€.

Passifs non courants
Le total des passifs non courants s'élève à 119,9M€ dont 88,2M€ de passifs financiers. L'endettement du Groupe est essentiellement à taux variable.

Endettement Financier net
La dette financière nette du Groupe a augmenté et représente 32,7M€ au 31 décembre 2022 contre 24,8M€ un an auparavant.

Cette hausse de 7,9M€ s'explique principalement par le financement des opérations de croissance externe réalisées en 2022 et le remboursement des charges sociales et fiscales (4,6M€) qui avaient été reportées en 2020 dans le contexte de pandémie.

L'endettement financier net du Groupe s'entend ici au sens des dettes auprès d'établissements financiers diminuées de la trésorerie nette et des valeurs mobilières de placement. Il n'inclut pas les engagements de rachat d'actions, ni les 'earn-out' ni, les obligations locatives au sens de la norme IFRS 16.

La mise en place des nouveaux contrats de financement de la dette senior et de l'obligation relance permettent un allongement significatif de la maturité de la dette

Il s'élève donc à 32,7M€ au 31 décembre 2022 et s'analyse comme suit :

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
A. Trésorerie	60 403	45 430
B. Instruments équivalents		
C. Valeurs mobilières de placement	1 801	3 095
D. Liquidités (A+B+C)	**62 204**	**48 525**
E. Actifs financiers courants		
F. Dettes bancaires à court terme	5 340	7 288
G. Part à moins d'un an des dettes Long terme	20 609	26 775
H. Autres dettes court terme		
I. Total (F+G+H)	**25 949**	**34 063**
J. Endettement financier à court terme	**-36 255**	**-14 462**
K. Dette bancaire à long terme	66 313	39 292
L. Obligations émises	0	0
M. Autres dettes à long terme	2 676	0
N. Total (K+L+M)	**68 989**	**39 292**
O. Endettement financier net (J+N)	**32 734**	**24 830**

Les dettes bancaires à court terme (F) incluent les financements de créances pour 11,7M€ en 2022 et 7,3M€ en 2021.

La trésorerie du Groupe a fortement augmenté et s'établit à 60,4M€ contre 48,5M€ à la fin de l'exercice 2021.

Investissements
Les immobilisations incorporelles représentent une valeur comptable nette de 92,9M€ et se composent principalement des écarts d'acquisition (ou 'goodwill') pour 89,7M€.

Les immobilisations corporelles représentent une valeur comptable nette de 30,9M€ dont 25,3M€ de droits d'utilisation (IFRS16).

Les immobilisations financières représentent une valeur comptable nette de 13,1M€. Elles sont constituées principalement de dépôts et cautionnements, de prêts et de titres de participation non consolidés. Elles sont en augmentation de près de 0,8M€ par rapport à 2021, principalement du fait de la réévaluation de 1,5M€ des titres Rivery.io, partiellement compensée par la dépréciation de 0,9M€ des de titres BlackTiger mis en équivalence.

Les acquisitions des sociétés prévoient des paiements différés du prix fixe et des prix variables, comptabilisés en dettes sur immobilisations. Les dettes sur acquisitions d'immobilisations, y compris les engagements de rachat de titres, s'élèvent à 26,0M€ au 31 décembre 2022 et sont actualisées (cf. note 22 sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2022).

Autres Actifs non courants

En lien avec la réglementation applicable au remboursement des Crédits d'Impôts Recherche (CIR) prévoyant le remboursement de ces créances à 3 ans, le Groupe a comptabilisé en actifs courants et non courants un montant de 25,5M€ correspondant aux créances de CIR des exercices 2019, 2020, 2021 et 2022, actualisées sur trois ans et demi à un taux de 3,5% (contre 1% en 2021).

En définitive, le Groupe présente une situation financière saine, caractérisée par une trésorerie disponible de 62,2M€, à mettre en perspective avec des dettes financières (hors obligations locatives, put, 'earn-out' et différés de prix d'acquisition) qui s'élèvent à 94,8M€ (cf. note 22 sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2021), contre 73,4M€ un an plus tôt.

4.1.3 ACTIVITÉ DU GROUPE EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charges sauf si elles remplissent les conditions pour être activées selon la norme IAS 38. Pour rappel, il s'agit principalement de dépenses sur des produits ayant des débouchés commerciaux.

Le Groupe a comptabilisé un crédit d'impôt recherche net de frais et de coûts d'actualisation de 3,9M€ au 31 décembre 2022 contre 4,4 M€ en 2021.

4.1.4 ÉVÈNEMENTS INTERVENUS DEPUIS LA CLÔTURE

4.1.4.1 EVENEMENTS SIGNIFICATIFS

Aucun événement significatif et impactant le groupe Keyrus n'est à noter depuis le 1er janvier 2023.

4.1.4.2 FILIALES ET PARTICIPATIONS

4.1.4.2.1 Sonum International

En février 2023, le Groupe Keyrus a procédé à l'achat de 60% du groupe Sonum via deux opérations capitalistiques.

Cette acquisition a été effectuée par Keyrus GEP ROW, holding de droit Belge créée le 15 décembre 2022. Cette nouvelle filiale est détenue en totalité par Keyrus GEP SRL, elle-même détenue à 66% par Keyrus SA. L'unique objet de Keyrus GEP et Keyrus GEP ROW est d'investir majoritairement dans des sociétés spécialisées dans le secteur du Performance Management (EPM).

Créé en 2010, le groupe Sonum est spécialisé dans le conseil en pilotage de la performance et plus particulièrement autour de l'implémentation d'Anaplan, solution leader dans le secteur du Performance Management.

Le groupe Sonum compte une soixantaine de salariés et sert près de cinquante clients. Le partenariat avec Anaplan voit le jour en 2013 pour atteindre un chiffre d'affaires de 2M€ en 2017. En 2022, le groupe réalise un chiffre d'affaires de 6,0M€.

Le siège du groupe Sonum est situé aux Pays-Bas et son activité commerciale s'étend sur toute l'Europe, voire au-delà dans le cadre de projets pour de grands comptes globaux. Les implantations opérationnelles appartenant au périmètre de la transaction entre Sonum et Keyrus sont situées en Espagne, au Portugal, en Finlande, en Lettonie et en Pologne.

L'activité de Sonum est principalement portée par les bureaux néerlandais et espagnols. Ces derniers sont par ailleurs associés avec Keyrus dans KeySon EPM Asia, une joint-venture créée à Singapour en 2021 afin de codévelopper l'activité EPM avec Anaplan dans la région.

4.1.4.2.2 Eridanis

Le 30 janvier 2023, Keyrus SA a procédé au rachat de l'intégralité du capital d'Eridanis. Fondée en 2014, Eridanis appartenait au groupe Astek et est basée à Paris.

La société propose des solutions Open Source basées sur les technologies Fiware pour faciliter la gestion des données et accélérer le déploiement d'applications dans ses trois domaines de prédilection : la Smart City, l'Industrie 4.0 et l'E-santé.

La société compte aujourd'hui 25 salariés et une dizaine de clients, parmi lesquels des collectivités locales. Elle réalise un chiffre d'affaires de 1M€ en 2022.

4.1.4.2.3 B&C Technologies (nom commercial BlackTiger)

Keyrus SA détient au 31 décembre 2022 une participation dans une société holding, B&C Technologies Holding, détenant elle-même sa filiale B&C Technologie, société éditrice du logiciel 'BlackTiger'.
Le 17 janvier 2023, le fonds d'investissement Arcole a refinancé la société en y injectant 10M€ et en permettant la levée d'un financement additionnel de 4M€. Cette opération de capital a entraîné un apport des titres BlackTiger détenus par la Holding pour une valeur comptable décotée par rapport à leur valeur brute, et ce en échange d'actions de préférence de BlackTiger.
Les titres B&C Technologies Holding étant valorisés 1,1M€ en valeur brute, cette opération entraîne une dépréciation des titres B&C Technologies Holding de 0,9M€ dans les comptes consolidés au 31 décembre 2022.

4.1.5 PLAN D'ACTION POUR 2023

L'inflation et le ralentissement économique constatés au cours du premier semestre 2023 amènent le Groupe Keyrus à gérer ses investissements et ses activités avec prudence.

Le segment Grands Comptes continue de consolider son portefeuille d'offres - Data Intelligence - Digital Experience – Management & Transformation, en renforçant sa proposition de valeur par l'acquisition de ressources clés. Le Groupe poursuit donc sa trajectoire stratégique et construit son offre de services numériques intégrée pour accompagner ses clients dans la transformation de leurs 'Data assets' en actions. Le renforcement de nos activités en Amérique du Nord et Amérique Latine sera également un axe de développement important.

Pour le segment Mid Market, le Groupe Keyrus prévoit une stratégie de croissance organique ainsi que le renforcement de la part des revenus récurrents dans le revenu global de sa filiale Absys Cyborg, s'appuyant sur ses partenaires historiques Sage et Microsoft. La filiale poursuivra ses investissements autour de ses offres d'éditions de solutions innovantes et d'hébergement de ses clients dans le Cloud Privé.

Absys Cyborg reste en veille active, relativement aux opportunités d'opérations de croissance externe, la société s'étant également structurée à ces fins.

Les résultats de l'exercice 2022 des activités Grands Comptes montrent que le segment a su bénéficier rapidement des investissements réalisés par le Groupe. Keyrus et continuera de s'appuyer sur son offre progressivement verticalisée, par branche d'activité, par fonction et/ou par processus métier, afin d'apporter des solutions abouties et efficientes aux enjeux de transformation digitale des entreprises et des organisations.

Les **activités Mid Market**, portées par notre filiale Absys Cyborg, continueront de s'appuyer sur trois piliers : offres fondatrices de qualité, accélération de l'innovation et croissance des revenus récurrents.

La société poursuivra ses investissements dédiés à l'engagement de ses collaborateurs, l'innovation, le développement de ses marques et la modernisation des outils de gestion. Elle porte par ailleurs la conviction que ses clients recherchent le plus haut niveau d'expertise autour de ses solutions de gestion. Keyrus continuera donc de se concentrer sur les dossiers à haute valeur ajoutée technique et fonctionnelle pour se différencier de la concurrence.

4.1.6 APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture du rapport des commissaires aux comptes, de bien vouloir approuver les comptes consolidés tels qu'ils vous sont présentés.

4.2 RAPPORT DE GESTION SUR L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ KEYRUS AU COURS DE L'EXERCICE

4.2.1 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Le chiffre d'affaires en France est en progression de 7,5% par rapport à 2021 et s'établit à 77,4M€. La réorganisation de nos activités en France, entamée en 2020, produit ses premiers effets même si le redressement, certes réel, demeure lent.

Les ajustements opérés en 2021, ainsi que le renforcement des mécanismes de gouvernance de la zone France nous permettent de rester optimistes et d'espérer un redressement plus significatif en 2023.

La nouvelle organisation de Keyrus en France permet aux équipes Delivery, organisées en expertises, de servir les équipes commerciales organisées par agences et industrie. A date, l'alignement entre la stratégie commerciale et les orientations de la stratégie de valeur continue de se renforcer. Néanmoins, quelques difficultés managériales ont continué à affecter l'activité en France en 2022.

Le chiffre d'affaires hors taxes de cet exercice social s'élève à 77,5M€ contre 72,0M€ au titre de l'exercice précédent.

Compte tenu de reprises sur provisions, transferts de charges et autres produits pour un montant de 19,6M€, le total des produits d'exploitation s'élève à 97,1M€ en 2022 contre 86,0M€ en 2021.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 101,3M€ et sont réparties comme suit :

Poste de charges d'exploitation - En K€	
Achats de marchandises	8 069
Achats et Autres Services Externes	38 813
Impôts et Taxes	1 630
Charges de Personnel	49 589
Dotations aux Amortissements et Provisions	2 372
Autres charges d'exploitation	904

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2022 est une perte de 4,2M€ faisant suite à une perte de 4,9M€ en 2021.

Après prise en compte d'un résultat financier négatif de -2,7M€, le résultat courant avant impôt est négatif à -6,9M€ contre une perte de 3,5M€ au titre de l'exercice précédent. Compte tenu d'un résultat exceptionnel négatif d'un montant de 2,5M€ et d'un gain d'impôt sur les sociétés de 0,9M€, le résultat net de l'exercice se traduit par une perte de 8,5M€.

La revue de valorisation des actifs a conduit à plusieurs dépréciations de titres et reprises de provisions. L'impact net de ces différentes écritures sur le compte de résultat est défavorable de 2,6M€.

La société a comptabilisé un crédit d'impôt recherche pour un montant brut de 5,1M€ au 31 décembre 2022 contre 5,3M€ en 2021. La société a pris connaissance de l'état d'avancement du traitement comptable à retenir selon l'ANC. Elle a décidé de maintenir sa position prise au cours des exercices précédents en comptabilisant le

produit en subvention d'exploitation dans ses comptes annuels, et ce en attendant la publication d'un règlement comptable officiel et définitif.

L'effectif salarié au 31 décembre 2022 est de 652 personnes.

Le tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices est annexé au présent rapport.

Conformément aux termes de l'article L 441-6-1 alinéa 1 du code de commerce, est présenté ci-après un tableau d'information sur les délais de paiement de nos clients et fournisseurs ainsi que les soldes des créances et dettes à leurs égards, classés par date d'échéance.
Les conditions de règlement sont de 60 jours sauf dispositions particulières. Le tableau suivant présente les comptes clients et fournisseurs par échéance en milliers d'Euros :
La majeure partie des factures reçues et échues à plus de 90 jours correspond à des litiges notifiés aux fournisseurs concernés.

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

	Article D441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu.						Article D441 I.-1° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu.					
	1- non échue	3- échue 1-30j	4- échue 31-60j	5- échue 61-90j	6- échue> 91	Total (1 jour et plus)	1- non échue	3- échue 1-30j	4- échue 31-60j	5- échue 61-90j	6- échue> 91	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de Factures concernées	329	398	126	115	2 582	3 221	1198	309	82	80	1599	**2070**
Montant des Factures concernées (TTC)	5 169 K€	-1 036 K€	1 033 K€	584 K€	8 603 K€	**9 184 K€**	20 284 K€	600 K€	885 K€	920 K€	24 493 K€	**26 897 K€**
Pourcentage du Montant total des achats de l'exercice	9%	-2%	2%	1%	15%	**16%**						
Pourcentage du Chiffre d'Affaires de l'exercice							22%	1%	1%	1%	26%	**29%**
(B) Factures intercompagnies inclues dans le (A)												
Nombre de Factures exclues	32	3	3	3	0	9	46	50	28	30	347	**455**
Montant des Factures exclues (TTC)	335 K€	12 K€	11 K€	4 K€	0 K€	**26 K€**	1 110 K€	740 K€	338 K€	417 K€	11 085 K€	**12 581 K€**
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiemer	Délais contractuels						Délais contractuels					

4.2.2 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Nous vous informons que les comptes ont été établis selon des principes identiques à ceux de l'exercice précédent.

4.2.3 EVOLUTIONS DU PERIMETRE EN 2022

4.2.3.1 ACQUISITIONS

Les principales opérations effectuées au cours de l'exercice 2022 sont présentées ci-dessus.

Entité	Ville	Opération	Acquéreur	% Capital
PartnersByu Participações	Sao Paulo	Acquisition	Keyrus Brésil	51%
CMG Consulting	Paris	Acquisition	Keyrus SA	82%
Kernel 42	Paris	Acquisition	Keyrus SA	60%
Iprogest	Asnières Sur Seine	Acquisition	Absys Cyborg	100%
QConsulting	Sao Paulo	Rachat Minoritaires	Keyrus Brésil	100%

Le pourcentage indiqué correspond au taux de détention de Keyrus après l'opération.

4.2.3.1.1 PartnersByu Participações – nom commercial Codeby

PartnersByu Participações, société basée au Brésil avec une présence au Portugal, est active dans le e-commerce, la formation, le conseil ainsi que sur la vente d'applications personnalisées. L'investissement dans la société a été réalisé en mars 2022 par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. PartnersByu Participações est connue localement et internationalement sous le nom de Codeby.

Fondée en 2014, Codeby propose différents services dont l'implémentation de la plateforme de commerce digital VTEX, l'intégration et la maintenance de logiciels, la gestion de la performance des applications de commerce digital ainsi que des conseils techniques spécialisés. La société est localisée à Sao Paulo, emploie plus de 80 personnes et compte plus de 30 clients mondiaux. Entre 2017 et 2020, le chiffre d'affaires de Codeby a augmenté de 348%, passant de 1MBRL à 4.8MBRL.

Keyrus, avec le support du Management de Codeby, a élaboré un plan de développement à long terme afin d'étendre son offre « Digital », en particulier en partenariat avec la plateforme VTEX, tant au niveau local qu'international au départ du Brésil avec une cible claire de développement (i) en mode near-shoring, du marché US et (ii) sur la base d'équipes locales à constituer, des marchés d'Europe de l'Ouest. A cet effet, la société Codeby Europe a été créée en janvier 2023.

4.2.3.1.2 Groupe CMG Consulting

Fondé en 2006 à Paris, CMG Consulting Group est un réseau de cabinets de conseil spécialisés en pilotage de projet métier, conseil métier, et conseil en organisation dans les secteurs de la Banque, de la Finance, de l'Assurance et de l'Immobilier.

L'investissement dans CMG Consulting Group a été réalisé en juin 2022 et représente pour Keyrus une opportunité stratégique de renforcer son pôle Services Financiers et de répondre de manière plus globale aux besoins de transformation de ces secteurs en combinant le savoir-faire métier de CMG Consulting Group aux expertises fonctionnelles et technologiques de Keyrus dans les domaines de la Data et du Digital.

Le groupe CMG Consulting compte 4 sociétés et plus de 100 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 11,5M€ en 2022. Le groupe s'est rapidement développé en Europe et a ouvert en 2021 une première filiale au Portugal. CMG Consulting Group accompagne les plus grands établissements bancaires et financiers français. Il dispose de référencements actifs de premier ordre auprès de grands groupes et d'acteurs financiers publics.

4.2.3.1.3 Kernel 42

Keyrus SA a effectué une prise de participation majoritaire dans la société Kernel 42 en mai 2022.

Kernel 42 est une société Parisienne spécialisée dans le développement de solutions 'Core Business' comme des applications mobiles, de logiciels métiers et plateformes Web. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 1,4M€ en 2022 et emploie une dizaine de salariés.

4.2.3.1.4 Iprogest

Absys Cyborg, la société en charge des activités Mid-Market du Groupe Keyrus, a procédé en novembre 2022 à l'acquisition d'Iprogest, société spécialisée en externalisation de la paie et commercialisant le logiciel SILAE.

Iprogest est localisée à Asnières Sur Seine, compte quatre salariés et a réalisé un chiffre d'affaires de 0.8M€ en 2022.

4.2.3.1.5 QConsulting

Qconsulting est une société Brésilienne acquise à hauteur de 51% par Keyrus SA en juillet 2017. Le 8 novembre 2022, les parts des deux actionnaires minoritaires ont été rachetées intégralement par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. Par la suite, les parts de Keyrus SA ont été transférées sous la forme d'une augmentation de capital à Keyrus Brésil, devenue donc l'actionnaire unique de Qconsulting à la suite de cette opération.

Le 31 décembre 2022, Qconsulting a été absorbée par Keyrus Brésil.

4.2.3.2 CESSIONS

4.2.3.2.1 Azuneed

La société Azuneed, portant la solution SaaS de portail de gestion d'employés et détenue par Absys Cyborg, a été cédée à son principal partenaire, Sage, en avril 2022. Absys Cyborg demeure distributeur de la solution.

4.2.3.3 AUTRES OPERATIONS

4.2.3.3.1 Transmissions Universelles de Patrimoine

Au cours de l'exercice 2022 et principalement au second semestre, Keyrus a procédé au rachat intégral des parts des actionnaires minoritaires de plusieurs de ses filiales françaises. Ces opérations ont concerné les sociétés suivantes : CloudJungle.io, Keyrus Management Régions, Livingston, C17 Engineering, Hardcore Developer School et Up Génération.
Devenu donc Associé Unique de ces sociétés, Keyrus SA a décidé la dissolution par anticipation sans liquidation de toutes les sociétés, en application des dispositions de l'article 1844-5, alinéa 3, du Code civil, entraînant la transmission universelle du patrimoine de ces sociétés au profit de Keyrus SA.

4.2.3.3.2 Périmètre EPM

Les activités EPM (Enterprise Performance Management) du Groupe Keyrus ont été significativement réorganisées le 15 décembre 2022 tant sur le plan organisationnel que capitalistique.

Pour rappel, en mars 2020, Keyrus SA avait achetée 60% du capital d'Impetus LLC, société américaine spécialisée dans le secteur de l'EPM. 40% du capital avait été conservé par ICG Holdings, société portant les parts des actionnaires minoritaires locaux. A la fin de l'exercice 2020, les parts de Keyrus SA avait été transférées à Keyrus GEP SA, société de droit Belge détenue à 90% par Keyrus SA et créée pour porter les participations du Groupe Keyrus dans les activités EPM.

Le 15 décembre 2022, Keyrus GEP SA a été transformée en SRL afin d'optimiser opérationnellement et juridiquement la stratégie décidée par le Management du Groupe Keyrus.

Puis, la société a, par transfert d'actions détenues par ICG Holdings, porté sa participation dans Impetus LLC de 60% à 80%. Keyrus GEP SRL investira uniquement dans les sociétés situées sur le continent Américain.

Par ailleurs, ICG Holdings est entrée directement au capital de Keyrus GEP SRL à hauteur de 24%, Keyrus SA diminuant sa participation d'autant.

Par conséquent, la part du capital détenue par Keyrus SA dans Keyrus GEP SRL est passée de 90% à 66%.

D'autre part, Keyrus GEP SRL a constitué une filiale nommée Keyrus GEP ROW afin que cette entité porte les participations EPM hors Amériques. Le capital de cette filiale a été constitué par un apport intégral des actions détenues par Keyrus GEP dans KeySon EPM Asia, joint-venture créée par Keyrus et le Groupe Sonum en Aout 2021.

4.2.3.3.3 Mozzaik365

En mars 2021, Keyrus SA, sa filiale Younicorns et leur partenaire LAI ont constitué la société Mozzaik365, LAI détenait 62% de Mozzaik365, Keyrus SA et Younicorns détenaient respectivement 30% et 8%. En outre, Keyrus SA avait accordé à Mozzaik365 un prêt assorti de 'BSA Air' pour 400k€.

L'objet de la société est l'édition de logiciels facilitant la communication interne, la collaboration et la gestion de la connaissance dans un environnement Microsoft 365.

Le 14 septembre 2022, Mozzaik365 a procédé à une augmentation de capital, réservée à Keyrus SA, par incorporation du prêt consenti en 2021.
Le 20 septembre 2022, Mozzaîk365 a effectué une levée de fonds de 2.5M€. Cette opération a entrainé une dilution des parts détenues par Keyrus SA et Younicorns. Celles-ci représentent à ce jour respectivement à 26.4% et 6,0% du capital de Mozzaîk365.

4.2.4 DIVIDENDES ANTÉRIEURS

Nous vous demanderons de prendre acte, en application des dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, qu'il n'a été distribué aucun dividende au titre des trois derniers exercices sociaux.

4.2.5 ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Par souci de prudence, eu égard aux incertitudes liées aux perspectives de certains produits de haute technologie, les dépenses de recherche et développement sont comptabilisées en charges sauf éligibilité à activation selon la norme IAS 38. Pour rappel, il s'agit principalement de dépenses sur des produits ayants des débouchés commerciaux.

4.2.6 DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et quinquies du Code Général des Impôts, il est précisé que les états financiers de l'exercice écoulé prennent en charge les comptes de dépenses visées aux articles 39-4 et 39-5 du même Code, qui ne sont pas déductibles du résultat fiscal. Au 31 décembre 2022, ces dépenses s'élèvent à 0€.

4.2.7 SITUATION DE LA SOCIÉTÉ ET PERSPECTIVES

En ce qui concerne la situation et les perspectives, nous vous demandons de vous référer à la première partie de ce rapport consacrée à la gestion du Groupe.

4.2.8 AFFECTATION DES RÉSULTATS

Nous vous proposons d'affecter le résultat net de l'exercice, soit une perte de 8.584 K€ comme suit :

La réserve légale demeure dotée à son maximum légal de 10% du capital social soit 432 K€	-
La perte de l'exercice soit	8.584 K€
Au compte de 'Report à nouveau' lequel de	13.060 K€
Sera porté à	4.476 K€

4.2.9 APPROBATION DES COMPTES, QUITUS

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture de ces rapports, de bien vouloir approuver les comptes sociaux tels qu'ils vous sont présentés, de donner quitus à vos administrateurs pour leur gestion au cours de l'exercice écoulé et d'approuver également les opérations visées par l'article L 225-38 du Code de Commerce.

4.2.10 EVÉNEMENTS SURVENUS DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE EN COURS

Nous vous renvoyons au paragraphe 4.1.5 du présent rapport.

4.2.11 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Il vous sera également donné lecture du rapport de vos Commissaires aux comptes sur les comptes annuels au titre de la vérification des comptes de l'exercice.

4.2.12 INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL

4.2.12.1 RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2022, le capital social était de 4.319.467,50 euros, entièrement libéré et divisé en 17.277.870 actions de 0,25 euro de nominal, toutes de même catégorie.

4.2.12.2 INFORMATIONS CONCERNANT LA DÉTENTION PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS & DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS À AUTORISER PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 8 JUIN 2023

CADRE JURIDIQUE

En application de l'article 241-2 du Règlement Générale de l'Autorité des Marchés Financiers ainsi que du règlement Européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003 entré en vigueur le 13 octobre 2004, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par la société soumis à l'autorisation de l'assemblée générale du 8 juin 2023.

NOMBRE DE TITRES ET PART DU CAPITAL DÉTENUS PAR L'ÉMETTEUR AU 31 DÉCEMBRE 2022

Au 31 décembre 2022, la société détenait 1.384.913 actions en propre soit 8,02 % du capital.

NOMBRE DE TITRES ET PART DU CAPITAL DÉTENUS PAR L'ÉMETTEUR AU 31 MARS 2023

Au 31 mars 2023, la société détenait 1.379.810 actions en propre sur les 17.277.870 actions composant le capital social soit 7,98% du capital.

RÉPARTITION PAR FINALITÉS DES TITRES QUE L'ÉMETTEUR DÉTIENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT

Au 31 décembre 2022, les actions propres détenues par la société étaient réparties comme suit par finalités :

- contrat de liquidité : 8.902 titres
- autres finalités du plan de rachat d'actions : 1.376.011 titres

FINALITÉS DU PROGRAMME DE RACHAT RENOUVELÉ

Les finalités de ce programme sont :

- 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 des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
- La conservation ou/et 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/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.

PART MAXIMALE DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ SUSCEPTIBLE D'ÊTRE RACHETÉE
CARACTÉRISTIQUES DES TITRES DE CAPITAL

La part maximale susceptible d'être détenue est de 10% du capital de la société, soit à ce jour 1.727.787 actions. Compte tenu des actions auto détenues à la date du 31 décembre 2022 soit 1.384.913 actions, le nombre résiduel d'actions susceptibles d'être racheté serait de 342.874, soit 1,98 % du capital.

PRIX MAXIMUM D'ACHAT ET MONTANT MAXIMAL AUTORISÉ DES FONDS

Le prix d'achat ne pourra excéder 12,00 € (douze euros) par action.

Le montant maximal consacré à ces acquisitions ne pourra excéder la somme de 20.734.444 euros, conformément à l'autorisation soumise à l'assemblée Générale des actionnaires.

MODALITÉS DE RACHAT

Les actions pourront être rachetées par tout moyen, notamment par intervention sur le marché, hors du marché ou de gré à gré ou par voie de rachat de blocs de titres ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, y compris en période d'offre publique dans les limites permises par la réglementation boursière.

La part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs de titres pourra couvrir l'intégralité du programme de rachat d'actions, l'autorisation donnée par l'assemblée générale ne limitant pas la part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs. Par exception, dans le cadre de l'objectif d'animation de marché, la part du programme réalisé par voie d'acquisition de blocs de titres ne pourra pas atteindre l'intégralité du programme.

DURÉE DU PROGRAMME DE RACHAT

Le programme de rachat d'actions est prévu pour une durée de dix-huit mois à compter de la précédente Assemblée générale mixte du 8 juin 2022 et expirera donc au plus tard le 3 décembre 2023.

Situation au 31 décembre 2022	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	8,01%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	-
Nombre de titres détenus en portefeuille	1.384.913
Valeur comptable du portefeuille (€)	1.547.077
Valeur de marché du portefeuille (€)	6.454.417

Nous vous proposons dans le cadre de l'assemblée générale du de déléguer toute compétence au Conseil d'administration aux fins de mettre en place un nouveau programme de rachat d'actions dont les caractéristiques ont été décrites ci-dessus.

4.2.12.3 RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL ET DES DROITS DE VOTE

La répartition du capital de la Société au 31 décembre 2022 est la suivante :

31 Décembre 2022				
Actionnaires	**Nombre d'actions détenues**	**% Du Capital**	**Nombre de droits de vote**	**% Des droits de vote**
Eric COHEN	10 031 700	58,06%	20 063 400	76,60%
PUBLIC	5 861 257	33,92%	6 129 327	23,40%
AUTO DETENTION	1 384 913	8,02%	-	-
TOTAL	**17 277 870**	**100,0%**	**26 192 727**	**100,0%**

A la connaissance de la société, il n'existe pas de contrôle indirect ni de pacte portant sur des actions ou des droits de vote qui auraient dû, conformément à la loi, être transmis à l'Autorité des Marchés Financiers. Aucun plan d'actionnariat salarié n'a été mis en place au sein de la Société.

4.2.12.4 DROITS DE VOTE DIFFÉRENTS DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Les principaux actionnaires bénéficient des règles régissant les droits de vote, communes à l'ensemble des actionnaires.

4.2.12.5 ACTIONNARIAT DE CONTRÔLE

Monsieur Eric Cohen détient 58,1% du capital et 76,6% des droits de vote de la Société. Il contrôle donc la Société. Il n'existe pas de dispositions contractuelles ou statutaires visant à restreindre ou à accroître les pouvoirs de l'actionnaire majoritaire qui exerce également les fonctions de Président – Directeur Général.
La Société est dotée d'un Conseil d'Administration composé de cinq membres au 31 décembre 2022 et d'un comité d'audit. Les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple, l'actionnaire majoritaire ne disposant pas d'un droit de vote renforcé.

Il existe par ailleurs un Comité de Direction Groupe qui se réunit pour rendre compte de l'application des décisions prises par la Direction Générale du Groupe.

Les mesures prises afin que le contrôle ne soit pas exercé de manière abusive sont décrites dans la section 3 du rapport sur le Gouvernement d'Entreprise. Elles incluent notamment les compositions du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit.

La société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive.

4.2.12.6 ACCORDS POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

A la connaissance de la société, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

4.2.12.7 PACTE D'ACTIONNAIRES

A la connaissance de la société, il n'existe pas de pacte portant sur des actions ou des droits de vote qui auraient dû, conformément à la loi, être transmis à l'Autorité des Marchés Financiers.

4.2.12.8 NANTISSEMENT

A la connaissance de la société, il n'existe pas de nantissement, garantie ou sûreté sur le capital de Keyrus.

4.2.12.9 AUGMENTATION DE CAPITAL

Nous vous informons que notre société n'a procédé à aucune augmentation de capital.

4.2.13 EVOLUTION DU COURS DU TITRE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En annexe 3 du présent Rapport, figure un tableau retraçant les évolutions des cours de clôture et le volume des transactions de l'action de la société de janvier 2022 à mars 2023.

4.2.14 INFORMATIONS CONCERNANT LES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS AINSI QUE LES BONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS REMBOURSABLES

Nous vous remercions de bien vouloir vous reporter au rapport spécial.

4.2.15 ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Nous vous remercions de bien vouloir vous reporter au rapport sur le gouvernement ainsi qu'aux annexes aux comptes du présent Rapport Annuel.

4.2.16 ALIÉNATIONS D'ACTIONS (PARTICIPATIONS CROISÉES)

Néant.

4.2.17 OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS

Néant.

4.2.18 FRANCHISSEMENT DE SEUIL

A la connaissance de la société, aucun franchissement de seuil n'a eu lieu au cours de l'exercice 2022.

4.2.19 PRÊTS INTERENTREPRISES

Néant.

4.2.20 PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Néant.

4.2.21 CONSÉQUENCES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES DE L'ACTIVITÉ

La Direction de la société a engagé une démarche avancée dans la mise en application des dispositions de la loi française Grenelle II (article R. 225-105-1 du Code du Commerce), avec un élargissement des indicateurs et du périmètre de sociétés intégrées.
Pour une analyse complète de cette démarche, nous vous renvoyons au rapport relatif à la Déclaration de Performance Extra-Financière pour l'exercice 2022, présentée en section 3 du présent Rapport Annuel.

4.2.21.1 CONSÉQUENCES ENVIRONNEMENTALES

Les activités du Groupe ne constituent pas une agression de l'environnement naturel.

