



# Rapport financier annuel 2018

tessi



# Sommaire

3	—	Attestation des responsables du rapport financier annuel
4	—	Rapport de gestion du Directoire
30	—	Annexe I : résultats et autres caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices
31	—	Annexe II : filiales et participations
33	—	Déclaration de performance extra-financière 2018
68	—	Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise
92	—	Comptes consolidés
134	—	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés
140	—	Comptes sociaux de Tessi SA
158	—	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels



# Attestation des responsables du rapport financier annuel

Après avoir pris toutes mesures raisonnables à cet effet, nous attestons que les informations contenues dans le présent rapport financier annuel, sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre 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 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 auxquelles elles sont confrontées.

Fait à Grenoble, le 26 avril 2019

Claire FISTAROL  
Présidente du Directoire

Olivier JOLLAND  
Directeur Général

# Rapport de gestion du Directoire

sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte, en application des statuts et de la loi sur les sociétés commerciales, pour :

- vous rendre compte de l'activité de notre Société et du Groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, des résultats de cette activité et des perspectives d'avenir ;
- soumettre à votre approbation, les comptes sociaux, l'affectation du résultat et les comptes consolidés dudit exercice ;
- vous proposer d'approuver les conventions réglementées conclues par la Société autorisées au cours de l'exercice et présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes ;
- vous proposer de ratifier la cooptation d'un Membre du Conseil de Surveillance ;
- vous proposer de renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes Titulaire du Cabinet BDO Rhône Alpes ;
- vous proposer de nommer le Cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux Comptes Titulaire en remplacement du Cabinet AUDITS & PARTENAIRES ;
- vous proposer de ne pas renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes Suppléant de Monsieur Philippe ASTOLFI et de ne pas procéder à son remplacement ;
- vous proposer de ne pas renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes Suppléant du Cabinet BBM & Associés et de ne pas procéder à son remplacement ;
- vous proposer d'approuver les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux ;
- vous proposer d'approuver les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Madame Claire FISTAROL ;
- vous proposer d'approuver les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Olivier JOLLAND ;
- vous proposer de renouveler l'autorisation conférée au Directoire de faire procéder au rachat, par la Société, de ses propres actions et de réduire le capital social par annulation d'actions auto détenues ;
- vous proposer de déléguer au Directoire la compétence pour augmenter le capital social par émissions de toutes valeurs mobilières, avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription ;
- vous proposer de déléguer au Directoire la compétence pour augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée au paragraphe II de l'article L.411-2 du Code Monétaire et Financier ;
- vous proposer d'autoriser le Directoire à fixer le prix d'émission des actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas de suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital social par an ;
- vous proposer de déléguer au Directoire la compétence pour augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre d'une augmentation de capital en cas de demandes excédentaires de souscription, le tout dans les conditions de l'article L.225-135-1 du Code de Commerce ;
- vous proposer de déléguer au Directoire la compétence pour augmenter le capital social par émission de toutes valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées ;
- vous proposer de déléguer au Directoire la compétence pour augmenter le capital social par émission de toutes valeurs mobilières, sans droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports de titres en cas d'OPE ou d'apports en nature ;
- vous proposer de déléguer au Directoire la compétence pour augmenter le capital social par voie d'incorporation de primes, réserves, bénéfices et autres ;
- vous proposer de fixer une limitation globale desdites autorisations ;

- vous proposer de déléguer au Directoire la compétence pour augmenter le capital social en application de la loi sur l'épargne salariale imposant de proposer à l'Assemblée une augmentation de capital réservée aux salariés de la Société et des sociétés de son Groupe dans les conditions prévues par l'article L.3332-18 du Code du Travail ;
- vous proposer de modifier l'article 21.5 II des statuts sociaux « quorum, vote, nombre de voix » ;
- vous proposer de modifier l'article 21.4 3<sup>e</sup> alinéa des statuts sociaux « feuille de présence, bureau, procès-verbaux ».

# I | Résultats économiques et financiers de la Société et du Groupe

## A | Présentation des comptes sociaux et consolidés

Les comptes sociaux et les comptes consolidés au 31 décembre 2018 que nous soumettons à votre approbation ont été établis en conformité avec les règles de présentation et les méthodes d'évaluation prévues par la réglementation en vigueur.

Les états financiers consolidés du Groupe Tessi au 31 décembre 2018 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne. Ces normes et interprétations sont disponibles sur le site Internet de l'Union Européenne à l'adresse : [https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002\\_fr](https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002_fr).

Le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire en 2018.

Les états financiers consolidés du Groupe sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants qui sont enregistrés à leur juste valeur : les instruments financiers dérivés, les investissements détenus à des fins de négociation et les investissements disponibles à la vente. Les actifs et passifs qui font l'objet d'une opération de couverture n'ont pas été renseignés à leur juste valeur en considération du risque couvert.

Les actifs destinés à être cédés ou consommés au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes comptables internationales, nécessite que le Groupe procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe.

Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels, les provisions, les engage-

ments de retraite et les impôts différés; et sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent le cas échéant se révéler différentes de la réalité.

### 1 | Comptes consolidés

Les méthodes de consolidation sont décrites dans l'annexe aux comptes consolidés.

#### 1.1. Périmètre de consolidation

Les sociétés inscrites dans le périmètre de consolidation du Groupe Tessi sont indiquées dans l'annexe aux comptes consolidés.

Le périmètre de consolidation a connu au cours de l'exercice 2018 les modifications suivantes :

#### a. Sont intervenues les acquisitions et créations des sociétés suivantes

- création et consolidation par intégration globale de la société Diagonal Company Gestoría Administrativa en date 22 février 2018. Le pourcentage de participation du groupe dans la société s'élève à 47,8 %,
- complément d'acquisition, au 23 février 2018 de la société Hipotecarios Atacas. Le pourcentage de participation du groupe s'élève à 97,5 %,
- acquisition au 29 mai 2018 et consolidation par intégration globale de 100 % de la société Todo En Cloud SL, basée en Espagne, prestataire de services d'hébergement cloud,
- acquisition au 20 juin 2018 et consolidation par intégration globale de 100 % de la société Owliance et de ses filiales, leader sur le marché de la délégation de gestion des contrats d'assurance santé et prévoyance.

#### b. Cessions sur l'année 2018

- cession de la société CPoR Devises le 31 décembre 2018,

- cession de la société Tessi Documents Solutions (Austria) GmbH en date du 13 décembre 2018.

### c. Autres mouvements

- fusion-absorption de la société Tessi Chèque Nanterre par la société Tessi Chèque Ile de France en date du 30 septembre 2018 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1<sup>er</sup> janvier 2018,
- fusion-absorption de la société Tessi Chèque Bordeaux par la société Tessi Chèque Interbancaire en date du 31 décembre 2018 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1<sup>er</sup> janvier 2018,
- dissolution et liquidation du groupement d'intérêt économique Cristal Hipotecario 2009 en date du 5 décembre 2018.

## 1.2. Résultats consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

En milliers d'euros	Exercice au 31/12/2018	Rappel exercice au 31/12/2017 *	Variation 2018/2017 en %
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>427 815</b>	<b>389 105</b>	<b>9,9 %</b>
Produits d'exploitation	431 541	395 670	9,1 %
Charges d'exploitation	386 970	352 238	9,9 %
Résultat opérationnel courant	44 571	43 432	2,6 %
Autres charges et produits opérationnels non courants	-3 125	-1 650	89,4 %
Résultat financier	-14 306	-2 413	492,9 %
Résultat avant impôt	27 140	39 369	-31,1 %
Résultat net des activités poursuivies	19 072	29 183	-34,7 %
Résultat net de l'ensemble consolidé	49 786	35 839	38,9 %
Résultat net (part du Groupe)	48 760	33 899	43,8 %
BNPA (en €) de l'ensemble consolidé	17,35	12,12	43,2 %
BNPA (en €) des activités poursuivies	6,42	10,16	-36,8 %

\* retraité de l'application d'IFRS 5 et IFRS 9

### a. Trésorerie, équivalents de trésorerie et endettement net

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017*
Valeurs mobilières de placement	139	559
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales **	188 915	103 097
Disponibilités et équivalents de trésorerie liés aux activités financières CPoR Devises		129 756
Découverts bancaires	-9 933	-6 975
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>179 120</b>	<b>226 437</b>
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-13 777	-16 832
Compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo en Cloud	-646	-998
Avances reçues pour le compte des clients Diagonal Company	-32 654	-30 091
Avances nettes pour le compte des clients Owlance Company	-24 273	
Dettes liées aux activités financières CPoR Devises		-77 432
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances</b>	<b>107 770</b>	<b>101 084</b>
Dettes financières	-142 002	-113 685
<b>Trésorerie nette incluant la trésorerie non mobilisable de CPoR Devises</b>	<b>-34 232</b>	<b>-12 601</b>
Trésorerie non mobilisable de l'activité CPoR Devises		17 677
<b>Trésorerie nette excluant la trésorerie non mobilisable de CPoR Devises</b>	<b>-34 232</b>	<b>-30 278</b>

\* retraité de l'application d'IFRS 9

\*\* les disponibilités et équivalents de trésorerie de décembre 2017 comprennent un montant de 5 millions d'euros perçus suite à une décision de justice au titre d'un litige. Cette décision a fait l'objet d'un appel déposé par la partie adverse.



## b. Trésorerie de CPoR Devises

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017*
<b>Disponibilités et équivalents de trésorerie liés aux activités financières CPoR Devises, dont :</b>		<b>129 756</b>
Comptes bancaires de la clientèle		22 742
Avoirs en devises		48 290
Avoirs en or		24 069
<b>Comptes courants débiteurs à vue</b>		<b>34 655</b>
<b>Dettes liées aux activités financières CPoR Devises, dont :</b>		<b>-77 432</b>
Dépôts bancaires de la clientèle		-34 598
Emprunts au jour le jour		-15 420
Dettes en onces d'or		-24 842
Dettes sur avoirs en devises		-2 564
<b>Comptes courants créditeurs à vue</b>		<b>-8</b>
<b>Comptes courants à vue CPoR Devises</b>		<b>34 647</b>
<b>Trésorerie nette dédiée à l'activité CPoR Devises</b>		<b>17 677</b>

## c. Dettes financières

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017*
Dettes financières < à 1 an	4 705	3 283
Dettes financières > à 1 an et < à 5 ans	66 980	26 873
Dettes financières > à 5 ans **	70 317	83 529
<b>Dettes financières</b>	<b>142 002</b>	<b>113 685</b>

\* retraité de l'application d'IFRS 9

\*\* dont 29,4 millions d'euros de prêt d'actionnaire au 31 décembre 2018, et 38,7 millions d'euros au 31 décembre 2017

### 1.3. Prêts inter-entreprises consentis

Aucun prêt inter-entreprises visé à l'article L.511-6 du Code monétaire et financier n'a été consenti par les sociétés du Groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## 2 | Comptes sociaux de Tessi SA

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, les résultats de la société Tessi ont été les suivants :

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017*
Chiffre d'affaires	22 188	19 592
Produits d'exploitation	22 376	26 862
Charges d'exploitation	20 765	28 970
Résultat d'exploitation	1 610	-2 108
Résultat financier	75 801	26 663
Résultat courant	77 411	24 555
Résultat exceptionnel	57 387	-1 617
Impôt sur les bénéfices	1 956	-2 437
Résultat net	132 843	25 375

Le résultat d'exploitation 2018 est en hausse par rapport à 2017, la baisse des produits d'exploitation de 4 486 k€ (absence en 2018 de produits sur opérations de financement d'une part compensée par la progression de CA de 2 596 K€) et d'autre part par la baisse des charges d'exploitation de 8 205 K€ (diminution des frais et commissions liés au financement étalés sur la durée des emprunts, baisse des coûts salariaux suite à la réorganisation opérationnelle).

Le résultat financier s'élève à 75 801 K€ en 2018 contre 26 663 K€ en 2017, hausse provenant essentiellement de la progression des revenus sur distributions de dividendes et des reprises de provisions pour dépréciation sur titres.

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017*
Produits nets financiers liés aux participations	70 518	26 757
Produits nets sur cessions de VMP	17	15
Différence négative de change	-	72
Provisions/reprises sur dépréciations d'immobilisations financières	10 438	5 623
Charges/produits nets sur intérêts et autres charges assimilées	-5 171	-5 804
<b>Total</b>	<b>75 801</b>	<b>26 663</b>

Le résultat exceptionnel est constitué pour l'essentiel de :

- la plus-value sur la cession de titres de la société CPoR Devises, pour un montant de 61 528 K€,
- la moins-value nette sur la cession de titres précédemment acquis dans le cadre du dispositif Girardin pour 4 212 K€, celle-ci étant compensée par une reprise de dépréciation classée en résultat financier,

- la plus-value nette sur la cession des parts de la société Tessi Chèque Nanterre pour 66 K€,
- la plus-value nette sur la cession des parts de la société Tessi Chèque Bordeaux pour 74 K€.

Est joint, en annexe I au présent rapport, le tableau des résultats prévu par l'article R.225-102 du Code de Commerce.

## B | Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière, notamment de la situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires

Le chiffre d'affaires 2018 du Groupe Tessi s'inscrit en hausse de 38,7 M€ et atteint 427,8 M€ contre 389,1 M€ en 2017 (après retraitement des activités destinées à être cédées ou abandonnées). À périmètre constant (hors Owlance et Dhimyotis), il est en augmentation de 4,8 %.

- Tessi documents services est en croissance de 40,7 M€ à 403,7 M€ contre 363,0 M€ en 2017, soit une progression de 11,2 %. À périmètre constant, elle est de 5,7 %,
- Tessi customer marketing enregistre une activité à 24,1 M€ contre 26,1 M€ en 2017.

Le Groupe Tessi a dégagé en 2018 un résultat opérationnel courant de 44,6 M€ (10,4 % du CA), en augmentation par rapport à 2017 de 1,2 M€ soit +2,6 %.

- L'activité Tessi customer marketing génère un résultat opérationnel courant positif de 1,5 M€ contre 1,1 M€ en 2017.
- L'activité Tessi documents services génère en 2018 un résultat opérationnel courant de 43,0 M€ contre 42,3 M€ en 2017, essentiellement du fait d'un très bon niveau d'activité réalisé en France.

Le Groupe Tessi voit ses dettes financières augmenter, passant de 113,7 M€ au 31 décembre 2017 à 142,0 M€ au 31 décembre 2018. L'acquisition de la société Owlance a nécessité un financement supplémentaire, et l'opération de refinancement de la dette du 26 février 2019 a eu pour impact une réévaluation des dettes existantes pour prendre en compte les remboursements anticipés dans le calcul des flux futurs de trésorerie actualisés avec le taux d'intérêt effectif d'origine.

D'autre part, la trésorerie nette s'élève à -34,2 M€ au 31 décembre 2018 contre une trésorerie nette excluant la trésorerie dédiée à l'activité CPoR Devises -30,3 M€ en 2017.

## C | Analyse financière des risques

### 1 | Risques de taux

Dans le cadre de son financement, Tessi souscrit des emprunts bancaires à taux variables et fixes.

Les emprunts peuvent faire l'objet d'une couverture d'intérêts:

- soit par un swap de taux permettant de caper le taux d'intérêt variable,
- soit par un swap de taux permettant de fixer le taux d'intérêt variable.

Au 31 décembre 2018, cette couverture porte sur un montant notionnel résiduel de dettes bancaires soit 40,4 M€.

Au 31 décembre 2017, cette couverture porte sur un montant nominal initial de dettes bancaires de 45,1 M€.

### 2 | Risques liés à l'endettement

Tessi est sujet à certains covenants financiers. Le Groupe devra respecter des ratios financiers calculés trimestriellement, sur la base de données consolidées, pendant la durée d'emprunt correspondante. Le non-respect de ces ratios pourrait entraîner un remboursement anticipé de l'emprunt.

Compte tenu du remboursement anticipé de la dette du 12 janvier 2017, lié au refinancement de la dette du 26 février 2019, ces covenants seront calculés au 31 décembre 2018, sur la base des nouveaux emprunts.

### 3 | Risques de variation de cours

La Société n'est pas exposée de manière significative à des variations de cours.

### 4 | Risques liés à l'environnement économique

Le Groupe est présent au 31 décembre 2018 sur le marché français au travers de ses 2 Business Units (Tessi documents services et Tessi customer marketing) et propose des services et des solutions technologiques à des clients dans de nombreux secteurs de l'économie.

Bien que l'activité du Groupe présente un bon niveau de résistance aux différents cycles économiques et notamment une forte récurrence grâce à des contrats pluriannuels, elle peut être sensible à l'évolution de la situation économique et financière générale, et plus particulièrement de la situation financière des acteurs du secteur des services financiers et notamment les banques. Le secteur de l'économie reste affecté par les incertitudes économiques et politiques internationales. Celles-ci ont pu créer des tensions chez les clients du Groupe, générant une baisse du niveau de

leur activité et de leurs relations avec leurs fournisseurs et prestataires. Ces tensions sont potentiellement génératrices de pression sur les prix, d'arrêt ou de report de projets, notamment sur l'activité Tessi documents services.

Cette activité intègre notamment la division chèques et moyens de paiement scripturaux du Groupe, au sein de laquelle le Groupe accompagne la majorité des banques dans la gestion de leur filière de traitement des moyens de paiement papier. Dans ce contexte, le Groupe serait également affecté par une décision unilatérale qui viendrait remettre en cause la gratuité du chèque bancaire en France ou son existence même en tant que titre de paiement.

D'autre part, l'activité Tessi customer marketing peut être extrêmement sensible aux budgets d'investissements en marketing et opérations promotionnelles consacrés par les annonceurs. Ces budgets sont eux-mêmes très sensibles à l'environnement économique et au moral des entreprises.

Enfin, le Groupe ne s'adresse actuellement de manière significative qu'au marché français, espagnol, suisse et chilien. Dès lors, son niveau d'activité est sensible à l'évolution de la conjoncture économique de ces pays.

Une évolution négative de l'environnement économique et financier affectant les marchés sur lesquels le Groupe est présent pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

### 5 | Risques liés à l'environnement concurrentiel

Dans la conduite de ses activités et notamment l'activité Tessi documents services, le Groupe est confronté à de nombreux nouveaux acteurs et doit faire face à une plus forte intensité concurrentielle. L'activité est soutenue par une croissance du marché avec une tendance de fond à l'externalisation qui se poursuit ainsi que le développement des thèmes de la dématérialisation et du 100 % numérique. Le potentiel de croissance de ces marchés peut paraître attractif pour de nouveaux entrants ou des acteurs jusqu'à présent positionnés sur une seule partie de la chaîne de valeur, éditeurs de logiciels, constructeurs de machines de traitement du courrier et de solutions d'impression, archiveurs physiques ou sociétés de services informatiques. Ces acteurs peuvent potentiellement disposer d'une capacité financière plus importante, ou d'échéances de rentabilité différentes, leur permettant ainsi d'adopter des politiques agressives en termes de prix. Une telle situation est susceptible d'affecter la croissance, l'activité, les parts de marché, le niveau

de marge et les résultats du Groupe et ainsi avoir un effet défavorable sur ses perspectives.

## 6 | Risques technologiques et informatiques

Dans le cadre de son activité, le Groupe utilise un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information.

Le Groupe a mis en œuvre des programmes et procédures spécifiques destinés à garantir une bonne gestion des risques informatiques qui couvrent les systèmes de sécurité et de sauvegarde. Les sites de production informatique et les centres de données sont notamment soumis à des procédures administratives et techniques de surveillance et de sauvegarde qui couvrent les accès physiques aux centres et aux systèmes d'information, la rupture ou la perturbation de l'approvisionnement en énergie, l'incendie, la régulation des amplitudes thermiques extrêmes, le stockage et la sauvegarde des données, les plans d'urgence et les plans de reprise suite à sinistre. Le Groupe ne peut néanmoins exclure la survenance de pannes des systèmes informatiques utilisés, directement ou indirectement, par le Groupe. Ces défaillances pourraient nuire à ses clients et en conséquence perturber ses activités.