4.2.21.2 CONSÉQUENCES SOCIALES

L'effectif de Keyrus SA s'élevait à 652 personnes au 31 décembre 2022, résultat des variations suivantes :

VARIATION DES EFFECTIFS	
EFFECTIFS AU 31 DECEMBRE 2021	**683**
RECRUTEMENTS	204
DEPARTS	235
EFFECTIFS AU 31 DECEMBRE 2022	**652**

Certaines fonctions comme l'accueil, le standard téléphonique et l'entretien des locaux sont externalisées.

Les rémunérations sont fonction de la position de chaque salarié dans l'entreprise et sont cohérentes au regard du marché de l'emploi et du secteur concerné. Les salaires sont revus biannuellement, une part variable étant instaurée pour les managers et les consultants séniors.

La société s'est dotée d'une délégation unique du personnel depuis février 2000, puis d'un comité d'entreprise et de délégués du personnel à compter de mars 2002. Depuis le mois de juillet 2019, ces instances ont été remplacées par un Comité Social et Economique (CSE).
Le coût des œuvres sociales, soit 0,59% de la masse salariale, est pris en charge par le CSE. En 2022, ces œuvres ont principalement consisté à organiser des évènements digitaux, offrir des chèques cadeaux pour les naissances et subventionner les fêtes de fin d'année.
Un accord de participation a été signé à compter de l'exercice 2000. Cependant, en raison des pertes fiscales cumulées par la société depuis cet exercice, aucune participation n'a jamais été versée aux salariés.

Concernant l'hygiène et la sécurité, la société remplit ses obligations, celles-ci étant non significatives hors contexte exceptionnel, du fait des activités de services exercées.

Relativement à l'insertion des travailleurs handicapés, la société ne compte pas parmi ses effectifs le nombre de personnes prévu par la loi et supporte donc les cotisations nécessaires.

4.3 GESTION DES RISQUES ET PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Le Département Risques du Groupe accompagne les organes de gouvernance dans l'anticipation et la maitrise des risques ainsi que l'optimisation des procédures de gestion relatives à ces mêmes risques. Sous la supervision du Président Directeur Général, ce Département poursuit l'analyse des risques Groupe et la formalisation des procédures permettant de gérer les risques les plus significatifs.

Les fonctions 'Conformité' et 'Corporate Legal' font partie des responsabilités de ce Département depuis la fin de l'exercice 2019. Le Département est, de fait, amené à être associé aux projets significatifs du Groupe et travaille étroitement avec la Direction Générale, la Direction Financière, les Directeurs Exécutifs et les Responsables de filiales du Groupe.

Le Groupe Keyrus procède annuellement et autant que nécessaire à une revue des risques pouvant avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et sa capacité à réaliser ses différents objectifs.

4.3.1 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Les structures de contrôle du Groupe Keyrus comprennent notamment :

- Le Conseil d'Administration, du fait de ses pouvoirs et son rôle de contrôle et d'orientation, est le premier acteur du contrôle interne du Groupe ;
- La Direction du Groupe, assurée par le Président Directeur Général, avec le support du Vice-Président Exécutif Groupe et du Vice-Président Executif Finance Groupe.
- Le Comité d'audit
- La Direction des Risques, Conformité & Corporate Legal.

Ces instances analysent les performances des secteurs Grands Comptes et Mid-Market afin d'asseoir la stratégie du Groupe.

En outre, le comité d'audit, conformément à sa charte révisée en 2019 :

- Analyse à minima semi annuellement les zones de risques identifiées par le département des risques
- Instruit en profondeur les dossiers de croissance externe, de cessions et autres opérations significatives présentés par le Conseil d'Administration.

Le Comité de Direction Groupe réunit les Responsables de toutes les filiales et principales lignes de métier pour rendre compte de l'application des décisions prises par la Direction du Groupe. Le Comité analyse la performance économique et les domaines pour lesquels le Groupe Keyrus vise à atteindre un degré élevé de compétence. Ces informations sont traduites dans des budgets et des plans annuels.

Le Comité de Direction Groupe se réunit mensuellement. Il permet d'échanger et d'optimiser le contrôle du Management du Groupe. Il permet également la transmission des informations financières stratégiques, opérationnelles et la discussion de ces éléments.

Enfin, pour toute décision touchant à la stratégie de l'entreprise comme les acquisitions, les désinvestissements ou les projets d'investissement significatifs, les propositions du Comité de Direction Groupe sont examinées par le Conseil d'Administration.

La Direction Financière du Groupe Keyrus valide les objectifs financiers annuels élaborés par les Managers de filiales, des directions et fonctions transverses. Le Vice-Président Executif Finance est responsable de la qualité des informations comptables et financières préparées par le Groupe sur la base des informations remontées par les différentes entités.

Le Vice-Président Executif Finance Groupe peut notamment s'appuyer sur :

- Le contrôle de gestion, en charge de l'analyse de l'information économique et de la qualité des opérations de clôture et de Reporting. Le département effectue un suivi des performances des unités opérationnelles et peut suggérer le déclenchement et le suivi de plans d'actions correctifs.
- La direction comptable du Groupe et les responsables des départements comptables des différentes entités. Ces instances conduisent les travaux des équipes comptables et s'assurent de la qualité des informations comptables.

Au titre des objectifs de Contrôle Interne, la Direction de l'Audit Groupe assure le suivi des décisions du comité d'audit, applicables à la société et collabore étroitement avec :

- La Direction Financière, afin d'élaborer les procédures de contrôle de second niveau
- L'ensemble des Directions clés.

Enfin, et comme préalablement indiqué dans le rapport de Gouvernement d'Entreprise, la charte de Gouvernance Groupe a été mise à jour fin 2018 et signée par l'ensemble des Dirigeants des filiales en mars 2019. Elle est actuellement révisée pour donner lieu à un nouveau processus de signature prévu au cours du second semestre 2023.
Cette charte définit les pouvoirs et les responsabilités de chacun des dirigeants des filiales ainsi que les relations à l'intérieur du Groupe. Les Dirigeants des filiales bénéficient d'une délégation de pouvoir du Président Directeur Général pour la gestion et la direction quotidienne et opérationnelle des sociétés.

4.3.2 REVUE DES RISQUES - HORS MARCHÉ

Les risques et facteurs de risques sont présentés ci-dessous selon leur nature.

#	Risques	Facteur de Risque	Risque d'Occurrence	Impact potentiel	Risque Net
1	**Sécurité Informatique**	Intrusion au sein des systèmes d'information à la faveur d'une cyber attaque ou autre moyen criminel	**Moyen**	**Moyen**	**Moyen**
2	**Opérationnels**	Défaillance opérationnelle dans la gestion des projets et la délivrance de prestations aux clients	**Moyen**	**Moyen**	**Moyen**
3	**Opérationnels**	Mauvaise intégration des acquisitions d'entreprises	**Moyen**	**Moyen**	**Moyen**

4	**Sociaux**	Couverture/Back up des personnes clés	**Faible**	**Elevé**	**Moyen**
5	**Sociaux**	Perte des compétences et difficultés de recrutement	**Elevé**	**Moyen**	**Moyen**
6	**Géographiques**	Implantation dans des zones avec environnement de corruption élevée	**Moyen**	**Moyen**	**Faible**
7	**Géographiques**	Ralentissement des marchés de nos implantations clés	**Moyen**	**Elevé**	**Moyen**

Le Groupe Keyrus a défini plusieurs procédures visant à limiter les probabilités d'occurrence ainsi que les potentiels impacts des risques susvisés.

Le risque d'Occurrence évoqué plus haut est la probabilité que le facteur de risque survienne au cours de la vie de l'entreprise.

L'impact potentiel est le niveau d'impact sur les comptes consolidés du Groupe en cas de survenance du facteur de risque.

Le Risque Net est le niveau de risque résiduel après prise en compte des procédures de couverture par la société.

4.3.2.1 Risque d'intrusion au sein des systèmes d'information à la faveur d'une cyber attaque ou autre moyen criminel

Description du Risque	**Impact potentiel pour le Groupe**
Les risques de cyber-attaque et des processus d'intrusion et d'infection des systèmes d'information sont devenus très significatifs au cours des dernières années. Le nombre de groupes criminels et la sophistication des attaques sont devenus des facteurs très inquiétants pour la sécurité des systèmes d'information et la sauvegarde des données	• Arrêt des activités et de la production, tant interne qu'externe. • Violation des données internes et de celles des clients. • Couts relatifs à la remédiation. • Couts relatifs à la reconstruction/optimisation des systèmes. • Responsabilité civile potentielle du Groupe. • Réputation du Groupe.
Couverture du Risque Le risque net demeure à minima moyen, en raison des modes opératoires des attaques et de leur continuelle évolution et sophistication.	**Analyse du Risque Net** **Moyen**
Actions en cours et futures Le Groupe Keyrus a déployé fin 2021 une plate-forme de type 'Security Operations Center' (SOC XDR), fournie par un prestataire externe. La plateforme SOC fonctionne en mode géré impliquant une collaboration entre les équipes informatiques de Keyrus et les équipes du prestataire qui effectueront l'analyse des alertes. Le prestataire fournit des services d'analyse des menaces et de support de correction ainsi que la formation des équipes Keyrus sur la plate-forme, dans le cadre d'une supervision 24h/24 et 7j/7. La portée de la surveillance comprend 300 à 600 serveurs d'infrastructure et adresses IP ainsi que 3.000 postes de travail soit l'intégralité de l'infrastructure du Groupe Keyrus. Sous la supervision du CISO Groupe, cette plateforme permet à Keyrus d'atteindre plusieurs objectifs :	

- Surveiller et détecter les incidents de cybersécurité liés aux systèmes informatiques.
- Alerter immédiatement les équipes Keyrus en cas d'incident.
- Envoyer des courriels d'alerte.
- Assurer la surveillance humaine pendant les heures de travail du lundi au vendredi.
- Centraliser les journaux d'activité.
- Effectuer des comités mensuels et fournir des rapports de gestion.
- Être en mesure de quantifier le niveau de cybersécurité pour chaque périmètre surveillé.

Keyrus a également renforcé la sécurité mondiale de ses systèmes d'information en acquérant des licences O365 E3 sur les bases d'un nouveau contrat avec Microsoft signé en décembre 2021. Ces licences incluent de nombreuses options de sécurité.
Pour sécuriser également l'administration de son Azure AD, Keyrus utilise le logiciel Coreview, une application hébergée par Microsoft Azure servant de sauvegarde pour les portails d'administration natifs.
Située entre les administrateurs et O365, Coreview tire parti de l'authentification unique Azure AD pour contrôler en toute sécurité l'accès à la plateforme et à ses fonctions.

Enfin, le groupe prévoit des audits externes récurrents sur les thèmes de la cyber sécurité.

Impacts antérieurs & Mesures de maitrise

En juillet 2021, Keyrus a été victime d'une cyber attaque par le biais d'un rançongiciel. Cette attaque et sa gestion par le Groupe Keyrus sont détaillés en section 4.1.1.3 du rapport de gestion 2021.
Les mesures prises par le Groupe ainsi que la description du nouvel environnement des systèmes d'information y sont également présentées.
Depuis cette attaque, le groupe Keyrus n'a subi aucun incident de sécurité significatif.

4.3.2.2 Risque de défaillance opérationnelle dans la gestion des projets et la délivrance de prestations aux clients

Description du Risque	**Impact potentiel pour le Groupe**
Les projets et les prestations de services incluent un engagement de résultat. La planification, la tarification et le suivi de ces prestations nécessitent une gestion drastique afin de contrôler les budgets, préserver les marges et assurer la satisfaction des clients.	• Baisse des marges voire pertes sur des projets significatifs. • Menace sur rentabilité annuelle de certaines filiales, si pertes significatives sur un ou deux projets. • Image de Keyrus détériorée sur le marché. • Pertes de références clients.
Couverture du Risque	**Analyse du Risque Net**
Les projets significatifs sont suivis par le comité de direction du Groupe. Les marges et tous les éléments d'alerte sont soumis aux règles de la charte de gouvernance Groupe et doivent être communiqués aux VP Exécutifs du Groupe.	**Moyen**

Actions en cours et futures

Les projets clés, leurs marges et le compte de résultat sont suivis sur une base bimensuelle.

Par ailleurs, le Groupe est dans une démarche d'amélioration continue de la gestion de ses projets, traduite par un processus fort de pilotage et d'anticipation des risques liés aux projets et à la production.

Impacts antérieurs & Mesures de maitrise

Depuis 2019 et à la suite du constat de suivi insuffisant sur des projets délivrés par certaines filiales, ayant généré notamment des pertes significatives, le Groupe a modifié sensiblement les modes de gouvernance des filiales et a procédé à une revue bimensuelle de tous les projets.

Depuis 2020, le pilotage des filiales a été efficient et aucune perte significative n'a été enregistrée sur les projets.

4.3.2.3 Risque de mauvaise Intégration des acquisitions d'entreprises

Description du Risque	**Impact potentiel pour le Groupe**
Le Groupe procède à plusieurs acquisitions chaque année, afin de déployer sa stratégie et compléter sa chaîne de valeur. Le maintien et l'amélioration de la performance des cibles, dans le contexte de leur intégration au Groupe, ainsi que l'atteinte des objectifs de synergies opérationnelles et financières sont des enjeux majeurs pour assurer un retour sur investissement satisfaisant et la réussite globale de l'opération.	• Affaiblissement de la structure financière du groupe. • Dépréciation des actifs • Impact sur l'exécution stratégique.
Couverture du Risque	**Analyse du Risque Net**
Des efforts de restructuration et de gouvernance sont régulièrement effectués en faveur des acquisitions en souffrance. Les processus de Due Diligence ont été renforcés.	**Moyen**
Actions en cours et futures	
Le Groupe apporte une attention continue aux acquisitions récentes et les dirigeants du Groupe sont fortement impliqués dans la gestion de ces entités. Des plans d'actions spécifiques « post-acquisition » sont mis en place.	
Impacts antérieurs & Mesures de maitrise	
Certaines filiales n'ont jamais atteint la rentabilité escomptée. Quelques actifs ont fait l'objet de dépréciations dans le passé. Nous avons rencontré des difficultés pour l'atteinte de synergies opérationnelles suffisantes relativement aux acquisitions récentes de sociétés de conseil en management et stratégie et avons renforcé le pilotage de ces filiales. En 2022, le pilotage de nos acquisitions, passées et récentes, a été globalement satisfaisant et aucune insuffisance de gestion significative n'a été constatée.	

4.3.2.4 Risque de couverture/Back up des personnes clés

Description du Risque	**Impact potentiel pour le Groupe**
La croissance et la réputation du Groupe sont fortement liées aux actions de son Président Directeur Général. Dans sa quête de développement et de progression du Groupe Keyrus, le P-DG s'appuie fortement sur son VP Exécutif Opérations et sur le DG en charge des activités de Mid-Market. Ces personnes, ainsi que certains Directeurs Internationaux en charge de lignes de métier (Digital, Data...) jouent un rôle moteur et essentiel dans la progression du Groupe.	• Signal négatif aux clients de Keyrus et au marché, en cas d'absence ou départ du P-DG et/ou de l'un de ses proches collaborateurs. • Affaiblissement de la stratégie du Groupe. • Perte de clients et départ de collaborateurs clés.

Couverture du Risque	Analyse du Risque Net
Le risque d'occurrence est très faible, sauf évènement exceptionnel. La mise en place de plans de succession et d'un plan de continuité des opérations pourraient couvrir le départ d'un personnage clé à court/moyen terme.	**Moyen**
Actions en cours et futures La société a élaboré un plan de continuité des opérations pour l'ensemble de ses filiales ainsi que sa maison mère, en cas de départ d'éléments considérés comme personnes clés. Le groupe réfléchit à l'élaboration d'un plan formel de succession.	
Impacts antérieurs & Mesures de maitrise Néant	

4.3.2.5 Risque de perte des compétences et difficultés de recrutement

Description du Risque	Impact potentiel pour le Groupe
Le succès de nos projets est essentiellement lié à la qualité et l'expertise de nos équipes. Nos talents sont régulièrement approchés par nos concurrents. D'autre part, nous constatons une pénurie de ressources dans nos segments d'activité dans la plupart de nos géographies. Le cycle d'embauche de personnes expérimentées et de qualité est de plus en plus long.	La perte de personnes qualifiées menace notre capacité à délivrer nos services aux clients et à développer nos activités et notre stratégie. De tels évènements peuvent entrainer le recours à des sous-traitants à coûts élevés, ce qui affecte nos marges, voire le non-renouvèlement de projets.
Couverture du Risque Le Groupe renforce continuellement ses équipes de recrutement, enrichit les processus correspondants et son image employeur. Les investissements relatifs aux dispositifs externes (salon, forums, cabinet, etc.) se poursuivent. Nous apportons également une grande attention à la cooptation et à notre présence sur les réseaux sociaux.	**Analyse du Risque Net** **Moyen**
Actions en cours et futures Le dispositif d'alerte du Groupe permet également à toute personne de faire part de ses craintes ou doutes relatifs au non-respect de nos procédures de ressources humaines. Un projet spécifique a été déployé en 2020 pour poursuivre l'amélioration de nos procédures de recrutement.	
Impacts antérieurs & Mesures de maitrise Le turnover de nos équipes est particulièrement élevé depuis 2020. Le Groupe analyse continuellement les évènements ayant conduit au départ de profils expérimentés et performants. Il analyse également les quelques erreurs de recrutement.	

4.3.2.6 Risque lié à la présence d'implantations dans des zones avec environnement de corruption élevée

Description du Risque	Impact potentiel pour le Groupe
Le Groupe est implanté en Amérique Latine, au Maghreb et en Chine.	• Tentatives de corruption active ou passive • Implication de nos clients et fournisseurs, voire certaines administrations locales.

Ces zones sont considérées comme particulièrement sensibles en termes de risques de corruption par l'Agence Française Anticorruption (AFA), notamment dans le secteur public. La planification, l'organisation et la soumission des appels d'offres nécessitent une attention renforcée.	• Sanctions pouvant avoir un impact significatif sur l'image du Groupe et sa capacité à acquérir de nouveaux marchés.
Couverture du Risque Mise en conformité avec la Loi Sapin 2	**Analyse du Risque Net** **Faible**
Actions en cours et futures Le Groupe a introduit un code anticorruption traduit en six langues (Français, Anglais, Portugais, Chinois, Espagnol et Hébreu). Il existe également une politique Groupe relative aux cadeaux et invitations. Le dispositif d'alerte du Groupe est opérationnel et le comité d'Éthique veille à la gestion des alertes reçues. D'autre part, l'ensemble des dirigeants et cadres du Groupe ainsi que les administrateurs ont suivi la formation relative aux huit piliers de la Loi Sapin 2. Enfin, l'ensemble des départements financiers du Groupe et ses filiales ont étudié la documentation relative au pilier 5 de cette loi, en relation avec les mesures comptables et financières. La Direction Générale, la Direction Financière et le Département des Risques apportent une attention particulière à la conduite des opérations dans ces régions.	
Impacts antérieurs & Mesures de maitrise A ce stade, nous n'avons pas connaissance de tentative ou d'infraction à la loi dans ces régions. Il est prévu en 2023 un renouvellement des procédures de formation et de nouvelles communications liées à la Loi Sapin 2.	

4.3.2.7 Risque lié au ralentissement des marchés de nos implantations clés

Description du Risque Keyrus SA est la société mère du Groupe et son activité est essentielle à la santé financière du Groupe. Le ralentissement de l'économie française et européenne peut altérer la santé financière de la maison mère et donc l'impulsion donnée à la stratégie Groupe. Le ralentissement de certaines économies émergentes est également susceptible d'altérer les objectifs annuels	**Impact potentiel pour le Groupe** • Potentielles baisses de résultats et d'activité en France et dans certains pays • Impact significatif sur le résultat consolidé.
Couverture du Risque Le Groupe Keyrus ne peut anticiper l'évolution des différentes économies. Nous veillons toutefois à apporter une gouvernance forte sur les différents marchés, en étant au plus près des signaux d'évolutions pour adapter nos plans stratégiques	**Analyse du Risque Net** **Moyen**
Actions en cours et futures Une organisation plus efficiente, visant à aligner notre organisation commerciale sur nos offres métiers, est en place en France depuis 2021. Dans les autres régions du monde, la gouvernance est solide et permet une meilleure gestion et une meilleure agilité stratégique.	
Impacts antérieurs & Mesures de maitrise En 2019, le Groupe avait renforcé les procédures de suivi et de contrôle des activités de l'ensemble de ses filiales. Ces procédures sont continuellement améliorées et ont été parfaitement appliquées au cours des derniers exercices.	

4.3.3 RISQUES DE MARCHÉ

4.3.3.1 RISQUES DE CHANGE ET DE TAUX

Le Groupe réalise 61% de son chiffre d'affaires en Euros. Le Groupe n'est actuellement pas couvert contre le risque de change mais dispose d'une ligne de 4 M€ disponible afin de couvrir la marge de projets internationaux de longue durée.

L'exposition au risque de change se décompose comme suit (en K€) :

DEVISES	ACTIF	PASSIF	ENGAGEMENT EN DEVISE	POSITION NETTE AVANT COUVERTURE	INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE	POSITION NETTE APRES COUVERTURE
Euro - EUR	284 791	248 733		36 058		36 058
American Dollar - USD	18 281	10 245		8 035		8 035
New Israeli Shequel - NIS	12 218	8 897		3 320		3 320
Canadian Dollar - CAD	6 101	4 410		1 691		1 691
Brazilian Real - BRL	6 101	16 018		-9 917		-9 917
Yuan - CNY	6 715	4 939		1 776		1 776
Tunisian Dinar - TND	6 663	781		5 882		5 882
Columbian Pesos - COP	4 586	3 158		1 428		1 428
Hong Kong Dollar - HKD	2 101	2 808		-707		-707
Singapour Dollar - SGD	1 019	1 024		-5		-5
Mexican Pesos - MXN	543	657		-114		-114
UAE Dirham - AED	673	1 781		-1 108		-1 108
Marrocan Dirham - MAD	979	869		110		110
Autres	3 461	-33 164		36 625		36 625
TOTAL	354 231	271 157		83 075		83 075

Les emprunts bancaires, à hauteur de 78,1M€ (contre 73,4 M€ fin 2021) sont conclus à des taux d'intérêts principalement variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation des taux.

Les intérêts sur les dettes à taux variables sont indexés sur l'Euribor 3 mois.

Les découverts sont conclus à des taux variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation de taux. Pour les emprunts à taux variable, la juste valeur est égale à la valeur nette comptable.
Les valeurs mobilières de placement représentent 1,8M€ et la trésorerie disponible est de 60,4M€ au 31 décembre 2022.

Compte tenu de l'encours financier des passifs financiers à taux variable, une hausse des taux de 1% devrait avoir un impact négatif sur le compte de résultat de l'ordre de 400K€ (net d'impôt).

4.3.3.2 RISQUES LIES AUX ACTIONS

En unité de titres	Portefeuille d'actions tierces ou OPCVM	Portefeuille d'actions propres
Position de l'actif	Néant	1.384.913
Hors Bilan	Néant	Néant
Position nette globale	Néant	1.384.913

4.3.3.3 RISQUES LIES AUX MARCHÉS DE CAPITAUX

Le cours des actions des sociétés émergentes et des sociétés de services informatiques a été historiquement extrêmement volatile. Il peut évoluer significativement en fonction de plusieurs facteurs indépendants du contrôle de la société tels que :

- le départ de salariés clés
- les recommandations et les prévisions d'analystes financiers tant sur le secteur des nouvelles technologies que sur la société elle-même
- l'interprétation par les marchés des annonces d'opérations réalisées par la société telles que les acquisitions, opérations sur le capital et partenariats
- l'interprétation par les marchés des annonces d'opérations réalisées par des sociétés concurrentes
- plus généralement les fluctuations des taux de change, des taux d'intérêts et des marchés boursiers.

4.3.3.4 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Les montants des emprunts bancaires et des découverts bancaires sont principalement libellés en euros.

Le Groupe estime que la valeur inscrite au bilan des passifs financiers hors emprunts bancaires correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Les découverts bancaires sont payables sur demande de la banque.

Les emprunts bancaires sont principalement constitués du crédit syndiqué conclu le 20 décembre 2022 pour un montant de 62,1M€ dont 15,0M€ correspondent à une ligne RCF totalement tirée au 31 décembre 2020 et de l'obligation relance conclue le 22 décembre 2022 pour un montant de 17,0M€.

Après le refinancement de la société et le remboursement au 20 et 22 décembre 2022 des précédents crédits syndiqués et du PGE, les emprunts au bilan de la société sont constitués de :

- **Crédit d'un montant en principal de 62,1M€** divisé en deux tranches et destiné à financer totalement le remboursement du crédit syndiqué conclu le 18 décembre 2018 (47,1M€) et aux prochaines de croissance externe (32M€) en date du 20 décembre 2022 (inclus PGE)

  Tranche A
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 28,26 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement : 1/12e tous les semestres
  - Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 1,53 % à 2,35 % selon ratio covenant R1

  Tranche B
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 18,84 M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement : en une seule fois à l'échéance
  - Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 2.13 % à 2.85 % selon ratio covenant R1

- **Crédit renouvelable** en date du 20 décembre 2022 : 15M€
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15M€**
  - Durée de l'emprunt : renouvelable par mois/trimestre ou semestre.
  - Remboursement à chaque échéance.
  - 'Cleandown' annuel à 5M€ pendant 5 jours consécutifs
  - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois + marge de 1,33 à 2,15 selon le ratio de covenant R1 atteints (voir supra).

- **Obligation Relance** en date du 22 décembre 2022 : 17M€

  Obligation relance en deux tranches. Les deux tranches représentent un capital de 17,0M€ et ont été partiellement utilisées pour rembourser les soldes de PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega pour 9,4M€. Le taux d'intérêt moyen des deux tranches est de 5,2%.

  Crédit Fonds obligation Relance Espagne- TXF en date du 20 décembre 2022 pour 15.3m€

  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15.3M€**
  - Durée de l'emprunt : 8 ans
  - Remboursement : à l'échéance
  - Taux d'intérêt fixe de 5%

  Crédit FORF-Eurazeo INV MANAGER-TXF en date du 20 décembre 2022 pour 1.7M€

  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1.7M€**
  - Durée de l'emprunt : 8 ans
  - Remboursement : à l'échéance
  - Taux d'intérêt fixe de 7%

- **Prêt Croissance Internationale** auprès de BPI France en date du 8 février 2016 pour un montant de 5M€ :
  - **Solde au 31 d cembre 2022 : 1,65M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement en 20 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,05 %
  - Aucun ratio financier applicable

- **Prêt Renforcement Structure** auprés de BPI France en date du 8 février 2019 pour un montant de 3M€ :
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement en 16 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,10 %
  - Aucun ratio financier applicable

Les autres passifs financiers correspondent aux options d'achat des minoritaires des acquisitions du Groupe et aux compléments de prix d'acquisitions. Leur variation entre 2021 et 2022 résulte principalement des acquisitions CMG et Codeby, ainsi que de la juste valeur des options de vente et des compléments de prix relatifs aux acquisitions antérieures à 2022.

4.3.4 GESTION DES ASSURANCES

Le Groupe Keyrus dispose d'un programme d'assurances au niveau global, et de polices souscrites localement.

4.3.4.1 Responsabilité Civile – Exploitation et Professionnelle

Le Groupe dispose de deux programmes distincts, respectivement adaptés à ses activités classiques et au secteur Life Science (Biopharm[ac]eutique).

Le 1er programme permet une couverture de Keyrus SA, l'ensemble de ses filiales Françaises et Européennes ainsi qu'un nombre significatif de filiales non Européennes. A cette couverture, s'ajoutent des couvertures locales décidées par la Direction Générale avec le support de la Direction des Risques, après appréciation des risques locaux.

Le 2ème programme permet une couverture des activités du Groupe dans le secteur Life Science. Cette activité est exercée à travers une ligne de métiers de Keyrus SA, une filiale Française dédiée à la recherche et l'innovation (Keyrus Life Science Innovation SAS) ainsi que quatre filiales en Belgique (Keyrus Life Science SA), au Canada (Medqualis Inc.), aux USA (Keyrus Life Science Inc.) et en Tunisie (Keyrus Biopharma Tunisie).

Du fait des activités déclarées (Organisation et monitoring d'essais cliniques, data-management, biostatistique et rédaction médicale, Opérations Cliniques, Biométrie, Pharmacovigilance, Enregistrement et affaires réglementaires…), ces métiers nécessitent une couverture spécifique et adaptée aux risques encourus.

4.3.4.2 Responsabilité des Dirigeants

Le Groupe a souscrit une assurance couvrant la responsabilité de ses Dirigeants et administrateurs (de droit ou de fait) et de ceux de ses filiales détenues directement ou indirectement à plus de 50 % des droits de vote.

D'autre part, et en fonction des disparités entre la police Groupe et les réglementations locales, des assurances additionnelles ont été souscrites par certaines filiales dont Keyrus Brésil.

4.3.4.3 Dommages aux biens

Une assurance pour les dommages aux biens et pertes financières a été souscrite par le Groupe pour ses implantations Françaises. Concernant les autres filiales, des assurances locales sont souscrites directement par les responsables de ces entités.

4.4 RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES

Keyrus intègre depuis plusieurs exercices les enjeux relatifs à la RSE sur ses trois piliers : Social, Environnemental et Gouvernance.

Ces chantiers sont menés par la Direction RSE du Groupe. L'ensemble des missions et actions RSE du Groupe sont par ailleurs affichées au sein de la Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF) dont la version 2022 figure à la section 3 du Rapport Financier Annuel.

La feuille de route RSE du Groupe Keyrus a été révisée et adaptée par le comité RSE au début de l'exercice 2023 afin de répondre aux attentes de la société de demain ;

Catégorie	Enjeux	Définition
Social	Formation	Assurer la gestion, développement et évolution des compétences de l'ensemble des collaborateurs/rices.
	Santé & QVT	Garantir la santé, sécurité et qualité de vie au travail.
	Egalité Homme / Femme	Garantir l'égalité des droits, des responsabilités et des chances entre les hommes et les femmes.
	Diversité & Inclusion	Représenter et intégrer une variété de profils (diversité des âges, sexes, origines ethniques, culturelles, religieuses, orientations sexuelles, handicap...) au sein du Groupe.
Environnement	Energie & BEGES	Être acteur de notre consommation énergétique et conscient de nos émissions GES afin de les réduire, de nos collaborateurs/rices à nos bâtiments en passant par les achats.
	Matériel Informatique	Appréhender le cycle de vie du hardware (centre d'hébergement, matériel informatique tels que ordinateurs, écrans et téléphones).
	Déchets & Recyclage	Assurer la collecte et le recyclage des déchets du Groupe (hors matériel informatique).
	Numérique Responsable	Intégrer l'aspect environnemental dans nos offres avec le numérique responsable et la décarbonation.
Gouvernance	Cybersécurité	Protéger les ordinateurs, serveurs, réseaux et données de nos collaborateurs/rices et nos clients contre les attaques malveillantes.
	Satisfaction client	Assurer et améliorer la satisfaction client et la qualité prestation de services.
	Ethique et conformité	Respecter la règlementation, mettre en place politiques et formations de prévention contre la corruption, fraude, comportements anti-concurrentiels, éthique des affaires...
	RSE dans tous les métiers	Engager tous/tes les collaborateurs/rices dans la démarche RSE.

Les engagements du Groupe Keyrus en faveur de la diversité, l'équité et l'inclusion sont formalisés par l'adhésion à plus de dix chartes et programmes.

Inclus dans la feuille de route RSE présentée ci-dessus, les enjeux sont pilotés par la Direction RSE et les parties prenantes internes sous la supervision du Président-Directeur Général.

Parmi les grandes réalisations de cette politique, figure la continuation de la mission santé handicap : un programme de coaching personnalisé, des partenariats avec l'AGEFIPH et une entreprise du secteur protégé et adapté ainsi qu'un TIH, la formation de 96% managers en 2022, le Tour de France de la diversité dans l'ensemble des agences en région pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs.

4.5 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Conformément à la loi, nous vous communiquons, en Annexe 4, le montant des honoraires des commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux au titre des exercices 2021 et 2022.

Les honoraires de Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022 concernent principalement les services professionnels rendus pour la revue et la certification des comptes consolidés du Groupe Keyrus, et notamment les diligences pour le contrôle des comptes établis selon le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, la certification des états financiers statutaires des filiales du Groupe, le respect des réglementations au plan local, et la revue des documents enregistrés auprès de l'AMF.

Les honoraires des cabinets membres du réseau Deloitte intègrent les travaux réalisés localement, au Luxembourg et au Royaume Uni.

Nous nous tenons à votre disposition pour vous donner toutes les explications complémentaires que vous pourriez désirer.