## 7 | Risques liés à la croissance externe

La stratégie de croissance du Groupe repose notamment sur l'acquisition de sociétés permettant l'accès à de nouveaux marchés et/ou des synergies avec ses activités existantes. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'identifier des cibles appropriées, de réaliser des acquisitions à des conditions satisfaisantes (notamment de prix), ou encore d'intégrer efficacement les sociétés ou activités nouvellement acquises, en réalisant les économies de coûts et les synergies escomptées.

Le Groupe pourrait également rencontrer des difficultés et/ou subir des retards dans l'intégration des sociétés acquises, en particulier du fait de la perte de clients, de possibles incompatibilités de leurs systèmes et procédures ou de leurs politiques et cultures d'entreprise, d'une moindre attention de la Direction portée à la gestion quotidienne, du départ de collaborateurs, notamment de cadres dirigeants ou de la prise en charge de passifs ou coûts, notamment de litiges significatifs non assurés.

Enfin, les concurrents du Groupe ainsi que des investisseurs financiers, en particulier des fonds d'investissement, pourraient acquérir des sociétés ou actifs constituant des cibles potentielles pour le Groupe ou pourraient rendre les acquisitions envisagées par le Groupe plus difficiles ou plus onéreuses.

Si le Groupe ne parvenait pas à maintenir une politique d'acquisition et d'investissement dynamique et compétitive face aux autres acteurs du marché, cela pourrait affecter sa capacité à réaliser ses objectifs de croissance et à développer ou maintenir ses parts de marché, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

## 8 | Risques liés à la réglementation et à son évolution

Le Groupe exerce son activité dans un environnement fortement réglementé, tant au niveau national qu'euro-péen, en particulier en matière de traitement de données et flux pour son activité Tessa documents services. En outre, une part significative des clients du Groupe est soumise à la réglementation stricte du secteur financier.

La réglementation applicable aux activités du Groupe ou à ses clients est susceptible d'évolutions qui pourraient être tant favorables que défavorables au Groupe. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

## 9 | Risques d'image et de réputation

Le succès continu du Groupe dépend de sa capacité à maintenir sa réputation de rigueur, professionnalisme et intégrité. Le Groupe s'attache à maintenir la qualité de ses prestations. Toutefois, il ne peut garantir qu'il saura se préserver des conséquences dommageables pour sa réputation que pourrait avoir un éventuel accident, désastre, conflit d'intérêt ou encore litige impliquant.

La médiatisation d'éventuelles difficultés pourrait affecter la crédibilité et l'image du Groupe auprès de ses clients existants et cibles, et par voie de conséquence, sa capacité à maintenir ou développer certaines activités. Son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives pourraient en être affectés.

## 10 | Risques liés à la difficulté de recruter du personnel qualifié

Les résultats d'exploitation futurs du Groupe dépendront en partie de sa capacité à retenir certains employés hautement qualifiés et à en attirer de nouveaux. Sur certains marchés, notamment celui des services informatiques, les sociétés restent dépendantes des compétences, de l'expérience et de la performance de son personnel.

D'autre part, les succès du Groupe dépendent dans une large mesure de la qualité et de l'expérience de son équipe dirigeante.

La réussite future du Groupe procède donc en partie de la fidélisation de ses cadres dirigeants et autres salariés clés et de sa capacité à continuer d'attirer, de motiver et de conserver un personnel hautement qualifié. Si le Groupe ne parvenait pas à conserver ses collaborateurs clés, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

## 11 | Risques liés à l'internationalisation

Le Groupe souhaite poursuivre une stratégie de développement qui passe par une internationalisation de ses activités. Cette internationalisation est susceptible

d'affecter les activités du Groupe, notamment en raison de nombreux facteurs externes tels que :

- l'instabilité économique, politique et le risque de terrorisme et de guerre,
- les fluctuations des taux de change et les dévaluations monétaires,
- les restrictions imposées en matière de transferts de capitaux,
- l'inflation, les éventuelles récessions et la volatilité des marchés financiers.

Le Groupe ne peut garantir qu'il pourra développer et appliquer des procédures, politiques et pratiques permettant d'anticiper et de maîtriser l'ensemble de ces risques ou d'en assurer une gestion efficace. S'il n'y parvenait pas, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives pourraient s'en trouver défavorablement affectés.

## 12 | Risques liés aux activités de CPoR Devises

Les risques liés aux activités de la société CPoR Devises cédée fin décembre 2018 ne sont plus visés dans le présent rapport mais peuvent être consultés dans le rapport financier annuel 2017.

## D | Information sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients mentionnés à l'article D. 441-4 du Code de Commerce

### Informations au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

En milliers d'euros	Factures reçues non réglées à la clôture dont le terme est échu						Factures émises non réglées à la clôture dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 j	31 à 60 j	61 à 90 j	91 j et +	Total des 1j et +	0 jour	1 à 30 j	31 à 60 j	61 à 90 j	91 j et +	Total des 1j et +
<b>(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT</b>												
Nombre de factures concernées												
	9					21	1					1
Montant total des factures concernées TTC												
	140	43	17	0	0	62						
Pourcentage du montant des achats TTC												
	0,5%	0,2%	0,1%	0%	0%	0,2%						
Pourcentage du montant des ventes TTC												
							0%					0%
<b>(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES</b>												
Nombre de factures exclues												
						NA						
Montant total des factures exclues TTC												
						NA						
<b>(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE</b>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement												
	Délais légaux						Délais légaux					

## II | Activité de la Société et du Groupe

### A | Activité de la société Tessi SA

---

La société Tessi SA exerce une activité de holding. Elle gère en conséquence les participations qu'elle détient au capital d'autres sociétés.

### B | Activité du Groupe

---

Tessi accompagne les entreprises depuis 45 ans dans la gestion de leurs éléments vitaux : documents, moyens de paiement, transactions devises et or et marketing client.

Ses activités et savoir-faire s'organisent aujourd'hui autour de 2 pôles d'activités :

- Tessi documents services, spécialisée dans le traitement des flux de documents et moyens de paiement,
- Tessi customer marketing, spécialisée dans la promotion, le digital et le marketing client.

Tessi documents services s'affiche, en France et à l'international (Espagne, Portugal, Suisse, Autriche, Angleterre et Chili) comme le partenaire privilégié des banques, des entreprises et des administrations, pour dématérialiser et optimiser la gestion de leurs flux de documents et moyens de paiement.

À l'heure de l'évolution des échanges vers le 100 % numérique, l'offre de Tessi documents services s'adapte au plus près des organisations et des systèmes, pour proposer des réponses sur-mesure, où externalisation, innovation et industrialisation se combinent, au service de la gestion « e-dématérialisée » des flux :

- externaliser en toute conformité la gestion de leurs flux de documents et moyens de paiement, via des prestations de Business Process Outsourcing (BPO) à forte valeur ajoutée proches de leurs métiers,
- innover autour de solutions technologiques modernes et sécurisées, conçues pour supporter en toute confiance des processus métiers basés de plus en plus sur les échanges électroniques des documents de gestion,
- industrialiser les flux de communication sortants, grâce à des prestations d'édition automatisées et à l'intégration de solutions modernes multicanales, pour un meilleur impact et une rentabilité accrue.

N°1 sur le marché des opérations promotionnelles différées en France, Tessi customer marketing propose aujourd'hui une offre unique et 100 % intégrée pour répondre aux enjeux du marketing client. Tessi customer marketing accompagne les sociétés, de la vision stratégique jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle, en passant par les solutions digitales et cross canal.

Tessi customer marketing s'est structurée autour de trois pôles :

- conseil
  - conseil en shopper et retail marketing
  - conseil et intégration de programmes CRM
- solutions
  - plateforme digitale et multicanale
  - marketing d'expériences
- opérations
  - opérations promotionnelles
  - marketing direct et logistique BtoC

Tessi a poursuivi en 2018 son processus d'internationalisation de ses activités entrepris en 2014 en ayant consolidé sa présence sur le marché espagnol, et en s'implantant sur les marchés d'Amérique Latine avec la société Diagonal Company, sur le marché espagnol avec la société BPO Solutions et le marché suisse et autrichien avec la société Tessi documents solutions Suisse, le tout renforçant l'activité Tessi document services.

## C | Analyse des résultats du Groupe

L'évolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant sont analysés dans la partie 1.

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>427 815</b>	<b>389 105</b>	<b>9,9%</b>
Autres produits opérationnels	3 726	6 565	-43,2%
Achats consommés	-37 323	-29 544	26,3%
Charges de personnel	-255 196	- 231 369	10,3%
Autres charges opérationnelles	-71 931	-72 131	-0,3%
Impôts et taxes	-10 543	-8 287	27,2%
Dotations aux amortissements et aux provisions	-11 977	-10 907	9,8%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>44 571</b>	<b>43 432</b>	<b>2,6%</b>

\* retraité de l'application d'IFRS 5 et IFRS 9

Les autres produits opérationnels passent de 6 565 K€ à 3 726 K€, notamment du fait de la baisse des aides à l'embauche.

Les achats consommés augmentent de 26,3 % (+7,8M€) du fait principalement d'une hausse de l'activité achat/revente et de l'intégration du Groupe Owlance.

Les charges de personnel 2018 s'élèvent à 255 196 K€ contre 231 369 K€ en 2017. Cette augmentation de 23 827 K€ peut se ventiler de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Salaires et traitements	192 268	174 711
Charges sociales	59 904	53 758
Participations des salariés	2 813	2 599
Paiement en actions (plan d'actions gratuites)	211	301
<b>Total</b>	<b>255 196</b>	<b>231 369</b>

\* retraité de l'application IFRS 5

Les salaires et traitements augmentent de 17 557 K€ (+10,05 %). Hors acquisitions 2018, cette augmentation s'élève à 6,3 %.

Les charges sociales augmentent de 6 146K€ (+11,43 %). Hors acquisitions de l'année 2018, les charges sociales augmentent de 3 939K€ (+ 7,3 %). Le CICE s'élève en 2018 à 5 005 K€ contre 5 743 K€ en 2017.

Le taux de charges sociales s'élève à 31,2 % en 2018 contre 30,8 % en 2017.

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Autres services extérieurs	49 460	46 569
Autres charges externes	21 801	24 781
Autres charges opérationnelles	670	782
<b>Total autres charges opérationnelles</b>	<b>71 931</b>	<b>72 131</b>

\* retraité de l'application IFRS 5

es autres charges opérationnelles diminuent de - 200 K€, soit -0,2 %.

Les impôts et taxes ont augmenté de 2 256 K€, soit 27,2 %. Hors acquisitions 2018, la hausse est de +18,4 % principalement due à la CVAE.

Les dotations aux amortissements et aux provisions augmentent de 9,8 % du fait de la hausse de la dotation aux amortissements (1 258 K€) et de la baisse de la dotation aux provisions (-188 K€).

Au final, le résultat opérationnel courant passe de 43 432 K€ à 44 571 K€ soit une hausse de 2,6 %.



En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*	Variation en %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>44 571</b>	<b>43 432</b>	<b>2,62 %</b>
Autres charges et produits opérationnels non courants	-3 125	-1 650	89,39 %
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>41 446</b>	<b>41 782</b>	<b>-0,80 %</b>
Coût de l'endettement financier net	-14 358	-2 120	577,27 %
Autres charges et produits financiers	52	-293	-117,68 %
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>27 140</b>	<b>39 369</b>	<b>-31,06 %</b>
Impôts sur les résultats	-8 022	-10 189	-21,27 %
Résultat net des sociétés intégrées	19 119	29 180	-34,48 %
Participation dans les entreprises associées	-46	3	
Résultat net des activités poursuivies	19 072	29 183	-34,65 %
Résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées	30 714	6 656	361,45 %
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>49 786</b>	<b>35 839</b>	<b>38,92 %</b>

\*retraité de l'application d'IFRS 5 et IFRS 9

Les autres charges et produits opérationnels non courants passent d'une charge nette de 1 650 K€ en 2017 à une charge nette de 3 125 K€ en 2018.

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Plus ou moins-values de cession	-644	-9
Coûts de restructuration	-969	95
Coûts de réorganisation opérationnelle et financière - Pixel	-373	-1 289
Autres charges et produits opérationnels non courants	-1 139	-447
<b>Total autres charges et produits opérationnels non courants</b>	<b>-3 125</b>	<b>-1650</b>

\*Retraité de l'application d'IFRS 5

En 2018, les charges non courantes correspondent principalement aux coûts des études stratégiques et honoraires liés à l'activité du Groupe en termes de croissance externe ainsi que les coûts liés à la mise en œuvre de la marque unique.

Les coûts de restructuration 2018 correspondent au plan de transformation entrepris chez Diagonal depuis la fin d'année 2017.

En 2017, les charges non courantes sont principalement liées à la réorganisation opérationnelle et juridique menée à l'issue de l'opération de rachat du Groupe Tessi par la société Pixel Holding.

Ainsi, le résultat opérationnel passe de 41 782 K€ en 2017 à 41 446 K€, soit une baisse de -0,8 %.

Le coût de l'endettement augmente et passe de 2 120 K€ à 14 358 K€ sous l'effet de la hausse des frais financiers sur emprunts (+12 132 K€) qui comprennent une charge financière additionnelle de 7 586 K€ résultant de l'opération de refinancement de la dette du 26 février 2019, annoncée par le communiqué de presse du 7 janvier 2019.

Ces derniers ont également été impactés par la norme IFRS 9 dont l'application a eu un impact sur les charges financières de 2017 de 3 574 K€.

Les autres charges et produits financiers passent d'une charge nette de -293 K€ à un produit net de 52 K€.

Après prise en compte d'un impôt sur les sociétés de 8 022 K€ en 2018 contre 10 189 K€ en 2017, le résultat net des activités poursuivies s'élève à 19 072 K€ en 2018 contre 29 183 K€ en 2017, soit une baisse de 34,65 %

Le résultat net des activités destinées à être cédées passe de 6 656 K€ en 2017 à 30 714 K€ en 2018, soit une hausse de 24 058 K€ incluant le résultat de cession de CPOR Devises de 28 988 K€.

Au final, le résultat de l'ensemble consolidé s'élève à 49 786 K€ en 2018 contre 35 839 K€ en 2017, soit une hausse de 38,92 %.



## III | Activité en matière de recherche et de développement

La Société n'a eu aucune activité en matière de recherche et de développement.

## IV | Évènements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

Le 7 janvier 2019, le groupe Tessi a annoncé les opérations suivantes :

- Le refinancement de son endettement financier auprès de partenaires bancaires. Le 26 février 2019, Tessi a finalisé le refinancement de l'intégralité de sa dette avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 M€,
- Le versement d'un dividende exceptionnel et d'un acompte sur dividende représentant un montant de 42,70 euros par action.

Le 8 janvier 2019 la société PIXEL Holding a déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) une Offre Publique d'Achat Simplifiée visant les actions de la Société (avis AMF du 8 janvier 2019 n° 219C0051).

Le 21 février 2019 a été publié le résultat de ladite Offre Publique d'Achat Simplifiée (avis AMF du 21 février 2019 n° 219C0319) indiquant que PIXEL Holding a acquis, au cours la période d'offre ouverte du 7 au 20 février 2019 inclus, 257.150 actions de la Société sur le marché.

L'Assemblée Générale du 13 février 2019 a décidé de distribuer aux Actionnaires, à titre de dividende exceptionnel, la somme de 54.101.874,75 euros prélevé sur le poste de « Réserves », soit un dividende de 19,25 euros par action au nominal de 2 euros. Ledit dividende a été mis en paiement le 5 mars 2019.

Le Directoire du 4 janvier 2019 a décidé de distribuer aux Actionnaires un acompte sur dividende d'un montant global de 65.905.920,15 euros, soit un acompte sur dividende de 23,45 euros par action de 2 euros de nominal. Ledit acompte sur dividende a été mis en paiement le 5 mars 2019.

D'autre part la société Tessi SA a signé une promesse de vente unilatérale des immeubles qu'elle détient (Coulommiers, Le Haillan, Lyon et Nanterre) pour un montant de 20 millions d'euros. La vente a été réalisée le 26 mars 2019. Dans les comptes consolidés, conformément à la norme IFRS5, les actifs détenus en vue de la vente sont présentés séparément des autres actifs du bilan parmi les actifs courants.

## V | Perspectives 2019

Les opérations réalisées en 2018 confirment la stratégie de Tessi de se concentrer sur son cœur d'activité en vue de devenir un acteur européen de référence du Business Process Services en proposant au marché des prestations alliant services et technologies.

## VI | Affectation du résultat

Nous vous proposons d'affecter le bénéfice de l'exercice, soit la somme de 132 842 559,89 euros, comme suit :

Résultat de l'exercice	132 842 559,89 €
• Dotation de la réserve spéciale au titre des actions auto-détenues au 31/12/2018	172 617,20 €
Soit un bénéfice distribuable de	132 669 942,69 €
• Dividendes	65 905 920,15 €
Dont acompte sur dividendes déjà versés au 05/03/2019	65 905 920,15 €
• Solde au compte de « Autres Réserves »	66 764 022,54 €

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, nous vous rappelons que les sommes distribuées au titre de dividende, pour les trois précédents exercices, ont été les suivantes :

	Dividende par action	Abattement fiscal pour les per-sonnes physiques
31/12/2015	2,00 €	40 %
31/12/2016	-	-
31/12/2017	-	-

Il est rappelé que :

- l'Assemblée Générale du 22 février 2017 a décidé de distribuer à titre de dividende exceptionnel de la somme de 67 647 854,04 euros, prélevée à hauteur de 67 128 389,34 euros sur le poste « Réserves » et à hauteur de 519 464,70 euros sur le poste « Primes ».
- l'Assemblée Générale du 13 février 2019 a décidé de distribuer à titre de dividende exceptionnel la somme de 54 101 874,75 euros prélevée sur le poste de « Réserves ».

## VII | Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater et 223 quinquies du Code Général des Impôts, nous vous signalons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 69 887 euros,

correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement et que l'impôt sur les sociétés au taux de base acquitté à ce titre s'est élevé à 23 295 euros.

## VIII | Conventions visées à l'article L.225-86 et suivants du Code de Commerce

Nos Commissaires aux Comptes vous donneront lecture de leur rapport, lequel mentionne les conventions dûment autorisées par le Conseil de Surveillance au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, relatives :

- à l'autorisation générale de cautionnement auprès des filiales du Groupe.

Cette convention fait l'objet d'un renouvellement chaque année pour permettre à la Société de répondre aux demandes faites par ses filiales et sous-filiales en vue de garantir l'octroi de concours bancaires.

- à la convention relative à l'adhésion de filiales à la convention de prêt conclue avec la société PIXEL Holding.

Nous vous rappelons que la convention de prêt signée en 2017 avec la société PIXEL Holding prévoyait, comme condition au maintien des financements mis en place en janvier 2017, l'adhésion en qualité de garants et l'octroi de sûretés des nouvelles filiales de la Société.

La présente autorisation concerne l'adhésion des filiales de la Société intervenue au cours de l'exercice 2018.

- à la convention de prestations de services avec la société HLDI.

Cette convention a été mise en place pour apporter à la Société une assistance dans le cadre des opérations de croissance externe et de refinancement du Groupe aux moyens d'intervention et de compétence du prestataire dans le cadre de l'étude, la structuration, le financement, la mise en œuvre et l'intégration desdites opérations.

## IX | Ratification de la cooptation d'un nouveau Membre du Conseil de Surveillance

Nous vous indiquons que le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 27 mars 2019, a notamment décidé de coopter en qualité de Membre du Conseil de Surveillance, à titre provisoire et sous réserve de ratification par la plus prochaine Assemblée Générale :

Madame Alix GUILLON, en remplacement de Madame Sophie SAUVAGE, démissionnaire, pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir.

En application des dispositions légales et statutaires, nous vous demandons de bien vouloir ratifier cette décision.

## X | Mandats des Commissaires aux Comptes Titulaires et Suppléants

Nous vous indiquons que les mandats de Commissaires aux Comptes Titulaires des Cabinets BDO Rhône Alpes et Audit & Partenaires et de Commissaires aux Comptes Suppléants de Monsieur Philippe ASTOLFI et du Cabinet BBM & Associés arrivent à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée Générale.

Nous vous précisons qu'en application des dispositions de l'article L.822-14 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes Titulaires des sociétés faisant appel public à l'épargne ne peuvent pas, en principe, certifier les comptes pendant plus de six exercices consécutifs, sauf changement de signataire des rapports.