Le Conseil d'administration

ANNEXE 1 : TABLE AU DES RESULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Capital social en fin d'exercice					
Capital social	4 319 468	4 319 468	4 319 468	4 319 468	4 319 468
Nombre d'actions					
Ordinaires existantes	17 277 870	17 277 870	17 277 870	17 227 870	17 227 870
A dividende prioritaire existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer					
Par conversion d'obligations					
Par exercice de droits de souscription	3 274 701	3 274 701	3 274 701	3 274 701	3 274 701
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	77 495 864	72 093 649	72 093 649	92 338 785	100 923 478
Résultat avant impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provisions	-2 657 812	-3 781 090	-321 928	-1 202 604	132 159
Impôts sur les bénéfices / (profit d'impôt)	- 917 547	- 1 507 196	- 1 507 196	- 1 237 936	- 1 338 143
Participation des salariés au titre de l'exercice					
Résultat après impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provisions	- 8 583 833	- 3 588 654	- 3 588 654	- 3 609 789	456 241
Résultat distribué					
Résultat par action					
Résultat avant impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provisions	- 0,15	- 0,22	- 0,02	- 0,07	0,01
Résultat après impôts, participation des salariés, et dotations aux amortissements et provisions	- 0,50	- 0,21	- 0,21	- 0,21	0,03
Dividende attribué à chaque action					
Effectif					
Effectif moyen des salariés employés durant l'exercice	651 12 mois	711 12 mois	775 12 mois	891 12 mois	1 022 12 mois
Montant de la masse salariale de l'exercice	33 869 416	36 353 320	36 817 227	47 441 606	46 438 484
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales,...)	15 719 893	16 177 163	16 797 255	21 687 706	21 646 033

ANNEXE 2: TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

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				
Principales filiales détenues à plus de 50%											
Absys Cyborg	FRA	1 000	13 913	14 913	100%	9 667	9 667	1 650	73 384	2 633	1 500
Absys Cyborg SPRL	BEL	19	1 252	1 271	100%		-	-	1 810	339	-
Keyrus Group Limited	UK	1	-18	-17	100%	1 331	1 331	-	0	-2	-
BIPB LLC US	USA	9	-364	-354	100%		-	-	0	-1	-
Equinoxes	TUN	45	3 044	3 089	100%	79	79	-	4 296	157	-
Equinoxes France	FRA	1	140	141	100%			-	538	43	-
Financière My Blog	FRA	7	4 178	4 185	91%	6 443	4 443	4 295	0	-4	-
Lynx Partners	FRA	13 311	-15 011	-1 700	91%				3 202	-80	-
Kadris Consultants	FRA	38	129	167	100%		-	-	581	202	-
Kadris Group	FRA	1 800	-919	881	100%	1 515	261	-	0	4	-
Keyrus Luxembourg	LUX	31	-1 370	-1 339	100%	0	0	-	674	-76	-
Keyrus NV	BEL	125	5 003	5 128	100%	5 999	5 999	-	22 362	789	-
Keyrus Live Science SA	BEL	315	78	393	100%	3 230	3 230	-	9 588	-32	-
Keyrus Life Science Innovation	FRA	50	-328	-278	100%	50	50	-	6 418	119	-
Keyrus Biopharma Tunisie	TUN	15	595	610	90%		-	-	109	28	-
Keyrus Canada Inc	CAN	3 116	-58	3 058	100%	2 496	2 496	3 294	8 068	1 077	-
Keyrus China	CHN	144	1 740	2 284	70%		-	-	11 117	197	-
Keyrus Colombia SAS	COL	29	1 206	1 235	100%	49	49	281	5 198	-290	-
Keyrus Data Maroc SA	MAR	27	99	126	60%	16	16	-	760	56	-
Keyrus Brazil	BRE	1 977	-2 415	-438	100%	6 506	6 506	2 891	16 331	357	-
Keyrus Spain SL	ESP	29	412	441	100%	2 545	2 545	-	7 275	199	-
Keyrus GEP srl	BEL	6 879	-465	6 414	66%	4 197	4 197		2	-151	-
Keyrus Israël	ISR	3	464	467	100%	283	283	-	841	-192	-
Keyrus Limited (HK)	HK	11	-821	-810	70%	7	7	-	1 413	331	-
Keyrus Management	FRA	1 200	3 669	4 869	100%	2 056	2 056	-	9 384	666	-
Keyrus Management NV Belgium	BEL	100	376	479	100%		-	-	7 380	223	-
Keyrus (Mauritius) Ltd	MUR	35	-133	-98	100%	95	95	-	0	0	-
Keyrus Middle East DMCC	EAU	13	649	662	100%	12	12	-	0	115	-
Keyrus Consultadoria Portugal	POR	40	223	263	100%	40	40		2 407	268	-
Keyrus Singapore PTE	SGP	35	196	231	100%	32	32	-	2 490	264	-
Keyrus (International) SA	SUI	152	-49	201	100%	32	32	-	1 981	43	-
Keyrus Talents Inc	CAN	0	9	9	100%	0	0	-	0	-1	-
Keyrus Tunisie SARL	TUN	0	2 338	2 338	68%	0	0	-	2 834	217	-
Keyrus Ltd UK	UK	4	664	668	100%		-	-	18 100	3 170	-
Keyrus USA Inc	USA	94	4 264	4 358	100%	3 439	3 439	-	22 889	1 145	-
Wesquelis	CAN	1	1 203	1 204	78%	882	882	-	1 990	93	80
Opsky	FRA	10	-191	-181	76%	8	8	-	1 249	8	
Staunch Technologies	USA	0	684	684	65%	921	921		3 215	200	
Vision BI Ltd.	ISR	1	1 992	1 993	51%		-		10 787	128	-
Kiseage Consulting	FRA	95	1 683	1 778	75%	3 000	3 000		5 962	1 195	375
Younicorns	FRA	43	-1 459	-1 416	53%	23	23	-	928	-86	-
Bigo USA Inc	USA	5	1 301	1 306	51%	903	903		1 454	52	-
IT performa SAS	COL	170	502	671	51%	797	797		3 460	426	-
IT performa SAC	PER	2	153	156	51%	443	443		810	38	-
Bigo Consulting SA de CV	MEX	3	-223	-220	51%	726	726	151	1 924	-191	-
Les Editions compagnons	FRA	30	1 009	1 039	100%				1 494	709	-
Idoowa	FRA	10	493	503	100%				943	393	-
Iprogest	FRA	5	216	221	100%				65	-11	-
CMG Consulting Group	FRA	17 507	4 165	21 672	82%	11 334	11 334		674	-191	-
AMO Conseil	FRA	10	94	104	82%				301	42	
AXCO Plc	POR	10	55	65	82%				832	35	
CMG Advisory	FRA	10	280	290	82%				1 586	65	
CMG Conseil SA	FRA	10	811	821	82%				3 532	-264	
				0							
Wave Holding	FRA	375	2	377	56%	164	164		0	0	-
Kernel42	FRA	42	202	244	60%	200	200		840	86	320
MDEF Sarl	SUI	20	11	31	100%				0	0	-
Keyrus EPM FLOW	BEL	0	0	0	66%				0	0	-
ExDataviz Sarl	TUN	0	604	604	98%				619	619	-
Keyrus Middle East Software Trading LLC	EAU	76	-1 799	-1 723	80%				1 012	-114	-
Impetus LLC	USA	1	4 445	4 446	51%				18 741	2 428	-
Keyrus Life Science INC	USA	0	-26	-26	100%				370	-147	-
PartnersBiu Participacoes Ltda.	BRE	2	129	131	51%				0	-276	-
Ecomfy Tecnologia Ltda.	BRE	4	374	377	51%				1 605	230	-
Keyrus Vietnam	VNM	92	-16	76	100%				218	26	-

ANNEXE 3: ÉVOLUTION DU TITRE

L'évolution du cours Keyrus depuis le 1er janvier 2022 est présentée ci-dessous.



ANNEXE 4 : HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

En K€	Deloitte & Associés				RBA				Autres			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Audit												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
-Emetteur	78	74	52%	40%	28	27	28%	26%			0%	0%
- Filiales intégrées globalement	72	111	48%	60%	72	75	72%	74%	212	121	100%	100%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes												
-Emetteur				0%			0%	0%				
- Filiales intégrées globalement							0%					
Sous-total	*150*	*186*	*100%*	*100%*	*101*	*102*	*100%*	*100%*	*212*	*121*	*100%*	*100%*
Autres prestations rendues par le réseau aux filiales intégrées globalement												
- Juridique, fiscal, social			0%	0%			0%	0%			0%	0%
- Autres (à préciser si > 10% des honoraires d'audit			0%	0%			0%	0%			0%	0%
Sous-total	*0*	*0*	*0%*	*0%*	*0*	*0*	*0%*	*0%*	*0*	*0*	*0%*	*0%*
TOTAL	**150**	**186**	**100%**	**100%**	**101**	**102**	**100%**	**100%**	**212**	**121**	**100%**	**100%**

Les honoraires de Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés pour les exercices clos le 31 décembre 2022 et 2021 sont issus principalement des services professionnels rendus pour la revue et la certification des comptes consolidés du Groupe Keyrus, et notamment les diligences pour le contrôle des comptes établis au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, la certification des états financiers statutaires des filiales du Groupe, le respect des réglementations au plan local, et la revue des documents enregistrés auprès de l'AMF.



RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

V - ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

I. COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'€	Notes	31/12/2022 12 mois	31/12/2021 12 mois
Chiffre d'affaires	**5**	351 888	289 186
Autres produits de l'activité		1 495	779
Total produits des activités ordinaires		**353 383**	**289 965**
Achats consommés		-125 770	-98 739
Charges de personnel	**6**	-198 389	-170 295
Impôts et taxes		-2 549	-2 679
Dotations aux Amortissements	**13**	-9 084	-10 342
Dotations et Reprises aux Provisions et Pertes de valeur		-214	2 035
Autres produits et charges opérationnels courants	**7**	-1 287	288
Résultat Opérationnel Courant		**16 091**	**10 233**
Autres produits et charges opérationnels	**8**	-4 464	-1 916
Résultat Opérationnel		**11 628**	**8 317**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	**9**	-4	-48
Coût de l'endettement financier brut	**9**	-2 848	-1 928
Autres produits et charges financiers	**9**	2 189	4 100
Résultat avant impôt		**10 964**	**10 441**
Impôts sur le résultat	**10**	-4 452	-4 016
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	**11**	-1 376	618
Résultat net		**5 136**	**7 043**
Dont:			
Part du Groupe		3 827	3 980
Part des minoritaires		*1 309*	*3 063*
Résultat par action		0,24	0,25
Résultat dilué par action		0,24	0,25

II. ETAT DU RÉSULTAT

Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En milliers d'euros	31/12/2022 12 mois	31/12/2021 12 mois
Résultat net de l'ensemble consolidé	**5 136**	**7 043**
Autres éléments du résultat global :		
Eléments ne devant pas être reclassés en résultat net :		
- Réévaluations au titre des régimes à prestations définies	**535**	**86**
- Impôts sur les éléments ne devant pas être reclassés	**-147**	**-65**
en équivalence.		**68**
Sous total des éléments ne devant pas être reclassés	***388***	***88***
Eléments devant être reclassé ultérieurement en résultat net :		
- Ecarts de conversion	-498	1 061
- Impôts sur les éléments devant être reclassés	7	-59
Sous total des éléments devant être reclassés	***-491***	***1 001***
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres nets d'impôts	**-103**	**1 090**
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	**5 033**	**8 132**
Dont part du Groupe	*3 857*	*1 257*
Dont part des intérêts minoritaires	*1 257*	*5 114*

III. BILAN

ACTIF	Notes	En milliers d'€ 31/12/2022	31/12/2021
Goodwill	12	89 710	75 575
Immobilisations Incorporelles	13	3 145	2 992
Immobilisations Corporelles	13	5 472	5 725
Droits d'utilisation (IFRS 16)	14	25 381	28 688
Titres mis en équivalence		714	1 628
Autres actifs non courants	15	28 386	31 389
Impôts différés actifs	10	8 233	6 219
Total Actif Non Courant		**161 041**	**152 217**
Stocks et en cours	16	21	12
Créances clients et autres débiteurs	17	130 961	115 943
Instruments financiers dérivés actifs		4	197
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	62 204	48 525
Total Actif Courant		**193 191**	**164 678**
Total de l'actif		**354 231**	**316 895**

PASSIF	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Capital	19	4 241	4 241
Primes d'émission		20 942	20 942
Réserves consolidées		11 290	9 730
Résultat consolidé		3 827	3 980
Capitaux Propres Part du Groupe		**40 301**	**38 894**
Intérêts minoritaires		5 735	6 844
Total des capitaux propres		**46 037**	**45 738**
Provisions	20	9 704	8 051
Passif financiers	21	88 252	61 566
Obligations locatives (IFRS 16)	21	20 237	23 390
Impôts différés passifs	10	1 665	1 325
Total Passif Non Courant		**119 857**	**94 332**
Provisions	20	4 806	4 403
Passifs financiers	21	32 705	35 344
Obligations locatives (IFRS 16)	21	5 760	6 114
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	22	49 337	40 758
Dettes fiscales et sociales	22	57 012	55 606
Autres passifs	22	38 718	34 600
Total Passif Courant		**188 338**	**176 825**
Total du passif		**354 231**	**316 895**

IV. TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

OPERATIONS	*En milliers d'€*	
	31/12/2022	31/12/2021
Résultat net	**5 136**	**7 043**
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	**-982**	**-2 203**
Dotations nettes Amortissements et pertes de valeurs	**11 337**	**8 474**
Elim. des profits/pertes sur actualisation des créances en dettes	**191**	**-130**
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	**165**	**47**
Plus et moins-values de cession	**-3 487**	**-276**
Quote-part de résultat liée aux SME	**1 376**	**-618**
Elim. des produits de dividendes	**-1**	
Résultat de dilution		
Elim. des autres charges et produits calculés	**301**	**102**
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	**14 036**	**12 438**
Coût de l'endettement financier net	**2 936**	**1 975**
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	**4 670**	**4 016**
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôt	**21 642**	**18 430**
Impôts versés	**-6 695**	**-4 870**
Variation du BFR	**4 915**	**-781**
Flux net de trésorerie généré par l'activité	**19 862**	**12 779**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**-2 914**	**-2 834**
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**3 139**	**1**
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières		**159**
Autres flux liés aux opérations d'investissement	**460**	**-9**
Dividendes reçus	**1**	
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	**-829**	**-503**
Incidence des variations de périmètre	**-12 426**	**-2 514**
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	**-12 569**	**-5 701**
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	**-148**	**155**
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		
Dividendes versés	**-3 157**	**-111**
Rachats et reventes d'actions propres		**27**
Remboursements d'emprunts (y compris dettes locatives)	**-91 574**	**-33 273**
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	**104 814**	**18 375**
Intérêts financiers nets versés	**-2 934**	**-1 951**
Autres flux liés aux opérations de financement		**-4 126**
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	**7 002**	**-20 905**
Incidence des variations des cours des devises	**-444**	**870**
Incidence des changements de principes comptables	**-264**	
Variation de trésorerie	**13 587**	**-12 957**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des découverts bancaires à l'ouverture	**48 493**	**61 849**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des découverts bancaires à la clôture	**62 080**	**48 892**

V. VARIATION DES CAPITAUX

En milliers d'euros	Capital Social	Prime d'émission	Réserves de consolidation	Différence de conversion	Résultat consolidé	Capitaux propres Part du groupe	Intérêts des minoritaires	Total capitaux propres consolidés
Solde au 31/12/2020	**4 241**	**20 942**	**16 832**	**-968**	**-403**	**40 645**	**3 352**	**43 997**
Affectation résultat & reclassement			776		-776			
Incidence des changements de méthodes			-1 107		1 179	72	54	126
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			30	754		**784**	306	1 090
Résultat 2021					3 980	3 980	3 063	7 043
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			***30***	***754***	***3 980***	***4 764***	***3 368***	***8 132***
Augmentation de capital							193	193
Dividendes distribués							-113	-113
Variation de l'auto détention			27			27		27
Variation de périmètre ou de % d'intérêt sans perte de contrôle			-3 377			-3 377	2 317	-1 060
Put sur intérets minoritaires			-3 294			-3 294	-2 317	-5 611
Actions gratuites			47			47		47
Autres			10			10	-10	
Solde au 31/12/2021	**4 241**	**20 942**	**9 944**	**-214**	**3 980**	**38 894**	**6 844**	**45 738**
Affectation résultat & reclassement			3 980		-3 980			
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			392	-363		29	-132	-103
Résultat 2022					3 827	3 827	1 390	5 217
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			***392***	***-363***	***3 827***	***3 857***	***1 257***	***5 114***
Augmentation de capital			268			268	159	426
Dividendes distribués							-3 236	-3 236
Variation de l'auto détention			-33			-33		-33
Variation de périmètre ou de % d'intérêt sans perte de contrôle			-3 896			-3 896	3 767	-129
Put sur intérets minoritaires			1 066			1 066	-3 056	-1 990
Actions gratuites			165			165		165
Autres			-19			-19		-19
Solde au 31/12/2022	4 241	20 942	11 867	-577	3 827	40 301	5 735	46 037

VI. NOTES AUX COMPTES

Les montants sont exprimés en K€ sauf mention contraire.

GENERALITES

Keyrus (« la Société ») est une société anonyme, de droit français. Les actions de la Société sont admises à la cote sur le système multilatéral de négociation Euronext Growth Paris depuis le 2 mars 2021.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2022 reflètent la situation comptable de Keyrus et de ses filiales (ci-après « le Groupe »), ainsi que les intérêts du Groupe dans les entreprises associées et coentreprises. Ils sont présentés en euros, arrondis au millier le plus proche.

Le conseil d'Administration a arrêté les états financiers consolidés le 24 avril 2023 et a donné l'autorisation de publier les états financiers consolidés au 31 décembre 2022.

Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires.

❖ NOTE 1. – PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes consolidés de Keyrus et de ses filiales (ci-après le « Groupe ») qui sont publiés au titre de l'exercice 2022 sont établis suivant les normes comptables internationales : International Financial Reporting Standards (ci-après « IFRS »), telles qu'adoptées dans l'Union européenne et d'application obligatoire au 31 décembre 2022. Elles comprennent les normes approuvées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »), c'est à dire les normes IFRS, les normes comptables internationales (« IAS ») et les interprétations émanant de l'International Financial Reporting Interpretations Committee (« IFRIC ») ou de l'ancien Standing Interpretations Committee («SIC»).

Pour rappel, dans le cadre des options offertes par la norme IAS 1, le Groupe avait décidé en 2005 :

- De ne pas procéder au retraitement rétrospectif des écarts d'acquisition constatés avant le 1er janvier 2004.
- De transférer en « réserves consolidées » les écarts de conversion cumulés au 1er janvier 2004.
- De comptabiliser les écarts actuariels sur les engagements envers les salariés non encore constatés au 1er janvier 2004 en provisions pour retraites en contrepartie des capitaux propres.

Toutes les normes et interprétations appliquées par le Groupe Keyrus dans les présents comptes sont compatibles avec les directives européennes d'une part et les normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne d'autre part. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés

EVOLUTION DES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le Groupe dans les comptes consolidés au 31 décembre 2022 sont identiques à celles retenues pour les comptes au 31 décembre 2021 à l'exception des normes, amendements de normes et interprétations dont l'application est obligatoire à compter du 1er janvier 2022 et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe.

Cependant, il n'y a pas en 2022 d'entrée en application de normes, amendements et interprétations qui ont un impact sur les comptes du Groupe.

Les normes et interprétations d'application non encore obligatoires au 31 décembre 2022 qui pourraient être applicables au Groupe sont les suivantes :

- Amendements à IAS 1 : *classification des passifs en courants ou non courants; Informations à fournir sur les méthodes comptables;*
- Amendements à IAS 16 : *immobilisations corporelles - produit antérieur à l'utilisation prévue ;*
- Amendements à IAS 37 : *contrats déficitaires – coûts d'exécution du contrat ;*
- Amélioration annuelle des IFRS (cycle 2018-2020);
- Amendements à IAS 8 : *définition des estimations comptables ;*
- Amendements à IAS 12 : *impôt différé rattaché à des actifs et passifs issus d'une même transaction ;*
- Amendements à IAS 38 *: coûts de configuration et d'adaptation des logiciels utilisés en mode SaaS.*

Le Groupe a appliqué par anticipation l'amendement à la norme IAS 38 - coûts de configuration et d'adaptation des logiciels utilisés en mode SaaS – voir impact en note 6 – Immobilisations incorporelles.

Les autres amendements et réforme n'ont pas d'incidence significative sur les comptes consolidés au 31 décembre 2022.

Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés : les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

1) MÉTHODES DE CONSOLIDATION :

I. Les filiales (sociétés contrôlées) sont consolidées par intégration globale. Par contrôle on entend le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin d'obtenir des avantages de ses activités, le pouvoir s'accompagnant généralement de la détention de plus de la moitié des droits de vote. Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle le contrôle cesse d'être exercé. Toutes les transactions internes sont éliminées en consolidation.

II. Les entreprises associées sont toutes les entités dont le Groupe ne détient pas le contrôle, mais sur lesquelles il exerce une influence notable qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20% et 50% des droits de vote. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût. La participation du Groupe dans les entreprises associées comprend le goodwill (net de tout cumul de pertes de valeur) identifié lors de l'acquisition. La quote-part du Groupe dans le résultat des entreprises associées postérieurement à l'acquisition est comptabilisée en résultat consolidé. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure ou égale à sa participation dans l'entreprise associée, y compris toute créance non garantie, le Groupe ne comptabilise pas de pertes additionnelles, sauf s'il a encouru une obligation ou effectué des paiements au nom de l'entreprise associée. Les gains latents sur les transactions entre le Groupe et ses entreprises associées sont éliminés en proportion de la participation du Groupe dans les entreprises associées. Les pertes latentes sont également éliminées, à moins qu'en cas d'actif cédé, la transaction n'indique une perte de valeur. Les méthodes comptables des entreprises associées ont

été modifiées lorsque nécessaire afin de les aligner sur celles adoptées par le Groupe. Les gains et les pertes de dilution dans les entreprises associées sont comptabilisés au compte de résultat.

2) *REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES :*

Ces regroupements sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur conformément aux prescriptions des IFRS. Les écarts d'évaluation dégagés à cette occasion sont comptabilisés dans les actifs et passifs concernés, y compris pour la part des minoritaires et non seulement pour la quote-part des titres acquis. L'écart résiduel de l'excédent du coût du regroupement d'entreprises sur la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est comptabilisé en tant qu'actif, en goodwill. Si, après réestimation, la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables excède le coût du regroupement d'entreprises, l'excédent est comptabilisé immédiatement en résultat.

3) *INTÉRÊTS MINORITAIRES :*

Lorsque la prise de contrôle est inférieure à 100%, la norme IFRS 3 révisée offre l'option, disponible pour chaque regroupement d'entreprise, de comptabiliser l'écart d'acquisition soit sur une base de 100%, soit sur la base d'un pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle). La participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (intérêts minoritaires) est ainsi évaluée soit :

- À la juste valeur, comptabilisation d'un goodwill pour le Groupe et un goodwill pour les minoritaires
- À la juste valeur, sur la base de la quote-part dans l'actif net identifiable, comptabilisation d'un goodwill pour uniquement pour la quote-part détenue

Pour les acquisitions d'intérêts complémentaires d'une filiale, réalisées à partir du 1er janvier 2010 et qui ne modifient pas le contrôle exercé sur cette filiale, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire de capitaux propres consolidés acquise est constaté en capitaux propres part du Groupe, sans changer la valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de la filiale y compris l'écart d'acquisition. La part de ces acquisitions payée en numéraire, nette des frais d'acquisition associés, est classée en flux de trésorerie liées aux opérations de financement du tableau des flux de trésorerie consolidés

En application d'IAS 32 lorsque les détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle disposent d'options de vente de leur participation au Groupe, une dette financière est constatée à la date de clôture pour un montant correspondant à la juste valeur de l'option.

La contrepartie de la dette induite par ces engagements est :

- D'une part l'élimination de la valeur comptable des intérêts ne conférant par le contrôle correspondant ;
- D'autre part, une diminution des capitaux propres part du Groupe : l'écart entre le prix d'exercice des options accordées et la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle est présenté en diminution des « résultats accumulés ». Cette rubrique est ajustée à la fin de chaque

période en fonction de l'évolution du prix d'exercice des options et de la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle.

4) CONVERSION DES COMPTES EXPRIMÉS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES :

Les bilans des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat et flux de trésorerie au taux de change moyen de l'exercice. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Réserve de conversion ».

Les goodwill et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont donc exprimés dans la devise fonctionnelle de l'entité et sont convertis au taux de clôture.

5) CONVERSION DES TRANSACTIONS LIBELLÉES EN MONNAIES ÉTRANGÈRES :

Les transactions libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en compte de résultat (en autres produits et charges financiers) à l'exception des écarts sur les emprunts en monnaie étrangère qui constituent une couverture d'un investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement imputés sur les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net.

6) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES :

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » et à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

En application d'IAS 38, les frais de développement sont activés s'ils respectent les critères suivants :

- 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)
- Contrôle d'une ressource logicielle à comptabiliser en immobilisation incorporelle

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est bien inférieure à leur valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien et de sa cession. Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie définie peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision pour remise en états des locaux loués est comptabilisée afin de tenir compte de ces coûts de sortie des locaux. En contrepartie, les remises en état des locaux sont activées en immobilisations corporelles et amorties sur la durée prévisionnelle d'utilisation de ces locaux.

Autres immobilisations incorporelles : Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles sont principalement des logiciels. Ces derniers sont soit acquis ou créés pour usage interne. Les immobilisations incorporelles sont généralement amorties linéairement sur une durée de 3 ans au maximum.

Il n'existe pas d'immobilisations incorporelles pour lesquelles la durée de vie est considérée comme indéfinie. Toutes les immobilisations incorporelles (hors goodwill) sont amorties sur leur durée de vie estimée.

Immobilisations corporelles :

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées.

Les amortissements sont généralement pratiqués en fonction des durées normales d'utilisation suivantes.

Agencements, Installations techniques	8 ans
Matériel de transport	4 ans
Matériel de bureau et informatique	5 ans
Mobilier	8 ans

Le mode d'amortissement utilisé par le Groupe est le mode linéaire.

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location de longue durée, qui en substance transfèrent tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au locataire, sont comptabilisés dans l'actif immobilisé.

Concernant les contrats de location, le Groupe applique la norme IFRS 16 depuis le 1er janvier 2019.

Il est tenu compte de la valeur résiduelle dans le montant amortissable quand celle-ci est jugée significative.

Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée de vie estimée et donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes.

7) *GOODWILLS :*

Les goodwill représentent l'excédent du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale à la date d'acquisition. Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les titres des participations.

Le Groupe réexamine, une fois par an, ainsi qu'à chaque indice de perte de valeur ; la valeur des écarts d'acquisitions associés à ses UGT (Unité Génératrices de Trésorerie). Le Groupe s'assure que la valeur recouvrable des UGT testées excède la valeur nette comptable, incluant les écarts d'acquisition. La valeur recouvrable est déterminée comme la plus élevée entre la valeur d'utilité, déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs selon la méthode dite des DCF (discounted cash flows) et d'une valeur terminale. Les hypothèses retenues en termes de variation du chiffre d'affaires et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des UGT ainsi qu'à leurs budgets validés par leurs comités de Direction.

Lors d'une prise de contrôle les intérêts ne conférant pas le contrôle sont comptabilisés soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise soit à leur juste valeur. Dans ce dernier cas, l'écart d'acquisition est alors majoré de la part revenant à ces intérêts ne conférant pas le contrôle. Ce choix se fait de manière individuelle pour chaque opération d'acquisition.

Les dépréciations relatives aux goodwills ne sont pas réversibles.

8) *ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS :*

Ce poste comprend essentiellement des prêts, des dépôts de garantie et des titres de participation non consolidés. Les prêts sont comptabilisés au coût amorti.

Une dépréciation est constatée en résultat en cas de perte de valeur durable ou de risque de non-remboursement.

En application de la norme IFRS 9, les titres de participation non consolidés et les autres titres immobilisés sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat à la date de clôture.

9) *STOCKS :*

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les coûts de revient sont généralement calculés selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

10) *CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS :*

Les créances commerciales et autres créances sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des corrections de valeur.

11) *TITRES D'AUTOCONTRÔLE :*

Les titres d'autocontrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition, en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

12) *PROVISIONS POUR PENSIONS, INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL :*

En accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le Groupe participe à des régimes de retraite.

Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autres obligations que le paiement des cotisations.

Dans le cadre des régimes à prestations définies, le Groupe provisionne son obligation au titre des prestations de retraite définies pour ses salariés.

Régimes à cotisations définies : Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Régimes à prestations définies : Pour les régimes de retraite à prestations définies et les indemnités de cessation de service, les estimations des obligations du Groupe sont calculées annuellement, conformément à la norme IAS 19 – "Avantages du personnel", en utilisant la méthode des unités de crédit projetées.

Cette méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié pour chaque pays où sont situés les engagements. Elle est comptabilisée au prorata des années de service des salariés. Lorsque les prestations sont préfinancées au travers de fonds externes, les actifs détenus au travers de ces fonds sont évalués à leur juste valeur à la date de clôture de l'exercice.

Au compte de résultat sont reportés le coût des services rendus qui constate l'augmentation des obligations liée à l'acquisition d'une année d'ancienneté supplémentaire, les gains et pertes actuariels et la charge d'intérêt sur l'obligation qui traduit la désactualisation des obligations sont enregistrés en réserve. Le rendement long terme attendu des investissements des fonds de pensions est porté en déduction de ces charges. Les effets ayant un impact sur le résultat sont comptabilisés dans le résultat opérationnel courant hors l'impact de la désactualisation qui est inclus dans le résultat financier. Nous faisons remarquer qu'une évolution de base à la suite d'un changement de la convention collective en France entraîne en 2022 une augmentation significative de la provision et de la charge pour services rendus.

13) PROVISIONS POUR RESTRUCTURATION :

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dans l'exercice lorsqu'il résulte d'une obligation du Groupe, vis-à-vis de tiers, ayant pour origine la décision prise par l'organe compétent et matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers concernés. Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de licenciement, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites.

Les montants provisionnés correspondant à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre des plans de restructuration sont évalués pour leur valeur actuelle lorsque l'échéancier des paiements est tel que l'effet de la valeur temps est jugé significatif. L'effet du passage du temps est comptabilisé en coût de financement.

14) PROVISIONS GARANTIE / RISQUES PROJETS :

Certains contrats de prestations de services au forfait sont assortis d'une période de garantie. L'évaluation du coût de la garantie est basée sur l'analyse des données historiques. Par ailleurs, une provision complémentaire est le cas échéant dotée pour couvrir :

- Des risques spécifiques de réalisation et de bonne fin sur certains projets,
- Des risques liés à l'utilisation de technologie émergente dans le cadre de contrats clients.

15) INSTRUMENTS HYBRIDES :

Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante de passif financier et une composante de capitaux propres. C'est notamment le cas des obligations à bons de souscriptions et / ou d'acquisition d'actions. Les différentes composantes de ces instruments sont comptabilisées dans les capitaux propres et dans les passifs financiers pour leurs parts respectives, telles que définies dans la norme IAS 32 – "Instruments financiers : Présentation". La composante classée en passif financier est évaluée en date d'émission. Elle correspond à la valeur des flux futurs de trésorerie contractuels (incluant les coupons et le remboursement) actualisés au taux de marché (tenant compte du risque de crédit à l'émission) d'un instrument similaire présentant les mêmes conditions (maturité, flux de trésorerie) mais sans option de conversion ou de remboursement en actions. La composante classée en capitaux propres est évaluée par différence entre le montant de l'émission et la composante passif financier comme définie précédemment.

16) EMPRUNTS PORTANT INTÉRÊT :

Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés à leur valeur nominale d'origine, diminuée des coûts de transaction directement imputables. Ils sont ensuite comptabilisés au coût amorti. La différence entre le coût amorti et la valeur de remboursement est reprise en résultat en fonction de leur taux d'intérêt effectif sur la durée des emprunts.

17) IMPÔTS DIFFÉRÉS :

Des impôts différés sont calculés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs. Celles-ci comprennent notamment l'élimination des écritures constatées dans les comptes individuels des filiales en application des options fiscales dérogatoires. Les impôts différés actifs sont comptabilisés dans la mesure où la société dispose de différences temporelles imposables suffisantes ou d'autres indications convaincantes montrant qu'elle disposera de bénéfices imposables suffisants sur lesquels pourront être imputés les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés. La règle du report variable est appliquée et les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans les capitaux propres ou dans le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est décidé.

Des actifs d'impôts différés sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des éléments suivants :

- Prévisions de résultats fiscaux futurs ;
- Part des charges exceptionnelles ne devant pas se renouveler à l'avenir incluse dans les pertes passées ;
- Historique des résultats fiscaux des années précédentes.

Le Groupe compense les actifs et les passifs d'impôt différé si l'entité possède un droit légal de compenser les impôts courants actifs et passifs et si les actifs et passifs d'impôt différé relèvent de la même autorité fiscale.