Il est proposé, en conséquence, à l'Assemblée Générale de :

- renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes Titulaire du Cabinet BDO Rhône Alpes, Commissaire aux Comptes sélectionné à l'issue d'une procédure d'appel d'offres et de la recommandation du Comité d'Audit conformément aux dispositions légales et réglementaires, pour une nouvelle période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, les sociétés de Commissariat aux Comptes pouvant être renouvelées à condition de procéder à un changement de signataire des rapports,

- nommer le Cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, Commissaire aux Comptes sélectionné à l'issue d'une procédure d'appel d'offres et de la recommandation du Comité d'Audit conformément aux dispositions légales et réglementaires, en qualité de Commissaire aux Comptes Titulaire pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, en remplacement du Cabinet Audits & Partenaires,
- ne pas renouveler les mandats de Commissaires aux Comptes Suppléants de Monsieur Philippe ASTOLFI et du Cabinet BBM & Associés et ne pas procéder à leur remplacement.

## **XI | Proposition d'approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux**

En application de l'article L.225-82-2 du Code de Commerce, le Conseil de Surveillance soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et les critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux en raison de leur mandat pour l'exercice 2019 et constituant la politique de rémunération les concernant.

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil de Surveillance sont présentés dans le rapport prévu par l'article précité. En application de l'article L.225-100 du Code de Commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des Actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

Nous vous proposons d'approuver les principes et critères tels que présentés dans ce rapport.

## **XII | Proposition d'approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés; dus ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Madame Claire Fistarol et à Monsieur Olivier Jolland**

En application de l'article L.225-100 du Code de Commerce, le Conseil de Surveillance soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Madame Claire Fistarol et à Monsieur Olivier Jolland.

Nous vous proposons d'approuver les montants tels que présentés dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le Gouvernement d'Entreprise.

## **XIII | Description synthétique des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018**

Le contrôle interne est un ensemble de processus définis et mis en œuvre par le Directoire, les Directeurs généraux opérationnels, les directions support Groupe ainsi que le personnel destiné à l'encadrement.

L'objectif du contrôle interne est la prévention et la maîtrise des risques résultant de l'activité de l'entreprise et des risques d'erreurs ou de fraudes, en

particulier dans le domaine comptable et le domaine financier, la conformité aux lois et règlements en vigueur.

Un système de contrôle interne, aussi performant soit-il, ne peut fournir une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés.

Le Groupe s'est doté d'une Direction de l'audit interne dont la mission est d'identifier les axes de contrôle à privilégier, de conduire les missions d'audit et d'effectuer le suivi des missions de contrôle interne menées par les Directions Générales opérationnelles.

La société Tessi SA, dont l'activité est celle d'une société holding, et la société Tessi Services (filiale à 100 % de Tessi SA), et qui est en charge des domaines fiscaux, comptables, juridiques, sociaux et informatiques, présentent les caractéristiques suivantes :

## A | Description synthétique de l'organisation comptable et du contrôle de gestion

L'ensemble des comptabilités des filiales du Groupe Tessi est tenu par du personnel Tessi Services, basé à Grenoble, à l'exception des sociétés basées à l'étranger.

Ces services sont dirigés par un Directeur Financier et un responsable de contrôle de gestion Groupe, rattachés au Directeur général du Groupe Tessi, membre du Directoire.

### 1 | Production des états comptables, fiscaux (conformément aux dispositions légales)

Les services comptables du Groupe Tessi sont eux-mêmes subdivisés en différents départements et doivent appliquer les procédures écrites existantes :

#### 1.1. Comptabilité générale

Suivi de comptabilité, déclarations fiscales, arrêts comptables, élaboration d'un reporting mensuel.

#### 1.2. Service trésorerie

Gestion des décaissements et encaissements du Groupe, établissement de l'ensemble des rapprochements bancaires, établissement des tableaux de bord de trésorerie et des prévisionnels de trésorerie, gestion administrative des comptes bancaires (ouverture, fermeture, procurations).

Les autorisations de signatures bancaires pour effectuer des décaissements sont quasiment, sauf cas particuliers, spécifiques et bien identifiées, exclusivement centralisées au niveau de Tessi SA et Tessi Services.

#### 1.3. Service fournisseurs

Réception des factures fournisseurs pour l'ensemble des sociétés du Groupe, imputation des charges en comptabilité.

Les procédures de « Bon à payer » sont extrêmement rigoureuses et se situent au niveau des Directions générales opérationnelles, ou le cas échéant, des Directions régionales selon le niveau et la nature de la dépense.

#### 1.4. Service relance/précontentieux

Relance des créances clients (à l'écrit et par téléphone), actions de précontentieux (mise en demeure, injonction de paiement auprès du Tribunal de Commerce, signification par voie d'huissier...).

## 2 | Production du reporting mensuel

### 2.1. Compte de résultat

Le service contrôle de gestion du Groupe Tessi est en charge de la production du reporting mensuel. Il s'agit en fait d'un tableau de bord indiquant pour l'ensemble des sociétés regroupées par métier un compte d'exploitation détaillé.

Ce reporting mensuel a pour vocation :

- de tirer les écarts entre les réalisations de l'année en cours et les objectifs qui ont été fixés en début d'année,
- de suivre de manière détaillée et/ou globale l'évolution, mois par mois, de la rentabilité.

### 2.2. Tableau des salaires

Le service paie et le service contrôle de gestion produisent un tableau des salaires permettant mensuellement de détailler, avec la même finesse que celle utilisée pour le compte d'exploitation, les frais de personnels et leur décomposition en rubrique de paie, ainsi que l'évolution des effectifs.

Cette organisation en unité opérationnelle permet d'effectuer un suivi au niveau du centre de production et de la filiale, et d'avoir des regroupements par régions et métiers. Chaque unité opérationnelle est rattachée à un chef de centre de production, lui-même rattaché à un Directeur régional (le cas échéant selon les métiers), lui-même rattaché au Directeur général métier. Ce reporting mensuel sert également au pilotage du Groupe par les membres du Directoire.

### 3 | États consolidés

Le Groupe Tessi produit des états financiers consolidés tous les 6 mois dans le cadre des arrêtés semestriels et annuels.

Cette consolidation est effectuée par un service dédié et formé aux techniques de consolidation. Ce service est assisté, dans le cadre de ce processus de consolidation, par un cabinet d'expertise comptable dont les compétences permettent de sécuriser cette production. Pour l'évaluation des engagements de retraite et médailles du travail, la Société fait appel à un actuaire.

### 4 | Facturation

La facturation est sous la responsabilité des services administratifs de chaque Direction générale métier. Cette facturation fait l'objet d'un contrôle mensuel par les services comptables et contrôle de gestion du Groupe Tessi.

### 5 | Contrôle de gestion métiers

La Société est dotée d'un service de contrôle de gestion Groupe qui analyse le reporting mensuel. Nos métiers sont également dotés d'un contrôle de gestion opérationnel visant à s'assurer du respect des procédures internes en vigueur, du bon établissement de la facturation et de la mise en place de tous les outils nécessaires aux Directions générales opérationnelles contribuant ainsi à un suivi efficace et rigoureux de leurs activités.

## B | Description synthétique de l'organisation sociale et ressources humaines

Tessi Services est également en charge de l'élaboration des bulletins de paie, déclarations sociales et du suivi des dossiers du personnel pour l'ensemble des salariés français du Groupe Tessi.

Chacun des gestionnaires de paie est en relation avec les responsables de production des filiales lui permettant de pouvoir prendre en compte tous les éléments variables pouvant impacter le traitement de la fiche de paie. Le responsable du service paie est rattaché au Directeur des Ressources Humaines.

Tessi Services est aussi en charge de l'élaboration des contrats de travail pour l'ensemble des salariés ainsi

que de l'organisation des réunions avec l'ensemble des partenaires sociaux.

Le service droit social est en charge de tous les aspects disciplinaires au niveau social ainsi que de toutes les procédures de licenciement pour le périmètre France. Il intervient aussi auprès des Directions opérationnelles en tant que support sur les sujets de droit social collectif (instances représentatives du personnel, négociations collectives...).

Ces services sont dirigés par le Directeur des Ressources Humaines, lui-même rattaché au Directeur général.

## C | Description synthétique de l'organisation juridique

Tessi Services assiste les Directions générales opérationnelles françaises dans le cadre de la revue des contrats commerciaux et assure la gestion des dossiers contentieux.

En outre, il assure, pour le compte des filiales françaises, l'ensemble du secrétariat juridique, l'élaboration et la revue des baux commerciaux, ainsi que le suivi des contrats d'assurance du Groupe. S'agissant des filiales étrangères, le service juridique assure la coordination entre la Direction Générale et les conseils et responsables locaux en charge de sujets Corporate.

Ce service est dirigé par le Directeur juridique, elle-même rattachée au Directeur général.

**En synthèse, l'organisation des procédures de contrôle interne est basée sur :**

- une forte séparation des tâches entre les services fonctionnels de Tessi SA et Tessi Services et les Directions opérationnelles,
- une répartition claire des rôles chez Tessi SA et Tessi Services,
- une homogénéité dans le traitement de l'information sur l'ensemble des filiales du Groupe, tout en respectant les spécificités de chacune d'elles.

Une telle organisation crée les conditions d'un bon environnement de contrôle.



Cet environnement de contrôle détermine le niveau de sensibilisation du personnel à la nécessité du contrôle et constitue le fondement de tous les autres éléments de contrôle interne en imposant discipline et organisation.

La formalisation de procédures contribue à renforcer l'environnement du contrôle avec une forte centralisation en contre partie de la délégation donnée aux opérationnels.

## **XIV | Autorisations et délégations de compétence données au Directoire par l'Assemblée Générale des Actionnaires**

### **A | Renouvellement de l'autorisation donnée au Directoire d'acheter en bourse ses propres actions**

Nous vous proposons d'autoriser le Directoire, avec faculté de subdélégation, à opérer en Bourse sur les actions de la Société, dans le cadre des dispositions de l'article L.225-209 du Code de Commerce, et sous réserve du respect des dispositions légales et réglementaires applicables au moment de son intervention, aux fins exclusives, par ordre de priorité :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Tessi par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toute allocations d'actions au titre d'un Plan Épargne Entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocations d'actions à des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe,
- de procéder à la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions dans les limites légales,
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- de mettre en œuvre toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché.

Il n'est pas envisagé d'autres utilisations de ce programme de rachat d'actions.

Les opérations effectuées dans le cadre du programme de rachat seront réalisées conformément à la réglementation en vigueur.

Un document d'information sera diffusé conformément à la réglementation en vigueur et mentionnera notamment :

- le nombre maximum d'actions à acquérir : maximum de 10 % du capital social (incluant les actions déjà détenues) dont 5 % du capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe,
- le prix unitaire maximum d'achat, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société, fixé à 180 € (hors frais d'acquisition).

Le montant maximum théorique destiné à la réalisation de ce programme est 50 588 766 €, financé soit sur ressources propres, soit par recours à du financement externe à court ou moyen terme.

Les rachats d'actions pourront s'opérer par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, en une ou plusieurs fois, en Bourse ou autrement, y compris en période d'offre publique, dans les limites que pourrait permettre la réglementation applicable.

Validité de l'autorisation : à compter de la date de l'Assemblée Générale Annuelle statuant sur les comptes au 31 décembre 2018 jusqu'à la date de la prochaine Assemblée Générale d'approbation des comptes, dans la limite légale de dix-huit mois.

Le Directoire devra, si vous adoptez cette résolution, vous rendre compte chaque année de l'usage de cette autorisation.

Nous vous demandons également de bien vouloir déléguer au Directoire, avec faculté de subdélégation, la compétence, pour une durée de 24 mois, pour annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des

éventuelles actions annulées au cours des 24 mois précédant, les actions que la Société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de son programme de rachat et de réduire le capital social

à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Le Directoire disposerait donc des pouvoirs nécessaires pour faire le nécessaire en pareille matière.

## B | Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider d'augmenter le capital social par émission de toutes valeurs mobilières avec ou sans droit préférentiel de souscription

Nous vous proposons de décider du principe d'augmentations de capital avec délégation de compétence au profit du Directoire afin de permettre à la Société de faire, si besoin était, appel ultérieurement au marché financier et ainsi de saisir toute opportunité de développement.

Ainsi, nous vous proposons :

**1** | de consentir au Directoire (20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> résolutions), pour une durée de vingt-six mois, une délégation de compétence en vue d'augmenter le capital social, soit par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances :

- existants ou à émettre de la Société et/ou d'une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital,
- existants de la Société et/ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement moins de la moitié du capital ou dont moins de la moitié du capital est indirectement possédé par cette société.

Le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées immédiatement et/ou à terme, ne pourrait être supérieur à cinq millions six cent mille (5 600 000) euros en nominal. Le montant des augmentations de capital prévues à ladite délégation s'imputerait sur le **Plafond Global I** visé ci-dessous

Le montant total des valeurs mobilières dont le titre primaire est un titre de créance, notamment obligataire, susceptibles d'être ainsi émises ne pourrait être supérieur à soixante-quinze millions (75 000 000) d'euros en nominal ou la contre-valeur de ce montant en autres devises, ce montant s'imputant sur le **Plafond Global II** visé ci-dessous.

**2** | de consentir au Directoire (22<sup>e</sup> résolution), pour une durée de vingt-six mois, une délégation de compétence en vue d'augmenter le capital social par voie d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription des

actionnaires dans le cadre d'une offre visée à l'article L.411-2 II du Code Monétaire et Financier.

Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées immédiatement et/ou à terme, ne pourrait être supérieur à 20 % du capital social par an au jour de la décision du Directoire et le montant des augmentations de capital prévues à ladite délégation s'imputerait sur le **Plafond Global I** visé ci-dessous.

Le montant nominal total des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital susceptibles d'être ainsi émises ne pourrait excéder soixante-quinze millions (75 000 000) d'euros ou la contre-valeur de ce montant ou la contre-valeur de ce montant en autres devises, à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le **Plafond Global II** visé ci-dessous.

**3** | d'autoriser, sous condition suspensive de l'adoption des délégations visées ci-dessus, le Directoire (23<sup>e</sup> résolution), dans la limite de 10 % du capital social tel qu'existant au jour de la mise en œuvre desdites délégations par le Directoire, par an, à fixer, le prix d'émission selon l'une des modalités suivantes :

- prix d'émission égal à la moyenne des cours de clôture constatés sur une période d'au moins 20 jours de bourse consécutifs et d'au plus 100 jours de bourse consécutifs ayant couru pendant les six mois précédant l'émission,
- prix d'émission égal au cours moyen pondéré du dernier jour de bourse précédant l'émission avec une décote maximale de 5 %.

**4** | de déléguer au Directoire (24<sup>e</sup> résolution), pour une durée de vingt-six mois, la compétence à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre dans le cadre d'une des augmentations de capital exposées ci-dessus, en cas de demandes excédentaires de souscription, le tout dans les conditions de l'article L.225-135-1 du Code de Commerce et ce, dans la limite du **Plafond Global I** et du **Plafond Global II** visés ci-dessous.

**5** | de déléguer au Directoire (25<sup>e</sup> résolution), pour une période de dix-huit mois, la compétence en vue d'augmenter le capital par émission de toutes valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de



souscription au profit de catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées dans le cadre de l'article L.225-138 du Code de Commerce :

Le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées aux termes de cette délégation immédiatement et/ou à terme, ne pourrait être supérieur à cinq millions six cent mille (5 600 000) euros en nominal. Le montant des augmentations de capital prévues à ladite délégations s'imputerait sur le **Plafond Global I** visé ci-dessous.

Le montant total des émissions de valeurs mobilières composées dont le titre primaire est un titre de créance, notamment obligataire, ne pourrait être supérieur à soixante-quinze millions (75 000 000) d'euros en nominal. Le montant des augmentations de capital prévues à ladite délégations s'imputerait sur le **Plafond Global II** visé ci-dessous.

Le droit préférentiel de souscription des Actionnaires aux actions ou valeurs mobilières faisant l'objet de la présente opération serait supprimé et le droit de les souscrire serait réservé à une catégorie de personnes définie comme suit : « des personnes physiques ou morales, en ce compris des sociétés industrielles ou commerciales, ou des sociétés d'investissement et fonds d'investissement de droit français ou étranger, investissant ou ayant investi au cours des cinq dernières années dans le secteur de l'externalisation des processus d'affaires (Business Process Outsourcing), ou à des prestataires de services d'investissement français ou étranger, ou tout établissement étranger ayant un statut équivalent, susceptibles de garantir la réalisation d'une telle opération et, dans ce cadre, de souscrire à la partie de l'émission qui n'aurait pas pu être souscrite par les personnes susvisées » ;

**6 |** de déléguer, au Directoire (26<sup>e</sup> résolution), pour une durée de vingt-six mois, la compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires, en vue :

**6.1.** dans la limite de 50 % de son capital social (tel qu'existant au jour de la mise en œuvre de la présente délégation par le Directoire), de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société selon la procédure d'Offre Publique d'Échange effectuée en application des dispositions de l'article L.225-148 du Code de Commerce,

**6.2.** dans la limite de 10 % de son capital social (tel qu'existant au jour de la mise en œuvre de la présente délégation par le Directoire), de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L.225-148 ne sont pas applicables.

Le montant nominal total des augmentations de

capital effectuées en vertu de ladite délégation s'imputerait sur le **Plafond Global I** visé ci-dessous.

**7 |** de consentir au Directoire (27<sup>e</sup> résolution), pour une durée de vingt-six mois, une délégation de compétence à l'effet de décider une ou plusieurs augmentations de capital, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, par incorporation successive ou simultanée au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres, dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible et sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées immédiatement et/ou à terme, ne pourrait être supérieur à cinq millions six cent mille (5 600 000) euros, étant précisé que ce montant ne s'imputera pas sur le **Plafond Global I** visé ci-dessous.

**8 |** de décider (28<sup>e</sup> résolution) :

- que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu des délégations consenties au Directoire (20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions) par la prochaine Assemblée Générale, ne pourrait être supérieur à cinq millions six cent mille (5 600 000) euros (« **Plafond Global I** »),
- que le montant nominal total des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme au capital susceptibles d'être émises en vertu des délégations consenties au Directoire (20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions) par la prochaine Assemblée Générale ne pourrait excéder soixante-quinze millions (75 000 000) d'euros en nominal ou la contre-valeur de ce montant en autres devises, à la date de la décision d'émission (« **Plafond Global II** »).

À ces plafonds s'ajouterait, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres donnant accès au capital de la Société et/ou émises par une Filiale et/ou une société mère dans le cadre des délégations de compétence consenties au Directoire.

**9 |** de déléguer au Directoire (29<sup>e</sup> et 30<sup>e</sup> résolutions), pour une durée de vingt-six mois, la compétence à l'effet de procéder à une augmentation de capital réservée à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés de son groupe et de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers.

Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourrait excéder cent cinquante mille (150 000) euros.

## XV | Proposition de modification de l'article 21.5 II des statuts sociaux « Quorum, vote, nombre de voix »

Nous vous proposons de réduire le délai requis pour l'attribution d'un droit de vote double aux Actionnaires dont les actions sont inscrites au nominatif pour le ramener de quatre ans à deux ans étant précisé que le délai de deux ans serait décompté à partir de la date d'inscription des actions aux nominatif.

L'article 21.5 II des statuts sociaux serait désormais rédigé comme suit :

« **Article 21 – Assemblées générales.**

(...)

5 - Quorum, vote, nombre de voix

(...)

*II. Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.*

*Tout titulaire d'actions entièrement libérées, qui justifie d'une inscription nominative à son nom depuis deux ans au moins, jouit du droit de vote double prévu par la loi. En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions nouvelles, pour lesquelles il bénéficie de ce droit.*

*Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de deux ans prévu au présent article.»*

## XVI | Proposition de modification de l'article 21.4 3<sup>e</sup> alinéa des statuts sociaux « feuille de présence, bureau, procès-verbaux »

Nous vous proposons de modifier le 3<sup>e</sup> alinéa de l'article 21.4 des statuts sociaux comme suit :

« **Article 21 – Assemblées générales.**

(...)

4 - Feuille de présence, bureau, procès-verbaux

(...)

*Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par une personne élue par l'Assemblée Générale.»*

# XVII | Filiales et participations

Nous vous avons exposé l'activité des filiales en vous rendant compte de l'activité du Groupe.

Le tableau des filiales et participations est joint au présent rapport (annexe II).

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société a pris des participations ou accru son taux de participation en capital et en droit de vote\* dans les sociétés, ayant leur siège social sur le territoire français, suivantes:

Nom des sociétés	Quote-part du capital détenu avant l'opération en capital et en droits de vote		Quote-part du capital détenu après l'opération en capital et en droits de vote	
	en capital	en droits de vote	en capital	en droits de vote
Owliance			100%	100%
Mutua			100%	100%
Mutua Gestion			100%	100%
Owliance Services Informatiques			100%	100%
Synergie Gestion et Optimisation			50%	50%

\* Plus du 20%, du 10%, du 5%, du tiers, de la moitié, des deux tiers et des 18/20<sup>e</sup> du capital ou des droits de vote.

# XVIII | Sociétés contrôlées

## A | Directement, par secteur d'activités

### 1 | Tessi documents services

- Accès Informatiques
- ATIA
- A.T.I.P.
- BIPIO
- BPO Solutions
- Diagonal Company Services & Solutions
- Dhimyotis
- Gdoc Holding SA
- GIP-Tessi
- I.C.S.B.
- ISEM
- Logidoc Solutions
- Owliance
- Perfo Service
- Processure Company Limited
- Prochèque Nord
- RIB Informatique Drôme
- RIP-Tessi
- SATC
- SDIP-Tessi
- SEDI
- SMIP-Tessi
- Synercam
- Synergie Gestion et Optimisation
- T.D.C. Tessi
- T.D.I.
- TESCA (société en liquidation)
- Tessi 2M
- Tessi Business Services
- Tessi Digital Services
- Tessi Chèque Interbancaire
- Tessi Consulting
- Tessi Ouest
- Tessi Chèque Rennes
- Tessi Chèque Île de France
- Tessi Contact Center
- Tessi Documents Services
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz
- Tessi Document Solutions (Switzerland)
- Tessi Encaissements

- Tessi Informatique
- Tessi lab
- Tessi Paiements Services
- Tessi Technologies
- Tessi Technology Tunis
- Tessi-T.G.D
- T.I.G.R.E.
- Todo En Cloud
- TSI Action Informatique
- Tunis Data Services
- XWZ 32

## 2 | CPoR Devises

- CPoR Devises

## 3 | Tessi customer marketing

- Promotion Marketing Communication PMC
- Soft Promo (devenue Tessi Print)
- Tessi TMS

## 4 | Autres non affectées

- Tessi Services

# B | Indirectement, par secteur d'activités

## 1 | Tessi documents services

- ASP One.fr par XWZ 32
- Atelier Pré Saint Gervais par XWZ 32
- BIP-Tessi par Tessi Documents Services
- C2I Production par Tessi Technologies
- CIAT par Tessi Technologies
- Diagonal Gest Chile par Diagonal Company Services & Solutions
- Diagonal Company Gestoría Administrativa par Diagonal Company Services & Solutions
- Docuplus par Gdoc Holding SA
- Gdoc Lasercom SA par Gdoc Holding SA
- Gdoc Lasercom France par Gdoc Holding SA
- Gdoc España par Gdoc Holding SA
- Gesanco Gestión par Diagonal Company Services & Solutions
- Gestiona Agencia Habitacional par Gestión Externa
- Gestiona Procesos Chile par Gestión Externa
- Gestión Externa par Diagonal Gest Chile
- Gestión Externa Colombia par Diagonal Company Services & Solutions
- Grabación de Datos y Documentos par Tessi Business Services
- Gi-Qualitas par Gestión Externa
- Graddo II par Tessi Business Services
- Hipotecarios Atacas par Diagonal Company Services & Solutions
- Insynergy Consulting España par Diagonal Company Services & Solutions
- Mapreuve par Dhimyotis
- Mutua par Owlance

- Mutua Gestion par Mutua
- Owlance Bulgaria SA. Par
- Owlance Services Informatiques par Mutua
- Owlance Tunisie par Owlance
- Servicios Externos Gestiona par Diagonal Gest Chile
- SIP-Tessi par Tessi Documents Services
- Tessi Document Solutions (Germany) par Tessi Document Solutions (Switzerland)
- Tessi Éditique par XWZ 32
- Tessi GED par XWZ 32
- Tessi Gestiona par Gestión Externa
- Tessi Insurance Spain (anciennement Near Perfection) par Tessi Business Services
- Valdeolmillos Gestores par Diagonal Company Services & Solutions

## 2 | Tessi customer marketing

- Tessi MD par XWZ 32

## XIX | Stock-options

Conformément aux dispositions de l'article L.225-184 du Code de Commerce, l'Assemblée Générale est informée des plans d'options mis en œuvre par le biais d'un rapport spécial.

Nous vous informons qu'il n'existe plus de plans d'options au sein de la Société.

## XX | Attributions gratuites d'actions

Conformément aux dispositions de l'article L.225-197-4 alinéa 1 du Code de Commerce, l'Assemblée Générale est informée des attributions gratuites d'actions réalisées au cours de l'exercice par le biais d'un rapport spécial.

## XXI | Compte-rendu des opérations effectuées

En application des dispositions de l'article L.225-211 alinéa 2 du Code de Commerce et dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 28 juin 2018, nous vous informons que la Société a procédé aux opérations suivantes au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018:

• nombre d'actions achetées au cours de l'exercice	2 595
• nombre d'actions vendues au cours de l'exercice	1 012
• cours moyen des achats	140,93 €
• cours moyen des ventes	134,67 €
• montant des frais de négociation	NA
• nombre d'actions inscrites au nom de la Société au 31 décembre 2018 (contrat de liquidité)	1 721
• valeur évaluée des actions au cours d'achat	236 272,97 €
• valeur nominale des actions	2 €

Information sur la réalisation des opérations d'achat d'actions par finalités fixées dans le programme de rachat d'actions arrêté par l'Assemblée Générale Mixte du 28 juin 2018:

Finalités	Nombre d'actions détenues au 31/12/2018	Prix d'achat moyen €	Volume d'actions utilisées	Ré-allocations éventuelles
Contrat de liquidité	1 721	137,28	-	-

Pour votre information, le cours de l'action Tessi était de 176 € à l'ouverture de l'exercice le 2 janvier 2018 et de 116 € à la clôture le 31 décembre 2018.

Nous vous apportons les précisions suivantes sur la liquidité moyenne du titre :

• cours moyen	143,53 €
• volume moyen	1 121 titres
• journée de transaction moyenne	117 897 €

## XXII | Informations relatives au capital social et aux droits de vote

Conformément aux dispositions de l'article L.233-13 du Code de Commerce et compte tenu des informations et notifications reçues en application des articles L.233-7 et L.233-12 du Code de Commerce, nous vous indiquons ci-après:

**a. Identité des actionnaires possédant, à la clôture de l'exercice 2018, plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % et 95 % du capital social ou des droits de vote :**

- La société Pixel Holding détient 54,09 % du capital social et 53,97 % des droits de vote,

- La société Moneta Asset Management, agissant pour le compte du fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, avoir franchi en hausse, le 13 janvier 2017, le seuil de 5 % des droits de vote (avis AMF du 27 janvier 2017 n° 217C0291).
- La société de droit américain FMR LLC détient 9,99 % du capital social et 6,50 % des droits de vote (avis AMF du 10 juin 2015 n° 215C0791).
- La société Amiral Gestion détient 5,11 % du capital et 5,10 % des droits de vote (avis AMF du 11 décembre 2018 n° 218C1961).

- La société Sycomore Asset Management, agissant pour le compte du fonds dont elle assure la gestion, détient 5,06 % du capital et 5,05 % des droits de vote (avis AMF du 18 octobre 2018 du 218C1697).

**b. Notifications de franchissements de seuils communiqués à la Société à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 jusqu'au jour de l'établissement du présent rapport :**

- La société Amiral Gestion, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 18 septembre 2018, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote (avis AMF du 20 septembre 2018 n° 218C1572).
- La société Moneta Asset Management a déclaré à la Société avoir franchi à la hausse, le 5 octobre 2018, le seuil de 7,5 % du capital et des droits de vote.

- La société Sycomore Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 16 octobre 2018, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote (avis AMF du 18 octobre 2018 n° 218C6197).

- La société Amiral Gestion, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 10 décembre 2018, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote (avis AMF du 11 décembre 2018 n° 218C1961).

- La société Pixel Holding a déclaré avoir franchi à la hausse, le 19 février 2019, les seuils des 2/3 du capital et des droits de vote (avis AMF du 21 février 2019 n° 219C0320).

- La société Moneta Asset Management a déclaré à la Société avoir franchi à la baisse, le 19 février 2019, le seuil de 7,5 % du capital et des droits de vote.

## XXIII | Opérations réalisées par les dirigeants, ou par des personnes auxquelles ils sont étroitement liés, sur leurs titres

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, nous vous présentons ci-après un état récapitulatif des opérations réalisées sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2018 par les dirigeants ou par des personnes auxquelles ils sont étroitement liés, établi sur la base des informations qui nous ont été communiquées :

- |                              |       |
|------------------------------|-------|
| • nombre de titres cédés     | Néant |
| • nombre de titres acquis    | Néant |
| • nombre de titres souscrits | Néant |
| • nombre de titres échangés  | Néant |

## XXIV | Actionnariat des salariés de la Société

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de Commerce, nous vous rendons compte de la proportion de capital que représentent au dernier jour de l'exercice, soit le 31 décembre 2018, les actions détenues par le personnel de la Société et par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de Commerce :

- dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise, d'un fond commun de placement d'entreprise,
- et/ou directement, au titre de la participation aux résultats, mais seulement durant la période d'incapacité prévue par la loi.

**Le pourcentage de détention s'élève à 0 %.**

Par ailleurs, il est indiqué que l'état de la participation des salariés au capital au dernier jour de l'exercice, au titre des actions nominatives attribuées aux salariés au titre de l'article L.225-197-I du Code de Commerce, est de 0,23 %.

## XXV | Déclaration de performance extra-financière

Conformément aux dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105, R.225-105-1 et R.225-105-2 du Code de Commerce, nous insérons dans le présent rapport de gestion une déclaration de performance extra-financière, présentant des informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité et incluant, notamment, des informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit, à ses engagements en faveur

du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés et aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités.

## XXVI | Contrôle des Commissaires aux Comptes

Nous allons vous donner lecture des rapports des Commissaires aux Comptes relatifs :

- aux comptes sociaux,
- aux comptes consolidés,
- aux conventions visées aux articles L.225-86 et suivants du Code de Commerce,
- à l'annulation des titres acquis dans le cadre du programme d'achat par la Société de ses propres actions,
- aux délégations faites au Directoire de procéder à l'émission de toutes valeurs mobilières avec suppression ou non du droit préférentiel de souscription,
- à la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés de la Société et des sociétés de son Groupe au sens de l'article L.225-180 du Code de Commerce.

Nous espérons que l'ensemble des résolutions qui vous sont présentées, recevra votre agrément.

Le Directoire

# Annexe I

## résultats et autres caractéristiques de la société au cours des cinq derniers exercices

Natures des indications (en €)	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	5 620 974	5 595 356	5 595 356	5 595 356	5 593 356
Nombre des actions ordinaires existantes	2 810 487	2 797 678	2 797 678	2 797 678	2 796 678
Chiffre d'affaires hors taxe	22 187 601	19 592 039	17 994 091	16 084 196	14 025 789
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	126 032 098	18 517 044	21 350 375	12 358 291	15 463 246
Impôts sur les bénéfices	1 955 660	-2 437 349	-2 377 426	2 331 895	-1 835 368
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	132 842 560	25 375 480	29 712 334	14 042 860	13 838 959
Résultat distribué	-	67 647 854	-	5 595 356	5 611 262
<b>Résultats par action</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	44,15	7,49	8,48	3,58	6,19
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	47,27	9,07	10,62	5,02	4,95
Dividende attribué à chaque action	-	24,18	-	2	2
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	3	3	6	6	7
Montant de la masse salariale de l'exercice	1 486 497	2 659 512	2 542 661	2 162 577	2 051 795
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	551 996	886 217	861 878	897 265	849 006



# Annexe II

## filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	% de détention	Capitaux propres (hors résultat)	Résultat de l'ex. écoulé	Valeur des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Dividendes encaissés durant l'ex. écoulé	Chiffre d'affaires de l'ex. écoulé	Observations /montant des provisions pour dépréciation de comptes courants
				Brute	Nette				
Accès Informatiques	100,00	165	921	1 354	1 354		1 800	8 554	
ATIA	60,00	140	112	45	45		74	923	
A.T.I.P.	80,00	79	119				240	614	
BIPIO	91,50	983	192	100	100			2 204	
BIP-Tessi	1,00	80	1 338				34	9 561	
BPO Solutions	100,00	1 826	831	6 054	6 054		1 000	8 563	
Dhimyotis	100,00	10	-994	10 110	9 116	1 734		2 017	
Diagonal Company	97,53	12 104	-1 392	57 056	57 056	2 020		49 547	
Gdoc Holding SA	100,00	1 811	-52	6 861	6 861	283		374	
GIP-Tessi	99,00	-42	-4	8		50			46
I.C.S.B.	100,00	1 049	311	3 853	3 853		900	4 380	
ISEM	100,00	296	-183	1 565	1 565	92	700	1 934	
Logidoc Solutions	100,00	198	715	10 003	5 128		1 200	7 702	
OWLIANCE	100,00	2 378	-660	52 900	52 900	1 351		24 232	
Perfo Service	100,00	38	264	187	187	691	500	2 288	
PMC	100,00	582	257	5 917	5 917		1 210	4 763	
Processure Company Limited	50,00	105	17	11	11			247	
Prochèque Nord	99,82	-835	1 940	257	257		5 490	15 194	
RIB Informatique Drôme	100,00	11	75	8	8		300	773	
RIP-Tessi	99,00	-429	1 075	8	8	399	2 713	12 564	
SATC	99,80	39	30	8	8	253	299	991	
SDIP-Tessi	99,00	40	84	8	8		248	1 358	
SEDI	100,00	-342	1 382	8	8		6 130	32 286	
SIP-Tessi	1,00	17	125					2 895	
SMIP-Tessi	99,00	47	199	8	8		446	1 414	
Synercam	100,00	529	69	1 220	1 220		200	637	
T.D.C. Tessi	99,80	77	180	8	8	8	898	3 428	
T.D.I.	100,00	84	-12	50	50			144	
TESCA (société en liquidation)	51,00	54	-3	19	19				
Tessi Business Services	100,00	1 830	2 683	19 224	19 224		3 000	458	
Tessi Chèque Île de France	99,00	107	163	10	10	356	1 986	4 972	
Tessi Chèque Interbancaire	100,00	825	517	727	727		2 200	4 148	
Tessi Chèque Rennes	100,00	49	233	619	619	156	1 400	4 281	

Sociétés (en milliers d'euros)	% de détention	Capitaux propres (hors résultat)	Résultat de l'ex. écoulé	Valeur des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Dividendes encaissés durant l'ex. écoulé	Chiffre d'affaires de l'ex. écoulé	Observations /montant des provisions pour dépréciation de comptes courants
				Brute	Nette				
Tessi Consulting	100,00	-78	126	550	48			2 154	
Tessi Contact Center	100,00	517	70	421	421		1 200	4 491	
Tessi Digital Services	99,80	12	102	694	694	1 480	349	7 656	
Tessi Documents Services	100,00	-348	6 304	16	16	29 767*	8 500	125 476	
Tessi Document Solutions Switzerland	100,00	3 022	758	15 292	15 292	887	1 733	15 972	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon	100,00	34	11	10	10			313	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon	100,00	66	300	10	10	675		5 179	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz	100,00	111	291	10	10	1 413	600	6 872	
Tessi Encaissements	100,00	2 872	894	500	500		3 350	11 356	
Tessi Informatique	100,00	664	589	2 365	2 365	912	1 800	7 282	
Tessi lab	100,00	35	-1 173	10		1 531		93	1 138
Tessi Ouest	99,93	152	355	108	108		749	2 906	
Tessi Paiements Services	100,00	436	1 760	5 785	5 785	3 025	3 100	35 442	
Tessi Print	100,00	94	-2	37	37				
Tessi Services	100,00	120	396	37	37	797	600	12 364	
Tessi Technologies	100,00	1 438	2 923	10 252	10 252	521	8 300	26 370	
Tessi Technology Tunis	99,50	7	-15	7	7	1		165	
Tessi-T.G.D	100,00	-185	1 254	1 457	1 457		4 000	13 633	
Tessi TMS	100,00	1 908	1 011	4 635	4 635	5 110		18 427	
Tessi 2M	100,00	34	1 006	37	37			3 284	
Todo En Cloud	100,00	45	26	451	451	471		483	
T.I.G.R.E.	100,00	792	488	2 950	2 950		1 600	3 608	
TSI Action Informatique	99,00	105	495	8	8		990	3 678	
Tunis Data Services	99,90	150	788	100	100		653	1 917	
XWZ 32	100,00	3 612	7 555	12 250	11 167	11 840			
24h00	7,50			790					
<b>Totaux</b>				<b>236 984</b>	<b>228 723</b>		<b>70 491</b>		

\* créance compensée par une dette d'un montant de 38 160 K€

# Déclaration de performance extra-financière 2018

## Message de la Présidente du Directoire

**2018 a été une année très riche.**

**En nous appuyant sur nos 9 473 collaborateurs à travers le monde, nous avons lancé d'importants chantiers de modernisation au sein de nos activités. Avec l'acquisition stratégique d'Owliance en France, de Todo En Cloud en Espagne et la cession de CPoR Devises, nous nous sommes concentrés sur notre activité principale d'externalisation des processus : le Business Process Outsourcing.**

**En 2019, nous opérons une seconde étape dans notre transformation : celle de l'évolution du Business Process Outsourcing vers les Business Process Services.**

Nous avons l'ambition forte d'être l'un des acteurs majeurs du Business Process Services (BPS) en proposant au marché des prestations alliant services et technologies.

En intégrant de plus en plus une approche de gestion déléguée partielle ou totale, nous sommes présents à toutes les étapes de l'expérience client, grâce à une offre globale combinant :

- le conseil,
- les services outsourcés,
- la relation client,
- les technologies,
- la cyber sécurité,
- l'hébergement.

**Le monde bouge, la présence du digital s'accélère dans tous les échanges.**

Plus que jamais, nos clients doivent se réinventer car ils font face à un triple défi : trouver de la croissance, gagner en compétitivité, et enfin instaurer de la modernité dans leur relation client. Collecter, analyser et traiter les masses de données générées sont les enjeux clés de notre secteur d'activités.

Nous répondons à ces enjeux en connectant naturellement la technologie, le contenu et la data.

**Notre sens du client, notre savoir-faire et le talent de nos collaborateurs nous permettent d'accompagner cette transformation.**

Au travers de nos centres de R&D, de Tessi lab, du CETIA et du programme européen d'accélération de startups Pépites Shaker, nous avons fait le choix de placer l'innovation au cœur de notre stratégie. La convergence des activités de back et du front office, portée par la digitalisation des processus, permet à notre groupe de monter dans la chaîne de valeur de ses clients.

**Nous devons en 2019 :**

- Continuer à monter dans la chaîne de valeur
- Être innovants
- Être audacieux
- Renforcer notre présence en Europe

Nos collaborateurs, qui œuvrent chaque jour à relever ces défis, sont un formidable atout pour réussir.

Nous allons continuer, à promouvoir le bien-être au travail, la formation et le développement des compétences, pour soutenir leurs engagements.

En 2019, nous devons devenir, en France et à l'international, le partenaire des entreprises, en étant un acteur majeur du Business Process Services en Europe.