18) CHIFFRE D'AFFAIRES :

Les revenus sont constitués par les ventes de marchandises, les ventes de services produits dans le cadre des activités principales du Groupe et les produits des licences (nets de T.V.A.). Le chiffre d'affaires est reconnu, conformément à la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients », au moment où le Groupe transfère le contrôle des produits ou service à ses clients soit à une date donnée dans le temps, soit en continu. Le contrôle d'un actif s'entend de la capacité de décider de l'utilisation de celui-ci et d'en tirer la quasi-totalité des avantages résiduels. Ils sont évalués à un montant qui reflète la contrepartie à laquelle le Groupe s'attend à avoir droit en échange du transfert de biens ou de services à un client.

En général, le chiffre d'affaires relatif à la vente de biens et d'équipements est comptabilisé lorsqu'il existe un accord formel avec le client, que la livraison est intervenue, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au Groupe.

Pour le chiffre d'affaires relatif aux licences, ventes ou autres revenus associés à des logiciels, le Groupe reconnaît le revenu en général à la livraison du logiciel. Pour les transactions impliquant des prestations de services, le Groupe reconnaît des revenus sur la période au cours de laquelle les services sont rendus à l'avancement.

Pour les transactions ne comprenant que des services, des prestations de formation ou de conseils, le chiffre d'affaires n'est comptabilisé que lorsque les services sont rendus et selon la méthode d'avancement des coûts car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services ou prestations.

Les revenus relatifs à de la maintenance, y compris le support client postérieurement à un contrat, sont différés et reconnus au prorata du temps écoulé sur la période contractuelle de service.

Le Groupe réalise une analyse du revenu selon IFRS 15 en fonction des différentes catégories de chiffre d'affaires.

Lorsque le Groupe revend des logiciels et des équipements informatiques achetés auprès de fournisseurs externes, il mène une analyse de la nature de sa relation avec ses clients pour déterminer s'il agit comme un principal ou comme un agent dans la livraison des biens et services. Le Groupe agit comme un principal s'il contrôle le bien ou le service avant son transfert au client. Dans ce cas, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base brute. Lorsque le Groupe agit en tant qu'agent, le chiffre d'affaires est reconnu sur une base nette (net des facturations des fournisseurs) correspondant à la rémunération ou commission du Groupe en tant qu'agent. Dans ce cas, le Groupe n'a pas la responsabilité première de l'exécution du contrat, n'a ni le risque de stock, ni la maîtrise des prix et n'a pas d'apport technologique à la solution vendue.

Le Groupe est amené à signer des contrats de services à éléments multiples, pouvant correspondre à une combinaison de différents biens et/ou services. Lorsque ces activités transfèrent au client le contrôle d'un service ou d'un bien distinct dont le client peut bénéficier indépendamment des services récurrents,

elles sont traitées comme des obligations de performance distinctes et le chiffre d'affaires est reconnu de manière séparée pour chacun des éléments selon sa nature.

Lorsqu'un contrat contient plusieurs obligations de performance, le prix est alloué à chacune d'elles soit sur la base de son prix de vente individuel, soit sur la base du coût de revient majoré.

19) RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL :

Le Résultat Opérationnel Courant est représenté par l'écart entre le chiffre d'affaires et les charges d'exploitation. Celles-ci sont égales aux coûts des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), aux charges commerciales, aux charges administratives et générales. Sont notamment compris les coûts des pensions et retraites, la participation des salariés, les rémunérations payées en actions (plans de souscription d'actions) et les résultats sur cession des immobilisations incorporelles et corporelles. Le résultat opérationnel incorpore en plus les coûts de restructuration, les dépréciations d'actifs (y compris sur les goodwill) et les profits de dilution.

La notion de résultat de l'activité opérationnelle s'apprécie avant les produits et charges financiers et notamment le coût de financement et les résultats sur cession des actifs financiers et les charges d'impôt sur les bénéfices.

20) COÛT DE FINANCEMENT :

Il inclut les charges et produits d'intérêts sur les dettes financières (y compris dettes sur contrat de location financement) et la trésorerie totale (trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement).

21) TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE :

Conformément à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie », la trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, comprend les disponibilités ainsi que les placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de liquidité et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les placements dans des actions cotées, les placements à plus de trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions sont exclus de la trésorerie du tableau des flux de trésorerie. Conformément à la norme IFRS 9 « Instruments financiers », les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur juste valeur par le compte de résultat. Aucun placement n'est analysé comme étant détenu jusqu'à l'échéance. Pour les placements considérés comme détenus à des fins de transaction, les variations de juste valeur sont comptabilisées systématiquement en résultat.

Pour les besoins du tableau des flux de trésorerie, les découverts bancaires sont présentés en net de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

22) DROITS D'UTILISATION

Le Groupe évalue si un contrat est un contrat de location ou contient un contrat de location à la date d'entrée en vigueur du contrat.

Les contrats de location sont reconnus à l'actif comme un droit d'utilisation et au passif comme une dette (obligation locatives). Chaque paiement de loyer est réparti entre la dette et le coût financier. Le coût financier est imputé au résultat au cours de la période de location de façon à produire un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant du passif pour chaque période.

L'actif « Droits d'utilisation » relatif aux contrats de location comprend initialement le montant de l'obligation locative. Concernant les locations de véhicules, le Groupe recherche la composante locative des composantes non locatives. Les composantes non locatives sont comptabilisées selon leur nature en charges. Le droit d'utilisation relatif aux contrats de location est amorti sur la durée de la location, sauf pour les contrats de location qui comprennent pour une option d'achat qu'il est raisonnablement certain que le Groupe va exercer, dans ce cas la durée d'amortissement retenue pour le droit d'utilisation est la durée de vie du bien.

Les actifs et les passifs issus du contrat de location sont initialement mesurés sur la base de la valeur actualisée. Les passifs de location comprennent la valeur actualisée nette des paiements de location. Les paiements au titre des contrats de location peuvent notamment inclure des paiements fixes ou variables qui dépendent d'un taux ou indice connu au début du contrat. La durée retenue pour le calcul de la dette de loyers correspond en général à la durée ferme du contrat sauf si une intention de renouveler ou de résilier le contrat est raisonnablement certaine.

Les paiements de loyers sont actualisés en utilisant le taux d'emprunt marginal du preneur. Ce dernier représente le taux que le preneur devrait payer pour emprunter les fonds nécessaires pour obtenir un actif de valeur similaire dans un environnement économique similaire avec des conditions similaires. Ces taux d'actualisation ont été déterminés par pays, selon la nature du sous-jacent (bureaux, voiture) et en tenant compte des durées de vie des contrats.

Les paiements associés aux locations à court terme et à la location d'actifs dont le bien sous-jacents est de faible valeur sont comptabilisés selon la méthode linéaire comme une charge. Les locations à court terme sont des locations d'une durée de 12 mois ou moins. Les biens de faible valeur comprennent l'équipement informatique et les petits meubles de bureau dont la valeur est inférieure à $5000.

Le Groupe a recours à trois natures de contrats de locations :

- Contrats de location immobiliers : Le Groupe loue des bureaux. Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent des modalités différentes. Les contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 2 et 9 ans.
- Contrat de location de véhicules : Le Groupe loue des véhicules. Les contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 2 et 4 ans.
- Contrats de location de matériel informatique : Le Groupe loue également quelques équipements informatiques (ordinateurs, imprimantes). Les contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 3 et 6 ans.

23) *OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS :*

Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux salariés et aux cadres dirigeants ainsi que les actions gratuites sont comptabilisées dans les états financiers selon les modalités suivantes :

I. La juste valeur des options et des actions gratuites attribuées, estimée correspondre à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues, est déterminée à la date d'attribution. Cette valeur est comptabilisée en augmentation du poste « Autres réserves » par le débit d'un compte de résultat « Rémunérations payées en actions » sur la période d'acquisition des droits d'exercice. Cette comptabilisation n'est pas linéaire mais dépend des conditions d'acquisition des droits spécifiques à chaque plan.

II. La juste valeur des actions gratuites attribuées a été déterminée en utilisant le modèle mathématique de valorisation Black, Scholes & Merton, sur la base d'hypothèses déterminées par la Direction. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans incidence sur cette évaluation initiale.
III. Ce modèle tient compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice), des données de marché lors de l'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires.
IV. La juste valeur des options a été déterminée en tenant compte des caractéristiques contractuelles de celles-ci (prix d'exercice, période d'exercice), des hypothèses de rentabilité des sous-jacents lors de l'exercice et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires.

Conformément à IFRS 2, les options de souscription d'actions octroyées en contrepartie du contrôle d'une entreprise dans le cadre d'un regroupement d'entreprise sont couvertes par la norme IFRS 3 « Regroupement d'entreprises ». Aucune charge relative à ces plans n'est enregistrée.

24) *SECTEURS OPÉRATIONNELS :*

Un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe :

I. Qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges
II. Dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le Principal Décideur Opérationnel du Groupe en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et à évaluer sa performance, et
III. Pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles.

Conformément à IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information par secteur opérationnel est dérivée de l'organisation interne des activités du Groupe Keyrus. Les secteurs, déterminés en conformité avec la norme IFRS 8, sont l'activité Grands Comptes (GC) et l'activité Mid Market (MM).

Les actifs sectoriels sont les actifs opérationnels utilisés par un secteur dans le cadre de ses activités opérationnelles. Ils comprennent les goodwill affectables, les immobilisations incorporelles et corporelles, ainsi que les actifs courants utilisés dans les activités opérationnelles. Ils n'incluent pas les impôts différés actifs et les actifs financiers non courants. Ces actifs sont portés dans la ligne « non affectés ».

25) *RÉSULTAT PAR ACTION :*

Le résultat par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle.

Le résultat dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou par ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existant à la date de clôture et en excluant les instruments anti-dilutifs.

Lorsque les fonds sont recueillis lors de l'exercice des droits (cas des options), ils sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix du marché et ce uniquement si celui-ci est supérieur au prix d'exercice du droit.

Dans les deux cas, les fonds sont pris en compte prorata temporis lors de l'année d'émission des instruments dilutifs et au premier jour les années suivantes.

26) POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS :

En matière de risque de change la majeure partie du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé en euro. Toutefois, un contrat significatif est réalisé au Brésil pour être facturé en dollars US. Dans ce contexte la société a contracté une couverture de change euro/real sous la forme de contrats SWAP mensuels.

En ce qui concerne le risque de taux, la dette financière est principalement à taux variable. La situation de taux directeurs particulière avec un Euribor 3 mois négatif renchérit le coût de couverture. Dans le contexte la société n'a pas contracté de couverture de taux mais entretient une veille active sur les conditions de couverture.

27) ENGAGEMENTS DE RACHATS DE MINORITAIRES :

Lors de ses opérations de croissance externe, le Groupe peut être amené à consentir une option de vente de titres à un minoritaire ou « Put sur Intérêts minoritaires ». Chaque contrat présente des caractéristiques qui lui sont spécifiques mais, le put entraîne toujours l'obligation pour le Groupe d'acheter les titres détenus par le minoritaire à un prix d'exercice spécifié (fixe ou variable) et à une date future (ou sur une période spécifiée) si le minoritaire exerce son option de vente.

A la date d'octroi, le Groupe considère que les intérêts minoritaires, classés en capitaux propres avant la vente du put, ne répondent plus à la définition d'un instrument de capitaux propres selon IAS 32 puisqu'ils deviennent remboursables en trésorerie par l'effet du put. Par conséquent, à cette date, le Groupe comptabilise une dette évaluée à la valeur actuelle la plus probable du prix d'exercice de l'option de vente en déduction des Intérêts minoritaires, à hauteur de la valeur consolidée des titres objet du put sur intérêts minoritaires ; et pour le solde, en déduction des Capitaux propres - Part du Groupe.

Lors des clôtures suivantes, le Groupe réévalue la dette de Put. Les variations ultérieures de cette dette sont comptabilisées en fonction de leur nature :

- L'effet de la désactualisation est comptabilisé en charges financières ;
- Le changement de la valeur estimée du prix d'exercice est comptabilisé intégralement en Capitaux propres - Part du Groupe.

❖ NOTE 2. – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

1. ACTIVITE GENERALE

Depuis le 1er janvier 2023, le Groupe n'a pas connu d'événement majeur affectant significativement son activité. Nous notons toutefois un ralentissement de la croissance par rapport à celle enregistrée en 2022 compte tenu des impacts sur les décisions d'investissement de la crise énergétique et du manque de visibilité générale sur la situation géopolitique.

La hausse brutale des taux d'intérêt impacte également les décisions d'investissements et renforce le sentiment d'incertitude ainsi que l'insuffisance de visibilité.

2. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sonum International

En février 2023, le Groupe Keyrus a procédé à l'achat de 60% du Groupe Sonum via deux opérations capitalistiques.

Cette acquisition a été effectuée par Keyrus GEP ROW, holding de droit Belge créée le 15 décembre 2022. Cette nouvelle filiale est détenue en totalité par Keyrus GEP SRL, elle-même détenue à 66% par Keyrus SA. L'unique objet de Keyrus GEP et Keyrus GEP ROW est d'investir majoritairement dans des sociétés spécialisées dans le secteur du Performance Management (EPM).

Créé en 2010, le Groupe Sonum est spécialisé dans le conseil en pilotage de la performance et plus particulièrement autour de l'implémentation d'Anaplan, solution leader dans le secteur du Performance Management. Le groupe opère dans 6 pays dont 4 nouvelles implantations pour le Groupe Keyrus (Pays-Bas, Pologne, Lettonie, Finlande), ainsi que Espagne et Portugal où Keyrus est déjà présent).

Le Groupe Sonum compte une soixantaine de salariés et sert près de cinquante clients. Le partenariat avec Anaplan voit le jour en 2013 pour atteindre un chiffre d'affaires de 2M€ en 2017. En 2022, le Groupe réalise un chiffre d'affaires de 6,0M€.

Eridanis

Le 30 janvier 2023, Keyrus SA a procédé au rachat de l'intégralité du capital d'Eridanis. Fondée en 2014, Eridanis est basée à Paris.

La société propose des solutions Open Source basées sur les technologies Fiware pour faciliter la gestion des données et accélérer le déploiement d'applications dans ses trois domaines de prédilection : La Smart City, l'Industrie 4.0 et l'E-santé.

La société compte aujourd'hui 25 salariés et une dizaine de clients, parmi lesquels des collectivités locales et réalise 1M€ de chiffre d'affaires en 2022.

B&C Technologie Holding (nom commercial BlackTiger)

Keyrus détient au 31 décembre 2022 une participation dans une société holding B&C détenant la société éditrice de logiciel BlackTiger. Les titres B&C holding sont valorisés 1,1M€ en valeur brute. Le 17 janvier 2023, le fonds d'investissement Arcole a refinancé la société en y injectant 10M€ et en permettant la levée d'un financement additionnel de 4M€. Cette opération de capital a entraîné un apport des titres BlackTiger que détient B&C Holding pour une valeur comptable décotée par rapport à leur valeur brute, en échange d'actions de préférence de BlackTiger. Cette opération entraîne une dépréciation des titres B&C Holding de 0,9M€ dans les comptes consolidés au 31 décembre 2022. Cette dépréciation a été comptabilisée en résultat des sociétés mises en équivalence.

❖ NOTE 3. – PRINCIPALES SOURCES D'INCERTITUDES RELATIVES AUX ESTIMATIONS

L'établissement des états financiers consolidés préparés conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui affectent les états financiers. Des changements de faits et circonstances peuvent amener le Groupe à revoir ces estimations.

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, le montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité, l'évaluation des impôts différés actifs comptabilisés ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des obligations liées aux avantages du personnel.

Ainsi, les comptes consolidés ont été établis en tenant compte du contexte économique et financier de chaque région où est implanté Keyrus, 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 de trésorerie actualisés.

❖ NOTE 4. – FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE ET ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

1. FAITS MARQUANTS

En 2022, le Groupe a consommé totalement sa ligne de financement de croissance externe et a procédé au refinancement de son Prêt Garanti par l'Etat (PGE) par une Obligation Relance (OR).

Ainsi, le Groupe a conclu un nouveau financement long terme le 20 décembre 2022 permettant :

- Le rachat des précédents encours avec refinancement des investissements de croissance externes autofinancés
- La mise en place d'une nouvelle ligne de tirage pour financement de croissance externe de 32M€
- Un plan d'amortissement plus adapté au rythme de retour sur investissement des croissances externes avec 40% de la ligne amortissable in fine en 2029
- Le renouvellement de la ligne RCF de 15M€ pour cinq ans, renouvelable deux fois une année.

Par ailleurs, les PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega Consulting, totalisant 9,4M€, ont été refinancés par une Obligation Relance de 17,0M€, subordonnée aux autres financements de Keyrus SA et amortissable in fine en 2029.

2. EVOLUTION PERIMETRE DE CONSOLIDATION

➢ ACQUISITIONS

PartnersByu Participações – nom commercial Codeby

PartnersByu Participações, société basée au Brésil avec une présence au Portugal, est active dans le e-commerce, la formation, le conseil ainsi que sur la vente d'applications personnalisées. L'investissement dans la société a été réalisé en mars 2022 par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. PartnersByu Participações est connue localement et internationalement sous le nom de Codeby.

Fondée en 2014, Codeby propose différents services dont l'implémentation de la plateforme de commerce digital VTEX, l'intégration et la maintenance de logiciels, la gestion de la performance des

applications de commerce digital ainsi que des conseils techniques spécialisés. La société est localisée à Sao Paulo, emploie plus de 80 personnes et compte plus de 30 clients mondiaux. Entre 2017 et 2021, le chiffre d'affaires de Codeby a augmenté de 348%, passant de 1MBRL à 4.8MBRL.

Groupe CMG Consulting

Fondé en 2006 à Paris, CMG Consulting Group est un réseau de cabinets de conseil spécialisés en pilotage de projet métier, conseil métier, et conseil en organisation dans les secteurs de la Banque, de la Finance, de l'Assurance et de l'Immobilier.

L'investissement dans CMG Consulting Group a été réalisé en juin 2022 et représente pour Keyrus une opportunité stratégique de renforcer son pôle Services Financiers et de répondre de manière plus globale aux besoins de transformation de ces secteurs en combinant le savoir-faire métier de CMG Consulting Group aux expertises fonctionnelles et technologiques de Keyrus dans les domaines de la Data et du Digital.

Le Groupe CMG Consulting compte 4 sociétés et plus de 100 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 11,5M€ en 2022. Le Groupe s'est rapidement développé en Europe et a ouvert en 2021 une première filiale au Portugal. CMG Consulting Group accompagne les plus grands établissements bancaires et financiers français. Il dispose de référencements actifs de premier ordre auprès de grands Groupes et d'acteurs financiers publics.

Kernel 42

Keyrus SA a effectué une prise de participation majoritaire dans la société Kernel 42 en mai 2022.

Kernel 42 est une société Parisienne spécialisée dans le développement de solutions 'Core Business' comme des applications mobiles, de logiciels métiers et plateformes Web. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 1,4M€ en 2022 et emploie une dizaine de salariés.

Iprogest

Absys Cyborg, la société en charge des activités Mid-Market du Groupe Keyrus, a procédé en novembre 2022 à l'acquisition d'Iprogest, société spécialisée en externalisation de la paie et commercialisant le logiciel SILAE.

Iprogest est localisée à Asnières-sur-Seine, compte quatre salariés et a réalisé un chiffre d'affaires de 0.8M€ en 2022.

QConsulting

Qconsulting est une société Brésilienne acquise à hauteur de 51% par Keyrus SA en juillet 2017. Le 8 novembre 2022, les parts des deux actionnaires minoritaires ont été rachetées intégralement par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. Par la suite, les parts de Keyrus SA ont été transférées sous la forme d'une augmentation de capital à Keyrus Brésil, devenue donc l'actionnaire unique de Qconsulting à la suite de cette opération.

Le 31 décembre 2022, Qconsulting a été absorbée par Keyrus Brésil.

- **CESSIONS**

Azuneed

La société Azuneed, portant la solution SaaS de portail de gestion d'employés et détenue par Absys Cyborg, a été cédée à son principal partenaire Sage en avril 2022. Absys Cyborg demeure distributeur de la solution.

Cette cession génère une moins-value de 0,4M€ dans les comptes annuels 2022.

- **AUTRES OPERATIONS**

Transmissions Universelles de Patrimoine

Au cours de l'exercice 2022 et principalement au second semestre, Keyrus a procédé au rachat intégral des parts des actionnaires minoritaires de plusieurs de ses filiales françaises. Ces opérations ont concerné les sociétés suivantes : CloudJungle.io, Keyrus Management Régions, Livingston, C17 Engineering, Hardcore Developer School et Up Génération.

Devenu donc Associé Unique de ces sociétés et afin de simplifier son organisation juridique, Keyrus SA a décidé la dissolution par anticipation sans liquidation de toutes les sociétés, en application des dispositions de l'article 1844-5, alinéa 3, du Code civil, entraînant la transmission universelle du patrimoine de ces sociétés au profit de Keyrus SA.

Périmètre EPM

Les activités EPM (Enterprise Performance Management) du Groupe Keyrus ont été significativement réorganisées le 15 décembre 2022 tant sur le plan opérationnel que capitalistique.

Pour rappel, en mars 2020, Keyrus SA avait achetée 60% du capital d'Impetus LLC, société américaine spécialisée dans le secteur de l'EPM. 40% du capital avait été conservé par ICG Holdings, société portant les parts des actionnaires minoritaires locaux. A la fin de l'exercice 2020, les parts de Keyrus SA avait été transférées à Keyrus GEP SA, société de droit Belge détenue à 90% par Keyrus SA et créée pour porter les participations du Groupe Keyrus dans les activités EPM.

Le 15 décembre 2022, Keyrus GEP SA a été transformée en SRL afin d'optimiser opérationnellement et juridiquement la stratégie décidée par le Management du Groupe Keyrus. Puis, la société a, par transfert d'actions détenues par ICG Holdings, porté sa participation dans Impetus LLC de 60% à 80%. Keyrus GEP SRL investira uniquement dans les sociétés situées sur le continent Américain.

Par ailleurs, ICG Holdings est entrée directement au capital de Keyrus GEP SRL à hauteur de 24%, Keyrus SA diminuant sa participation d'autant.

Par conséquent, la part du capital détenue par Keyrus SA dans Keyrus GEP SRL est passée de 90% à 66%.

D'autre part, Keyrus GEP SRL a constitué une filiale nommée Keyrus GEP ROW afin que cette entité porte les participations EPM hors Amériques. Le capital de cette filiale a été constitué par un apport intégral des actions détenues par Keyrus GEP dans KeySon EPM Asia, joint-venture créée par Keyrus et le Groupe Sonum en Aout 2021.

Mozzaik365

En mars 2021, Keyrus SA, sa filiale Younicorns et leur partenaire LAI ont constitué la société Mozzaik365. LAI détenait 62% de Mozzaîk365, Keyrus SA et Younicorns détenant respectivement 30% et 8%. En outre Keyrus SA avait accordé un prêt assorti de BSA Air pour 400k€

L'objet de la société est l'édition de logiciels facilitant la communication interne, la collaboration et la gestion de la connaissance dans un environnement Microsoft 365.

Le 14 septembre 2022 Mozzaik365 a procédé à une augmentation de capital réservé à Keyrus SA par incorporation du prêt consenti en 2021 pour 400k€.

Le 20 septembre 2022, Mozzaîk365 a effectué une levée de fonds de 2.5M€. Cette opération a entrainé une dilution des parts détenues par Keyrus SA et Younicorns. Celles-ci représentent à ce jour respectivement à 26.4% et 6% du capital de Mozzaîk365.

Le périmètre de consolidation du Groupe comprend les sociétés suivantes

Nom des sociétés au 31/12/2022	Siège	Date de clôture des comptes sociaux	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	Période de consolidation
KEYRUS SA	Paris	31 décembre	Société consolidante		IG	01/01/2022 - 31/12/2022
FRANCE						
Keyrus Management	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Management Régions	Lyon	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/08/2022
Kadris Group	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Kadris Consultants	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Life Science Innovation	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Younicorns	Paris	31 décembre	53%	53%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
CloudJungle.io	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/08/2022
Equinoxes France	Paris	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Opsky	Paris	31 décembre	76%	76%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Livingston	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 30/09/2022
Xiomega Consulting	Villeurbanne	31 décembre	75%	75%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Lynx Partners	Paris	31 décembre	100%	91%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Financière MyBCG	Paris	31 décembre	91%	91%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Mozzaik365	Paris	31 décembre	33%	30%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
C17 Engineering	Paris	31 décembre	73%	73%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Hardcore Developer School	Paris	31 décembre	76%	76%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Ishikawa Consulting	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 10/03/2022
B&C Technologie holding	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
B&C Technologie filiale	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
B&C Technologie	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
Donatis	Paris	31 décembre	25%	25%	MEE	01/01/2022 - 31/12/2022
Up Génération	Paris	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/10/2022
CMG Consulting	Paris	31 décembre	83%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
CMG Conseil	Paris	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
CMG Advisory	Paris	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
AMO Conseil	Paris	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
Wave Holding	Paris	31 décembre	57%	57%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
Kernel 42	Paris	31 décembre	60%	60%	IG	01/05/2022 - 31/12/2022
Absys Cyborg	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Idoowa	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Azuneed	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/04/2022
Les Editions Compagnons	Issy Les Moulineaux	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
IPROGEST	Asnières-sur-Seine	31 décembre	100%	100%	IG	01/12/2022 - 31/12/2022
BENELUX						
Keyrus Life Science SA	Waterloo - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus GEP SA	Waterloo - Belgique	31 décembre	66%	66%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus NV	Strombeek-Bever - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Management NV	Strombeek-Bever - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Absys Cyborg SPRL	Waterloo - Belgique	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Luxembourg SA	Luxembourg	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
EUROPE						
Keyrus Group Limited	Londres - UK	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus UK Ltd	Londres - UK	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Spain S.L.	Madrid - Espagne	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Consultadoria Portugal	Lisbonne - Portugal	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Axco Portugal	Porto - Portugal	31 décembre	100%	83%	IG	15/06/2022 - 31/12/2022
Keyrus (International) SA	Genève - Suisse	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
MDEF SARL	Val de Travers - Suisse	31 décembre	100%	100%	IG	01/05/2022 - 31/12/2022

IG - Intégration globale
MEE - Mise en équivalence

Nom des sociétés au 31/12/2022	Siège	Date de clôture des comptes sociaux	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	Période de consolidation
AFRIQUE						
Equinoxes SA	Tunis - Tunisie	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Tunisie SARL	Tunis - Tunisie	31 décembre	68%	68%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Biopharma Tunisie	Tunis - Tunisie	31 décembre	90%	90%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Digital 2K-Omniflow	Tunis - Tunisie	31 décembre	98%	98%	IG	28/12/2022 - 31/12/2022
Keyrus Data SA	Casablanca - Maroc	31 décembre	60%	60%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus (Mauritius) Ltd.	Quatre Bornes - Ile Maurice	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
MOYEN-ORIENT						
Keyrus (Israël) Ltd.	Tel Aviv - Israël	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Vision BI Tld.	Tel Aviv - Israël	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Middle East DMCC	Dubaï - EAU	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Middle East Software Trading LLC	Dubaï - EAU	31 décembre	49%	80%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
AMERIQUE DU NORD						
Keyrus Canada Inc.	Montréal - Canada	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Talents Inc.	Montréal - Canada	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Medqualis Inc.	Montréal - Canada	31 décembre	78%	78%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus USA Inc.	New York - USA	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Impetus LLC	New York - USA	31 décembre	66%	53%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Stauch Technologies	New York - USA	31 décembre	65%	65%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Life Science Inc.	New York - USA	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Bigo USA Inc.	Chicago- USA	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
AMERIQUE LATINE						
Keyrus Brazil (Servicos de Informatica)	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Colombia S.A.S	Medellin - Colombie	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Qconsulting	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	Fusion	Fusion	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
PartnersByu Participacoes Ltda.	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	51%	51%	IG	01/03/2022 - 31/12/2022
Ecomfy Tecnologia Ltda.	Sao Paulo - Brésil	31 décembre	100%	51%	IG	01/03/2022 - 31/12/2022
IT Performa SAS	Bogota - Colombie	31 décembre	59%	59%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
IT Performa SAC	Lima - Perou	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Bigo Consulting SA de CV	Guadalajara - Mexique	31 décembre	51%	51%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
ASIE						
Keyrus Singapore PTE.Ltd.	Singapour	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus EPM Asia Pte Ltd.	Singapour	31 décembre	66%	47%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Limited	Hong Kong	31 décembre	70%	70%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus China	Shangaï - Chine	31 décembre	100%	70%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022
Keyrus Vietnam	Ho Chi Minh City - Vietnam	31 décembre	100%	100%	IG	01/01/2022 - 31/12/2022

IG - Intégration globale
MEE - Mise en équivalence

❖ NOTE 5. – INFORMATION PAR SECTEURS OPÉRATIONNELS ET PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES.

Conformément à IFRS 8, Secteurs opérationnels, l'information présentée ci-après pour chaque secteur opérationnel est identique à celle présentée au Principal Décideur Opérationnel du Groupe (le Président-Directeur Général) aux fins de prise de décision concernant l'affectation de ressources au secteur et d'évaluation de sa performance.

Le Groupe est organisé autour de deux secteurs opérationnels : Grands Comptes (GC) et Mid Market (MM) La Direction mesure la performance de chaque segment sur la base :

I. De la « marge opérationnelle » telle que définie en note 1 §19. La performance en matière de financement et de trésorerie (incluant l'incidence des charges et produits financiers), et la fiscalité sur le résultat, sont suivies au niveau du Groupe, et ne sont pas allouées aux secteurs.

II. Des actifs sectoriels (définis comme la somme des goodwill, des immobilisations incorporelles et corporelles, des participations dans des entreprises associées, des clients et des autres créances).

Les données par segments suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées par le Groupe pour établir ces états financiers consolidés et décrites dans les notes aux états financiers.

Toutes les relations commerciales inter-segment sont établies sur une base de marché, à des termes et des conditions similaires à ceux prévalant pour des fournitures de biens et services à des tiers externes au Groupe.

Les tableaux ci-dessous déclinent les informations pour les segments d'activité des Grands Comptes et du Mid Market.

en Milliers €	31/12/2022			31/12/2021		
	Grands Comptes	Middle Market	Total	Grands Comptes	Middle Market	Total
Produits						
Ventes externes	276 406	75 482	351 888	220 160	69 026	289 186
Total produits des opérations	276 406	75 482	351 888	220 160	69 026	289 186
Résultat Opérationnel Courant	12 311	3 781	16 091	5 488	4 744	10 233
Autres produits et charges opérationnels	-3 576	-887	-4 464	-1 813	-103	-1 916
Résultat Opérationnel	8 734	2 893	11 628	3 675	4 641	8 317

en Milliers €	31/12/2022				31/12/2021			
	Grands Comptes	Middle Market	Eliminations inter-secteur	Total	Grands Comptes	Middle Market	Eliminations inter-secteur	Total
Bilan :								
Actifs								
Goodwills	73 181	16 528		89 710	59 884	15 691		75 575
Immobilisations nettes	25 277	8 721		33 998	26 193	11 212		37 405
Actifs sectoriels	108 965	44 021	-22 004	130 982	95 313	31 563	-10 920	115 955
Autres Actifs	92 168	8 748	-1 459	99 457	74 826	14 592	-1 459	87 959
Total des actifs consolidés	299 591	78 018	-23 463	354 147	256 216	73 058	-12 379	316 895

Le tableau ci-dessous décline la décomposition géographique du chiffre d'affaires pour les exercices 2022 et 2021

En % du chiffre d'affaires	31/12/2022	31/12/2021
France	48,1%	53,7%
Europe hors France	19,3%	16,5%
Autres	32,6%	29,8%
TOTAL GENERAL	**100%**	**100%**

❖ NOTE 6. – CHARGES DE PERSONNEL

en milliers d'€	31/12/2022	31/12/2021
Salaires et traitements	149 338	127 964
Charges sociales	42 259	38 847
Autres charges de personnel	5 112	3 209
Engagements retraites	979	251
Rémunérations payées en actions	701	25
TOTAL	**198 389**	**170 295**

Au cours de l'exercice, Keyrus et sa filiale Absys-Cyborg ont bénéficié d'un crédit d'impôt recherche pour un montant net d'honoraires et de coûts d'actualisation de 3,9 M€ (4,4 M€ en 2021).

Le crédit d'impôt recherche sera remboursé par l'Etat à l'issue d'une période de 3 ans. La charge d'actualisation de cette créance s'élève à 0,5M€, montant imputé sur le crédit d'impôt recherche.

En revanche, le produit de désactualisation des crédits impôt recherche des exercices précédents toujours en créances dans les comptes n'est pas comptabilisé en charges de personnel, mais dans le résultat financier. En 2022, ce produit s'élève à 0,2M€ (cf. note 9).

Effectifs	31/12/2022	31/12/2021
Effectif opérationnel	2 332	2 124
Effectif commercial et administratif	595	520
Total effectif	**2 927**	**2 644**

Les effectifs permanents présentés ci-avant sont ceux à la clôture de chaque exercice.