**Claire Fistarol**  
*Présidente du Directoire*

# I | Modèle d'affaire

## A | Chiffres Clés

**427,8 M€**

de chiffres d'affaire

**44,6 M€**

de résultat opérationnel  
courant

**1971**

création de Tessi

**2001**

introduction en bourse

**2011**

adhésion au pacte mondial  
des nations unis

**9 473**

collaborateurs  
à travers le monde

**11**

pays

**68**

offres de services  
& Technologies

## B | Tessi, acteur majeur du Business Process Services

### Notre engagement client

**Depuis plus de 45 ans, nous nous réinventons au quotidien pour aider à gérer la transformation digitale des entreprises.**

Afin d'accompagner au mieux l'optimisation des processus clients, les équipes Tessi ont comme objectif de rechercher et d'associer les solutions fonctionnelles et technologiques les plus adaptées aux enjeux du parcours utilisateurs. Notre démarche s'inscrit toujours dans une stratégie innovante et toujours tournée vers **l'excellence**.

Grâce à ses 9 473 collaborateurs et sa présence dans 11 pays, Tessi propose en Europe une offre globale et modulaire. Elle combine le conseil, les services outsourcés, la relation client, la technologie et l'innovation.

Notre vision du Business Process Services, c'est **le sens du client**.

Nous associons en permanence le service à la technologie, dans une ambition unique : fluidifier les parcours utilisateurs et les processus associés.

Véritable tiers de **confiance**, Tessi propose des offres de services de délégation partielle ou totale.

Depuis de nombreuses années, nous avons à cœur de proposer à nos clients un ensemble complet de gestion, permettant d'optimiser coûts, réactivité, sécurité et qualité de service. Capable d'intervenir à chaque étape de l'expérience-utilisateur, nous agissons comme un facilitateur.

En faisant confiance à Tessi, nos clients peuvent se concentrer sur l'essentiel : leur cœur de métier. En comprenant parfaitement leurs enjeux, nous devenons alors un partenaire essentiel externalisé.

Orienté vers l'opérationnel au quotidien, Tessi anticipe les enjeux de demain.

**Orienté vers l'opérationnel au quotidien, Tessi anticipe les enjeux de demain.**

Nouvelles technologies, nouvelles attentes, nouveaux usages. Nos équipes innovation, pleine d'audace, sont impliquées au plus près dans nos opérations.

Ainsi, nous sommes en mesure d'accompagner les entreprises sur la prospective spécifique à leur secteur d'activité.

Pour construire en parfaite relation avec nos clients un business model performant, nous consacrons toute

notre énergie à la réalisation de cette alliance unique entre l'expertise humaine et la technologie.

Cette alliance, fait de Tessi l'un des rares acteurs du Business Process Services (BPS) en Europe.

## C | Une stratégie de croissance en Europe

**Société de services, Tessi accompagne les entreprises dans leurs transformations digitales. Présent dans 11 pays en Europe et Amérique latine, nous sommes un acteur international du Business Process Services.**

### Acteur majeur

en France  
& en Espagne

### 1 programme européen

d'accélération  
de startups

### + de 1000

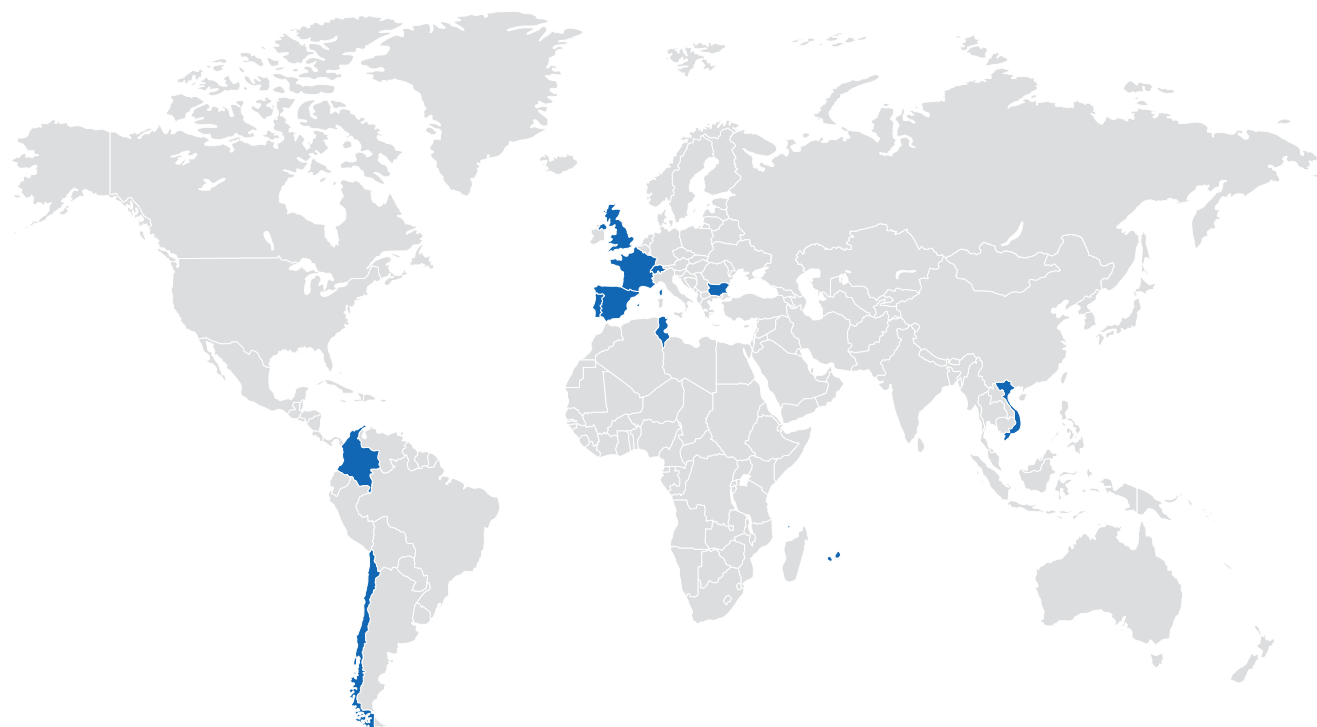
clients

1 centre d'excellence en  
intelligent automation  
(**CETIA**)

### 9 centres de R&D

(7 en France, 2 en Espagne)

1 lab (recherches sur  
l'extraction de contenus)



## D | Une histoire...

### 1971

**Création de Tessi et lancement de l'activité saisie de données.**

### 1979

Acquisition de l'entreprise par Marc Rebouah.

### 1997

Acquisition de SFDD, leader dans la gestion des opérations promotionnelles différées en France (*renommé Tessi customer marketing en 2015*).

### 1998

Création de Télédirect (*renommée Tessi Contact Center en 2011*).

### 2001

- Renforcement de l'activité traitement de chèques avec l'acquisition de 100 % de l'entreprise Cirec.
- Développement de l'activité informatique avec l'acquisition du pôle SSII de Defitech.
- **Introduction en bourse sur Eurolist C d'Euronext Paris.**

### 2003

- Création d'un site « traitement de chèques » à Bordeaux.
- Acquisition de CETIP Encaissement, activité d'encaissement.

### 2004

Acquisition de Accès informatique, activité de traitement de documents.

### 2005

- Prise de participation majoritaire dans la société C2I, activité technologique (*renommé Tessi Technologies en 2009*).
- Acquisition de Tigre Informatique (*Réunion*), activité de traitement de documents et de moyens de paiement.
- Acquisition de STMP, activité moyens de paiement.
- Acquisition de 80 % de CPR Billets, activité de change manuel et d'or (*renommé CPoR Devises en 2009*).

### 2006

Acquisition de ICSB, activité moyens de paiement.

### 2007

- **Acquisition des activités de marketing services de la société d'éditique SDI (*renommée Tessi Editique en 2011*), GEIDE (*Docubase*) et portail déclaratif (*ASP One.fr*) du groupe CEGEDIM.**
- **Acquisition des actions minoritaires de C2I ingénierie (49,98 %).**

### 2008

Réorganisation de l'offre de services de Tessi autour de 4 pôles d'activités et lancement d'une nouvelle charte graphique.

### 2009

Création d'une société proposant une offre de traitement des flux monétiques dans sa globalité : Tessi Transaction Services (*renommée Tessi conseils en 2017*).

### 2010

- CPoR Devises acquiert les activités de change manuel de Goffin Bank.
- Réorganisation de Tessi en 3 pôles d'activités.

### 2011

- Acquisition de la société Logidoc Solutions, éditeur de logiciels flux sortant multi-canal.
- Les titres Tessi sont cotés sur le compartiment B d'Euronext Paris depuis le 24 janvier 2011.
- **Tessi adhère au Pacte Mondial des Nations Unies (UN Global Compact) et affirme ainsi la cohérence avec sa politique de responsabilité sociale et environnementale.**

### 2014

- Les titres Tessi sont éligibles au dispositif PEA-PME.
- **Acquisition de la société espagnole Graddo Grupo Corporativo S.L., l'un des principaux acteurs du BPO sur le marché espagnol, notamment dans le domaine bancaire.**
- Acquisition de la société suisse Gdoc, spécialiste dans la gestion documentaire.
- Lancement de Tessi lab, laboratoire d'innovation.

## 2015

- Acquisition de la société espagnole Near Perfection.
- Acquisition de la société Promotion Marketing Communication – PMC, agence conseil spécialiste du BOGO (*Buy One Get One*).
- Acquisition de 87,4 % du capital de la société espagnole Diagonal Company et de ses filiales, spécialisée dans le BPO et n°2 dans le domaine du traitement des prêts hypothécaires en Espagne, Portugal et Chili.

## 2016

- Acquisition de 100 % de la société suisse RR Donnelley Document Solutions Switzerland et de sa filiale autrichienne.
- Acquisition de 100 % de la société BPO Solutions, basée en Espagne.
- Acquisition complémentaire des titres de la société ISEM.
- Acquisition de 100 % de la société IMDEA Asesores, basée en Espagne.

## 2017

- **Acquisition par Pixel Holding de la participation majoritaire de la famille Rebouah dans le capital de la société Tessi SA.**
- Acquisition de Dhimyotis, acteur majeur de la cyber sécurité.
- Lancement du CETIA : Centre d'Excellence Tessi en Intelligent Automation.

## 2018

- Lancement du programme Pépites Shaker, programme accélérateur de startups.
- Acquisition de Todo en Cloud en Espagne, expert en conception et implémentation d'Architectures Cloud.
- Acquisition du groupe Owliance, leader sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance.
- Cession de la société CPoR Devises.

## 2019

**Lancement de la marque unique Tessi.**

## E | Les solutions Tessi

**Société de services et de technologies, Tessi accompagne les entreprises dans leurs transformations digitales. Acteur majeur dans le monde du Business Process Services, Tessi propose à ses clients et partenaires un important catalogues de services et de technologies.**

### La culture du service

Proche de ses clients sur le plan opérationnel et géographique, Tessi rend accessible son offre partout en Europe et Amérique Latine, avec près de 9 500 collaborateurs partageant tous la même culture du service.

Nous orientons notre offre autour de la relation client et du parcours digital, de l'entrée en relation jusqu'à la gestion des processus en passant par le paiement. Ainsi, l'offre Tessi permet à chacun de ses clients d'opérer un service de qualité tout en restant concentré sur son cœur de métier.

Au fil de ces 45 dernières années, nous avons développé notre savoir-faire et grandi avec nos clients, leur apportant des solutions adaptées à leurs besoins.

Notre savoir-faire s'organise autour de 3 grands axes :

- **les Services** : pour des solutions outsourcées de traitement industrialisé et personnalisé

- **les Technologies** : pour des solutions exploitant le meilleur du numérique
- **l'Innovation** : pour proposer une approche différente

qui regroupent l'ensemble des capacités technologiques et de production de Tessi : digitalisation des processus documentaires, back office métiers, marketing & relation client, conseil & intégration, édition de logiciels et hébergement & cloud computing.

### Stratégie et vision

#### Un marché en mouvement, une réponse industrielle et digitale.

À l'heure de la transformation digitale des entreprises, Tessi se positionne auprès de ses clients en proposant des offres de services toutes orientées parcours clients.

Mêlant marketing client, digitalisation des processus, intégration et conseils, nous avons consolidé notre périmètre de prestations.

Ainsi, pour accompagner au plus près les nouveaux besoins des entreprises, nous affichons une stratégie en 4 points :

- **connaître le métier de nos clients**, afin de leur proposer des prestations outsourcées à forte valeur

ajoutée ; leur permettant de rester concentrés sur leur cœur d'activité,

- **innover** grâce à une approche disruptive mêlant recherches/développements et intégration de nouvelles technologies,
- **maintenir une organisation souple et réactive**, capable de s'adapter en permanence aux attentes de nos clients,
- **préparer l'avenir** en diversifiant notre offre par le biais de croissance externe à forte valeur ajoutée en Europe.

Nous créons et proposons au marché de nouvelles offres différenciantes, innovantes ou tout simplement indispensables pour traiter au mieux les flux que nos clients nous confient.

Nous avons à cœur d'élargir notre champ d'application pour répondre au mieux aux attentes du marché.

#### Pôle assurance (France)

**Premier groupe français en délégation de gestion auprès du marché assurantiel en France, Owlance rejoint le groupe Tessi en juin 2018.**

Dans un marché dynamique, porté par la croissance du secteur de l'assurance santé/prévoyance et l'accélération du processus d'externalisation, Owlance est un pure player indépendant de la délégation de gestion de contrats d'assurance.

Organisé autour de trois activités principales :

- la **délégation de gestion totale**
- la **délégation de gestion partielle**
- et l'**édition de logiciel**

Owlance propose une offre adaptée aux besoins de l'ensemble des acteurs du marché de l'assurance Santé Prévoyance : assureurs, bancassureurs, courtiers, mutuelles et institution de prévoyance.

Après une intégration de 6 mois, Owlance devient, au sein de Tessi France, en avril 2019, le Pôle assurances.

#### Cyber sécurité (Europe)

**Tiers de confiance spécialisé dans la cyber sécurité, Dhimyotis édite des solutions d'authentification, de cryptographie, de chiffrement SSL, de signature électronique et d'horodatage.**

Fort de ses certifications et références, Dhimyotis au travers de sa suite CERTIGNA, s'impose comme le prestataire de services de confiance français :

- Premier prestataire de services de confiance (PSCO) français certifié sur les normes européennes de l'ETSI relatives à l'authentification et à la signature électronique.
- Opérateur et Autorité de certification, CERTIGNA propose des certificats numériques certifiés et gère les autorités de certification de ses clients.
- L'ensemble des certificats délivrés par CERTIGNA sont reconnus « Qualifiés » au sens du Règlement européen eIDAS dont elle est certifiée, en complément de leur qualification RGS et de leur certification ETSI.

La suite CERTIGNA est complétée par une offre d'authentification et de vérification de l'origine et l'intégrité d'un document tels que les factures, fiches de paie, attestations d'assurance, RIB ou cartes professionnelles.

#### Cloud privé (France / Espagne)

**Avec l'acquisition en Mai 2018 de Todo En Cloud en Espagne, nous avons complété notre offre hébergement de données.**

Tessi disposait déjà de trois plateformes d'hébergement en France basées à Bordeaux et Lille.

Avec l'acquisition de notre quatrième centre à Madrid, nous avons renforcé notre architecture.

Tessi propose dorénavant à ses clients un réseau connecté et sécurisé européen intégrant une parfaite maîtrise des environnements hybrides privés/publics.

L'ensemble de ces nouvelles prestations de services vient enrichir la stratégie du groupe Tessi.



## LES OFFRES

### 1 | Digitalisation des processus documentaires

**Grâce au digital, Tessi simplifie le parcours utilisateur et crée de la valeur client**

Les nouvelles technologies d'Intelligence Artificielle et le contexte favorable des réglementations en faveur de la dématérialisation des flux rendent les échanges qu'ils soient documentaires ou financiers de plus en plus digitaux. La contrepartie ? Des usagers de plus en plus exigeants qui n'acceptent pas un manque de réactivité ou une absence de réponse.

En réponse à cet enjeu fort de transformation de la relation client, Tessi propose, une offre complète de digitalisation des processus documentaires permettant de capturer, de centraliser et d'archiver toutes les informations en un minimum de temps, en toute sécurité. Nos clients peuvent ainsi adresser l'ensemble de leurs canaux d'interactions usagers, en faisant converger toutes les informations nécessaires à la gestion de l'information vers un point de traitement unique, digitalisé.

**À la clé :** des parcours fluides, un service client ultra-qualifié et une efficacité métier décuplée. Souscriptions et dossiers clients, processus RH, factures et flux financiers... Nos plateformes technologiques et nos équipes d'experts aident à tirer le meilleur du digital. Avec toujours une obsession en tête : aider à mieux servir nos clients et leurs équipes en toute conformité !

### 2 | Back office métiers

**Rester concentré sur son cœur métier en toute sérénité**

Dans un environnement concurrentiel accru, nos clients ont besoin de se concentrer sur leur cœur métier tout en assurant la qualité des fonctions support.

Tessi propose des solutions de back office métiers, simplifiant l'externalisation des processus.

En tant qu'opérateur de services, nous sommes convaincus que notre valeur ajoutée dépasse le traditionnel Business Process Outsourcing (BPO) et réside dans l'alliance entre l'expertise humaine et la maîtrise des outils technologiques les plus adaptés aux activités de nos clients.

C'est ce que nous appelons le Business Process Services (BPS) : une solution globale que nous sommes parmi les seuls en Europe à pouvoir proposer. En nous déléguant la gestion partielle ou totale de leurs processus métier, nos clients sont gagnants sur tous les plans : meilleurs résultats opérationnels, plus vite et à moindre coût.

### 3 | Marketing & relation client

**Maximiser le potentiel d'une marque et améliorer la relation client**

Placer vraiment l'usager au cœur de la stratégie client.

Grâce à sa double expertise marketing et relation client, Tessi permet de faire enfin de cette ambition une réalité.

Côté marketing client, les experts Tessi accompagnent les enseignes pour concevoir et mettre en œuvre des activations et des programmes relationnels. Notre plus profonde conviction ? Seule une stratégie centrée sur les clients et pilotée par les données se révèle efficace. Ce qui nous distingue ? Notre capacité à fournir une solution 100 % intégrée depuis le conseil stratégique jusqu'aux solutions et technologies, et au déploiement opérationnel des campagnes.

En confiant à Tessi la gestion de leur relation client, nos clients améliorent leurs interactions quotidiennes avec leurs consommateurs. Grâce à l'expertise et aux technologies de nos centres de contacts, ils bénéficient d'une solution omnicanale qui combine tous les canaux de communication utilisés par leurs usagers (téléphone, e-mail, applications mobiles, chatbots, etc.).

Fort d'une volonté de croissance des pays où nous sommes présents, nous avons fait le choix de la qualité, avec des centres 100 % basés en Europe (France et Espagne), et une politique de formation ambitieuse.

En offrant chaque jour une expérience irréprochable à leurs usagers, nous permettons à nos clients de construire une relation durable et profitable avec eux.

### 4 | Conseil & intégration

**Accélération de la transformation digitale**

Véritable entreprise de Services Numériques, Tessi accompagne ses clients partout en Europe, grâce à ses 130 consultants dans 4 pays (Angleterre, Suisse, France et Espagne).

Nos consultants répondent aux besoins des services d'audit, d'assistance maîtrise d'ouvrage, de direction de projet et d'intégration logicielle dans les domaines du Customer Communication Management (CCM), de l'Enterprise Content Management (ECM), de la Monétique & Moyens de Paiement et de la Conformité RGPD.

Les compétences Tessi dans ces quatre domaines d'expertise sont combinées au cas par cas chez chaque client pour former un bouquet de services sur mesure.

L'objectif de ce service est l'exploitation des contraintes réglementaires en tant que levier business et

l'optimisation du parcours client. Ces progrès passent souvent par la rénovation technologique des outils de travail du personnel en contact (Front Office), l'intégration sans couture et en mode omnicanal de ces outils avec les systèmes d'information historiques, tout comme par l'accompagnement vers une nouvelle organisation des processus.

Le profil d'ultra-spécialiste multi-pays permet à Tessi d'accompagner des grands clients à l'échelle de l'Europe de l'Ouest sur des projets de transformation ambitieux. Les équipes volantes d'experts combinées aux centres de services partagés multilingues sont un atout compétitif durable.