❖ NOTE 7. – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS COURANTS

Les autres produits et charges opérationnels courants se décomposent de la manière suivante :

En milliers d'€	31/12/2022	31/12/2021
Autres charges opérationnelles courantes	-2 082	180
Autres produits opérationnels courants	795	108
Autres produits et charges opérationnels courants	**-1 287**	**288**

Les autres produits opérationnels courants sont constitués de 0,6M€ de capitalisation sur des développements de produits répondant à IAS 38 et 0,1M€ de subvention d'exploitation chez Mid Market.

Les autres charges opérationnelles courantes prennent en compte un passage en pertes de créances irrécouvrables pour 0,5M€, qui étaient déjà provisionnées. Il y a donc une reprise de provisions d'exploitation du même montant en contrepartie. Ces charges prennent aussi en comptes des coûts divers de gestion, principalement 0,4M€ en France et 0,1M€ au Brésil.

❖ NOTE 8. – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels non courants se décomposent de la manière suivante :

en milliers d'€	31/12/2022	31/12/2021
Charges de réorganisation	-2 379	-1 212
Résultat de cession d'actifs	-389	13
Autres	-1 696	-717
Autres produits et charges opérationnels	**-4 464**	**-1 916**

Les charges de réorganisation concernent principalement le segment Grands Comptes
Le résultat de cession d'actifs comprend la moins-value à la suite de la cession de Azuneed pour 0,8M€ partiellement compensée par un produit lié à la rupture anticipée et la renégociation du contrat de location des locaux de Levallois-Perret.
Les autres éléments prennent en compte :

- 0,5M€ d'honoraires relatifs aux opérations de croissance externe,
- 0,4M€ d'amortissement accélérée d'une solution propriétaire pour laquelle il a été décidée d'arrêter les investissements marketing et commerciaux,
- 0,3M€ de charges chez CMG antérieures à l'acquisition et couverte par la garantie de passif après déduction d'une franchise,
- 0,2M€ d'amortissement accéléré des frais d'emprunts du crédit syndiqué de 2018
- Une provision de 0,1M€ couvrant l'impact futur de surloyer résultant de la sous-location d'une partie des locaux de Levallois-Perret.

❖ NOTE 9. – RÉSULTAT FINANCIER

En milliers d'€	31/12/2022	31/12/2021
Intérêts et autres produits financiers	-4	-48
Reprises sur provisions financières		
Autres produits financiers		
Total produits financiers	**-4**	**-48**
Intérêts et charges assimilées	2 848	1 928
Autres charges financières		
Total Charges financières	**2 848**	**1 928**
Coût de l'endettement financier net	**-2 853**	**-1 975**

Avec le passage en territoire positif de l'Euribor 3M depuis juillet 2022 et l'augmentation de l'encours de dette financière brute, le coût de l'endettement financier augmente fortement en 2022, passant de de 1.928K€ en 2021 à 2.848K€.

Le coût de l'endettement financier inclut une charge liée à l'application de la norme IFRS 16 pour 387K€ (vs. 478K€ en 2021).

en milliers d'€	31/12/2022	31/12/2021
Gains de change	2 754	1 846
Produits de désactualisation sur créances d'exploitation	222	579
Variation justes valeurs de titres disponibles à la vente	1 174	1 856
Variation justes valeurs de dettes financières	350	
Autres produits financiers	1 550	1 478
Total produits financiers	**6 049**	**5 760**
Pertes de change	2 806	1 288
Autres charges financières	1 054	372
Total Charges financières	**3 861**	**1 659**
Autres produits et charges financiers	**2 189**	**4 100**

Les gains et pertes de change se compensent quasi totalement et sont relatifs à 70% aux opérations réalisées en Amérique Latine.

Les produits de désactualisation des créances d'exploitation s'élèvent à 222K€.

La juste valeur des titres non consolidés, et en particulier ceux de Rivery.io, a été réévaluée selon la méthodologie recommandée par IFRS9. Cela conduit à comptabiliser un produit financier de 1,47M€, et une charge d'impôt différé de 0,22M€.
La juste valeur des dettes financières est ajustée favorablement du fait de la réévaluation à la baisse de la dette de complément de prix sur les acquisitions (principalement Bigo).

❖ NOTE 10. – IMPÔTS

Analyse de la charge d'impôts

En milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021
Impôt différé	596	175
Impôt exigible	-5 048	-4 191
Charge (-) ou produit (+) d'impôt	**-4 452**	**-4 016**

La réconciliation entre l'impôt théorique et la charge d'impôt réelle s'établit comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021
Résultat avant impôts	9 588	11 059
Taux théorique d'imposition	25,00%	26,50%
Charge (+) ou produit d'impôt (-) théorique	**2 397**	**2 931**
Rapprochement :		
Différences permanentes	-2 230	-1 173
Activation (-) ou Annulation (+) des impôts différés nés sur exercices antérieurs		
Variation/utilisation des impôts différés actifs non reconnus	3 498	1 523
Impact du report variable		
Effet des différences de taux d'imposition	-62	-274
Crédit d'impôt et CVAE (1)	645	602
Titres mis en équivallence	99	-164
Autres	-65	572
Charge (+) ou produit (-) d'impôt effectivement constaté	**4 281**	**4 017**
Taux effectif d'impôt	44,65%	36,32%

(1) Y compris l'impact du classement de la CVAE en Impôt pour 645K€ (602K€ en 12-2021)

Le résultat avant impôts prend en compte la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence.

Impôts différés au bilan

En milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021
Impôts différés actifs :		
- impôts différés activables *	23 212	21 340
- dont non reconnus	14 979	15 121
Impôts différés actifs reconnus	8 233	6 219
Impôts différés passifs	1 665	1 325
Impôts différés nets	**6 568**	**4 893**

* Les impôts différés activables sont évalués sur la base des déficits reportables, des différences temporaires fiscales et des différences temporelles de consolidation.

Le Groupe a limité le montant des actifs d'impôts différés reconnus au titre des pertes fiscales à l'impôt calculé selon le bénéfice prévisionnel sur un horizon de temps raisonnable ne dépassant pas cinq années. Au total, le groupe d'intégration fiscale dispose de déficits reportables cumulés de 75,1M€.

Les impôts différés actifs et passifs pour une même entité sont compensés dans la présentation bilantielle.

Origine des impôts différés par nature de différences temporelles :

En milliers d'euros	31/12/2022		31/12/2021		NET	
	IDA	IDP	IDA	IDP	2022	2021
Immobilisations corporelles et incorporelles	46			25	46	-25
Autres actifs	760		488		760	488
Provisions et Engagements de retraites	834		396		834	396
Dettes financières	343		494		343	494
Autres passifs		82		702	-82	-702
Reports fiscaux déficitaires	4 668		4 243		4 668	4 243
Total des Impôts différés	**6 651**	**82**	**5 621**	**728**	**6 568**	**4 893**

Certains actifs et passifs d'impôts différés ont été compensés conformément aux méthodes comptables du Groupe.

Aucune dette n'a été constatée sur les différences temporelles liées à des participations dans les filiales car le Groupe est en mesure de contrôler l'échéancier de reversement de ces différences temporelles et qu'il est probable que ces différences ne se renverseront pas dans un avenir envisageable.

Variation des impôts différés :

En milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021
Solde net au 1er janvier	4 893	4 949
Imputés directement aux capitaux propres de l'exercice	-73	-125
Charge (ou produit) de l'exercice	1 854	175
Différences de change	78	-86
Acquisition de filiales	-183	
Cession de filiales		
Autres		-20
Balance au 31 décembre	**6 568**	**4 893**

❖ NOTE 11. - QUOTE-PART DU RESULTAT NET DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE

Deux périmètres sont mis en équivalence dans les comptes consolidés : Black Tiger et Mozzaïk365. Ce résultat est fortement impacté par l'impact de la dépréciation des titres BlackTiger à la suite de l'entrée dans le capital d'un nouvel actionnaire majoritaire.

❖ NOTE 12. – RÉSULTATS PAR ACTION

Le calcul du résultat de base et dilué par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère est basé sur les données suivantes :

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
Résultat net consolidé en Euros- Part du Groupe	3 827 122	3 980 227
Nombre d'actions au 01/01	15 885 448	15 880 448
Nombre d'actions au 31/12	15 892 957	15 885 448
Nombre moyen d'actions	15 889 203	15 882 948
Bénéfice net par action sur nombre moyen (Euros)	**0,24**	**0,25**
Capital potentiel actions gratuites 2022	164 000	
Nombre d'actions totales potentiels	16 053 203	15 882 948

	Résultat net	Nombre d'actions potentiel prorata
Résultat net des activités poursuivies part du groupe par action de base	3 827 122	15 889 203
Résultat net des activités poursuivies part du groupe dilué par action	**3 827 122**	**15 889 203**

❖ NOTE 13. – GOODWILL

en Milliers €	TOTAL
Valeur brute :	
Au 1er janvier 2021	70 308
Acquisitions	5 306
Autres variations et ajustements	1 389
Au 31 décembre 2021	77 002
Acquisitions	13 495
Reclassement comme disponibles à la vente	
Cessions	-346
Autres variations et ajustements	985
Au 31 décembre 2022	**91 137**
Dépréciations :	
Au 1er janvier 2021	-1 427
Au 31 décembre 2021	-1 427
Dotation de l'exercice	
Au 31 décembre 2022	**-1 427**
Montant net comptable au 31 décembre 2022	**89 710**
Au 31 décembre 2021	75 575

Le goodwill net est de 89,7M€ à fin 2022. Les acquisitions le font progresser de 13,5M€, principalement CMG. Les autres variations sont exclusivement les écarts de changes et la cession d'Azuneed expliquent les 346K€ d'impact des cessions.

Il est à noter que l'allocation des prix d'acquisition des sociétés acquises en 2022 reste provisoire et pourra être revue dans les 12 mois suivants l'acquisition. Les autres variations d'ajustement au 31 décembre 2022 concernent des écarts de conversion pour 985K€ (principalement l'effet de l'appréciation des devises des nord et sud-américaines).

Le montant net comptable est réparti de la manière suivante :

En milliers €	31/12/2022	31/12/2021
Grands Comptes	73 181	59 884
Middle Market	16 528	15 691
TOTAL	89 710	75 575

La hausse de la part Grands Comptes résultent principalement de l'acquisition de CMG

La hausse de la part Middle Market résulte de l'acquisition d'IProgest, compensée en partie par de la cession d'Azuneed

Le montant recouvrable d'une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) est déterminé sur la base du calcul de sa valeur d'utilité. Ces calculs utilisent des projections de flux de trésorerie basées sur des données budgétaires approuvées par la direction. Ils sont également basés sur les hypothèses suivantes :

- Les flux de trésorerie au-delà de la période de cinq ans sont déterminés sur la base d'un taux de croissance perpétuelle estimé à 1,5% pour les deux secteurs Grands Comptes et Mid Market.
- Le coût des fonds propres hors primes de risque pays et spécifique a été calculé à 9,8% en moyenne par la direction (10,0% pour Grands Comptes et 9,2% pour Mid Market).
- La prime de risque pays moyenne a été calculée à 0,4% par la direction (0,5% pour Grands Comptes et 0,0% pour Mid Market).
- La prime de risque spécifique moyenne a été calculée à 1,5% par la direction (identique sur les deux secteurs).
- Le coût de la dette a été calculé à 3,6% en moyenne par la direction (3,9% pour Grands Comptes et 2,5% pour Mid Market).

Par conséquent, le taux d'actualisation utilisé s'élève à 11,7% (9,2% en 2021).
Le taux d'actualisation est un taux après impôts appliqué à des flux de trésorerie après impôts. Son utilisation conduit à la détermination d'une valeur recouvrable identique à celle qui aurait été obtenue en utilisant un taux avant impôt à des flux de trésorerie sans effet d'impôt.
Une analyse de sensibilité du calcul sur les paramètres clés utilisés, le taux d'EBIT, le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini selon des hypothèses raisonnablement possibles, n'a pas fait apparaître de scénario dans lequel la valeur recouvrable de l'UGT deviendrait inférieure à sa valeur comptable.

Sensibilité :

- Une variation de plus ou moins 0,5 point du taux d'EBIT conduirait à une variation de l'ordre de 15,2 M€ de la valeur recouvrable de l'UGT (+/- 12,0M€ sur l'UGT Grands Comptes et +/- 3,2 M€ sur l'UGT Mid Market). Une telle variation n'amènerait pas à comptabiliser de perte de valeur.

- Une variation de plus 1 point du taux d'actualisation conduirait à une variation de la valeur recouvrable de l'UGT de l'ordre de 17,7M€ à la baisse (Grands Comptes -13,3M€ et Mid Market -4,4M€). Une telle variation n'amènerait pas à comptabiliser de perte de valeur.
- Une variation de moins 1,0 point du taux de croissance à l'infini conduirait à une variation de la valeur recouvrable de l'UGT de l'ordre de 22,2M€ à la baisse (Grands Comptes -16,8M€ et Mid Market -5,4M€). Une telle variation n'amènerait pas à comptabiliser de perte de valeur. Il n'y a pas d'écart de valorisation identifié à date.
- Une variation à la baisse de 0,5 point du taux d'EBIT et, simultanément, une hausse de 1 point du taux d'actualisation amènerait à une variation de la valeur recouvrable de l'UGT de l'ordre de 35,0M€ à la baisse (Grands Comptes -27,6M€ et Mid Market -7,3M€). Une telle variation n'amènerait pas à comptabiliser de perte de valeur.

❖ NOTE 14. – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

en Milliers €	Concessions, brevets, logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Total des immobilisations corporelles
Valeur brute :					
Au 1er janvier 2022	6 025	4 322	10 347	15 330	15 330
Acquisitions	-363	1 739	1 375	1 540	1 540
Cessions/Mises au rebut	-133	-1 849	-1 981	-1 763	-1 763
Variation de périmètre	-417	732	315	324	324
Incidence des changements de méthodes					
Ecart de change	-68	138	70	1	1
Reclassement	371	-803	-432		
Au 31 décembre 2022	5 415	4 279	9 694	15 431	15 431
Amortissements cumulés et pertes de valeurs :					
Au 1er janvier 2022	3 546	3 808	7 354	9 605	9 605
Charge d'amortissement de l'exercice	925	709	1 634	1 981	1 981
Dépréciations					
Cessions/Mises au rebut	-93	-1 451	-1 544	-1 740	-1 740
Variation de périmètre	-129		-129	113	113
Ecart de change	-52	88	36	2	2
Reclassement	725	-1 526	-801		
Au 31 décembre 2022	4 922	1 628	6 550	9 960	9 960
Montant net :					
Au 31 décembre 2022	492	2 651	3 144	5 471	5 471
Au 31 décembre 2021	2 478	514	2 993	5 725	5 725

Immobilisations incorporelles :
Les acquisitions d'immobilisations incorporelles correspondent principalement à l'acquisition de licences logiciel et à l'immobilisation de développement sur des solutions propriétés du groupe, en conformité avec le règlement IAS38.
Les cessions et mise au rebut concernent principalement la sortie du logiciel propriété d'Absys Cyborg Azuneed, cédé à Sage en mai 2022.

Immobilisations corporelles :
Les acquisitions d'immobilisations corporelles concernent principalement des aménagements de locaux et du matériel informatique.

À la suite des réorganisations des différents locaux, des aménagements, quasiment totalement amortis, ont été mis au rebut pour des montants supérieurs aux années précédentes.

❖ NOTE 15. – LOCATIONS ET DROITS D'UTILISATION

L'incidence de l'application de la norme IFRS 16 sur les principaux éléments du compte de résultat est détaillée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dépréciation des Droits d'utilisation relatifs :		
Autres immobilisations incorporelles		-134
Constructions	-4 926	-5 348
Autres immobilisations corporelles	-1 324	-1 646
Total des Dotations inclus dans les Dotations aux Amortissements	**-6 250**	**-7 127**
Charges d'intérêt inclus dans le Coût de l'Endettement Net	-387	-478
Montant des loyers annulés du Résultat Opérationnel Courant	6 860	7 097
Autres impacts en Résultat Opérationnel	99	99
Impact sur EBITDA	6 860	7 097
Impact sur le résultat opérationnel du retraitement IFRS16	709	-31
Impact sur le résultat financier du retraitement IFRS16	-387	-478
Impact sur le résultat net avant impôts du retraitement IFRS16	322	-509

Dans le tableau de flux de trésorerie, les décaissements de loyers sont présentés en flux de trésorerie liés aux activités de financement sur la ligne Remboursement d'emprunts et en Intérêts financiers versés.

Des impôts différés sont reconnus lorsqu'il existe une différence temporelle.

Les Dettes sur obligations locatives sont présentées au passif de l'Etat de la situation financière, dans la rubrique des Emprunts et dettes financières. Leur variation sur l'exercice est détaillée dans la Note 18 – Passifs financiers ligne « Obligations locatives (IFRS 16) »

Les actifs du contrat sont présentés dans l'Etat de la situation financière à l'actif selon la nature du sous-jacent du Droits d'utilisation. Leur variation sur l'exercice est détaillée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Valeur à l'ouverture	Acquisitions/ amortissements	Variation de périmètre	Cessions/Mises au rebut	Reclas.	Changement de méthode	Ecart de Conversion	Solde de clôture
Valeur brute								
Autres immobilisations incorporelles	801							801
Constructions	40 808	3 093	2 493	-1 410	-5 393		75	39 666
Autres immobilisations corporelles	5 128	861		-822	-1 591		5	3 580
Valeur brute	46 737	3 954	2 493	-2 233	-6 985		80	44 047
Amortissements								
Amt/Dép. autres immos incorp.	-801							-801
Amt/Dép. constructions	-13 662	-4 926	-336	1 400	2 158		-48	-15 414
Amt/Dép. autres immobilisations corp.	-3 585	-1 324		810	1 658		-9	-2 450
Amortissements	-18 049	-6 250	-336	2 210	3 816		-57	-18 666
Valeur nette comptable à la clôture	28 688	-2 296	2 158	-23	-3 169		23	25 381

Les variations de périmètre concernent principalement les locaux du périmètre CMG.

Les renégociations de baux et diminution de surface sur le site de région parisienne a entraîné une baisse de l'ordre de 3M€ de l'engagement, comptabilisé sur la catégorie reclassification.

Les autres immobilisations corporelles sont composées essentiellement des droits d'utilisation sur les véhicules.

❖ NOTE 16. – AUTRES ACTIFS NON COURANTS

En milliers d'€	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
Solde au 31/12/2020	**29 517**	**225**	**29 292**
Augmentation	605		605
Remboursement	-1 495		-1 495
Variation de périmètre	53		53
Reclassement et Autres variations	3 064	130	2 934
Solde au 31/12/2021	**31 745**	**355**	**31 389**
Augmentation	1 698	57	1 641
Remboursement	-4 393	-25	-4 368
Variation de périmètre	349		349
Reclassement et Autres variations	-643	-18	-625
Solde au 31/12/2022	**28 756**	**369**	**28 386**

En milliers d'€	31/12/2022	31/12/2021
Dépôt de garantie et prêts	6 824	6 894
Titres de participations non consolidés	6 286	5 390
Autres créances part à plus d'un an	15 276	19 106
TOTAL	**28 386**	**31 389**

Le Groupe estime que la valeur inscrite au bilan des actifs financiers correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.
Les titres de participations non consolidés sont essentiellement constitués de participations dans des sociétés innovantes : Z#bre, MyBrain, AssurUp', Ask'R, Reactful, Rivery.io, SiYou, Civitime
Le Groupe détient également une participation dans Keyrus South Africa mais sans contrôle.
Les autres créances à plus d'un an correspondent principalement aux créances de Crédit Impôt Recherche.
La hausse des titres de participations non consolidés en 2022 s'explique principalement par la réévaluation des titres Rivery.io.

❖ NOTE 17. – CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

En milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021
Créances clients	91 979	80 495
Dépréciation sur créances clients	-1 936	-2 481
Montant net des créances clients	**90 043**	**78 014**
Autres débiteurs nets	25 444	23 988
Charges constatées d' avance	15 474	13 941
TOTAL	**130 961**	**115 943**

La dépréciation du poste clients a été établie en conformité avec l'application de la norme IFRS 9.

Le solde clients se décompose comme suit :

En milliers d'euros Echéances	31/12/2022	31/12/2021
Non échues	59 674	55 176
Entre 0 et 30 jours	17 846	11 484
Entre 31 et 60 jours	4 324	4 677
Entre 61 et 90 jours	1 463	2 514
Entre 91 et 180 jours	2 718	4 208
Plus de 181 jours et douteux	5 955	2 436
TOTAL	**91 979**	**80 495**

La balance âgée montre une augmentation des créances de plus de 90 jours. Cette dégradation s'explique notamment pour l'allongement de délais de paiement en Amérique du Nord. Un plan d'actions pour accélérer le recouvrement dans cette région a été lancé.

Une provision pour dépréciation a été constatée pour les montants estimés irrécouvrables à hauteur de 1,9M€ contre 2,5M€ au 31 décembre 2021. La baisse de la provision s'explique par le passage en perte en 2022 de créances qui étaient déjà provisionnées l'an passé. Cette provision a été déterminée en fonction des facteurs identifiés à la clôture.

Le montant net comptabilisé pour les créances correspond approximativement à leur juste valeur.

Le risque de crédit du Groupe est essentiellement lié à ses créances clients. Les montants présentés au bilan sont nets de provisions pour dépréciation. Une dépréciation est constatée, lorsqu'il existe un événement identifié de risque de perte, lequel basé sur l'expérience passée, constitue une évidence suffisante de la réduction du montant recouvrable de la créance.

En complément, le Groupe constate depuis le 1er janvier 2018 une dépréciation des pertes de crédit attendues selon IFRS 9. Au 31 décembre 2022, cette dépréciation est de 0,6M€.

Les autres débiteurs nets concernent essentiellement des créances fiscales et sociales à recevoir, constitués principalement du CIR.

❖ NOTE 18. – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
Équivalents de trésorerie	1 801	3 095
Trésorerie	60 403	45 430
TOTAL	**62 204**	**48 525**

Les soldes bancaires et la trésorerie comprennent les actifs détenus sur les comptes de dépôts bancaires, dont la maturité est à moins de trois mois. Le montant comptabilisé approche la juste valeur de ces actifs.

La trésorerie retenue dans le tableau des flux de trésorerie s'entend :

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie bruts	62 204	48 525
Découverts bancaires	-92	-30
Autres	-32	-2
Trésorerie du tableau des flux	**62 080**	**48 493**

Risque de crédit

Les principaux actifs financiers du Groupe sont les comptes bancaires et la trésorerie, les créances clients et autres débiteurs.
Le risque de crédit sur les actifs de trésorerie est limité, car les contreparties sont des banques bénéficiant de hauts niveaux de notation de crédit attribués par des agences internationales de notation.
Le Groupe n'a pas de concentration significative de son risque de crédit, avec une exposition largement répartie sur de nombreux acteurs du marché.

❖ NOTE 19. - CAPITAUX PROPRES

Capital

	31/12/2022	31/12/2021
Capital Autorisé (en milliers d'euros)		
17.277.870 Actions ordinaires d'un montant nominal de 0,25€	4 319	4 319
Capital souscrit, appelé et versé (en nombre d'actions)		
A l'ouverture de l'exercice	15 903 055	15 915 466
Emises suite à l'exercice de BSAAR	0	0
Emises contre trésorerie	0	0
Emission d'actions nouvelles	0	0
Rachat (-) ou vente et attribution d'actions propres	-10 098	-12 411
A la clôture de l'exercice	**15 892 957**	**15 903 055**

La Société a une seule classe d'actions ordinaires donnant toutes droit aux mêmes dividendes.

Actions auto-détenues

	Nombre de Titres	En Milliers d'Euros
Au 1er janvier 2022	1 397 422	1 472
Acquisitions	244 958	759
Cessions	-252 369	-771
Au 1er janvier 2022	1 390 011	1 460
Acquisitions	183 578	704
Cessions	-188 676	-699
Au 31 décembre 2022	1 384 913	1 465

Au 31 décembre 2022, la société dispose de 8,02% du capital en auto-détention.

❖ NOTE 20. – PROVISIONS

Conformément à la norme IAS 37 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, les provisions sont comptabilisées lorsqu'à la date de clôture, le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite qui résulte d'un fait générateur passé dont le montant peut être estimé de manière fiable et dont il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel, voire implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Les montants sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés et correspondent à :

- Des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ; ou
- Des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ou car le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Tableau de variation des provisions

En milliers d'€	31/12/2021	Variation de périmètre	Effet de l'écart de change	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	OCI	Reclassement	31/12/2022
Provisions pour risques & charges	4 783	26	92	3 211	-179	-1 411		-685	5 837
Provisions pour engagement retraite	3 268		-12	1 282	-164		-534	28	3 868
Provisions non courantes	**8 051**	**26**	**80**	**4 493**	**-343**	**-1 411**	**-534**	**-657**	**9 705**
Provisions pour risques & charges	4 403	12	6	2 142	-1 740	-604		587	4 806
Provisions courantes	**4 403**	**12**	**6**	**2 142**	**-1 740**	**-604**		**587**	**4 806**

Les provisions pour risques et charges correspondent essentiellement :

- Provisions pour risques et charges, litiges sociaux et prud'homaux : 7.806 K€
- Provisions pour risques clients, garantie et pertes à terminaison : 2.705 K€
- Provisions pour engagements de retraite : 3.868 K€

Provisions pour risques & charges, litiges sociaux et prud'homaux : les sociétés du Groupe sont engagées dans un certain nombre de procès ou litiges dans le cours normal de leurs activités. Par ailleurs, celles-ci font également l'objet de contrôles fiscaux dans différentes régions, dont certains peuvent donner lieu à redressement. Enfin, certains risques n'ayant pas encore été concrétisé par un litige ouvert peuvent être provisionnés au regard d'un montant évaluable de manière fiable et d'un risque d'occurrence important. Dans chaque cas, le risque est évalué par la Direction du Groupe et ses conseils.

Les provisions pour risques et charges augmentent de 2,1M€, dont :

- 1,5M€ : la hausse des risques divers et des litiges principalement sociaux et prud'homaux
- 0,6M€ concernent les engagements de retraite, principalement du fait d'un changement de base à la suite de l'évolution de la convention collective en France entraînant un effet de 1,4M€ de

hausse de la provision partiellement compensé par la hausse du taux d'actualisation à 3,75%, les départs effectifs à la retraite et les autres effets actuariels

Passifs éventuels :

Dans le cadre de ses activités courantes, le Groupe 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 du Groupe peuvent conduire à des litiges à la suite d'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 IAS 37 ne permet pas de provisionner. Le Groupe 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.

❖ NOTE 21. - DETTES POUR AVANTAGES DONNÉS AU PERSONNEL (détail concernant la note 20)

La majeure partie des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation du Groupe sont des entités européennes. Selon les réglementations et usages en vigueur des avantages complémentaires peuvent être accordés au personnel.

Lorsque les avantages complémentaires octroyés au personnel donnent lieu à une prestation future pour le Groupe, une provision est calculée selon une méthode d'évaluation actuarielle telle que décrite au paragraphe 1-12.

Les provisions inscrites au bilan correspondent à l'engagement net en matière d'indemnités de fin de carrière (charges sociales incluses).

Les principales hypothèses utilisées pour les évaluations actuarielles des plans sont les suivantes :

	31/12/2022	**31/12/2021**
Taux d'actualisation	3,75%	1,00%

Augmentation des salaires

ÂGE	31/12/2022	31/12/2021
- 29 ans	3,50%	3,00%
30 - 39 ans	3,00%	2,50%
40 - 49 ans	2,50%	2,00%
50 - 59 ans	2,00%	1,50%
60 ans et +	1,50%	1,00%

Compte tenu de tension salariale actuelle et de la remontée jugée durable des taux d'inflation, les hypothèses d'augmentation annuelle de salaires a été réhaussée de 0,5% sur chaque tranche d'âge.

Le turnover est déterminé en fonction de l'âge et du statut du salarié.

Les montants nets des reprises comptabilisés au titre des engagements de retraite au compte de résultat s'élèvent à 164K€ en 2022 (59K€ en 2021). Le montant de l'exercice est principalement inclus sur la ligne charges de personnel du compte de résultat.

❖ NOTE 22. – PASSIFS FINANCIERS

RUBRIQUES	31/12/2022	A 1 an au plus	A plus d' 1 an	A plus de 5 ans
Emprunts bancaires et dettes assimilées	80 510	14 197	20 761	45 552
Financements de créances	14 336	11 660	2 676	
Découverts bancaires	92	92		
Obligations locatives (IFRS 16)	25 996	5 760	16 146	4 091
Autres passifs financiers	26 018	1 756	24 262	
TOTAL DETTES FINANCIERES	146 953	33 464	63 846	49 643

RUBRIQUES	31/12/2021	Ecarts de conversion	Variation de périmètre	Augmentation	Remboursement	Autres	31/12/2022
Emprunts bancaires et dettes assimilées	59 465	-123	2 008	90 295	-71 417	281	80 510
Financements de créances	13 860			14 336	-13 860		14 336
Découverts bancaires	30			62			92
Obligations locatives (IFRS 16)	29 504	29	2 256	3 954	-6 466	-3 281	25 996
Autres passifs financiers	23 555	980		1 484			26 018
TOTAL DETTES FINANCIERES	126 414	886	4 264	110 131	-91 743	-3 000	146 953

Les emprunts bancaires sont principalement constitués du crédit syndiqué conclu le 20 décembre 2022 pour un montant de 62,1M€ dont 15M€ correspondent à une ligne RCF totalement tirée au 31 décembre 2022 et de l'obligation relance conclue le 22 décembre 2022 pour un montant de 17,0M€. Ce refinancement, avec notamment une part remboursable in fine à 7 ans pour la dette senior de 40% et de 100% pour l'obligation relance, permet un allongement significatif de la maturité.

Après le refinancement de la société et le remboursement au 20 et 22 décembre 2022 des précédents crédits syndiqués et du PGE, les emprunts au bilan de la société sont constitués de :

- **Crédit d'un montant en principal de 62,1M€** divisé en deux tranches et destiné à financer totalement le remboursement du crédit syndiqué conclu le 18 décembre 2018 (47,1M€) et aux prochaines de croissance externe (32M€) en date du 20 décembre 2022 (inclus PGE)

  Tranche A
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 28,26 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement : 1/12e tous les semestres
  - Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 1,53 % à 2,35 % selon ratio covenant R1

  Tranche B
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 18,84 M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans

- Remboursement : en une seule fois à l'échéance
- Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 2.13 % à 2.85 % selon ratio covenant R1

- **Crédit renouvelable** en date du 20 décembre 2022 : 15M€
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15M€**
  - Durée de l'emprunt : renouvelable par mois/trimestre ou semestre.
  - Remboursement à chaque échéance.
  - Cleandown annuel à 5M€ pendant 5 jours consécutifs
  - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois + marge de 1,33 à 2,15 selon le ratio de covenant R1 atteints (voir supra).

- **Obligation Relance** en date du 22 décembre 2022 : 17M€

  Obligation relance en deux tranches. Les deux tranches représentent un capital de 17,0M€ et ont été partiellement utilisées pour rembourser les soldes de PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega pour 9,4M€. Le taux d'intérêt moyen des deux tranches est de 5,2%.

  Crédit Fonds obligation Relance France- TXF en date du 20 décembre 2022 pour 15.3m€

  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15.3M€**
  - Durée de l'emprunt : 8 ans
  - Remboursement : à l'échéance
  - Taux d'intérêt fixe de 5%

  Crédit FORF-Eurazeo INV MANAGER-TXF en date du 20 décembre 2022 pour 1.7M€

  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1.7**M€
  - Durée de l'emprunt : 8 ans
  - Remboursement : à l'échéance
  - Taux d'intérêt fixe de 7%

- **Prêt Croissance Internationale** auprès de BPI France en date du 8 février 2016 pour un montant de 5M€ :
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1,65M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement en 20 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,05 %
  - Aucun ratio financier applicable

- **Prêt Renforcement Structure** auprès de BPI France en date du 8 février 2019 pour un montant de 3M€ :
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement en 16 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,10 %
  - Aucun ratio financier applicable

Les autres passifs financiers correspondent aux options d'achat des minoritaires des acquisitions du Groupe et aux compléments de prix d'acquisitions. Leur variation entre 2021 et 2022 résulte principalement de l'acquisitions CMG et Codeby, ainsi que de la juste valeur des options déjà accordées à fin 2021 et des compléments de prix.

Les financements de créances incluent des financements de créances clients pour 5,2M€ et des financements de crédits d'impôts pour 9,1M€.

Le nouveau contrat factor, signé au quatrième trimestre 2021 avec FactoFrance, n'était en place que sur Keyrus SA et Keyrus Management fin 2021. Il a été mis en place sur la Belgique et une partie des activités nord-américaines en 2022. Ce nouveau financement factor améliore les conditions de financement (coût et pourcentage de financement effectif) permet d'accompagner le financement du BFR en Amérique du Nord où la croissance est l'une des plus forte du Groupe. Il permet également le rachat sans recours d'une partie des créances.