En parallèle et pour compléter sa présence en dehors de l'Europe, Tessi continue à développer et entretenir un réseau de partenaires distributeurs, capables de relayer ses solutions technologiques en matière de traitement de documents et/ou moyens de paiement.

## 5 | Edition de logiciels

### Boostez votre transformation digitale avec des technologies modernes et conformes

Depuis de nombreuses années, Tessi a fait le choix de développer ses propres solutions technologiques et d'apporter ainsi une parfaite intégration des outils pour une meilleure productivité.

Nous éditeurs des plateformes logicielles destinées à automatiser la gestion des flux et des échanges et à garantir les conditions de la confiance numérique. Modulaires et largement déployées, en mode hébergé ou en mode licence, elles répondent aux besoins clefs d'une entreprise : document management, paiements, CRM et marketing automation, sécurité et confiance numérique, gestion métier.

## 6 | Hébergement & cloud computing

### Des infrastructures adaptées aux besoins de sécurité de l'information

Expert en conception et implémentation d'architectures cloud « clés en main », Tessi propose des solutions adaptées aux besoins clients pour la livraison de services d'infrastructures, plate-forme ou software as a services.

Nous fournissons aux entreprises des solutions comprenant à la fois la location de ressources informatiques et la fourniture de services d'architecture, d'ingénierie et d'administration de systèmes spécialisés dans le cloud.

Tessi propose différents niveaux de services d'allocation de ressources de calcul, de stockage, de réseau et de sécurité. Cette expertise se différencie d'une approche à la fois d'affectation d'environnements de stockage privé à la demande mais également en proposant

une interconnexion totalement sécurisée avec les infrastructures publiques disponibles sur le marché.

En fonction des spécificités de leurs activités et de leurs rythmes de croissance, les experts Tessi conseillent sur les modes d'hébergement les plus adaptés, les mettent en place et en garantissent la performance.

Basés en Europe, nos clouds privés sont certifiés ISO 27001 et Hébergeur de Données de Santé (HDS).

## 7 | L'innovation au cœur de notre système

Tessi a fait le choix stratégique d'être propriétaire de la plupart des technologies proposées à ses clients. Nous avons pour cela investi, en Europe, dans des équipes de développements et d'édition de logiciels.

Nous avons également mis la prospective au cœur de notre stratégie technologique et fait le choix de lancer trois programmes dédiés à l'innovation de demain : Tessi lab, le CETIA ou encore Pépites Shaker.

Pour mieux accompagner nos entreprises partenaires, nous avons donc mis l'innovation au cœur de notre développement, à la convergence du marketing et de la transformation digitale.

### ► Tessi lab pour créer les alternatives technologiques de demain

À travers ce centre de recherche, nous finançons les recherches des futurs diplômés sur les innovations de demain. Tessi lab s'intéresse particulièrement aux traitements du signal, l'extraction de contenus, l'Intelligence Artificielle ou le traitement de données en masse Open Data.

### ► Le CETIA pour penser l'automatisation de la production

Avec le CETIA, Centre d'Excellence Tessi Intelligent Automation, nous développons pour nos clients des projets très concrets dans tous les domaines liés à l'IA opérationnelle : automatisation des tâches, chatbot, robotisation (RPA).

### ► Pépites Shaker pour accompagner les startups disruptives

Avec Pépites Shaker, notre programme Européen lancé en début 2018, nous valorisons un écosystème dynamique d'une trentaine de startups. Leur domaine de prédilection ? La réalité virtuelle, l'intelligence artificielle, la blockchain, l'open data ou encore les algorithmes linguistiques.

## F | L'engagement : sécurité de la donnée & confiance numérique

### **En leader responsable, Tessi continue son engagement dans la sécurisation des échanges de données tout en respectant le Règlement Général de Protection de la Donnée (RGPD).**

La protection des données personnelles est au cœur des préoccupations de Tessi et fait partie des enjeux de la transformation.

C'est dans ce contexte dynamique, que Tessi s'engage à assurer la protection des données confiées par ses clients dans le cadre de ses activités et à se conformer aux lois et réglementations applicables en matière de traitement de données personnelles.

Pour ses propres activités, Tessi s'est doté d'une gouvernance relative à la protection des données personnelles au niveau du Groupe, approuvée par la Direction Générale, pilotée par le DPO Groupe « Data Protection Officer » ayant pour mission de construire, tenir à jour et animer le déploiement du programme de protection de données personnelles.

### **Par ailleurs, Tessi a mis en place une démarche systématique pour chaque nouveau projet ou nouvelle prestation permettant de :**

1. déployer les mesures de protection adaptées et appropriées à la sensibilité des données en s'appuyant sur la démarche privacy by design / default du Groupe afin de protéger les données contre toute perte, vol ou mauvaise utilisation accidentelle ou volontaire,
2. un dispositif d'audit et de contrôle visant à tester, à analyser et à évaluer régulièrement l'efficacité des mesures techniques et organisationnelles pour assurer la sécurité, et en fournir la preuve à la première demande du client ou de l'autorité de protection des données,
3. aider le client à respecter les droits des personnes : droit à l'information, droit d'accès, de rectification, d'effacement et de portabilité,
4. assister le client dans la réalisation et, le cas échéant, réaliser des analyses d'impact (« DPIA : Data Privacy Impact Assessment ») relatives à la protection des données pour les traitements susceptibles d'entraîner un risque pour les droits et libertés des personnes,
5. fournir au client les éléments requis pour procéder à la notification d'éventuelles violations de données personnelles auprès de l'autorité de contrôle et des clients concernés.

### **Engagement de contrôles permanents**

Tessi s'attache également à maintenir les procédures de certifications qui attestent de la qualité, de la conformité et de l'environnement sécurisé des Prestations Essentielles Externalisées (PSEE).

Les activités certifiées ISO 9001 (France & Espagne), OHSAS 18 001(Espagne) ou ISO 14 001 (Espagne) couvrent ainsi plus de 60 % des filiales du Groupe.

### **Traçabilité et confiance numérique**

#### **De la copie fidèle jusqu'à l'archivage à valeur probatoire en passant par la qualification eIDAS.**

Parce que le passage aux échanges 100 % digitaux oblige les entreprises à réformer leur politique d'archivage, Tessi a depuis 2016 entamé une démarche de certification de ses chaînes de traitements.

Membre d'associations leader d'opinion ou co-rédacteur des normes ISO 14-641 marque NF 461 ou NF Z42-026, Tessi France, s'est fortement engagé sur l'ensemble des sujets autour de la confiance numérique.

Tessi France propose une offre certifiée Archivage à Valeur Probatoire (NF461) établissant une chaîne de confiance entre sa plateforme de numérisation jusqu'à l'archivage et le stockage. Scellement, horodatage, empreinte, signature électronique, gestion des certificats et traçabilité des flux garantissent une chaîne sécurisée.

Tessi France a obtenu en décembre 2018 la qualification eIDAS pour son offre Lettre Recommandée Électronique (LRE).

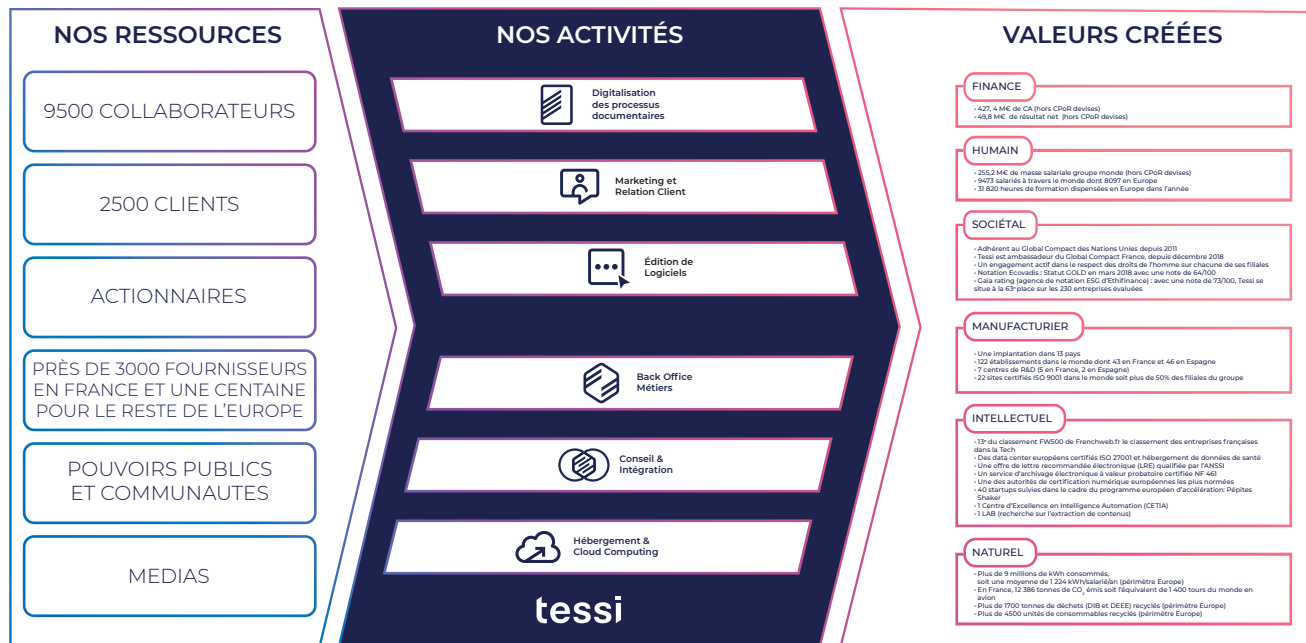
Et enfin, Tessi France est certifiée ISO 18 295-1 pour l'ensemble de ses centres d'appels basés à Metz, Lyon et en région parisienne.

## G | Comment nous créons de la valeur

Tessi en tant que prestataire de services évolue dans un mode de partenariat avec l'ensemble de ses parties

prenantes, chacun ayant des attentes bien précises et représentant des enjeux pertinents pour l'autre partie..

### CRÉATION DE VALEURS PARTAGÉES



## II | Historique de la démarche RSE Tessi

Depuis une dizaine d'année, Tessi a initié une démarche de développement durable.

Afin d'aller plus loin dans son engagement, début 2011, Tessi a décidé d'adhérer au Pacte Mondial des Nations Unies et a publié son premier rapport développement durable incluant sa charte développement durable, sa démarche et les avancées réalisées dans ce domaine.

Depuis 2012, Tessi publie un rapport RSE dans lequel le Groupe redéfinit ses indicateurs tout en tenant compte des exigences de l'article R.225-105-1 du Décret n°2012-557 du 24 avril 2012.

En parallèle, fort d'une politique soutenue et maîtrisée en matière de croissance externe, Tessi déploie à l'échelle internationale l'ensemble de son offre par le biais de filiales spécialisées. Son offre de solutions et de services se spécialise au plus proche des spécificités et réglementations locales pour proposer dans chaque pays des réponses innovantes et créatrices de valeur.

En 2017, Tessi fait évoluer sa charte éthique vers un code éthique incluant entre autres le code de bonnes conduites qui définit et illustre les différents types de comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption, de trafic d'influence ou de discrimination.

En 2018, Tessi signe la charte de la diversité.

Tessi publie également pour la première année une déclaration de performance extra financière qui remplace son rapport RSE, en application de la directive européenne RSE (2014/95/UE), transposée en France par la publication du décret du 14 septembre 2018

# III | Engagements du groupe

Tessi publie pour la première année une déclaration de performance extra financière qui remplace son rapport RSE, en application de la directive européenne RSE (2014/95/UE), transposée en France par la publication du décret du 14 septembre 2018

## A | Un engagement fort auprès des Nations Unies



Engagement de Tessi autour des 10 principes de l'ONU depuis janvier 2011.

En 2015, les Nations Unies adoptaient un nouveau programme de développement durable fondé sur 17 objectifs à atteindre d'ici 2030. En tant que membre du Pacte Mondial, Tessi, a souhaité s'impliquer dans cette démarche unique qui vise à éradiquer la pauvreté, à protéger la planète et à garantir la prospérité pour tous d'ici 2030.

Tessi a identifié 12 domaines, reliés à sa feuille de route, dans lesquels l'entreprise participe déjà, à sa mesure, aux efforts collectifs.



Droits humains



Normes internationales du travail



Environnement



Lutte contre la corruption



## B | Tessi, signataire de la charte de la diversité

---

Tessi est, depuis cette année, signataire de la charte de la diversité. La diversité est une valeur naturelle et spontanée au sein de Tessi.

En s'engageant auprès des 3 800 autres entreprises signataires de cette charte, Tessi souhaite affirmer son engagement dans la lutte contre les discriminations et continuer à promouvoir cette diversité au sein du Groupe.



## C | Une charte développement durable Tessi

---

Tessi a la volonté d'appuyer son développement sur un ensemble de valeurs et de principes, mis en œuvre par ses dirigeants et ses collaborateurs. Le Groupe affirme clairement son engagement éthique et environnemental, ainsi que sa responsabilité dans tous ses domaines d'activités.

Tessi a donc initié une politique de développement durable et a formalisé ses engagements au travers d'une charte basée sur la notion de RESPONSABLE.

<https://www.tessi.eu/fr/la-charte-durable/>

## D | Un code éthique déployé à l'international

---

Ce code est établi pour servir de référence commune et aider chaque collaborateur à adopter au quotidien un comportement conforme aux valeurs de l'entreprise dans l'exercice de ses fonctions. Il s'inscrit dans le cadre de la politique RSE du Groupe et a été révisé en 2017 afin de s'inscrire également dans la politique de lutte contre la fraude et corruption du Groupe.

Il est destiné à l'ensemble des collaborateurs des filiales Tessi dans le monde, et a pour vocation d'aider à prendre les bonnes décisions, en tout lieu et en toute circonstance.

Après avoir été présenté à chaque instance représentative

du personnel, il est annexé au règlement intérieur et déposé comme tel dans chaque filiale française du Groupe.

Concernant les filiales étrangères, le code éthique est rendu obligatoire en appliquant les dispositions légales locales.

Quel que soit son niveau de responsabilités, chaque collaborateur doit lire ce code, le comprendre et s'engager à le respecter.

Il est accompagné d'une procédure d'alerte interne permettant à tout collaborateur de signaler la constatation d'un manquement à ce code.

# IV | Performance RSE

## A | Évaluation de la performance RSE du Groupe

---

### **Notation ECOVADIS**

Depuis plusieurs années, nous réalisons notre évaluation EcoVadis afin d'avoir une photographie de notre performance RSE et une hiérarchisation des points d'amélioration. Cette démarche permet également de répondre à la demande de nos clients, de plus en plus nombreux à s'interroger sur les performances environnementales, éthiques et sociales de leurs fournisseurs, par le biais d'un outil de communication unique.

L'évaluation EcoVadis vise à mesurer la qualité du système de gestion de la RSE des entreprises évaluées.

Plus de 35 000 entreprises dans le monde entier sont évaluées par EcoVadis, dans plus de 150 secteurs d'activités différents et plus de 100 pays.

Le cadre méthodologique d'EcoVadis, construit autour des lignes directrices de l'ISO 26000, s'organise autour de quatre thèmes : l'environnement, le social, l'éthique des affaires et les achats responsables.

Cette note nous permet d'intégrer le top des 4 % des meilleures performances des entreprises évaluées par EcoVadis.





Statut **GOLD** pour Tessi en mars 2018 avec une note de 64/100, qui nous permet de rentrer dans la catégorie des fournisseurs possédant une démarche de management de la RSE mature et confirmée.

### GAIA, Ethifinance

Gaïa Rating, agence de notation ESG d'EthiFinance, mène une campagne annuelle de collecte de données couvrant l'essentiel des PME-ETI cotées en France. Sur la base de ces informations, les sociétés sont notées sur leur niveau de transparence et de performance.



Avec une note de 73/100, Tessi se situe à la 63<sup>e</sup> place sur les 230 entreprises évaluées et à la 17<sup>e</sup> place sur 78 des entreprises de la catégorie de chiffre d'affaires compris entre 150 et 500 millions d'euros de chiffre d'affaires.

## B | Dialogue avec les parties prenantes

Tessi a identifié un panel d'acteurs économiques et sociaux essentiels à son activité.

Parties prenantes	Principaux enjeux	Principales attentes vis-à-vis de Tessi	Modes de dialogue
Investisseurs agences de notation actionnaires	Valorisation, pérennisation et valeurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retour sur investissement</li> <li>• Identification, gestion et anticipation de risques</li> <li>• Gouvernance</li> <li>• Éthique des affaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comités du conseil de surveillance</li> <li>• Conférences et réunions investisseurs</li> <li>• Réponses aux questionnaires de notation</li> </ul>
Pouvoirs publics & communautés locales	Cadrement réglementaire Acceptabilité sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêt général</li> <li>• Conformité réglementaire</li> <li>• Information</li> <li>• Soutien économique local</li> <li>• Transparence</li> <li>• Économie circulaire</li> <li>• Sécurité et santé des personnes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontres avec les autorités locales</li> <li>• Rencontres avec les associations professionnelles</li> </ul>
Collaborateurs	Implication et fidélisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoin de reconnaissance</li> <li>• Attractivité</li> <li>• Développement des compétences</li> <li>• Culture d'entreprise</li> <li>• Santé et sécurité au travail</li> <li>• Diversité</li> <li>• Bien-être au travail</li> <li>• Sensibilisation</li> <li>• Responsabilité d'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication interne : intranews, réseau social d'entreprise, challenges internes</li> <li>• Dialogue avec les partenaires sociaux</li> <li>• Enquêtes de satisfaction et sondages</li> <li>• Entretiens</li> <li>• Plateforme d'e-learning</li> <li>• Forum emplois et stages</li> <li>• Interventions aux conférences spécialisées</li> <li>• Trophées et challenges universitaires</li> </ul>
Clients	Engagement, partenariat, fidélisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation et adaptabilité</li> <li>• Qualité des produits et services</li> <li>• Réactivité</li> <li>• Respect des exigences contractuelles et de la réglementation</li> <li>• Respect de l'environnement, gestion de l'énergie</li> <li>• Écoute et dialogue permanent</li> <li>• Sécurité et protection des données</li> <li>• Éthique des affaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation partenariale : aide à la définition du besoin, dialogue régulier via direction de clientèle.</li> <li>• Enquêtes satisfaction clients</li> <li>• Newsletters</li> <li>• Réponses aux notations fournisseurs (Ecovadis)</li> <li>• Web séminaires, Showcase de la transformation digitale, matinales couvrant des thématiques métiers et sectorielles (Banque, Assurance...)</li> <li>• Livre blanc dédié à la transformation digitale des entreprises</li> <li>• Journée portes ouvertes de son Lab et du CETIA (Centre d'Excellence Tessi en Intelligent Automation)</li> <li>• Lancement de « Tessi Insights », le blog de la transformation digitale des processus d'entreprises</li> </ul>
Fournisseurs / sous-traitants	Qualité, coûts, délais, conformité éthique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariat durable</li> <li>• Rentabilité</li> <li>• Éthique des affaires</li> <li>• Fidélisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociations et relations contractuelles</li> <li>• Enquêtes fournisseurs</li> <li>• Charte Développement Durable Tessi</li> </ul>
Media & associations organisations internationales	Image et réputation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparence</li> <li>• Information</li> <li>• Engagements RSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Témoignages presse spécialisée</li> <li>• Communiqués de presse</li> <li>• Communication annuelle sur le Progrès (COP) - Niveau GC Advanced</li> </ul>



## C | Analyse de Matérialité

Dès 2017, en anticipation de la Directive Européenne, Tessi a procédé à l'élaboration d'une étude de matérialité, lui permettant ainsi de formaliser les enjeux significatifs de sa démarche RSE.

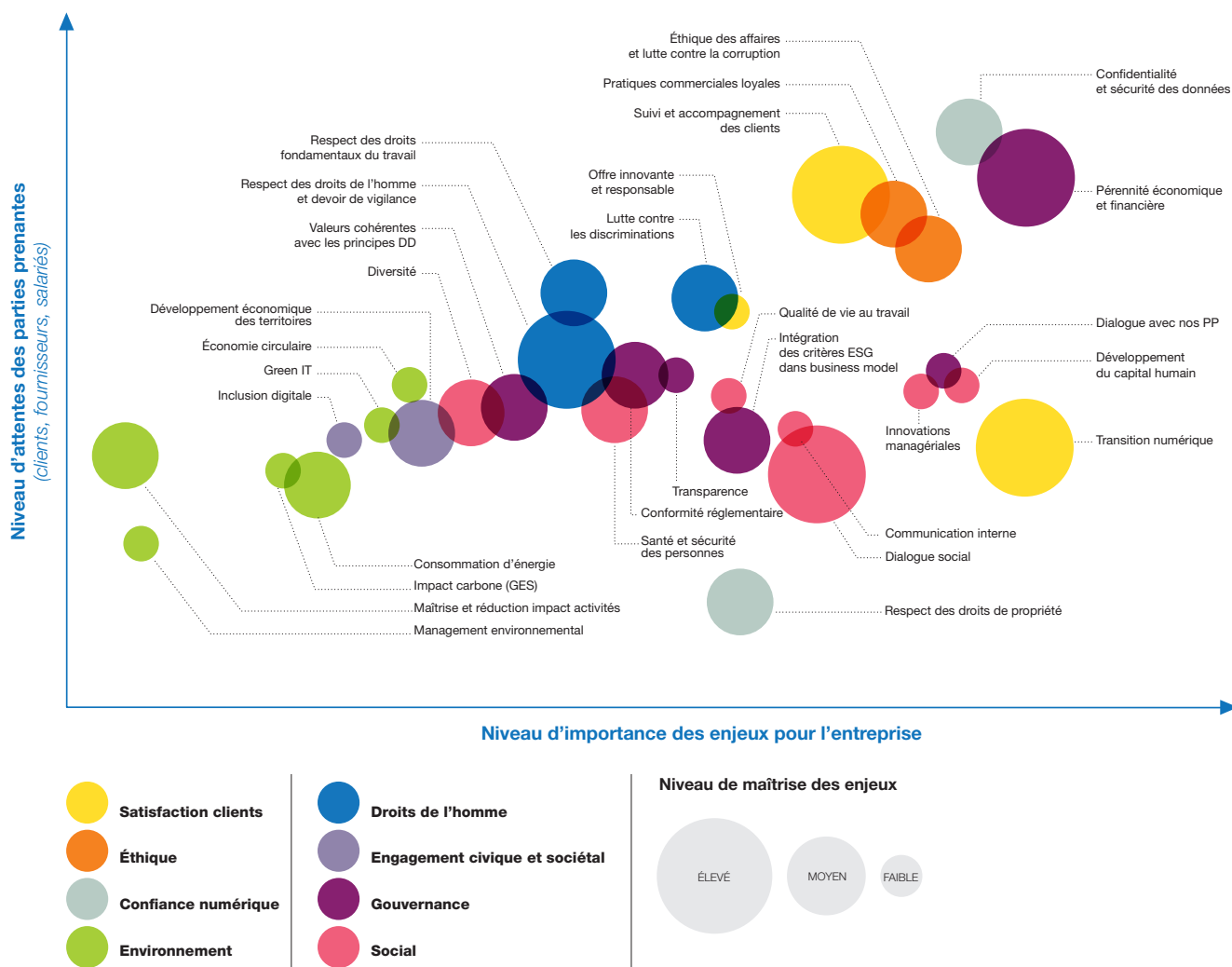
La méthode choisie pour mener à bien cette analyse est une approche qualitative permettant d'évaluer le niveau d'importance d'enjeux pour les principales parties prenantes de Tessi. Elle a tenu compte aussi bien des attentes internes qu'externes, avec une grille d'évaluation identique et commune pour ces principales parties prenantes : fournisseurs, clients, instances représentatives du personnel, collaborateurs (choix aléatoires), directions transverses Tessi et gouvernance.

La conduite de l'étude a suivi 5 étapes-clés garantes de

la robustesse de sa mise en oeuvre : l'identification des enjeux a priori, la définition des critères d'évaluation et la réalisation des questionnaires qui ont servi à la consultation des parties prenantes jugées pertinentes, puis enfin l'analyse de l'étude permettant de définir les axes prioritaires de développement de la démarche RSE du Groupe.

La matrice ainsi obtenu a permis d'identifier et de classer les enjeux de Tessi sur les plans économique, environnemental, social, civique et sociétal, éthique, satisfaction clients, droits de l'homme et achats responsables

En parallèle, par le biais d'ateliers internes un travail a été réalisé afin de déterminer **le niveau de maîtrise actuel** de Tessi sur chacun de ses enjeux.



Au-delà du dialogue instauré avec chacune des parties prenantes (entretiens téléphoniques individuels), les objectifs de cette étude sont principalement de connaître les attentes de chacune d'entre elles, d'anticiper les risques et d'identifier de potentielles opportunités de développement.

L'analyse des enjeux prioritaires met en évidence la convergence entre les attentes fortes des différentes parties prenantes et la vision stratégique du groupe Tessi à court et moyen termes.

### Les principaux enjeux prioritaires retenus :

- **La satisfaction client :**  
*Partenariat fort, écoute et anticipation des besoins client, dialogue permanent, amélioration continue des services, respect des niveaux de services contractuels,*
- **La confiance numérique :**  
*Sécurité de l'information, confidentialité des données, RGPD, offre innovante et digitalisation,*
- **L'éthique :**  
*Pratiques commerciales loyales et lutte contre la fraude et la corruption: Loi Sapin 2 et devoir de vigilance,*
- **Le développement du capital humain :**  
*Gestion des compétences, attraction et fidélisation des talents: qualité de vie au travail, marque employeur, plan de mobilité, innovation managériale.*
- **L'amélioration de la communication interne :**  
*Identifier de nouvelles opportunités de communication et exploiter de nouveaux canaux de diffusion.*

## V | Évaluation des risques extra-financiers

Tessi propose à ses clients une offre globale modulaire, combinant le conseil, les services outsourcés, la relation client, la technologie de pointe et l'innovation. En tant qu'acteur du BPS, le Groupe, au même titre que ses sociétés concurrentes, est soumis à des risques de toute nature qui peuvent impacter ses activités, sa réputation, sa rentabilité ou ses objectifs.

Pour y répondre, le groupe s'appuie sur un système de gestion des risques cohérent qui couvre l'ensemble de ses fonctions.

Depuis 2018, ce système est piloté par un Directeur Audit interne Groupe et s'appuie sur une politique d'audit interne groupe mise en application dès janvier 2019.

Dispositifs mis en œuvre à tous les échelons du Groupe :

- Une première ligne de défense, qui intègre des contrôles opérationnels, est intégrée aux processus et exécutée de manière structurée, diligente, régulière, cohérente et opportune.
- Une deuxième ligne de défense, qui comprend des fonctions de contrôle (par exemple, conformité, qualité, sécurité, contrôle) dont les référentiels de contrôles sont compatibles avec les politiques et standards sous-jacents.
- La troisième et dernière ligne de défense, assumée par la fonction Audit Interne groupe, est en charge d'évaluer le degré de maîtrise des opérations, d'apporter des conseils pour les améliorer, de contribuer à créer de la valeur ajoutée.

Le groupe Tessi a revu en 2018 son processus de cartographie des risques auxquels il est exposé, qu'ils soient d'ordre opérationnel, stratégique, d'image, de conformité ou financier. Chacun des facteurs de risque est décliné en questionnaire d'évaluation selon deux critères : la probabilité d'occurrence et l'impact.

Suite à cela une évaluation des risques financiers et extra-financiers a été réalisée par le directeur audit interne groupe, complétée par une évaluation réalisée par l'équipe RSE sur certains risques spécifiques.

Ces évaluations se sont déroulées par des interviews des directions et différentes fonctions opérationnelles (RH, finances, informatique, production...) ainsi que par un travail documentaire réalisés dans les différentes filiales.

Suite à ces évaluations, les facteurs de risques extra financiers transversaux au Groupe qui ont été retenus et jugés significatifs sont les suivants :

- **Recrutement de personnel qualifié :**  
Face à des acteurs à forte notoriété, Tessi est confronté à un challenge permanent de captation de personnels hautement qualifiés notamment sur les activités technologiques et de consulting dans un contexte de marché de l'emploi concurrentiel.
- **Rétention de talents :**  
Face à ce contexte, Tessi doit s'attacher à valoriser et fidéliser les expertises et talents déjà présents au sein du Groupe.
- **Maintien de la satisfaction client :**  
Tessi a construit son succès grâce à un partenariat fort, une écoute et anticipation des besoins de ses clients. Pour cela, un risque pour le Groupe serait de voir se détériorer cette relation privilégiée et diminuer le niveau de satisfaction de ses clients.
- **Confiance numérique :**  
Le groupe Tessi, acteur de l'accompagnement de ses clients dans la digitalisation de leurs processus se doit d'avoir une politique en matière de confidentialité des données à la hauteur de la confiance que lui témoignent ses clients.

- La lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et la corruption : Bien que non confrontée dans ses activités à des facteurs de risques importants en matière de pratiques commerciales non loyales et de corruption,

il est important pour le Groupe, face à la sensibilité de certains de ses clients bancaires et assurances à ces sujets, d'être rassurant et force de proposition.

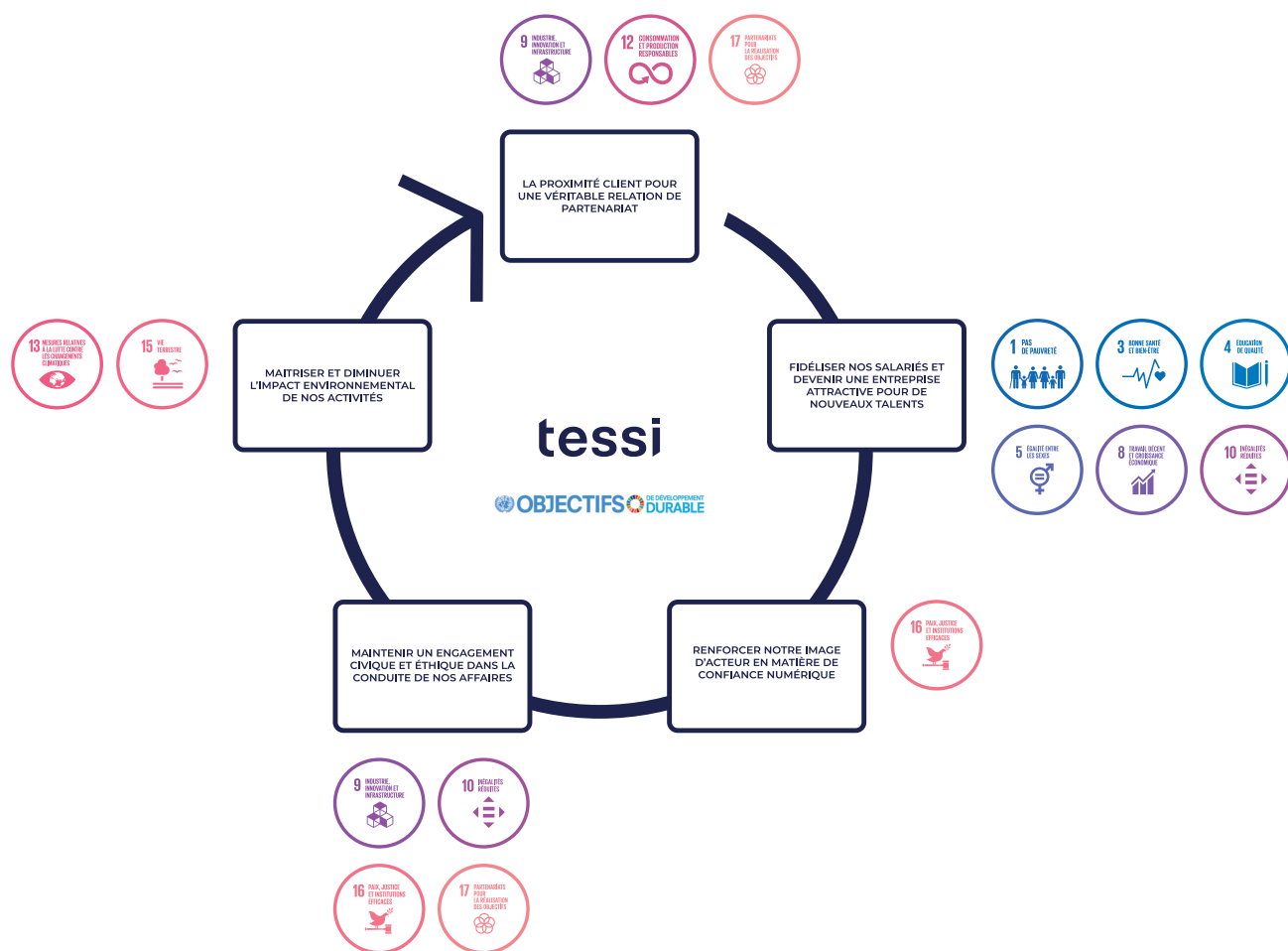
## VI | Politique RSE du Groupe

Les objectifs de la feuille de route RSE 2018-2021 ont été fixés, en dialogue avec les parties prenantes à partir de la matrice de matérialité, de l'analyse des risques extra-financiers et opportunités de nos activités ainsi que des ODD de l'ONU.

La nouvelle feuille de route, conçue comme un outil de pilotage de la stratégie RSE du Groupe définit les axes prioritaires sur lesquels le groupe Tessi s'engage sur les 3 années à venir sur le périmètre international de son activité.

Tessi entend donc continuer à améliorer les axes suivants :

- La proximité client pour une véritable relation de partenariat
- Fidéliser ses salariés et devenir une entreprise plus attractive pour des nouveaux talents,
- Renforcer son image d'acteur de référence en matière de confiance numérique,
- Maintenir un engagement civique et éthique dans la conduite de ses affaires,
- Maîtriser et diminuer l'impact environnemental de ses activités.



La direction RSE est en charge de piloter cette démarche et les enjeux qu'elle représente au sein du Groupe. Elle est également garante des communications faites auprès des Nations Unies.

Elle assure la mise en œuvre, le maintien et l'amélioration continue de cette politique incluant les enjeux environnementaux, sociaux et éthiques en impliquant l'ensemble du personnel et représente la direction auprès des clients.

Elle s'assure, en relation avec les collaborateurs de Tessi (avec comme principaux relais les directions générales internationales, directions RH locales, directeurs régionaux de production, direction des systèmes d'information, directeurs qualité et direction des infrastructures), que les engagements soient mis en place et maintenus dans chacune des Business Units (BU). Elle procède à la vérification de l'exactitude et l'exhaustivité des informations publiées dans le rapport.

Elle gère les relations avec les auditeurs spécialisés dans ce domaine.

Elle formalise et rédige la déclaration de performance extra financière et veille à la cohérence des informations RSE publiées.

Les indicateurs permettant de suivre ses objectifs sont regroupés dans un tableau à la fin de la déclaration de performance extra financière.

## VII | Fidéliser nos salariés et devenir une entreprise attractive pour de nouveaux talents

Pour répondre à ses enjeux sociaux, les priorités RH du Groupe, portées par la création d'un poste de Directeur des ressources humaines groupe en 2018, sont les suivantes :

### ► HOMOGENEISER NOS METHODES DE RECRUTEMENT

Donner une visibilité immédiate de l'ensemble des opportunités existantes dans le Groupe.

### ► PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

La diversité est une valeur naturelle et spontanée au sein de Tessi.

Tessi souhaite affirmer son engagement dans la lutte contre les discriminations et continuer à promouvoir cette diversité au sein du Groupe. C'est pourquoi en 2018 le Groupe a signé la charte de la diversité.

### ► OPTIMISER LE PARCOURS PROFESSIONNEL

Tout d'abord en améliorant et renforçant nos processus de recrutement puis en développant les compétences de nos salariés tout au long de leur parcours professionnel.

Les formations expertes permettent à chacun d'être au rendez-vous de l'évolution des métiers et favorisent l'intérêt des parcours.

### ► VEILLER À LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Le bien-être des collaborateurs conditionne la performance de l'entreprise.

Il passe notamment par une connaissance des facteurs de stress et l'accompagnement des collaborateurs dans leur quotidien.

## A | Tessi : créateur d'emploi

Au 31/12/2018, l'effectif global est de 9 473 salariés (soit 4 785 en France et 4 688 à l'international).

L'effectif fin d'année global est le seul indicateur de la DPEF qui prend en compte les données de l'ensemble des filiales du groupe Tessi incluant celles acquises durant l'année 2018.

En Europe, le nombre de salariés s'élève à 8 097.

70% sont des femmes et 11% sont des cadres.

**L'ensemble des données qui suivent, inscrites dans ce rapport, sont maintenant développées sur un périmètre Europe hors Owlance, Tessi Insurance Spain et Todo En Cloud.**

Sur ce périmètre Europe, ce sont 615 emplois qui ont été créés en CDI au sein du groupe Tessi en 2018.

## B | Attirer de nouveaux talents

Face à des acteurs à forte notoriété, Tessi est confronté à un challenge permanent de captation de personnels hautement qualifiés notamment sur les activités technologiques et de consulting face à un marché de l'emploi concurrentiel.

### 1 | Homogénéiser les méthodes de recrutement

Tessi a donc travaillé sur l'année 2018 à regrouper les activités recrutement sur une plateforme unique corporate afin d'augmenter la visibilité de nos activités et nos actualités.

Cette plateforme sera opérationnelle avec la mise en place du site web corporate prévu en avril 2019. Il permettra la mutualisation des postes disponibles au sein du Groupe, donnant une meilleure visibilité aux candidats potentiels sur les opportunités au sein du Groupe.

Cette plateforme sera aussi l'occasion de générer de la mobilité interne avec une communication de l'ensemble des postes vacants à l'ensemble des collaborateurs.

Parallèlement, le travail de 2018 débouchera sur 2019 sur un outil commun de gestion des candidatures externes. Avec plus de 20 000 candidatures par an au niveau du Groupe, les outils déployés permettront d'optimiser ces ressources potentielles.

## 2 | Promouvoir la diversité

L'historique et les métiers du Groupe font que le personnel est majoritairement féminin.

En Europe, presque 70% des salariés du Groupe sont des femmes.

Tessi met tout en œuvre pour ne pratiquer aucune discrimination en matière d'égalité professionnelle homme/femme :

- au niveau de la gouvernance, il y a 9 membres composant le Conseil de surveillance de Tessi SA et parmi eux, 4 femmes,
- le comité exécutif du Groupe est composé de **31% de femmes**,
- en Europe, **45% des postes de direction sont occupés par des femmes**,
- et, **40% du personnel cadre est féminin**.

En matière de diversité, Tessi souhaite accentuer ses efforts et mettre l'accent dans les années à venir sur un sujet où une marge de progression existe : l'emploi direct des personnes handicapées.

En 2017, le nombre de salariés handicapés au sein des effectifs France du Groupe s'élevait à 221 salariés (soit 2,6% en unités bénéficiaires des effectifs en emplois directs Tessi France).

En 2018 ce nombre est maintenant de 239. À cela s'ajoute les effectifs liés au recours à des prestations fournies par le secteur protégé. Le tout représente 3% en unités bénéficiaires des effectifs Tessi France.

Pour s'améliorer, Tessi a souhaité mettre en place pour les 3 ans à venir un plan d'actions Handicap, basé sur la politique Handicap suivante :

### ► Politique Handicap du groupe Tessi :

Nos principaux axes : sensibiliser, recruter, former et accompagner nos collaborateurs et futurs collaborateurs reconnus travailleurs handicapés.

Tessi souhaite s'engager sur les principes suivants :

- aucun collaborateur présent dans la structure ne pourra faire l'objet de discrimination du fait de son handicap, tant dans son évolution professionnelle, que dans son accès à la formation,
- l'ensemble des postes existants au sein du Groupe est accessible aux travailleurs handicapés, sous condition que les restrictions à l'emploi formulées par le médecin du travail soient compatibles avec les exigences du poste à pourvoir,
- toutes les mesures seront prises pour accompagner au mieux et maintenir dans l'emploi un collaborateur reconnu travailleur handicapé, ou en cours de reconnaissance, se trouvant en situation de difficulté professionnelle pour raison de santé suite à un accident du travail, de trajet, une maladie professionnelle, un accident de la vie, ou une maladie invalidante,
- l'ensemble des acteurs sera mobilisé pour favoriser l'emploi des travailleurs handicapés : direction, managers, équipes Ressources Humaines, travailleurs handicapés, collègues de travail, représentants du personnel, médecins du travail,
- toutes les pistes d'actions possibles, seront envisagées pour le recrutement, l'intégration, et le maintien dans l'emploi du collaborateur.