Au 31 décembre 2022, un montant de 10,3M€ de créances a été cédées sans recours (vs. 6,4M€ au 31 décembre 2021), selon les normes IFRS, dans le cadre de ce nouveau contrat, et a donc été déconsolidé du bilan en conformité avec les normes IFRS.

Le Groupe estime que la valeur inscrite au bilan des passifs financiers hors emprunts bancaires correspond à une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Les emprunts bancaires sont conclus à des taux d'intérêts variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation des taux. Les intérêts sur les dettes à taux variable sont indexés sur l'Euribor 3 mois. Afin de minimiser son risque de taux, le Groupe envisage de souscrire une couverture pour ce risque.

Les découverts sont conclus à des taux variables et exposent donc le Groupe au risque de fluctuation de taux. Pour les emprunts à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable. Les découverts bancaires sont payables sur demande de la banque.

Compte tenu de l'encours financier à taux variable, la hausse du taux de 1% devrait avoir un impact négatif sur le compte de résultat de l'ordre de 400K€ (net d'impôt).

L'ensemble des financements du Groupe respectent les covenants bancaires.

❖ NOTE 23. – AUTRES PASSIFS COURANTS

En milliers d'euros	Montant au 31/12/2022	A 1 an au plus	A plus d' 1 an	Montant au 31/12/2021	A 1 an au plus	A plus d' 1 an
Provisions à court terme	2 461	2 461		4 403	4 403	
Fournisseurs et comptes rattachés	47 102	45 058	2 044	38 197	38 197	
Avances et acomptes reçus	965	965		798	798	
Avoirs à établir	2 027	2 025	2	1 762	1 762	
Dettes fiscales et sociales	57 119	56 662	457	55 606	52 919	2 687
Dettes sur immobilisations	384	384		4	4	
Autres dettes	3 182	3 182		2 393	2 393	
Produits constatés d'avance	35 151	35 151		32 203	32 321	-118
TOTAL	148 392	145 888	2 504	135 367	132 799	2 568

❖ NOTE 24. - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS AU BILAN

En milliers d'euros 31/12/2022	Juste valeur par resultat	Prêts et créances au coût amorti	Passifs financiers au coût amorti	Instruments dérivés	Valeur au bilan de clôture	Juste valeur
Actifs financiers non courant		28 386			28 386	28 386
Clients		90 043			90 043	90 043
Autres débiteurs		40 918			40 918	40 918
Trésorerie et équivalents de trésorerie	62 204				62 204	62 204
ACTIFS FINANCIERS	**62 204**	**159 348**			**221 551**	**221 551**
Emprunt obligataires (y compris <1 an)						
Autres passifs (y compris <1 an)			146 861		146 861	146 861
Fournisseurs			47 102		47 102	47 102
Autres créditeurs			38 718		38 718	38 718
Instruments dérivés passif (dérivés de taux désignés comme instrument de couverture)						
Concours bancaires courants			92		92	92
PASSIFS FINANCIERS			**232 773**		**232 773**	**232 773**

❖ NOTE 25. - TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

La société mère présentant les comptes est l'entité de contrôle ultime du Groupe.

Les transactions entre la société et ses filiales qui sont des parties liées au Groupe sont éliminées en consolidation. Elles ne sont pas présentées dans les notes aux états financiers.

Les charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages assimilés accordées aux dirigeants (membres du comité de direction Groupe) s'établissent comme suit :

En milliers d'€	31/12/2022	31/12/2021
Nombres de personnes concernées	35	32
Avantages à court terme	10 462	9 224
Indemnités de fin de contrat de travail	0	0
Rémunérations payées en actions	0	0
Total	**10 462**	**9 224**

❖ NOTE 26. – ACTIONS GRATUITES

Assemblée Générale du 22 mai 2018

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.

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).

Par conséquent, l'intégralité des actions relatives à ces deux plans a été acquise.

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.

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, 5.000 le 14 février 2021 et 5.000 le 14 février 2022.

La dernière tranche du plan AGA 2019-2 a été acquise le 14 février 2023.

Par conséquent, l'intégralité des actions relatives au plan AGA-2019-2 a été acquise.

De ce fait, l'ensemble des plans autorisés par les décisions de l'Assemblée Générale du 22 mai 2018 ont été exécutés.

Assemblée Générale du 8 juin 2022

L'assemblée générale du 8 juin 2022 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 22 septembre 2022, un plan d'actions AGA 2022-1 a été arrêté et porte sur une unique tranche de 120.000 actions, sous condition de la présence du bénéficiaire au 22 septembre 2023.

Lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2022, cinq plans d'actions ont été arrêtés et portent sur, sous condition de la présence des bénéficiaires au 14 décembre 2023:

- Une tranche unique de 10.000 actions gratuites pour le plan AGA 2022-2
- Une tranche unique de 8.000 actions gratuites pour le plan AGA 2022-3
- Une tranche unique de 10.000 actions gratuites pour le plan AGA 2022-4
- Une tranche unique de 6.000 actions gratuites pour le plan AGA 2022-5
- Une tranche unique de 10.000 actions gratuites pour le plan AGA 2022-6

Ces actions ne pourront donc être acquises avant le 22 septembre 2023 pour le plan 2022-1 et le 14 décembre 2023 pour les cinq autres plans.

La charge comptabilisée est de 0,2M€ en 2022.

❖ NOTE 27. – ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS

Les montants des contrats de location financement sont comptabilisés au bilan du Groupe.

Engagements reçus	31/12/2022	31/12/2021
Crédit syndiqué	16 000	14 476
Ligne FactoFrance (financement non utilisé)	19 446	24 812
Lignes Espagne (financement non utilisé)	508	300

Engagements donnés	31/12/2022	31/12/2021
Garantie donnée en faveur de BlackTiger	-	100
Garantie donnée à Santander Espagne	150	150

❖ NOTE 28. – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires de Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés pour les exercices clos le 31 décembre 2022 et 2021 concernent principalement les services professionnels rendus pour la revue et la certification des comptes consolidés du Groupe Keyrus, et notamment les diligences pour le contrôle des comptes établis au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, la certification des états financiers statutaires des filiales du Groupe, le respect des réglementations au plan local, et la revue des documents enregistrés auprès de l'AMF.

En K€	Deloitte & Associés				RBA				Autres			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Audit												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
-Emetteur	78	74	52%	40%	28	27	28%	26%			0%	0%
- Filiales intégrées globalement	72	111	48%	60%	72	75	72%	74%	212	121	100%	100%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes												
-Emetteur				0%			0%	0%				
- Filiales intégrées globalement							0%					
Sous-total	*150*	*186*	*100%*	*100%*	*101*	*102*	*100%*	*100%*	*212*	*121*	*100%*	*100%*
Autres prestations rendues par le réseau aux filiales intégrées globalement												
- Juridique, fiscal, social			0%	0%			0%	0%			0%	0%
- Autres (à préciser si > 10% des honoraires d'audit			0%	0%			0%	0%			0%	0%
Sous-total	*0*	*0*	*0%*	*0%*	*0*	*0*	*0%*	*0%*	*0*	*0*	*0%*	*0%*
TOTAL	**150**	**186**	**100%**	**100%**	**101**	**102**	**100%**	**100%**	**212**	**121**	**100%**	**100%**



ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

RBA & associés

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

Société de Commissariat aux Comptes inscrite à la Compagnie Régionale de Versailles et du Centre

KEYRUS

Société anonyme

155 RUE ANATOLE FRANCE

92300 LEVALLOIS PERRET

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2022

A 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 consolidés de la société KEYRUS relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance 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 2022 à la date d'émission de notre rapport.

Justification des appréciations

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 consolidés de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Goodwills

Les goodwills sont évalués selon les modalités présentées dans le paragraphe 7 de l'annexe aux comptes consolidés. 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 consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

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 des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés, et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Paris et Paris-La Défense, le 28 avril 2023

Les commissaires aux comptes

RBA & associés Deloitte & Associés

Soly BENZAQUEN Benjamin HADDAD



RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

VI – COMPTES ANNUELS

I. BILAN

❖ **Exercice clos le 31 décembre 2022**

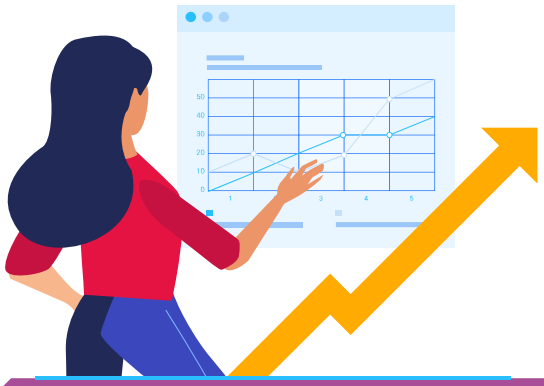
ACTIF	31/12/2022			31/12/2021
	Brut K€	Amortissements et provisions K€	Net K€	Net K€
Actif immobilisé	**116 607**	**14 513**	**102 094**	**88 666**
Immobilisations Incorporelles	18 238	4 877	13 362	12 082
Immobilisations Corporelles	7 822	5 385	2 437	2 776
Immobilisations Financières	90 547	4 251	86 296	73 808
Actif circulant	**101 945**	**1 833**	**100 112**	**87 410**
Clients et comptes rattachés	29 034	1 407	27 627	27 229
Autres créances	50 032	426	49 606	54 034
Créances sur cession d'immobilisation				
Valeurs mobilières de placement	1 597		1 597	1 526
Disponibilités	18 797		18 797	2 471
Comptes de régularisation	2 486		2 486	2 149
Frais d'émission d'emprunts à étaler	3 049		3 049	301
Ecart de conversion Actif	36		36	20
TOTAL ACTIF	**221 636**	**16 345**	**205 291**	**176 397**

PASSIF	31/12/2022	31/12/2021
	K€	K€
Capitaux propres	**30 585**	**39 169**
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	13 061	16 649
Amortissements Dérogatoires	7	7
Résultat de l'exercice	-8 584	-3 589
Provisions pour Risques et Charges	**4 675**	**4 194**
Dettes	**169 792**	**132 961**
Emprunts et Dettes Financières	91 264	64 598
Fournisseurs et Comptes Rattachés	22 877	22 204
Dettes fiscales et sociales	20 220	22 371
Autres Dettes et comptes de régularisation	35 431	23 787
Ecart de conversion Passif	238	73
TOTAL PASSIF	**205 291**	**176 397**

II. COMPTE DE RESULTAT

❖ **Exercice clos le 31 décembre 2022**

	Montants	
En K€	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Chiffre d'Affaires	**77 496**	**72 094**
Autres Produits	19 661	13 935
Total Produits d'exploitation	**97 157**	**86 028**
Achats de marchandises	8 069	8 197
Achats et Autres Services Externes	38 813	26 822
Impôts et Taxes	1 630	1 537
Charges de Personnel	49 589	52 530
Dotations aux Amortissements et Provisions	2 372	1 803
Autres charges d'exploitation	904	117
Total Charges d'exploitation	**101 377**	**91 006**
Résultat d'Exploitation	**- 4 220**	**- 4 978**
Résultat Financier	**- 2 732**	**1 468**
Résultat Courant	**- 6 952**	**- 3 510**
Résultat Exceptionnel	**- 2 549**	**- 1 586**
Impôt sur les bénéfices	918	1 507
RESULTAT NET	**- 8 584**	**- 3 589**



ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2022

(Montants exprimés en K€ sauf mention contraire)

Le conseil d'Administration a arrêté les comptes annuels le 24 avril 2023 et a donné le même jour son autorisation de publication des comptes annuels au 31 décembre 2022.

Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires.

I. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS

1. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

1.1 ACQUISITIONS

Les principales opérations effectuées au cours de l'exercice 2022 sont présentées ci-dessous:

Entité	Ville	Opération	Acquéreur	% Capital Après opération
PartnersByu Participações	Sao Paulo	Acquisition	Keyrus Brésil	51%
CMG Consulting	Paris	Acquisition	Keyrus SA	82%
Kernel 42	Paris	Acquisition	Keyrus SA	60%
Iprogest	Asnières Sur Seine	Acquisition	Absys Cyborg	100%
QConsulting	Sao Paulo	Rachat Minoritaires	Keyrus Brésil	100%

1.1.1 PartnersByu Participações – nom commercial Codeby

PartnersByu Participações, société basée au Brésil avec une présence au Portugal, est active dans le e-commerce, la formation, le conseil ainsi que sur la vente d'applications personnalisées. L'investissement dans la société a été réalisé en mars 2022 par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. PartnersByu Participações est connue localement et internationalement sous le nom de Codeby.

Fondée en 2014, Codeby propose différents services dont l'implémentation de la plateforme de commerce digital VTEX, l'intégration et la maintenance de logiciels, la gestion de la performance des applications de commerce digital ainsi que des conseils techniques spécialisés. La société est localisée à Sao Paulo, emploie plus de 80 personnes et compte plus de 30 clients mondiaux. Entre 2017 et 2020, le chiffre d'affaires de Codeby a augmenté de 348%, passant de 1MBRL à 4.8MBRL.

1.1.2 Groupe CMG Consulting

Fondé en 2006 à Paris, CMG Consulting Group est un réseau de cabinets de conseil spécialisés en pilotage de projet métier, conseil métier, et conseil en organisation dans les secteurs de la Banque, de la Finance, de l'Assurance et de l'Immobilier.

L'investissement dans CMG Consulting Group a été réalisé en juin 2022 et représente pour Keyrus une opportunité stratégique de renforcer son pôle Services Financiers et de répondre de manière plus globale aux besoins de transformation de ces secteurs en combinant le savoir-faire métier de CMG Consulting Group aux expertises fonctionnelles et technologiques de Keyrus dans les domaines de la Data et du Digital.

Le Groupe CMG Consulting compte 4 sociétés et plus de 100 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 11,53M€ en 20221. Le Groupe s'est rapidement développé en Europe et a ouvert en 2021 une première filiale au Portugal. CMG Consulting Group accompagne les plus grands établissements bancaires et financiers français. Il dispose de référencements actifs de premier ordre auprès de grands Groupes et d'acteurs financiers publics.

1.1.3 Kernel 42

Keyrus SA a effectué une prise de participation majoritaire dans la société Kernel 42 en mai 2022.

Kernel 42 est une société Parisienne spécialisée dans le développement de solutions 'Core Business' comme des applications mobiles, de logiciels métiers et plateformes Web. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 1,42M€ en 20221 et emploie une dizaine de salariés.

1.1.4. Iprogest

Absys Cyborg, la société en charge des activités Mid-Market du Groupe Keyrus, a procédé en novembre 2022 à l'acquisition d'Iprogest, société spécialisée en externalisation de la paie et commercialisant le logiciel SILAE.

Iprogest est localisée à Asnières-sur-Seine, compte quatre salariés et a réalisé un chiffre d'affaires de 0.8M€ en 2022.

1.1.5 QConsulting

Qconsulting est une société Brésilienne acquise à hauteur de 51% par Keyrus SA en juillet 2017. Le 8 novembre 2022, les parts des deux actionnaires minoritaires ont été rachetées intégralement par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. Par la suite, les parts de Keyrus SA ont été transférées sous la forme d'une augmentation de capital à Keyrus Brésil, devenue donc l'actionnaire unique de Qconsulting à la suite de cette opération.

Le 31 décembre 2022, Qconsulting a été absorbée par Keyrus Brésil.

1.2 CESSIONS

1.2.1 Azuneed

La société Azuneed, portant la solution SaaS de portail de gestion d'employés et détenue par Absys Cyborg, a été cédée à son principal partenaire Sage en avril 2022. Absys Cyborg demeure distributeur de la solution.

1.3 AUTRES OPERATIONS

1.3.1 Transmissions Universelles de Patrimoine

Au cours de l'exercice 2022 et principalement au second semestre, Keyrus a procédé au rachat intégral des parts des actionnaires minoritaires de plusieurs de ses filiales françaises. Ces opérations ont concerné les sociétés suivantes : CloudJungle.io, Keyrus Management Régions, Livingston, C17 Engineering, Hardcore Developer School et Up Génération.

Devenu donc Associé Unique de ces sociétés et afin de simplifier son organisation juridique, Keyrus SA a décidé la dissolution par anticipation sans liquidation de toutes les sociétés, en application des dispositions de l'article 1844-5, alinéa 3, du Code civil, entraînant la transmission universelle du patrimoine de ces sociétés au profit de Keyrus SA, ce qui s'est traduit par les mali de fusion ci-dessous comptabilisés à l'actif du bilan.

Sociétés	K€
Keyrus Management Regions	172
Cloudjungle	330
Livingston	556
Up Generation	1 172
C17	761
Hardcore Developer School	16
	3 008

1.3.2 Périmètre EPM

Les activités EPM (Enterprise Performance Management) du Groupe Keyrus ont été significativement réorganisées le 15 décembre 2022 tant sur le plan opérationnel que capitalistique.

Pour rappel, en mars 2020, Keyrus SA avait achetée 60% du capital d'Impetus LLC, société américaine spécialisée dans le secteur de l'EPM. 40% du capital avait été conservé par ICG Holdings, société portant les parts des actionnaires minoritaires locaux. A la fin de l'exercice 2020, les parts de Keyrus SA avait été transférées à Keyrus GEP SA, société de droit Belge détenue à 90% par Keyrus SA et créée pour porter les participations du Groupe Keyrus dans les activités EPM.

Le 15 décembre 2022, Keyrus GEP SA a été transformée en SRL afin d'optimiser opérationnellement et juridiquement la stratégie décidée par le Management du Groupe Keyrus.

Puis, la société a, par transfert d'actions détenues par ICG Holdings, porté sa participation dans Impetus LLC de 60% à 80%. Keyrus GEP SRL investira uniquement dans les sociétés situées sur le continent Américain.

Par ailleurs, ICG Holdings est entrée directement au capital de Keyrus GEP SRL à hauteur de 24%, Keyrus SA diminuant sa participation d'autant.

Par conséquent, la part du capital détenue par Keyrus SA dans Keyrus GEP SRL est passée de 90% à 66%.

D'autre part, Keyrus GEP SRL a constitué une filiale nommée Keyrus GEP ROW afin que cette entité porte les participations EPM hors Amériques. Le capital de cette filiale a été constitué par un apport intégral des actions détenues par Keyrus GEP dans KeySon EPM Asia, joint-venture créée par Keyrus et le Groupe Sonum en Aout 2021.

1.3.3 Mozzaik365

En mars 2021, Keyrus SA, sa filiale Younicorns et leur partenaire LAI ont constitué la société Mozzaik365. LAI détenait 62% de Mozzaîk365, Keyrus SA et Younicorns détenant respectivement 30% et 8%. En outre Keyrus SA avait accordé un prêt assorti de BSA Air pour 400k€

L'objet de la société est l'édition de logiciels facilitant la communication interne, la collaboration et la gestion de la connaissance dans un environnement Microsoft 365.

Le 14 septembre 2022 Mozzaik365 a procédé à une augmentation de capital réservé à Keyrus SA par incorporation du prêt consenti en 2021 pour 400k€

Le 20 septembre 2022, Mozzaîk365 a effectué une levée de fonds de 2.5M€. Cette opération a entrainé une dilution des parts détenues par Keyrus SA et Younicorns. Celles-ci représentent à ce jour respectivement à 26.4% et 6% du capital de Mozzaîk365.

1.4 Refinancement

Keyrus a procédé en date du 20 décembre 2022 à la restructuration de son endettement financier. La majeure partie de ses emprunts était à cette date constituée des deux opérations décrites ci-dessous.

Crédit syndiqué : emprunt bancaire en date du 18 décembre 2018 pour un montant de tirage maximum de 50M€.

- 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

Crédit Renouvelable en date du 18 décembre 2018 pour un montant de 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 atteint.

Les ratios financiers évoqués dans le contrat de crédit du 18 décembre 2018 sont les suivants:

- 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

Dans le cadre du refinancement de son endettement, Keyrus a obtenu le 20 décembre 2022 les financements suivants :

- Crédit d'un montant en principal de 47.100.000 EUR divisé en deux tranches et destiné à financer totalement le remboursement de tout montant dû au titre de l'Endettement Existant, issu des deux opérations de crédit décrites ci-dessus dont 60% est amorti semestriellement sur 6 ans et 40% in fine en décembre 2029
- Ouverture de crédit d'un montant maximum en principal de 32.000.000 EUR destinée aux opérations de croissance externe
- Crédit renouvelable d'un montant maximum en principal de 15.000.000 EUR destiné à financer les besoins généraux du Groupe.

En outre, le 22 décembre 2022, Keyrus a également mis en place avec Eurazeo une obligation relance de 17,0M€ qui a été partiellement utilisée pour rembourser les soldes de PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega de 9,4M€. Le taux d'intérêt moyen des deux tranches est de 5,2% et elle est remboursable in fine en 2029.

2. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Aucun événement significatif et impactant défavorablement le groupe Keyrus est à noter depuis le 1er janvier 2023. Le groupe a conclu 2 nouvelles prises de participation en janvier et février 2023 :

FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sonum International

En février 2023, le Groupe Keyrus a procédé à l'achat de 60% du groupe Sonum via deux opérations capitalistiques.
Cette acquisition a été effectuée par Keyrus GEP ROW, holding de droit Belge créée le 15 décembre 2022. Cette nouvelle filiale est détenue en totalité par Keyrus GEP SRL, elle-même détenue à 66% par Keyrus SA. L'unique objet de Keyrus GEP et Keyrus GEP ROW est d'investir majoritairement dans des sociétés spécialisées dans le secteur du Performance Management (EPM).
Créé en 2010, le groupe Sonum est spécialisé dans le conseil en pilotage de la performance et plus particulièrement autour de l'implémentation d'Anaplan, solution leader dans le secteur du Performance Management.
Le groupe Sonum compte une soixantaine de salariés et sert près de cinquante clients. Le partenariat avec Anaplan voit le jour en 2013 pour atteindre un chiffre d'affaires de 2M€ en 2017. En 2022, le groupe réalise un chiffre d'affaires de 6M€.

Le siège du groupe Sonum est situé aux Pays-Bas et son activité commerciale s'étend sur toute l'Europe, voire au-delà dans le cadre de projets pour de grands comptes globaux. Les implantations opérationnelles appartenant au périmètre de la transaction entre Sonum et Keyrus sont situées en Espagne, au Portugal, en Finlande, en Lettonie et en Pologne.
L'activité de Sonum est principalement portée par les bureaux néerlandais et espagnols. Ces derniers sont par ailleurs associés avec Keyrus dans KeySon EPM Asia, une joint-venture créée à Singapour en 2021 afin de codévelopper l'activité EPM avec Anaplan dans la région.

Eridanis

Le 30 janvier 2023, Keyrus SA a procédé au rachat de l'intégralité du capital d'Eridanis. Fondée en 2014, Eridanis appartenait au groupe Astek et est basée à Paris.
La société propose des solutions Open Source basées sur les technologies Fiware pour faciliter la gestion des données et accélérer le déploiement d'applications dans ses trois domaines de prédilection : La Smart City, l'Industrie 4.0 et l'E-santé.
La société compte aujourd'hui 25 salariés et une dizaine de clients, parmi lesquels des collectivités locales et réalise 1M€ de chiffre d'affaires en 2022.

II. REGLES ET METHODES

Les comptes annuels ont été établis suivant les principes, normes et méthodes comptables conformément au règlement ANC n°2014-03, ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs du Conseil National de la Comptabilité et du Comité de la Règlementation Comptable.

Les comptes de l'exercice ci-après couvrent la période du 01/01/2022 au 31/12/2022 soit une durée de 12 mois. Les comptes clos au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022 sont donc comparables.

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.

1. RECOURS A 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. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont composées de logiciels et de fonds commercial (ou « malis techniques ») à la suite de 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 9%.

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 2021.

Les frais de développement sont activés s'ils respectent les 6 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)
- Capacité à générer des avantages économiques futurs probables suffisants ;

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

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

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.

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.

6. ACTIONS GRATUITES

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.

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, 5.000 le 14 février 2021 et 5.000 le 14 février 2022

Lors du Conseil d'Administration du 22 septembre 2022, un plan d'actions a été arrêté et porte sur 120 000 actions gratuites pour le plan AGA 2022-1. Les 120 000 actions gratuites sont acquises en une tranche unique d'un an.

Lors de Conseil d'Administration du 14 décembre 2022, cinq plans d'action ont été arrêtés et portent sur 10 000 actions chacun pour les plans AGA 2022-1, 2022-4 et 2022-6, 8 000 actions pour le plan AGA 2022-3 et 6 000 actions pour le plan AGA 2022-5. Les 5 plans sont acquis en une tranche unique d'un an.

La charge comptabilisée est de 78K€ en 2022.

7. EVALUATION DES CREANCES

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.

8. CREANCES 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 ».

9. VALEURS MOBILIERES 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.

10. INDEMNITES DE DEPART A 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.

11. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

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

12. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est composé de 87% 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.

13. FRAIS D'EMISSION 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 – 606 K€ - était amortis sur 6 ans, avec une charge de 101K€ pour 2022. Au 31/12/2022, à la suite du refinancement, le solde des frais liés aux anciens emprunts a été passés en charges exceptionnelles pour 200k€.

Les frais d'émission constitués dans le cadre du nouveau financement s'élèvent à fin 2022 à 3 049 k€. Ils n'ont pas d'impact significatif sur le résultat net 2022 car ils seront amortis sur la durée totale du prêt de 7 ans et les deux contrats de financement concernés ont été signés les 20 et 22 décembre 2022.

III. NOTES SUR LE BILAN

1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

❖ Variation des valeurs brutes

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2022
Immobilisations incorporelles*	15 148	85	3 008	-2	0	18 238
Immobilisations corporelles	7 361	22	521	-83	0	7 822
	22 509	107	3 530	-86	0	26 060

*dont 12.219 K€ de mali technique de fusion et de fonds commerciaux.

L'augmentation des immobilisations incorporelles est principalement liée aux fusions et la constatation de mali de fusion pour 3 008K€

Les acquisitions d'immobilisations corporelles sont liées, pour 195K€, aux investissements en équipements informatiques courants et, pour 325K€, à la rationalisation des coûts locatifs en Ile de France et des nouveaux locaux à Lyon.

❖ Variation des amortissements

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2022
Immobilisations incorporelles*	3 066	5	1 806			4 877
Immobilisations corporelles	4 585	11	809	-19		5 385
	7 650	16	2 615	-19	0	10 262

2. IMMOBILISATIONS FINANCIERES

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2022
Titres de participation	60 639	-612	12 218	-443	446	72 247
Dépôts et cautions versés	1 681	45	206	-379		1 553
Créances rattachées	3 305			-11		3 294
Prêts	9 760		3 943	-300	49	13 453
	75 384	-567	16 367	-1 133	495	90 547

Concernant ce poste, les principaux mouvements ont été explicités dans les évènements significatifs de l'exercice. Ils concernent les opérations suivantes :

- Acquisition de 60% des titres de Kernel 42
- Acquisition de 80% des titres du Groupe CMG
- Acquisition de 56% des titres de Wave, holding détenant 4% de CMG
- Acquisition titres de Mozzaik365 pour 400Ke par intégration des créances
- Impact des achats des minoritaires et des fusions des sociétés citées ci-dessus (1.3.1 and 1.1.5)

3. ETAT DES CREANCES ET DETTES

❖ Etat des créances

En millier d'euros	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an
Créances clients	29 034	29 034	0
Personnel, organismes sociaux, Etat	28 612	11 862	16 750
Groupe et associés, divers	15 657	15 657	0
Autres	5 762	5 762	0
Charges constatées d'avance	2 486	2 486	0
TOTAL GENERAL	81 551	64 802	16 750

Les créances à plus d'un an sont composées des crédits d'impôt recherche.

❖ 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	91 264	29 010	21 704	40 550
Groupe et associés	27 566	27 566	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	22 877	22 877	0	0
Personnel, organismes sociaux, état	20 220	20 220	0	0
Autres dettes	2 584	2 584	0	0
Dettes sur immobilisations	-	-	0	0
Produits constatés d'avance	5 281	5 281	0	0
TOTAL GENERAL	169 792	107 538	21 704	40 550

Les autres dettes sont essentiellement composées des remises de fin d'années (1.7M€) et de l'étalement des franchises de loyers (0.4M€).

❖ Variation des dettes financières

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Augmentation	Remboursement	Autres (Reclassements)	31/12/2022
Emprunts obligataires	-					-
Emprunts auprès des établissements de crédit	64 598	238	102 076	- 75 648		91 264
Comptes courants groupe et d'actionnaires	16 435		11 131			27 566
	81 034	238	113 207	- 75 648	-	118 830

Après le refinancement de la société et le remboursement au 20 et 22 décembre 2022 des précédents crédits syndiqués et du PGE, les emprunts au bilan de la société sont constitués de :

- **Crédit d'un montant en principal de 62,1M€** divisé en deux tranches et destiné à financer totalement le remboursement du crédit syndiqué conclu le 18 décembre 2018 (47,1M€) et aux prochaines de croissance externe (32M€) en date du 20 décembre 2022 (inclus PGE)

  Tranche A
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 28,26 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement : 1/12e tous les semestres
  - Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 1,53 % à 2,35 % selon ratio covenant R1

  Tranche B
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 18,84 M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement : en une seule fois à l'échéance
  - Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 2.13 % à 2.85 % selon ratio covenant R1

- **Crédit renouvelable** en date du 20 décembre 2022 : 15M€
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15M€**
  - Durée de l'emprunt : renouvelable par mois/trimestre ou semestre.
  - Remboursement à chaque échéance.
  - Cleandown annuel à 5M€ pendant 5 jours consécutifs
  - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois + marge de 1,33 à 2,15 selon le ratio de covenant R1 atteints (voir supra).

- **Obligation Relance** en date du 22 décembre 2022 : 17M€

  Obligation relance en deux tranches. Les deux tranches représentent un capital de 17,0M€ et ont été partiellement utilisées pour rembourser les soldes de PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega pour 9,4M€. Le taux d'intérêt moyen des deux tranches est de 5,2%.

  Crédit Fonds obligation Relance France- TXF en date du 20 décembre 2022 pour 15.3m€

  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15.3M€**
  - Durée de l'emprunt : 8 ans
  - Remboursement : à l'échéance
  - Taux d'intérêt fixe de 5%

  Crédit FORF-Eurazeo INV MANAGER-TXF en date du 20 décembre 2022 pour 1.7M€

  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1.7**M€
  - Durée de l'emprunt : 8 ans
  - Remboursement : à l'échéance
  - Taux d'intérêt fixe de 7%

- **Prêt Croissance Internationale** auprès de BPI France en date du 8 février 2016 pour un montant de 5M€ :
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1,65M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement en 20 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,05 %
  - Aucun ratio financier applicable

- **Prêt Renforcement Structure** auprès de BPI France en date du 8 février 2019 pour un montant de 3M€ :
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement en 16 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,10 %
  - Aucun ratio financier applicable

Les autres variations des emprunts et dettes concernent essentiellement les financements factor et les financements auprès de BPI des crédits d'impôt recherche (CIR).

❖ Produits à recevoir et charges à payer

Le montant des produits à recevoir se décompose comme suit :

Produits à recevoir	31/12/2022	31/12/2021
Factures à établir clients	5 007	7 043
Organismes sociaux- soldes débiteurs	410	550
Etat		
Avoirs à recevoir	23	109
TOTAL Produits à recevoir	5 440	7 703

Le montant des charges à payer se décompose comme suit :

Charges à payer	31/12/2022	31/12/2021
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	128	93
Fournisseurs factures non parvenues	8 734	8 238
Dettes fiscales et sociales	6 576	6 994
Disponibilités, charges à payer		
Avoirs à établir	1 651	1 492
TOTAL Charges à payer	17 090	16 818

4. VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

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

BANQUE	Nature	Quantité au 31/12/2022	Valeur comptable	Valeur boursière
Actions Propres		1 384 913	1 547	6 454
Total valeur mobilières de placement			1 547	6 454

5. CHARGES ET PRODUITS CONSTATES D'AVANCE

RUBRIQUES	Charges	Produits
Produits constatés d'avance		5 281
Maintenance revendues		5 119
Prestations sur projets au forfait		161
Loyer refacturé		
Charges constatées d'avance	2 486	
Loyers et charges locatives		
Charges financières précomptées		
Maintenances revendues		
Autres	2 486	
Total	2 486	5 281

6. DEPRECIATION D'ACTIFS ET PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES :

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	31/12/2022
Provisions pour risques	4 194	30	850	-399		4 675
Provisions sur immobilisations financières	1 577		2 957	-282		4 251
Dépréciation actifs circulants	2 077	59	388	-691		1 833
Provision pour dépréciation des VMP	0					0
TOTAL GENERAL	7 847	89	4 194	-1 372	0	10 759

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 1 440 K€
- Provisions pour risques divers, risques sociaux et litiges prud'homaux 3.198 K€
- Provision pour perte de change 36 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 à la suite d'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.

7. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

RUBRIQUES	31/12/2021	Variation	Résultat de l'exercice	Affectation du résultat N-1	31/12/2022
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	7				7
Report à nouveau	16 649			-3 589	13 061
Résultat	-3 589		-8 584	3 589	-8 584
TOTAL CAPITAUX PROPRES	39 169	0	-8 584	0	30 585

Le capital social est composé comme suit au 31 décembre 2022 :

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 €

IV. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

1. CHIFFRE D'AFFAIRES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

ACTIVITES	31/12/2022		31/12/2021	
Ventes de marchandises et de licences	10 422	13%	10 369	14%
Prestations de services	67 074	87%	61 724	86%
TOTAL Chiffre d'Affaires	77 496	100%	72 094	100%

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

En K€	31/12/2022	31/12/2021
Autres Produits	19 661	13 935
TOTAL Autres Produits d'Exploitation	19 661	13 935

Les autres produits d'exploitation sont essentiellement constitués :

- De transferts de charges correspondant à la passation des coûts de refinancement en charges à étaler pour 2.7M€ (solde de 0,4M€ en transfert de charges exceptionnelles) et, à la refacturation de prestations de service aux autres sociétés du groupe,
- Et au crédit d'impôt recherche comptabilisé au titre de 2022.

2. RESULTAT FINANCIER

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
Intérêts et autres produits financiers	347	355
Dividendes reçus	2 789	2 134
Reprises sur provisions financières	542	972
Produits de cessions des Titres	30	-
Gains de change	54	838
Produit de fusion	-	-
Autres produits financiers	19	-
Total produits financiers	3 781	4 299
Intérêts et charges assimilées	2 925	1 558
Dotation aux provisions financières	3 294	121
Charges de cession des titres	35	2
Perte de change	258	1 149
Autres charges financières	1	1
Total charges financières	6 513	2 831
Total Résultat financier	- 2 732	1 468

La société a perçu un dividende de 1 500K€ versé par sa filiale **Absys-Cyborg**, 80K€ de **Medqualis**, 373K€ de **Xiomega consulting** ; 320 K€ de **Kernel42**

Les reprises sur provisions financières concernent les écarts de conversion sur prêts intragroupe et comptes courants intragroupe pour 542K€.

Les gains de change concernent en majorité des opérations faites avec les Etats-Unis (42k€). Les pertes de changes concernent principalement les opérations réalisées avec les Etats-Unis (136Ke) et le Brésil (99K€).

3. RESULTAT EXCEPTIONNEL

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	191	49
Produits exceptionnels sur opérations en capital	397	443
Reprise sur provisions et transferts de charges	359	3
Total produits exceptionnels	947	496
Charges exceptionnelles sur opération de gestion	1 687	1 576
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	365	446
Autres charges exceptionnelles	-	-
Dotations exceptionnelles	1 444	60
Total charges exceptionnelles	3 496	2 082
Total Résultat exceptionnel	- 2 549	- 1 586

Les charges exceptionnelles sont essentiellement constituées de dépenses liés aux honoraires liés aux acquisitions de sociétés (323K€), aux amortissements accélérés de logiciels (770K€) et à des charges de réorganisation (1 415K€).

4. IMPOTS

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, Keyrus Management** depuis le 1er janvier 2019, la société **Les Editions Compagnons** depuis le 1er janvier 2020, ainsi que la société **Idoowa** depuis le 1e janvier 2021. 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	31/12/2022	31/12/2021
IS	-	-
Prélèvement à la Source	- 45	- 8
Economie d'IS liée à l'intégration fiscale	962	1 515
Produit net d'impôt sur les sociétés	918	1 507

Le montant des déficits reportables s'élève à 75,1 M€ au 31 décembre 2022.

V. AUTRES INFORMATIONS

1. EFFECTIFS

Effectifs	31/12/2022	31/12/2021
Opérationnels	494	513
Administratifs	157	170
Total effectif	651	683

2. REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération totale des mandataires sociaux s'est élevée à 1 072K€.

3. ENGAGEMENT HORS BILAN :

Engagements reçus	31/12/2022	31/12/2021
Crédit syndiqué	16 000	14 476
Ligne FactoFrance (financement non utilisé)	16 836	24 812

Engagements donnés	31/12/2022	31/12/2021
Provision pour retraites	1 106	1 081
Engagements de Loyers (*)	13 799	16 354
Garantie donnée à Santander Espagne	150	150
Garanties données à la BANQUE DU CANADA		480

VI. FILIALES ET PARTICIPATIONS

❖ Tableau des filiales & 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				
Principales filiales détenues à plus de 50%											
Absys Cyborg	FRA	1 000	13 913	14 913	100%	9 667	9 667	1 650	73 384	2 633	1 500
Absys Cyborg SPRL	BEL	19	1 252	1 271	100%		-	-	1 810	339	-
Keyrus Group Limited	UK	3	-18	-15	100%	1 331	1 331	-	0	-2	-
BIPB LLC US	USA	9	-364	-354	100%		-	-	0	-1	-
Equinoxes	TUN	45	3 044	3 089	100%	79	79	-	4 296	157	-
Equinoxes France	FRA	1	140	141	100%			-	538	43	-
Financière My Bcg	FRA	7	4 178	4 185	91%	6 443	4 443	4 295	0	-4	-
Lynx Partners	FRA	13 311	-15 011	-1 700	91%				3 202	-80	
Kadris Consultants	FRA	38	129	167	100%		-	-	581	202	-
Kadris Group	FRA	1 800	-919	881	100%	1 515	261	-	0	4	-
Keyrus Luxembourg	LUX	31	-1 370	-1 339	100%	0	0	-	674	-76	-
Keyrus NV	BEL	125	5 003	5 128	100%	5 999	5 999	-	22 362	789	-
Keyrus Live Science SA	BEL	315	78	393	100%	3 230	3 230	-	9 588	-32	-
Keyrus Life Science innovation	FRA	50	-328	-278	100%	50	50	-	6 418	119	-
Keyrus Biopharma Tunisie	TUN	15	595	610	90%		-	-	109	28	-
Keyrus Canada Inc	CAN	3 116	-58	3 058	100%	2 496	2 496	3 294	8 068	1 077	-
Keyrus China	CHN	544	1 740	2 284	70%		-	-	11 117	397	-
Keyrus Colombia SAS	COL	29	1 206	1 235	100%	49	49	281	5 198	-290	-
Keyrus Data Maroc SA	MAR	27	99	126	60%	16	16	-	760	56	-
Keyrus Brazil	BRE	1 977	-2 415	-438	100%	6 506	6 506	2 891	16 331	357	-
Keyrus Spain SL	ESP	29	412	441	100%	2 545	2 545	-	7 275	199	-
Keyrus GEP srl	BEL	6 879	-465	6 414	66%	4 197	4 197		2	-151	-
Keyrus Israël	ISR	3	464	467	100%	283	283	-	841	-392	-
Keyrus Limited (HK)	HK	11	-821	-810	70%	7	7	-	1 413	331	-
Keyrus Management	FRA	1 200	3 669	4 869	100%	2 056	2 056	-	9 384	666	-
Keyrus Management NV Belgium	BEL	103	376	479	100%		-	-	7 380	223	-
Keyrus (Mauritius) Ltd	ILM	35	-133	-98	100%	95	95	-	0	0	-
Keyrus Middle East DMCC	EAU	13	649	662	100%	12	12	-	0	115	-
Keyrus Consultadoria Portugal	POR	40	223	263	100%	40	40		2 407	268	-
Keyrus Singapore PTE	SGP	35	196	231	100%	32	32	-	2 490	264	-
Keyrus (International) SA	SUI	152	49	201	100%	32	32	-	1 981	43	-
Keyrus Talents Inc	CAN	0	9	9	100%	0	0	-	0	-1	-
Keyrus Tunisie SARL	TUN	0	2 338	2 338	68%	0	0	-	2 034	217	-
Keyrus Ltd UK	UK	4	664	668	100%		-	-	18 100	3 170	-
Keyrus USA Inc	USA	94	4 264	4 358	100%	3 439	3 439	-	22 889	1 345	-
Medqualis	CAN	1	1 203	1 204	78%	882	882	-	1 996	93	80
Opsky	FRA	10	-191	-181	76%	8	8	-	1 249	8	
Staunch Technologies	USA	0	684	684	65%	923	923		3 215	203	
Vision BI Ltd.	ISR	1	1 992	1 993	51%		-		10 787	128	-
Xiomega Consulting	FRA	95	1 683	1 778	75%	3 000	3 000		5 962	1 195	373
Younicorns	FRA	43	-1 459	-1 416	53%	23	23	-	928	-86	-
Bigo USA inc	USA	5	1 301	1 305	51%	903	903		1 454	52	-
IT performa SAS	COL	170	502	671	59%	797	797		3 460	426	-
IT performa SAC	PER	2	153	156	51%	443	443		810	38	-
Bigo Consulting SA de CV	MEX	3	-223	-220	51%	726	726	151	1 924	-191	-
Les Editions compagnons	FRA	30	1 009	1 039	100%				1 494	709	-
Idoowa	FRA	10	493	503	100%				943	393	-
Iprogest	FRA	5	216	221	100%				65	-11	-
CMG Consulting Group	FRA	17 507	4 165	21 672	82%	11 334	11 334		674	-191	-
AMO Conseil	FRA	10	94	104	82%				301	42	
AXCO Pllc	POR	10	55	65	82%				832	39	
CMG Advisory	FRA	10	280	290	82%				1 586	65	
CMG Conseil SA	FRA	10	811	821	82%				3 532	-264	
				0							
Wave Holding	FRA	375	2	377	56%	164	164		0	0	-
Kernel42	FRA	42	202	244	60%	200	200		840	86	320
MDEF Sarl	SUI	20	11	31	100%				0	0	-
Keyrus EPM ROW	BEL	0	0	0	66%				0	0	-
ExDataviz Sarl	TUN	0	604	604	98%				619	619	-
keyrus Middle East Software Trading LLC	EAU	76	-1 799	-1 723	80%				1 012	-114	-
Impetus LLC	USA	1	4 445	4 446	53%				18 741	2 428	-
Keyrus Life Science INC	USA	0	-26	-26	100%				370	-147	-
PartnersByu Participacoes Ltda.	BRE	2	129	131	51%				0	-276	-
Ecomfy Tecnologia Ltda.	BRE	4	374	377	51%				1 605	250	-
Keyrus Vietnam	VNM	92	-16	76	100%				218	26	-

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.



COMPTES ANNUELS

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

RBA & associés

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

Société de Commissariat aux Comptes inscrite à la Compagnie Régionale de Versailles et du Centre

KEYRUS

Société anonyme

155 RUE ANATOLE FRANCE,

92300 LEVALLOIS PERRET

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

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 2022, 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 2022 à la date d'émission de notre rapport.

Justification des appréciations

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.

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.

Les titres de participation sont évalués selon les modalités présentées dans le paragraphe 4 de l'annexe des 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.

Vérifications spécifiques

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

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.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au 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, 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 28 avril 2023

Les commissaires aux comptes

RBA & associés Deloitte & Associés

Soly BENZAQUEN Benjamin HADDAD

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

VII - TEXTE DES PROJETS DE RESOLUTIONS

KEYRUS
Société anonyme au capital de 4.319.467,50 euros
Siège social : 155 rue Anatole France, 92593 Levallois-Perret Cedex
400 149 647 R.C.S. NANTERRE
(La « **Société** »)

VII - TEXTE DES PROJETS DE RESOLUTIONS

Texte des résolutions proposées à l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2023

A titre ordinaire

Première résolution
(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022)

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 2022 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat net déficitaire de -8.583.833,06 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 quinquiès 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.

Deuxième résolution
(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022)

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 2022 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat net bénéficiaire de 5.136.099,21.

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

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 – 8.583.833,06 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	-8.583.833,06€
Au compte de « Report à nouveau », qui de	13.060.810,44€
Sera porté à	4.476.977,38€

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.

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 dudit rapport)

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 :

- constate l'absence de conventions réglementées conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
- prend acte des conventions antérieurement autorisées et conclues, décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, qui se sont poursuivies sans modification au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
- approuve les conclusions du rapport spécial des commissaires aux comptes.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Éric COHEN)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Éric COHEN dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.
Ce dernier ayant déjà accepté de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Monsieur Éric COHEN a également précisé qu'il satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Rebecca MEIMOUN)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Rebecca MEIMOUN dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.
Cette dernière ayant déjà acceptée de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Madame Rebecca MEIMOUN a également précisé qu'elle satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Laëtitia ADJADJ)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Laëtitia ADJADJ dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.
Cette dernière ayant déjà acceptée de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Madame Laëtitia ADJADJ a également précisé qu'elle satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Philippe LANSADE)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Philipe LANSADE dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.
Ce dernier ayant déjà accepté de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Monsieur Philippe LANSADE a également précisé qu'il satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

Neuvième résolution

(Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires)

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, décide de renouveler pour une durée de renouveler pour une durée de six (6) ans, les mandats des commissaires aux comptes titulaires, à savoir :

- le cabinet DELOITTE & Associés sis 6, place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex (R.C.S. Nanterre 572 028 041) ;
- le cabinet RBA sis 5, rue de Prony 75017 Paris (R.C.S. Paris 329 815 070).

Les mandats susvisés expireront à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31décembre 2028, qui se tiendra en 2029.

Dixième résolution

(Non-renouvellement des mandats des commissaires aux comptes suppléants)

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, constatant l'expiration des mandats de commissaires aux comptes suppléants de la société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables et de Monsieur Jean-Claude SARFATI, décide de ne pas renouveler les mandats de commissaires aux comptes suppléants de la société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables et de Monsieur Jean-Claude SARFATI, et de ne pas désigner de nouveaux commissaires aux comptes suppléants.

Onzième 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 cent mille euros (100.000€) euros le montant maximum global de la rémunération des administrateurs, à répartir entre les administrateurs au titre de l'exercice 2023 conformément à la politique approuvée ci-dessus.

Douzième 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. 22-10-62 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 20.733.444 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 douze euros (12 €) 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 €) 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.

A titre extraordinaire

Treizième 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 d'euros (3.000.000€) 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 18ème 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.

Quatorzième 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. Prend acte que, conformément à la loi, l'émission directe d'actions nouvelles réalisée dans le cadre d'une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier sera limitée à 20% du capital social par an.
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 d'euros (3.000.000€) 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 18ème résolution ci-dessous.

4. 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 Euronext Growth Paris précédant sa fixation, 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.

5. 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.

Quinzième 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 13ème et 14ème 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 18ème 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.

Seizième 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 d'euros (3.000.000 €) 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 18ème 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 Euronext Growth 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 échant, 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.

Dix-septième 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, bénéfices 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 18ème 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 Euronext Growth 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.

Dix-huitième 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 d'euros (3.000.000€) 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 13ème à 17ème 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 13ème résolution est de trois millions d'euros (3.000.000€) ;
- le sous-plafond applicable aux émissions réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu de la 14ème résolution est de trois millions d'euros (3.000.000€) ;
- le sous-plafond applicable aux émissions réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu de la 16ème résolution est de trois millions d'euros (3.000.000€) ;
- le sous-plafond applicable aux émissions réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise en vertu de la 17ème résolution est de 10% du capital social.

Dix-neuvième 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, L. 225-130 et L. 22-10-50 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.

Vingtième 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.

Vingt-et-unième 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.

Vingt-deuxième 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, bénéfices 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.

Vingt-troisième 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 confèreront 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 trois cent soixante-quinze mille euros (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 Euronext Growth 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 Euronext Growth 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.

Vingt-quatrième 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. 22-10-62 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. 22-10-62 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.

Vingt-cinquième résolution

(Modification de l'article 21 des statuts – Contrôle des comptes)

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, décide, en tant que de besoin, ainsi que le permet la rédaction de l'article L. 823-1 du Code de commerce, de supprimer l'obligation pour la Société de nommer un ou plusieurs commissaire(s) aux compte(s) suppléant(s) et de modifier l'article 21 des statuts – Contrôle des comptes, comme suit :

Article 21 – Contrôle des comptes

Les comptes sociaux sont contrôlés par un ou plusieurs Commissaires aux Comptes, conformément aux prescriptions légales.

Un ou plusieurs Commissaires aux Comptes suppléants, sont désignés, s'il y a lieu, en application de l'article L. 823-1 du Code de commerce.

Les Commissaires aux Comptes sont nommés conformément à la loi.

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2022

VIII - ATTESTATION DU PRESIDENT

KEYRUS
Société anonyme au capital de 4.319.467,50 euros
Siège social : 155 rue Anatole France, 92593 Levallois-Perret Cedex
400 149 647 R.C.S. NANTERRE
(La « **Société** »)

VIII – ATTESTATION DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL & INFORMATIONS SPECIFIQUES

8.1 PERSONNE RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

8.1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT

Monsieur Eric COHEN en sa qualité de Président-Directeur Général de la société Keyrus SA est le Responsable du Rapport Financier Annuel.

8.1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées ».

Fait à Levallois-Perret, Le 28 avril 2023

Eric COHEN
Président-Directeur Général

8.2 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

8.2.1 DENOMINATION SOCIALE ET SIEGE SOCIAL

Dénomination sociale	Keyrus
Siége social	155, rue Anatole France, 92593 Levallois Perret
Site Web	www.keyrus.com

Les informations figurant sur le site web ne font pas partie du Rapport Financier Annuel sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le Rapport.

8.2.2 FORME JURIDIQUE

Keyrus SA est une société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par les dispositions du Code de Commerce.

8.2.3 DATE DE CONSTITUTION – DUREE DE VIE

La Société a été créée le 26 janvier 1995. La durée de la Société est de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés.

8.2.4 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES – CODE ACTIVITE - LEI

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre.

RCS Nanterre	400 149 647
Code APE/NAF	6202 A
LEI	969500P448GL7H3MJ058

8.2.5 EXERCICE SOCIAL – ART. 22 DES STATUTS

L'exercice social commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année civile.

8.2.6 OBJET SOCIAL – ART. 2 DES STATUTS

Les statuts ont été révisés le 23 décembre 2020. La Société a pour objet tant en France qu'à l'étranger:

- Le conseil en informatique et électronique,
- La conception, la production, la réalisation, la commercialisation et la distribution de tous produits informatiques et électroniques,
- L'installation, la maintenance, l'exploitation de matériels, de logiciels ou de systèmes informatiques ou de transport ou de traitement de données,
- La formation en informatique et électronique,
- La délégation de personnel et l'assistance technique en informatique et électronique,
- Le tout, directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation ou de prise ou de dotation ou de gérance de tous biens ou droits ou autrement,
- Et, plus généralement, toutes opérations commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets spécifiés ou à tout patrimoine social.

8.2.7 AUTRES INFORMATIONS

Renseignements relatifs à la cotation de la société

Les actions Keyrus sont admises à la négociation depuis le 20 juillet 2000. Elles sont actuellement inscrites à la côte du marché Euronext Growth Paris.

Code Mnémonique	ALKEY
Code ISIN	FR0004029411
Reuters	KEYR.PA
Bloomberg	ALKEY: FP
Organisme financier assurant le service des titres	Uptevia Corporate Trust Service Registre, 12 place des Etats-Unis CS 40083 – 92549 Montrouge Cedex

Aucune demande d'admission n'a été déposée sur une place étrangère.

8.3 ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE

Le Groupe Keyrus opère dans un environnement réglementaire régi par les dispositions relatives aux sociétés de services et de conseil et par les réglementations applicables aux sociétés d'une certaine taille et soumises à divers critères.

Le Département Juridique et le Département Risques, CorpLegal et Compliance veillent conjointement au respect de toutes les réglementations et lois applicables au Groupe.

Le Groupe Keyrus estime qu'aucun aspect réglementaire n'est de nature à influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur ses activités.

8.4 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage, ou de procédure en cours ou menaces de procédure, ayant eu ou pouvant avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe Keyrus.

8.5 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

La société communique essentiellement avec ses actionnaires par le biais de son site internet (www. keyrus.fr) ainsi que par l'intermédiaire d'Actus News, une agence de diffusion de publications financières.

La communication des éléments financiers semestriels et annuels se fait par le biais de communiqués de presse dont le calendrier pour l'année 2023 est le suivant:

Résultats Annuels 2022	24 avril 2023
Assemblée Générale des Actionnaires	8 juin 2023
Résultats Semestriels 2023	27 septembre 2023

Les réunions avec les analystes et les investisseurs ont lieu le jour de la publication des résultats.

La réunion relative aux résultats de l'exercice annuel 2022 a eu lieu le 24 avril 2023. La réunion concernant les résultats du 1er semestre 2023 est prévue le 27 septembre 2023.

8.6 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

8.6.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Deloitte & Associés Représenté par Monsieur Benjamin HADDAD 6, place de la pyramide 92908 Paris-La Défense Cedex	**Cabinet RBA** Représenté par Madame Soly BENZAQUEN 5, rue de Prony 75017 Paris
Date du premier mandat Assemblée Générale Extraordinaire du 1er décembre 1999 **Date d'expiration du présent mandat** A l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2022.	**Date du premier mandat** Assemblée Générale Extraordinaire du 1er décembre 1999 **Date d'expiration du présent mandat** A l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2022.

8.6.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables Représenté par Monsieur Alain PONS 6 place de la Pyramide 92908 Paris-La Défense Cedex	**Monsieur Jean-Claude Sarfati** 5, rue de Prony 75017 Paris

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

KEYRUS

Société anonyme

155, rue Anatole France

92300 LEVALLOIS-PERRET

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

RBA & Associés
5, rue de Prony
75017 Paris

Deloitte & Associés
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

KEYRUS

Société anonyme

155, rue Anatole France

92300 LEVALLOIS-PERRET

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

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 2022, 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.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

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 2022 à la date d'émission de notre rapport.

Justification des appréciations

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.

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.

Les titres de participation sont évalués selon les modalités présentées dans le paragraphe 4 de l'annexe des 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.

Vérifications spécifiques

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

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.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au 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, 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.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

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 28 avril 2023

Les commissaires aux comptes

RBA & Associés	Deloitte & Associés
Soly BENZAQUEN	Benjamin HADDAD

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

I. BILAN

❖ **Exercice clos le 31 décembre 2022**

ACTIF	31/12/2022			31/12/2021
	Brut K€	Amortissements et provisions K€	Net K€	Net K€
Actif immobilisé	**116 607**	**14 513**	**102 094**	**88 666**
Immobilisations Incorporelles	18 238	4 877	13 362	12 082
Immobilisations Corporelles	7 822	5 385	2 437	2 776
Immobilisations Financières	90 547	4 251	86 296	73 808
Actif circulant	**101 945**	**1 833**	**100 112**	**87 410**
Clients et comptes rattachés	29 034	1 407	27 627	27 229
Autres créances	50 032	426	49 606	54 034
Créances sur cession d'immobilisation				
Valeurs mobilières de placement	1 597		1 597	1 526
Disponibilités	18 797		18 797	2 471
Comptes de régularisation	2 486		2 486	2 149
Frais d'émission d'emprunts à étaler	3 049		3 049	301
Ecart de conversion Actif	36		36	20
TOTAL ACTIF	**221 636**	**16 345**	**205 291**	**176 397**

PASSIF	31/12/2022	31/12/2021
	K€	K€
Capitaux propres	**30 585**	**39 169**
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	13 061	16 649
Amortissements Dérogatoires	7	7
Résultat de l'exercice	-8 584	-3 589
Provisions pour Risques et Charges	**4 675**	**4 194**
Dettes	**169 792**	**132 961**
Emprunts et Dettes Financières	91 264	64 598
Fournisseurs et Comptes Rattachés	22 877	22 204
Dettes fiscales et sociales	20 220	22 371
Autres Dettes et comptes de régularisation	35 431	23 787
Ecart de conversion Passif	238	73
TOTAL PASSIF	**205 291**	**176 397**

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

II. COMPTE DE RESULTAT

❖ **Exercice clos le 31 décembre 2022**

	Montants	
En K€	31/12/2022	31/12/2021
Chiffre d'Affaires	**77 496**	**72 094**
Autres Produits	19 661	13 935
Total Produits d'exploitation	**97 157**	**86 028**
Achats de marchandises	8 069	8 197
Achats et Autres Services Externes	38 813	26 822
Impôts et Taxes	1 630	1 537
Charges de Personnel	49 589	52 530
Dotations aux Amortissements et Provisions	2 372	1 803
Autres charges d'exploitation	904	117
Total Charges d'exploitation	**101 377**	**91 006**
Résultat d'Exploitation	**- 4 220**	**- 4 978**
Résultat Financier	**- 2 732**	**1 468**
Résultat Courant	**- 6 952**	**- 3 510**
Résultat Exceptionnel	**- 2 549**	**- 1 586**
Impôt sur les bénéfices	918	1 507
RESULTAT NET	- 8 584	- 3 589

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

keyrus
make data matter



ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2022

(Montants exprimés en K€ sauf mention contraire)

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Le conseil d'Administration a arrêté les comptes annuels le 24 avril 2023 et a donné le même jour son autorisation de publication des comptes annuels au 31 décembre 2022. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires.

I. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS

1. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

1.1 ACQUISITIONS

Les principales opérations effectuées au cours de l'exercice 2022 sont présentées ci-dessous:

Entité	Ville	Opération	Acquéreur	% Capital Après opération
PartnersByu Participações	Sao Paulo	Acquisition	Keyrus Brésil	51%
CMG Consulting	Paris	Acquisition	Keyrus SA	82%
Kernel 42	Paris	Acquisition	Keyrus SA	60%
Iprogest	Asnières Sur Seine	Acquisition	Absys Cyborg	100%
QConsulting	Sao Paulo	Rachat Minoritaires	Keyrus Brésil	100%

1.1.1 PartnersByu Participações – nom commercial Codeby

PartnersByu Participações, société basée au Brésil avec une présence au Portugal, est active dans le e-commerce, la formation, le conseil ainsi que sur la vente d'applications personnalisées. L'investissement dans la société a été réalisé en mars 2022 par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. PartnersByu Participações est connue localement et internationalement sous le nom de Codeby.

Fondée en 2014, Codeby propose différents services dont l'implémentation de la plateforme de commerce digital VTEX, l'intégration et la maintenance de logiciels, la gestion de la performance des applications de commerce digital ainsi que des conseils techniques spécialisés. La société est localisée à Sao Paulo, emploie plus de 80 personnes et compte plus de 30 clients mondiaux. Entre 2017 et 2020, le chiffre d'affaires de Codeby a augmenté de 348%, passant de 1MBRL à 4.8MBRL.

1.1.2 Groupe CMG Consulting

Fondé en 2006 à Paris, CMG Consulting Group est un réseau de cabinets de conseil spécialisés en pilotage de projet métier, conseil métier, et conseil en organisation dans les secteurs de la Banque, de la Finance, de l'Assurance et de l'Immobilier.

L'investissement dans CMG Consulting Group a été réalisé en juin 2022 et représente pour Keyrus une opportunité stratégique de renforcer son pôle Services Financiers et de répondre de manière plus globale aux besoins de transformation de ces secteurs en combinant le savoir-faire métier de CMG Consulting Group aux expertises fonctionnelles et technologiques de Keyrus dans les domaines de la Data et du Digital.

Le Groupe CMG Consulting compte 4 sociétés et plus de 100 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 11,53M€ en 20221. Le Groupe s'est rapidement développé en Europe et a ouvert en 2021 une première filiale au Portugal. CMG Consulting Group accompagne les plus grands établissements bancaires et financiers français. Il dispose de référencements actifs de premier ordre auprès de grands Groupes et d'acteurs financiers publics.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

1.1.3 Kernel 42

Keyrus SA a effectué une prise de participation majoritaire dans la société Kernel 42 en mai 2022.

Kernel 42 est une société Parisienne spécialisée dans le développement de solutions 'Core Business' comme des applications mobiles, de logiciels métiers et plateformes Web. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 1,42M€ en 20221 et emploie une dizaine de salariés.

1.1.4. Iprogest

Absys Cyborg, la société en charge des activités Mid-Market du Groupe Keyrus, a procédé en novembre 2022 à l'acquisition d'Iprogest, société spécialisée en externalisation de la paie et commercialisant le logiciel SILAE.

Iprogest est localisée à Asnières-sur-Seine, compte quatre salariés et a réalisé un chiffre d'affaires de 0.8M€ en 2022.

1.1.5 QConsulting

Qconsulting est une société Brésilienne acquise à hauteur de 51% par Keyrus SA en juillet 2017. Le 8 novembre 2022, les parts des deux actionnaires minoritaires ont été rachetées intégralement par Keyrus Brésil, intégralement détenue par Keyrus SA. Par la suite, les parts de Keyrus SA ont été transférées sous la forme d'une augmentation de capital à Keyrus Brésil, devenue donc l'actionnaire unique de Qconsulting à la suite de cette opération.

Le 31 décembre 2022, Qconsulting a été absorbée par Keyrus Brésil.

1.2 CESSIONS

1.2.1 Azuneed

La société Azuneed, portant la solution SaaS de portail de gestion d'employés et détenue par Absys Cyborg, a été cédée à son principal partenaire Sage en avril 2022. Absys Cyborg demeure distributeur de la solution.

1.3 AUTRES OPERATIONS

1.3.1 Transmissions Universelles de Patrimoine

Au cours de l'exercice 2022 et principalement au second semestre, Keyrus a procédé au rachat intégral des parts des actionnaires minoritaires de plusieurs de ses filiales françaises. Ces opérations ont concerné les sociétés suivantes : CloudJungle.io, Keyrus Management Régions, Livingston, C17 Engineering, Hardcore Developer School et Up Génération.

Devenu donc Associé Unique de ces sociétés et afin de simplifier son organisation juridique, Keyrus SA a décidé la dissolution par anticipation sans liquidation de toutes les sociétés, en application des dispositions de l'article 1844-5, alinéa 3, du Code civil, entraînant la transmission universelle du patrimoine de ces sociétés au profit de Keyrus SA, ce qui s'est traduit par les mali de fusion ci-dessous comptabilisés à l'actif du bilan

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Sociétés	K€
Keyrus Management Regions	172
Cloudjungle	330
Livingston	556
Up Generation	1 172
C17	761
Hardcore Developer School	16
	3 008

1.3.2 Périmètre EPM

Les activités EPM (Enterprise Performance Management) du Groupe Keyrus ont été significativement réorganisées le 15 décembre 2022 tant sur le plan opérationnel que capitalistique.

Pour rappel, en mars 2020, Keyrus SA avait achetée 60% du capital d'Impetus LLC, société américaine spécialisée dans le secteur de l'EPM. 40% du capital avait été conservé par ICG Holdings, société portant les parts des actionnaires minoritaires locaux. A la fin de l'exercice 2020, les parts de Keyrus SA avait été transférées à Keyrus GEP SA, société de droit Belge détenue à 90% par Keyrus SA et créée pour porter les participations du Groupe Keyrus dans les activités EPM.

Le 15 décembre 2022, Keyrus GEP SA a été transformée en SRL afin d'optimiser opérationnellement et juridiquement la stratégie décidée par le Management du Groupe Keyrus.

Puis, la société a, par transfert d'actions détenues par ICG Holdings, porté sa participation dans Impetus LLC de 60% à 80%. Keyrus GEP SRL investira uniquement dans les sociétés situées sur le continent Américain.

Par ailleurs, ICG Holdings est entrée directement au capital de Keyrus GEP SRL à hauteur de 24%, Keyrus SA diminuant sa participation d'autant.

Par conséquent, la part du capital détenue par Keyrus SA dans Keyrus GEP SRL est passée de 90% à 66%.

D'autre part, Keyrus GEP SRL a constitué une filiale nommée Keyrus GEP ROW afin que cette entité porte les participations EPM hors Amériques. Le capital de cette filiale a été constitué par un apport intégral des actions détenues par Keyrus GEP dans KeySon EPM Asia, joint-venture créée par Keyrus et le Groupe Sonum en Aout 2021.

1.3.3 Mozzaik365

En mars 2021, Keyrus SA, sa filiale Younicorns et leur partenaire LAI ont constitué la société Mozzaik365. LAI détenait 62% de Mozzaîk365, Keyrus SA et Younicorns détenant respectivement 30% et 8%. En outre Keyrus SA avait accordé un prêt assorti de BSA Air pour 400k€.

L'objet de la société est l'édition de logiciels facilitant la communication interne, la collaboration et la gestion de la connaissance dans un environnement Microsoft 365.

Le 14 septembre 2022 Mozzaik365 a procédé à une augmentation de capital réservé à Keyrus SA par incorporation du prêt consenti en 2021 pour 400k€.

Le 20 septembre 2022, Mozzaîk365 a effectué une levée de fonds de 2.5M€. Cette opération a entrainé une dilution des parts détenues par Keyrus SA et Younicorns. Celles-ci représentent à ce jour respectivement à 26.4% et 6% du capital de Mozzaîk365.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

1.4 Refinancement

Keyrus a procédé en date du 20 décembre 2022 à la restructuration de son endettement financier. La majeure partie de ses emprunts était à cette date constituée des deux opérations décrites ci-dessous.

Crédit syndiqué : emprunt bancaire en date du 18 décembre 2018 pour un montant de tirage maximum de 50M€.

- 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

Crédit Renouvelable en date du 18 décembre 2018 pour un montant de 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 atteint.

Les ratios financiers évoqués dans le contrat de crédit du 18 décembre 2018 sont les suivants:

- 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

Dans le cadre du refinancement de son endettement, Keyrus a obtenu le 20 décembre 2022 les financements suivants :

- Crédit d'un montant en principal de 47.100.000 EUR divisé en deux tranches et destiné à financer totalement le remboursement de tout montant dû au titre de l'Endettement Existant, issu des deux opérations de crédit décrites ci-dessus dont 60% est amorti semestriellement sur 6 ans et 40% in fine en décembre 2029
- Ouverture de crédit d'un montant maximum en principal de 32.000.000 EUR destinée aux opérations de croissance externe
- Crédit renouvelable d'un montant maximum en principal de 15.000.000 EUR destiné à financer les besoins généraux du Groupe

En outre, le 22 décembre 2022, Keyrus a également mis en place avec Eurazeo une obligation relance de 17,0M€ qui a été partiellement utilisée pour rembourser les soldes de PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega de 9,4M€. Le taux d'intérêt moyen des deux tranches est de 5,2% et elle est remboursable in fine en 2029.

2. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Aucun événement significatif et impactant défavorablement le groupe Keyrus est à noter depuis le 1er janvier 2023. Le groupe a conclu 2 nouvelles prises de participation en janvier et février 2023 :

FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sonum International

En février 2023, le Groupe Keyrus a procédé à l'achat de 60% du groupe Sonum via deux opérations capitalistiques.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Cette acquisition a été effectuée par Keyrus GEP ROW, holding de droit Belge créée le 15 décembre 2022. Cette nouvelle filiale est détenue en totalité par Keyrus GEP SRL, elle-même détenue à 66% par Keyrus SA. L'unique objet de Keyrus GEP et Keyrus GEP ROW est d'investir majoritairement dans des sociétés spécialisées dans le secteur du Performance Management (EPM).
Créé en 2010, le groupe Sonum est spécialisé dans le conseil en pilotage de la performance et plus particulièrement autour de l'implémentation d'Anaplan, solution leader dans le secteur du Performance Management.
Le groupe Sonum compte une soixantaine de salariés et sert près de cinquante clients. Le partenariat avec Anaplan voit le jour en 2013 pour atteindre un chiffre d'affaires de 2M€ en 2017. En 2022, le groupe réalise un chiffre d'affaires de 6M€.
Le siège du groupe Sonum est situé aux Pays-Bas et son activité commerciale s'étend sur toute l'Europe, voire au-delà dans le cadre de projets pour de grands comptes globaux. Les implantations opérationnelles appartenant au périmètre de la transaction entre Sonum et Keyrus sont situées en Espagne, au Portugal, en Finlande, en Lettonie et en Pologne.
L'activité de Sonum est principalement portée par les bureaux néerlandais et espagnols. Ces derniers sont par ailleurs associés avec Keyrus dans KeySon EPM Asia, une joint-venture créée à Singapour en 2021 afin de codévelopper l'activité EPM avec Anaplan dans la région.

Eridanis

Le 30 janvier 2023, Keyrus SA a procédé au rachat de l'intégralité du capital d'Eridanis. Fondée en 2014, Eridanis appartenait au groupe Astek et est basée à Paris.
La société propose des solutions Open Source basées sur les technologies Fiware pour faciliter la gestion des données et accélérer le déploiement d'applications dans ses trois domaines de prédilection : La Smart City, l'Industrie 4.0 et l'E-santé.
La société compte aujourd'hui 25 salariés et une dizaine de clients, parmi lesquels des collectivités locales et réalise 1M€ de chiffre d'affaires en 2022.

.

II. REGLES ET METHODES

Les comptes annuels ont été établis suivant les principes, normes et méthodes comptables conformément au règlement ANC n°2014-03, ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs du Conseil National de la Comptabilité et du Comité de la Règlementation Comptable.

Les comptes de l'exercice ci-après couvrent la période du 01/01/2022 au 31/12/2022 soit une durée de 12 mois. Les comptes clos au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022 sont donc comparables.

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.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

1. RECOURS A 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. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont composées de logiciels et de fonds commercial (ou « malis techniques ») à la suite de 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 9%.

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 2021.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Les frais de développement sont activés s'ils respectent les 6 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)
- Capacité à générer des avantages économiques futurs probables suffisants.

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

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

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.

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.

6. ACTIONS GRATUITES

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.

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, 5.000 le 14 février 2021 et 5.000 le 14 février 2022.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Lors du Conseil d'Administration du 22 septembre 2022, un plan d'actions a été arrêté et porte sur 120 000 actions gratuites pour le plan AGA 2022-1. Les 120 000 actions gratuites sont acquises en une tranche unique d'un an.

Lors de Conseil d'Administration du 14 décembre 2022, cinq plans d'action ont été arrêtés et portent sur 10 000 actions chacun pour les plans AGA 2022-1, 2022-4 et 2022-6, 8 000 actions pour le plan AGA 2022-3 et 6 000 actions pour le plan AGA 2022-5. Les 5 plans sont acquis en une tranche unique d'un an.

La charge comptabilisée est de 78K€ en 2022.

7. EVALUATION DES CREANCES

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.

8. CREANCES 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 ».

9. VALEURS MOBILIERES 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.

10. INDEMNITES DE DEPART A 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.

11. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

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

12. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est composé de 87% 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.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

13. FRAIS D'EMISSION 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 – 606 K€ - était amortis sur 6 ans, avec une charge de 101K€ pour 2022. Au 31/12/2022, à la suite du refinancement, le solde des frais liés aux anciens emprunts a été passés en charges exceptionnelles pour 200k€.

Les frais d'émission constitués dans le cadre du nouveau financement s'élèvent à fin 2022 à 3 049 k€. Ils n'ont pas d'impact significatif sur le résultat net 2022 car ils seront amortis sur la durée totale du prêt de 7 ans et les deux contrats de financement concernés ont été signés les 20 et 22 décembre 2022.

III. NOTES SUR LE BILAN

1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

❖ Variation des valeurs brutes

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2022
Immobilisations incorporelles*	15 148	85	3 008	-2	0	18 238
Immobilisations corporelles	7 361	22	521	-83	0	7 822
	22 509	107	3 530	-86	0	26 060

*dont 12.219 K€ de mali technique de fusion et de fonds commerciaux.

L'augmentation des immobilisations incorporelles est principalement liée aux fusions et la constatation de mali de fusion pour 3 008K€.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles sont liées, pour 195K€, aux investissements en équipements informatiques courants et, pour 325K€, à la rationalisation des coûts locatifs en Ile de France et des nouveaux locaux à Lyon.

❖ Variation des amortissements

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2022
Immobilisations incorporelles*	3 066	5	1 806			4 877
Immobilisations corporelles	4 585	11	809	-19		5 385
	7 650	16	2 615	-19	0	10 262

2. IMMOBILISATIONS FINANCIERES

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2022
Titres de participation	60 639	-612	12 218	-443	446	72 247
Dépôts et cautions versés	1 681	45	206	-379		1 553
Créances rattachées	3 305			-11		3 294
Prêts	9 760		3 943	-300	49	13 453
	75 384	-567	16 367	-1 133	495	90 547

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Concernant ce poste, les principaux mouvements ont été explicités dans les évènements significatifs de l'exercice. Ils concernent les opérations suivantes :

- Acquisition de 60% des titres de Kernel 42
- Acquisition de 80% des titres du Groupe CMG
- Acquisition de 56% des titres de Wave, holding détenant 4% de CMG
- Acquisition titres de Mozzaik365 pour 400Ke par intégration des créances
- Impact des achats des minoritaires et des fusions des sociétés citées ci-dessus (1.3.1 and 1.1.5).

3. ETAT DES CREANCES ET DETTES

❖ Etat des créances

En millier d'euros	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an
Créances clients	29 034	29 034	0
Personnel, organismes sociaux, Etat	28 612	11 862	16 750
Groupe et associés, divers	15 657	15 657	0
Autres	5 762	5 762	0
Charges constatées d'avance	2 486	2 486	0
TOTAL GENERAL	**81 551**	**64 802**	**16 750**

Les créances à plus d'un an sont composées des crédits d'impôt recherche.

❖ 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	91 264	29 010	21 704	40 550
Groupe et associés	27 566	27 566	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	22 877	22 877	0	0
Personnel, organismes sociaux, état	20 220	20 220	0	0
Autres dettes	2 584	2 584	0	0
Dettes sur immobilisations	-	-	0	0
Produits constatés d'avance	5 281	5 281	0	0
TOTAL GENERAL	**169 792**	**107 538**	**21 704**	**40 550**

Les autres dettes sont essentiellement composées des remises de fin d'années (1.7M€) et de l'étalement des franchises de loyers (0.4M€).

❖ Variation des dettes financières

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Augmentation	Remboursement	Autres (Reclassements)	31/12/2022
Emprunts obligataires	-					-
Emprunts auprès des établissements de crédit	64 598	238	102 076	- 75 648		91 264
Comptes courants groupe et d'actionnaires	16 435		11 131			27 566
	81 034	**238**	**113 207**	**- 75 648**	**-**	**118 830**

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Après le refinancement de la société et le remboursement au 20 et 22 décembre 2022 des précédents crédits syndiqués et du PGE, les emprunts au bilan de la société sont constitués de :

- **Crédit d'un montant en principal de 62,1M€** divisé en deux tranches et destiné à financer totalement le remboursement du crédit syndiqué conclu le 18 décembre 2018 (47,1M€) et aux prochaines de croissance externe (32M€) en date du 20 décembre 2022 (inclus PGE)

  Tranche A
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 28,26 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement : 1/12e tous les semestres
  - Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 1,53 % à 2,35 % selon ratio covenant R1

  Tranche B
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 18,84 M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement : en une seule fois à l'échéance
  - Taux d'intérêt : Euribor 3 mois + marge de 2.13 % à 2.85 % selon ratio covenant R1

- **Crédit renouvelable** en date du 20 décembre 2022 : 15M€
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15M€**
  - Durée de l'emprunt : renouvelable par mois/trimestre ou semestre.
  - Remboursement à chaque échéance.
  - Cleandown annuel à 5M€ pendant 5 jours consécutifs
  - Taux d'intérêt EURIBOR 3 mois + marge de 1,33 à 2,15 selon le ratio de covenant R1 atteints (voir supra).

- **Obligation Relance** en date du 22 décembre 2022 : 17M€

  Obligation relance en deux tranches. Les deux tranches représentent un capital de 17,0M€ et ont été partiellement utilisées pour rembourser les soldes de PGE de Keyrus SA et de sa filiale Xiomega pour 9,4M€. Le taux d'intérêt moyen des deux tranches est de 5,2%.

  Crédit Fonds obligation Relance France- TXF en date du 20 décembre 2022 pour 15.3m€
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 15.3M€**
  - Durée de l'emprunt : 8 ans
  - Remboursement : à l'échéance
  - Taux d'intérêt fixe de 5%

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Crédit FORF-Eurazeo INV MANAGER-TXF en date du 20 décembre 2022 pour 1.7M€

- **Solde au 31 décembre 2022 : 1.7**M€
- Durée de l'emprunt : 8 ans
- Remboursement : à l'échéance
- Taux d'intérêt fixe de 7%

- **Prêt Croissance Internationale** auprès de BPI France en date du 8 février 2016 pour un montant de 5M€ :
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1,65M€**
  - Durée de l'emprunt : 7 ans
  - Remboursement en 20 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,05 %
  - Aucun ratio financier applicable

- **Prêt Renforcement Structure** auprès de BPI France en date du 8 février 2019 pour un montant de 3M€ :
  - **Solde au 31 décembre 2022 : 1 M€**
  - Durée de l'emprunt : 6 ans
  - Remboursement en 16 versements trimestriels après 2 ans de différé
  - Taux d'intérêt fixe de 2,10 %
  - Aucun ratio financier applicable

Les autres variations des emprunts et dettes concernent essentiellement les financements factor et les financements auprès de BPI des crédits d'impôt recherche (CIR).

❖ Produits à recevoir et charges à payer

Le montant des produits à recevoir se décompose comme suit :

Produits à recevoir	31/12/2022	31/12/2021
Factures à établir clients	5 007	7 043
Organismes sociaux- soldes débiteurs	410	550
Etat		
Avoirs à recevoir	23	109
TOTAL Produits à recevoir	**5 440**	**7 703**

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Le montant des charges à payer se décompose comme suit :

Charges à payer	31/12/2022	31/12/2021
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	128	93
Fournisseurs factures non parvenues	8 734	8 238
Dettes fiscales et sociales	6 576	6 994
Disponibilités, charges à payer		
Avoirs à établir	1 651	1 492
TOTAL Charges à payer	**17 090**	**16 818**

4. VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

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

BANQUE	Nature	Quantité au 31/12/2022	Valeur comptable	Valeur boursière
Actions Propres		1 384 913	1 547	6 454
Total valeur mobilières de placement			**1 547**	**6 454**

5. CHARGES ET PRODUITS CONSTATES D'AVANCE

RUBRIQUES	Charges	Produits
Produits constatés d'avance		5 281
Maintenance revendues		5 119
Prestations sur projets au forfait		161
Loyer refacturé		
Charges constatées d'avance	2 486	
Loyers et charges locatives		
Charges financières précomptées		
Maintenances revendues		
Autres	2 486	
Total	**2 486**	**5 281**

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

6. DEPRECIATION D'ACTIFS ET PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES :

RUBRIQUES	31/12/2021	Fusion	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	31/12/2022
Provisions pour risques	4 194	30	850	-399		4 675
Provisions sur immobilisations financières	1 577		2 957	-282		4 251
Dépréciation actifs circulants	2 077	59	388	-691		1 833
Provision pour dépréciation des VMP	0					0
TOTAL GENERAL	7 847	89	4 194	-1 372	0	10 759

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 1 440 K€
- Provisions pour risques divers, risques sociaux et litiges prud'homaux 3.198 K€
- Provision pour perte de change 36 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 à la suite d'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.

7. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

RUBRIQUES	31/12/2021	Variation	Résultat de l'exercice	Affectation du résultat N-1	31/12/2022
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	7				7
Report à nouveau	16 649			-3 589	13 061
Résultat	-3 589		-8 584	3 589	-8 584
TOTAL CAPITAUX PROPRES	39 169	0	-8 584	0	30 585

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

Le capital social est composé comme suit au 31 décembre 2022 :

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 €

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

IV. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

1. CHIFFRE D'AFFAIRES ET AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

ACTIVITES	31/12/2022		31/12/2021	
Ventes de marchandises et de licences	10 422	13%	10 369	14%
Prestations de services	67 074	87%	61 724	86%
TOTAL Chiffre d'Affaires	**77 496**	**100%**	**72 094**	**100%**

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

En K€	31/12/2022	31/12/2021
Autres Produits	19 661	13 935
TOTAL Autres Produits d'Exploitation	**19 661**	**13 935**

Les autres produits d'exploitation sont essentiellement constitués :

- De transferts de charges correspondant à la passation des coûts de refinancement en charges à étaler pour 2.7M€ (solde de 0,4M€ en transfert de charges exceptionnelles) et, à la refacturation de prestations de service aux autres sociétés du groupe,
- Et au crédit d'impôt recherche comptabilisé au titre de 2022.

2. RESULTAT FINANCIER

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
Intérêts et autres produits financiers	347	355
Dividendes reçus	2 789	2 134
Reprises sur provisions financières	542	972
Produits de cessions des Titres	30	-
Gains de change	54	838
Produit de fusion	-	-
Autres produits financiers	19	-
Total produits financiers	3 781	4 299
Intérêts et charges assimilées	2 925	1 558
Dotation aux provisions financières	3 294	121
Charges de cession des titres	35	2
Perte de change	258	1 149
Autres charges financières	1	1
Total charges financières	6 513	2 831
Total Résultat financier	**- 2 732**	**1 468**

La société a perçu un dividende de 1 500K€ versé par sa filiale **Absys-Cyborg**, 80K€ de **Medqualis**, 373K€ de **Xiomega consulting** ; 320 K€ de **Kernel42.**

Les reprises sur provisions financières concernent les écarts de conversion sur prêts intragroupe et comptes courants intragroupe pour 542K€.

Les gains de change concernent en majorité des opérations faites avec les Etats-Unis (42k€). Les pertes de changes concernent principalement les opérations réalisées avec les Etats-Unis (136Ke) et le Brésil (99K€).

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

3. RESULTAT EXCEPTIONNEL

RUBRIQUES	31/12/2022	31/12/2021
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	191	49
Produits exceptionnels sur opérations en capital	397	443
Reprise sur provisions et transferts de charges	359	3
Total produits exceptionnels	947	496
Charges exceptionnelles sur opération de gestion	1 687	1 576
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	365	446
Autres charges exceptionnelles	-	-
Dotations exceptionnelles	1 444	60
Total charges exceptionnelles	3 496	2 082
Total Résultat exceptionnel	**- 2 549**	**- 1 586**

Les charges exceptionnelles sont essentiellement constituées de dépenses liés aux honoraires liés aux acquisitions de sociétés (323K€), aux amortissements accélérés de logiciels (770K€) et à des charges de réorganisation (1 415K€).

4. IMPOTS

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, Keyrus Management** depuis le 1er janvier 2019, la société **Les Editions Compagnons** depuis le 1er janvier 2020, ainsi que la société **Idoowa** depuis le 1e janvier 2021. 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	31/12/2022	31/12/2021
IS	-	-
Prélèvement à la Source	- 45	- 8
Economie d'IS liée à l'intégration fiscale	962	1 515
Produit net d'impôt sur les sociétés	**918**	**1 507**

Le montant des déficits reportables s'élève à 75,1 M€ au 31 décembre 2022.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

V. AUTRES INFORMATIONS

1. EFFECTIFS

Effectifs	31/12/2022	31/12/2021
Opérationnels	494	513
Administratifs	157	170
Total effectif	**651**	**683**

2. REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération totale des mandataires sociaux s'est élevée à 1 072K€.

3. ENGAGEMENT HORS BILAN :

Engagements reçus	31/12/2022	31/12/2021
Crédit syndiqué	16 000	14 476
Ligne FactoFrance (financement non utilisé)	16 836	24 812

Engagements donnés	31/12/2022	31/12/2021
Provision pour retraites	1 106	1 081
Engagements de Loyers (*)	13 799	16 354
Garantie donnée à Santander Espagne	150	150
Garanties données à la BANQUE DU CANADA		480

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

VI. FILIALES ET PARTICIPATIONS

1. 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				
Principales filiales détenues à plus de 50%											
Absys Cyborg	FRA	1 000	13 913	14 913	100%	9 667	9 667	1 650	73 384	2 633	1 500
Absys Cyborg SPRL	BEL	19	1 252	1 271	100%		-	-	1 810	339	-
Keyrus Group Limited	UK	3	-18	-15	100%	1 331	1 331	-	0	-2	-
BIPB LLC US	USA	9	-364	-354	100%		-	-	0	-1	-
Equinoxes	TUN	45	3 044	3 089	100%	79	79	-	4 296	157	-
Equinoxes France	FRA	1	140	141	100%			-	538	43	-
Financière My Bcg	FRA	7	4 178	4 185	91%	6 443	4 443	4 295	0	-4	-
Lynx Partners	FRA	13 311	-15 011	-1 700	91%				3 202	-80	
Kadris Consultants	FRA	38	129	167	100%		-	-	581	202	-
Kadris Group	FRA	1 800	-919	881	100%	1 515	261	-	0	4	-
Keyrus Luxembourg	LUX	31	-1 370	-1 339	100%	0	0	-	674	-76	-
Keyrus NV	BEL	125	5 003	5 128	100%	5 999	5 999	-	22 362	789	-
Keyrus Live Science SA	BEL	315	78	393	100%	3 230	3 230	-	9 588	-32	-
Keyrus Life Science innovation	FRA	50	-328	-278	100%	50	50	-	6 418	119	-
Keyrus Biopharma Tunisie	TUN	15	595	610	90%		-	-	109	28	-
Keyrus Canada Inc	CAN	3 116	-58	3 058	100%	2 496	2 496	3 294	8 068	1 077	-
Keyrus China	CHN	544	1 740	2 284	70%		-	-	11 117	397	-
Keyrus Colombia SAS	COL	29	1 206	1 235	100%	49	49	281	5 198	-290	-
Keyrus Data Maroc SA	MAR	27	99	126	60%	16	16	-	760	56	-
Keyrus Brazil	BRE	1 977	-2 415	-438	100%	6 506	6 506	2 891	16 331	357	-
Keyrus Spain SL	ESP	29	412	441	100%	2 545	2 545	-	7 275	199	-
Keyrus GEP srl	BEL	6 879	-465	6 414	66%	4 197	4 197		2	-151	-
Keyrus Israël	ISR	3	464	467	100%	283	283	-	841	-392	-
Keyrus Limited (HK)	HK	11	-821	-810	70%	7	7	-	1 413	331	-
Keyrus Management	FRA	1 200	3 669	4 869	100%	2 056	2 056	-	9 384	666	-
Keyrus Management NV Belgium	BEL	103	376	479	100%		-	-	7 380	223	-
Keyrus (Mauritius) Ltd	ILM	35	-133	-98	100%	95	95	-	0	0	-
Keyrus Middle East DMCC	EAU	13	649	662	100%	12	12	-	0	115	-
Keyrus Consultadoria Portugal	POR	40	223	263	100%	40	40		2 407	268	-
Keyrus Singapore PTE	SGP	35	196	231	100%	32	32	-	2 490	264	-
Keyrus (International) SA	SUI	152	49	201	100%	32	32	-	1 981	43	-
Keyrus Talents Inc	CAN	0	9	9	100%	0	0	-	0	-1	-
Keyrus Tunisie SARL	TUN	0	2 338	2 338	68%	0	0	-	2 034	217	-
Keyrus Ltd UK	UK	4	664	668	100%		-	-	18 100	3 170	-
Keyrus USA Inc	USA	94	4 264	4 358	100%	3 439	3 439	-	22 889	1 345	-
Medqualis	CAN	1	1 203	1 204	78%	882	882	-	1 996	93	80
Opsky	FRA	10	-191	-181	76%	8	8	-	1 249	8	
Staunch Technologies	USA	0	684	684	65%	923	923		3 215	203	
Vision Bl Ltd.	ISR	1	1 992	1 993	51%		-		10 787	128	-
Xiomega Consulting	FRA	95	1 683	1 778	75%	3 000	3 000		5 962	1 195	373
Younicorns	FRA	43	-1 459	-1 416	53%	23	23	-	928	-86	-
Bigo USA inc	USA	5	1 301	1 305	51%	903	903		1 454	52	-
IT performa SAS	COL	170	502	671	59%	797	797		3 460	426	-
IT performa SAC	PER	2	153	156	51%	443	443		810	38	-
Bigo Consulting SA de CV	MEX	3	-223	-220	51%	726	726	151	1 924	-191	-
Les Editions compagnons	FRA	30	1 009	1 039	100%				1 494	709	-
Idoowa	FRA	10	493	503	100%				943	393	-
Iprogest	FRA	5	216	221	100%				65	-11	-
CMG Consulting Group	FRA	17 507	4 165	21 672	82%	11 334	11 334		674	-191	-
AMO Conseil	FRA	10	94	104	82%				301	42	
AXCO Pllc	POR	10	55	65	82%				832	39	
CMG Advisory	FRA	10	280	290	82%				1 586	65	
CMG Conseil SA	FRA	10	811	821	82%				3 532	-264	
				0							
Wave Holding	FRA	375	2	377	56%	164	164		0	0	-
Kernel42	FRA	42	202	244	60%	200	200		840	86	320
MDEF Sarl	SUI	20	11	31	100%				0	0	-
Keyrus EPM ROW	BEL	0	0	0	66%				0	0	-
ExDataviz Sarl	TUN	0	604	604	98%				619	619	-
keyrus Middle East Software Trading LLC	EAU	76	-1 799	-1 723	80%				1 012	-114	-
Impetus LLC	USA	1	4 445	4 446	53%				18 741	2 428	-
Keyrus Life Science INC	USA	0	-26	-26	100%				370	-147	-
PartnersByu Participacoes Ltda.	BRE	2	129	131	51%				0	-276	-
Ecomfy Tecnologia Ltda.	BRE	4	374	377	51%				1 605	250	-
Keyrus Vietnam	VNM	92	-16	76	100%				218	26	-

La société **Keyrus** SA est la société consolidante du Groupe.

DocuSign Envelope ID: DB3E8EC2-AAD9-4259-BA7F-B363E5A339D7

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.

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

keyrus
make data matter

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 8 JUIN 2023

L'an deux mille-vingt-trois,
Le huit 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 émargée, 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.

Madame Rebecca MEIMOUN et Monsieur Jean-Eudes OUMIER, actionnaires présents ayant le plus grand nombre de voix et ayant acceptés les fonctions de scrutateurs.

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

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

Le Président constate que Madame Aela BERRUET, membre représentant le Conseil Social et Economique de la société Keyrus, régulièrement convoquée, est présente et que Madame Maud LALO, membre représentant le Conseil Social et Economique de la société Keyrus, régulièrement convoquée, est absente et excusée.

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 10.123.542 actions présentes (soit 20.176.637 droits de vote), représentées ou votant par correspondance, représentant 77,02% 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.

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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 Annuel 2022,*
- *Le rapport de gestion du conseil d'administration,*
- *Le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L.225-37 du Code de commerce,*
- *Le rapport du conseil d'administration sur les résolutions proposées,*
- *Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et sur les comptes consolidés,*
- *Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées,*
- *Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les résolutions soumises à l'Assemblée,*
- *Les statuts de la société,*
- *La liste des actionnaires,*
- *Le texte des projets de résolutions soumises à l'assemblée.*

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

Le Président déclare que :

- les documents et renseignements prévus par les dispositions législatives et réglementaires ont été adressés aux actionnaires et/ou tenus à leur disposition au siège social pendant le délai fixé par lesdites dispositions,
- aucune demande n'est parvenue, préalablement à la présente assemblée, pour requérir l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour conformément aux dispositions de l'article R. 225-73 du Code de commerce ;
- aucun actionnaire n'a posé une question écrite préalablement à la tenue de la présente assemblée en application de l'article L. 225-108 du Code de commerce.

L'assemblée lui donne acte de sa déclaration.

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

A titre ordinaire :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022 ;
- Affectation du résultat ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et approbation dudit rapport ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Eric COHEN ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Rebecca MEIMOUN ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Laetitia ADJADJ ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Philippe LANSADE ;
- Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires ;
- Non-renouvellement des mandats des commissaires aux comptes suppléants ;
- Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des administrateurs ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société ;

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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 donnée 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 ;
- Modification de l'article 21 des statuts.

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.

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.

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

La présentation des résultats 2022 du groupe est conduite par le Président.

Un débat s'instaure entre les actionnaires. Le Président répond aux différentes questions des 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 2022)

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 2022 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat déficitaire de **-8.583.833,06 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 quinquiès 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 2022)

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 2022 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un résultat net part du groupe bénéficiaire de **5.136.099,21 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 **-8.583.833,06 euros**, de la façon suivante :

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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	-8.583.833,06€
Au compte de "Report à nouveau", qui de	13.060.810,44€
Sera porté à	4.476.977,38€

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 dudit rapport)

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 :

- constate l'absence de conventions réglementées conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
- prend acte des conventions antérieurement autorisées et conclues, décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes, qui se sont poursuivies sans modification au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;

approuve les conclusions du rapport spécial des commissaires aux comptes.

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

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Eric COHEN)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Eric COHEN dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.

Ce dernier ayant déjà accepté de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Monsieur Eric COHEN a également précisé qu'il satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

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

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Rebecca MEIMOUN)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Rebecca MEIMOUN dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.

Cette dernière ayant déjà acceptée de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Madame Rebecca MEIMOUN a également précisé qu'elle satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

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

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Laetitia ADJADJ)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Laetitia ADJADJ dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.

Cette dernière ayant déjà acceptée de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Madame Laetitia ADJADJ a également précisé qu'elle satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

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

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Philippe LANSADE)

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, approuve le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Philippe LANSADE dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée.

Ce dernier ayant déjà accepté de renouveler son mandat, conformément aux dispositions de l'article L. 225-18 du Code de commerce et de l'article 14 des statuts, pour une durée de six (6) ans, le mandat sera valable jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028, qui se tiendra en 2029. Monsieur Philippe LANSADE a également précisé qu'il satisfaisait à toutes les conditions requises par la loi et les règlements pour l'exercice dudit mandat.

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

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

Neuvième résolution

(Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes titulaires)

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, décide de renouveler pour une durée de six (6) ans, les mandats des commissaires aux comptes titulaires, à savoir :

- le cabinet DELOITTE & Associés sis 6, place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex (R.C.S. Nanterre 572 028 041) ;
- le cabinet RBA sis 5, rue de Prony 75017 Paris (R.C.S. Paris 329 815 070).

Les mandats susvisés expireront à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31décembre 2028, qui se tiendra en 2029.

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

Dixième résolution

(Non-renouvellement des mandats des commissaires aux comptes suppléants)

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, constatant l'expiration des mandats de commissaires aux comptes suppléants de la société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables et de Monsieur Jean-Claude SARFATI, décide de ne pas renouveler les mandats de commissaires aux comptes suppléants de la société Bureau d'Etudes Administratives Sociales et Comptables et de Monsieur Jean-Claude SARFATI, et de ne pas désigner de nouveaux commissaires aux comptes suppléants.

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

Onzième 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 cent mille euros (100.000 euros) le montant maximum global de la rémunération des administrateurs, à répartir entre les administrateurs au titre de l'exercice 2023 conformément à la politique approuvée ci-dessus.

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

Douzième 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. 22-10-62 et suivants du Code de commerce ;

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

- 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 20.733.444 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 douze euros (12 €) 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 €) 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

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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

Treizième 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 d'euros (3.000.000 €) 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 18ème 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 ;

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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

Quatorzième 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)

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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. Prend acte que conformément à la loi, l'émission directe d'actions nouvelles réalisée dans la cadre d'une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier sera limitée à 20% du capital social par an

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 d'euros (3.000.000€) 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 18ème résolution ci-dessous.

4. 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 Euronext Growth Paris précédant sa fixation, 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.

5. 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.

6. 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.

7. 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.

8. 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.

9. 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

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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.
10. 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.
11. 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 la majorité des voix présentes et représentées

Quinzième 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 13ème et 14ème 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 18ème 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 la majorité des voix présentes et représentées

Seizième 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)

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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 d'euros (3.000.000€) 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 18ème 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 Euronext Growth 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 échant, 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 la majorité des voix présentes et représentées

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

Dix-septième 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, bénéfices 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 18ème 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 Euronext Growth 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.

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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 la majorité des voix présentes et représentées

Dix-huitième 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 d'euros (3.000.000€) 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 13ème à 17ème 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 13ème résolution est de trois millions d'euros (3.000.000€) ;
- le sous-plafond applicable aux émissions réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu de la 14ème résolution est de trois millions d'euros (3.000.000€) ;
- le sous-plafond applicable aux émissions réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu de la 16ème résolution est de trois millions d'euros (3.000.000€) ;
- le sous-plafond applicable aux émissions réservées aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise en vertu de la 17ème résolution est de 10% du capital social.

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

Dix-neuvième 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, L. 225-130 et L. 22-10-50 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

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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

Vingtième 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,

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

- 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

Vingt et unième 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

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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 la majorité des voix présentes et représentées

Vingt-deuxième 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 :

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

- 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, bénéfices 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 la majorité des voix présentes et représentées

Vingt-troisième 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 confèreront 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 trois cent soixante-quinze mille euros (375.000€), 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

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

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 Euronext Growth 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 Euronext Growth 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.

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

Cette résolution est adoptée à la majorité des voix présentes et représentées

Vingt-quatrième 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. 22-10-62 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. 22-10-62 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

Vingt-cinquième résolution

(Modification de l'article 21 des statuts - Contrôle des Comptes)

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, décide, en tant que de besoin, ainsi que le permet la rédaction de l'article L823-1 du Code de commerce :

de supprimer l'obligation pour la Société de nommer un ou plusieurs commissaire(s) aux compte(s) suppléant(s) et de modifier l'article 21 des statuts – Contrôle des comptes, comme suit :

DocuSign Envelope ID: 5BF0D5C3-93F3-44BF-836D-D4CC6CAD8FD6

Article 21 – Contrôle des comptes

Les comptes sociaux sont contrôlés par un ou plusieurs Commissaires aux Comptes, conformément aux prescriptions légales.

Un ou plusieurs Commissaires aux Comptes suppléants, sont désignés, s'il y a lieu, en application de l'article L. 823-1 du Code de commerce.

Les Commissaires aux Comptes sont nommés conformément à la loi.

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 30.

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

DocuSigned by:
Eric Cohen
5E6C765C0EE9422...

Monsieur Eric COHEN
Président

DocuSigned by:
Karim MULARD-BENJELLOUN
BEA1CE58312149B...

Monsieur Karim MULARD-BENJELLOUN
Secrétaire

DocuSigned by:
Jean-Eudes Oumier
A37070BAC87B406...

Monsieur Jean-Eudes OUMIER
Scrutateur

DocuSigned by:
Rebecca MEIMOUN
AF775E1FBFA54B5...

Madame Rebecca MEIMOUN
Scrutateur