### ► Partenariat socialement responsable : Partenariat de 10 ans avec les APF

Au-delà de l'emploi direct des salariés handicapés Tessi a développé un partenariat depuis de nombreuses années avec l'Association des paralysés de France. Ce partenariat permet au groupe Tessi de confier un pourcentage de son activité de saisie et traitement de documents à APF Entreprise.

Ce partenariat a été récompensé fin 2017 par le Trophée APF Entreprises catégorie Croissance lors de la 5<sup>e</sup> nuit de la RSE, valorisant l'engagement responsable du Groupe et le développement de ses activités avec APF Entreprises depuis près de 10 ans.

En 2018, avec un périmètre de sous-traitance en augmentation, le chiffre d'affaire réalisé par les APF grâce à ce partenariat est de plus de 538 000€ HT.

Au sein des APF, depuis la mise en place de ce partenariat, cela représente 27 emplois à temps plein créés.

## 3 | Tessi, partenaires de grandes écoles et universités

Le groupe Tessi contribue aux objectifs de développement durable en favorisant l'accès à l'éducation de qualité et à la formation pour tous, et en développant un partenariat avec certaines grandes écoles.

## ► Partenariat GEM

Depuis 2017, Tessi a choisi d'intensifier son partenariat avec L'École de Management de Grenoble.

Le développement du digital s'est accru ces dernières années, l'émergence de nouvelles technologies entraîne la création de nouveaux métiers et procédés. C'est dans ce sens que le groupe Tessi a choisi de s'impliquer au cœur des travaux de recherche menés par l'École et directement auprès des étudiants.

C'est un programme complet qui a été développé en partenariat entre Tessi et GEM :

- L'entrée au comité stratégique et scientifique de la chaire de recherche « Talents de la transformation digitale », afin de favoriser la production de connaissances nouvelles par des doctorants, au carrefour du capital humain et de la transformation numérique.
- Le parrainage du Master Stratégie Digitale 2017-2019 comprenant notamment diverses interventions : ateliers, cas pratiques et séances de coaching auprès d'une quarantaine d'étudiants Européens...

La première partie de la contribution de Tessi a permis de lancer un nouvel axe de recherche autour d'ergonomie et phygital (perceptions du client sur la synergie entre l'univers physique d'une marque et l'univers virtuel).

Une démarche forte qui s'inscrit parfaitement dans la logique d'engagement porté par le Groupe depuis de nombreuses années au sein de son programme de Mécénat. En effet Tessi s'est engagé à réaliser un

don à hauteur de 85 000€ par an pendant 3 ans pour soutenir cette chaire de recherche.

## ► En 2018 Tessi donne un « Coup2Boost » aux étudiants des Grandes Écoles et d'Universités !

Pour la seconde édition de Coup2Boost, Tessi s'associe à 5 grandes entreprises et au site de recrutement Monster pour unir leurs forces et encourager les étudiants de Grandes Écoles et Universités porteurs de projets. Pour cela, Tessi s'engage à soutenir financièrement les projets étudiants les plus prometteurs.

Parmi les trois projets retenus in fine, les lauréats du concours Coup2Boost se partageront plus de 40 000 €. Cette bourse leur permettra de concrétiser leurs initiatives et de donner vie aux idées qui leurs tiennent à cœur.

## 4 | Mécénat de compétence

Tessi s'est engagé depuis 2016, auprès de l'association Télémaque en parrainant un jeune « Télémaque » pour l'accompagner dans son ouverture socio-culturelle, son parcours scolaire ainsi que dans sa découverte du monde professionnel. Les filleuls sont sélectionnés sur des critères de motivation, de potentiel et de situation sociale.

Le parrainage prend la forme d'un soutien financier, humain et matériel : le parrain est un collaboratrice impliqué et volontaire qui intervient directement auprès de sa filleule.

Ce parrainage s'est étendu à 3 étudiants en 2018.

# C | Fidéliser nos salariés

## 1 | Gestion des compétences

Les orientations stratégiques de formation du Groupe sont les suivantes :

- Anticiper les futurs besoins en accompagnant le Groupe dans l'acquisition de nouvelles technologies.
- Développer notre culture matricielle à travers des pratiques managériales et comportementales.
- Accompagner la croissance du Groupe avec le développement d'expertises internationales.
- Confirmer et sécuriser nos expertises en assurant la montée en compétences de nos collaborateurs, les fidéliser à travers des évolutions et progressions au sein du Groupe.

En 2018, en Europe (hors Diagonal) ce sont 14% de plus d'heures de formation rapportées aux effectifs de la période qui ont été délivrées en comparaison à l'année précédente.

De plus, 66% des stagiaires formés sont des femmes.

## ► En complément des plans de formation, Tessi a développé des modules de formation adaptés aux collaborateurs sous forme de e-learning

Face à la complexité et à la multiplicité des sites du Groupe et dans un souci d'uniformisation et d'amélioration d'accès à la formation, Tessi a développé un projet de plateforme d'e-learning.

Pour Tessi, développer les talents c'est mutualiser la connaissance des experts métier identifiés par thématique afin de valoriser et de développer les compétences de l'ensemble de ses collaborateurs. C'est pourquoi, Tessi a mis en place une plateforme d'e-learning qui met à disposition des contenus ludiques et personnalisés le plus souvent créés par l'équipe responsable des formations. Elle permet également de mieux manager la montée en compétences de ses collaborateurs.



Les modules de formation, multi-supports, peuvent prendre la forme de contenus animés (vidéos, cours interactifs), de jeux, ou encore de quizz et de forums d'échanges afin de faciliter la compréhension et l'adhésion aux problématiques traitées.

Les formations proposées peuvent aussi bien traiter de sujets liés aux actualités réglementaires (loi Eckert, lutte anti-fraude et corruption, protection des données personnelles...) ou aux processus métiers spécifiques à une prestation client, qu'à la sensibilisation à la sécurité des systèmes d'informations ou encore à l'accueil des nouveaux arrivants.

Les campagnes de formation sont annoncées via différents canaux : envoi d'e-mails, bandeau sur la plateforme, évènement sur le calendrier de formation, communication dans la newsletter interne.

Chaque campagne peut donner lieu à un ciblage nominatif précis et être individuelle ou collective.

Les filiales internationales bénéficient de ces formations traduites dans la langue du pays concerné.

#### ► Formations au sein des filiales Diagonal Espagne

Les filiales Diagonal disposent d'une plateforme e-learning et dispense la majorité des formations à leur personnel par ce mode.

Cela leur permet de réaliser tous les ans de nombreuses formations pour un même salarié.

Les thèmes principaux couverts sont : l'accueil au sein de l'entreprise, les risques psycho sociaux, les formations RGPD du Groupe et des formations spécifiques aux règles de gestion de leurs clients.

En moyenne ce sont plus de 5 formations différentes par an qui sont dispensées aux salariés.

## 2 | Dialogue social

Il est important pour le groupe Tessi de maintenir un dialogue permanent avec l'ensemble de ses salariés. Dans les filiales espagnoles cela se traduit par une mise en place d'interlocuteurs RH dédiés à l'écoute des problématiques liés aux conditions de travail des salariés.

En France, chaque année de nouveaux accords sont signés dans les entreprises de plus de 50 salariés. En 2018, cela représente 1841 salariés, soit 44 % des effectifs.

De plus, à fin 2018 **au sein du groupe Tessi, 92, 8% des salariés sont représentés par une IRP.**

## 3 | Droit à la déconnexion

Dans un souci d'amélioration de la communication globale entre collègue et également avec ses clients, une charte e-mail, a été réalisée et diffusée à l'ensemble des filiales Françaises et Espagnoles de Tessi.

Cette charte résume les 10 bonnes pratiques de la bonne utilisation de l'e-mail en entreprise. Elle incite chacun à mieux appréhender l'utilisation de cet outil, pour éviter les interruptions nombreuses, les mauvaises interprétations, les intrusions intempestives dans la vie privée, et la dépersonnalisation des relations entre collègues.

Elle encourage également les collaborateurs à respecter la journée « sans mail en interne » du vendredi et à limiter les mails avant 8h00 et après 20h00, ainsi que les week-end et jours fériés.

30% des filiales françaises ont été sensibilisé à ce droit à la déconnexion par un module de formation e-learning.

## 4 | Démarche performance

La démarche Performance initiée sur un site en 2017 a été déployée sur 4 nouveaux sites de production en 2018. De nouveaux sites sont accompagnés en 2019.

La démarche se décompose en 3 objectifs :

- La contribution aux performances financières de l'entreprise,
- La contribution à la satisfaction de nos clients,
- La contribution au bien-être des collaborateurs.

Cette démarche en 3 étapes visant une montée en compétences et autonomie des sites, permet à chaque collaborateur de contribuer dans son périmètre à l'atteinte des objectifs de son équipe. Nous sommes tous acteurs pour rechercher les pertes autrement dit identifier et réduire les gaspillages. Cela consiste à utiliser au mieux les ressources qu'elles soient matérielles ou humaines.

Les 3 objectifs sont intimement liés puisque leur équilibre permet la marche en avant de l'entreprise. Il se trouve d'ailleurs que la mise en place de chantier d'organisation de type « 5S » ont permis de revoir les modes opératoires et d'adapter l'espace de travail.

Les objectifs fixés en 2018 ont été atteints sur les 3 composantes :

- Des gains ont été valorisés à hauteur de plus de 500 K€
- Sur certaines prestations, l'amélioration du taux de non qualité a été significative : passage de 30% à moins de 10% stabilisé.
- Prise en compte et mise en place d'actions d'amélioration concernant et provenant des remontées des collaborateurs, facilité par la mise en place d'Animation à Intervalle Court (les AIC). C'est d'ailleurs au travers de ces animations que se fait la résolution des problèmes du quotidien, « les fameux cailloux dans la chaussure » !



## 5 | Bien-être par la pratique du sport

Le groupe Tessi a inscrit de nombreuses équipes à diverses courses et autres activités sportives durant l'année.

Tessi par ce biais souhaite :

- encourager la pratique d'un sport de façon régulière pour le mieux-être des salariés,
- favoriser la synergie entreprise puisque plusieurs entités du Groupe ont participé cette année à ces opérations en formant des équipes communes.

# VIII | La proximité client pour une véritable relation de partenariat

Parce que satisfaction et confiance client font partie de l'ADN du groupe Tessi, le Groupe souhaite maintenir une proximité client permanente qui passe par une amélioration continue de sa qualité de services, une

écoute client renforcée, des rencontres de plus en plus diversifiées et une mesure constante de la satisfaction client.

## A | Maîtrise de la qualité des services proposés

Une démarche qualité a été mise en place au sein du Groupe depuis plusieurs années, et de nombreuses activités sont certifiées ISO 9001 :

Les domaines certifiés sont :

- 14 sites de Business Process Services France : activité de traitement sécurisé de documents et moyens de paiements, (depuis 2006),
- Les activités d'encaissements France
- Les activités Business Process Services Espagne : Graddo (depuis 2006), Diagonal Company (depuis 2018)

- l'activité éditique du Groupe (depuis 1998),
- les offres EDI bancaire SEPA et Gestion de l'Information légale de Tessi Informatique (depuis 2004),
- les activités BIPIO (depuis 2009) et TUNIS DATA SERVICES (depuis 2015).

Les activités certifiées ISO 9001 couvrent ainsi plus de 50% des filiales mondiales du Groupe.

Tessi France est également certifiée ISO 18 295-1 pour l'ensemble de ses centres d'appels basés à Metz, Lyon et en région parisienne.

## B | Écoute client

Depuis 2015, Tessi Document Services organise de nombreuses rencontres on et offline à destination de ses clients couvrant des sujets liés aux innovations technologiques et numériques ainsi qu'aux obligations réglementaires qui s'y rapportent, tel que l'archivage à valeur probatoire, la Lettre Recommandée Electronique dans le respect du cadre légal, la signature électronique, KYC, etc.

Au travers de ces événements, le Groupe valorise son savoir-faire auprès de ses clients et se positionne également en apporteur de conseils, de solutions d'expertises et de compétences.

En 2018, Tessi a déployé de nombreuses actions en faveur de ses clients :

- 24 web séminaires,
- 1 Showcase de la transformation digitale,
- 2 matinales couvrant des thématiques métiers et sectorielles (Banque, Assurance...),

- 1 Livre blanc dédié à la transformation digitale des entreprises,
- 1 Journée portes ouvertes de son Lab et du CETIA (Centre d'Excellence Tessi en Intelligent Automation),
- Le lancement de « Tessi Insights », le blog de la transformation digitale des processus d'entreprises.
- Participation à 6 événements externes (salons, rendez-vous d'affaires, Roland Garros)

## C | Une mesure permanente de la satisfaction client

Les filiales France et Graddo en Espagne mesurent chaque année le taux de satisfaction des clients afin d'avoir un retour sur la perception des clients à propos des projets et services rendus dans l'année 2018.

Comme tous les ans dans le cadre du suivi de la certification ISO 9001 des filiales françaises et espagnoles, et afin d'avoir une visibilité sur l'évolution de la satisfaction de nos clients, des enquêtes sont menées par questionnaires envoyés à un panel de clients sélectionnés.

En comparaison avec l'année dernière, le taux de retour à ces enquêtes a été inférieur pour les 2 pays, mais la note française s'est maintenue à une moyenne de satisfaction de 7,5/10 et celle de l'Espagne s'est améliorée de 5%, avec une note de 8,5/10 (8,1/10 en 2017).

## IX | Renforcer notre image d'acteur en matière de confiance numérique

La protection des données personnelles est au cœur des préoccupations du groupe Tessi et est un enjeu à maîtriser dans le cadre de la transformation digitale croissante du Groupe et de ses clients. C'est dans ce contexte, que le groupe Tessi s'engage, pour ses propres activités et pour celles assurées pour le compte de ses clients, à assurer un niveau optimal

de protection des données et à se conformer aux lois et aux réglementations applicables en matière de traitement de données personnelles.

Tessi en tant qu'acteur de la transformation digitale des entreprises entend également faire de la confiance numérique un axe stratégique de son développement.

## A | Protection des données RGPD/GDPR

Le groupe Tessi est doté d'une gouvernance relative à la protection des données personnelles à l'échelle du Groupe, approuvée par la direction générale, pilotée par le DPO Groupe « Data Protection Officer » ayant pour mission de construire, tenir à jour et animer le dispositif global du programme de protection de données personnelles. Ce dispositif est aligné sur les enjeux de réduction des risques stratégiques du Groupe et applicable dans toutes ses filiales.

La gouvernance de protection des données du Groupe s'appuie également sur un réseau de relais DPO, une politique groupe de protection des données personnelles, et des revues de direction et comités de pilotage dédiés à ces enjeux. La conformité du Groupe au GDPR est suivie de manière régulière grâce à des indicateurs de performance (KPI).

De plus, le groupe Tessi a mis en place une démarche systématique pour chaque nouveau projet ou nouvelle prestation permettant :

1. De déployer les mesures de protection adaptées et appropriées à la sensibilité des données en s'appuyant sur la démarche privacy by design/default afin de protéger les données contre toute perte, vol ou mauvaise utilisation accidentelle ou volontaire,
2. Un dispositif d'audit et de contrôle visant à tester, à analyser et à évaluer régulièrement l'efficacité des

mesures techniques et organisationnelles pour assurer la sécurité, et en fournir la preuve à première demande du Client ou de l'autorité de protection des données,

3. Aider le client de Tessi à respecter les droits des personnes : droit à l'information, droit d'accès, de rectification, d'effacement, et de portabilité,
4. Assister les clients dans la réalisation et, le cas échéant, réaliser des analyses d'impact (« DPIA : Data Privacy Impact Assessment ») relatives à la protection des données pour les traitements susceptibles d'entraîner un risque pour les droits et libertés des personnes,
5. Fournir au client les éléments requis pour procéder à la notification d'éventuelles violations de données personnelles auprès de l'autorité de contrôle et auprès des personnes concernées.

Tessi a déployé à l'échelle du Groupe une politique générale de protection des données personnelles disponible en 4 langues ainsi que 27 procédures GDPR sur 30 identifiées, instructions et enregistrements formalisés, 6 fiches de bonnes pratiques en lien avec la protection des données personnelles et 7 grilles d'audit et de contrôle de conformité du Groupe au GDPR couvrant 100% des besoins identifiés.

Le taux d'accountability GDPR est donc de 96,7%.

► **Sensibilisation des collaborateurs sur la protection des données :**

Tessi a mis en place pour l'ensemble du personnel du Groupe une campagne de sensibilisation e-learning

sur la protection des données et la conformité GDPR,

Le taux moyen de sensibilisation des collaborateurs du Groupe est supérieur à 80%.

## **B | Tessi devient un acteur majeur du marché en matière de confiance numérique**

### **1 | Data center hautement sécurisé**

► **ISO 27001 : engagements Sécurité des Systèmes d'information**

Parce que dématérialisation et digitalisation impliquent un haut niveau de confiance de l'information confiée, Tessi France a déployé durant l'année 2018 un système de management de la sécurité de l'information. Le périmètre de **mise à disposition, exploitation et support d'infrastructure permettant l'hébergement sécurisé de solutions de traitement de données sensibles et/ou à caractère personnel** a été certifié ISO 27001 début 2019.

En Espagne, les filiales Graddo et Diagonale sont certifiées ISO 27001 depuis plusieurs années.

► **Tessi : Hébergeur certifié pour les données de santé**

Tessi a obtenu début 2019 la certification HDS de Mise à disposition, exploitation et support d'infrastructure permettant l'hébergement sécurisé de solutions de traitement de données de santé.

### **2 | Service d'archivage électronique certifié**

La plate-forme de dématérialisation de documents France obtient en 2016 la certification ISO 14 641 marque NF 461. Avec cette certification, Tessi renforce son excellence en matière de transformation digitale et prouve la capacité de sa plate-forme à proposer un environnement sécurisé, multicanal et conforme, pour la dématérialisation et l'archivage électronique à valeur probatoire des flux sensibles d'entreprise.

### **3 | CERTIGNA, du groupe Tessi obtient la certification eIDAS**

La société Dhimyotis (groupe Tessi) est Tiers de Confiance européen spécialisé dans la cybersécurité et dans la confiance numérique. Sous sa marque Certigna, elle propose des solutions de sécurisation des échanges et des documents.

Déjà qualifiée RGS et eIDAS (règlement européen) pour ses certificats numériques de sécurisation de sites web, d'identification et de signature électronique, Certigna obtient en 2018 la certification eIDAS pour son horodatage. L'entreprise devient ainsi l'une des Autorités de Certification européennes les plus normées.

L'horodatage certifié eIDAS est un élément essentiel de la dématérialisation à valeur probante. En effet, pour un document numérique (par exemple une facture ou une fiche de paie), l'horodatage certifié permet d'apposer une date fiable sur ce document.

L'horodatage certifié eIDAS ne peut être délivré que par un Tiers de Confiance disposant d'un équipement matériel ultra sécurisé connecté à des sources de temps offrant une très haute précision. Contrairement aux horodateurs systèmes (par ex. un ordinateur), cet horodatage est impossible à modifier, de plus il a une valeur juridique.

### **4 | Tessi Post LRE (Lettre Recommandée Electronique) obtient la qualification auprès de l'ANSSI pour les LRE envoyées aux destinataires personnes morales.**

Tessi POST LRE est une solution innovante permettant de piloter la production et l'envoi de lettres recommandées électroniques.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, la réglementation encadrant la Lettre Recommandée Electronique évolue vers plus de sécurité. Elle impose dorénavant à l'ensemble des prestataires de LRE l'obtention d'une qualification délivrée par l'Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI), branche du ministère de l'Intérieur.

Tessi confirme ainsi sa pleine conformité en tant que prestataire de confiance et tiers d'acheminement de Lettre Recommandée Electronique.

# X | Maintenir un engagement civique et éthique dans la conduite de nos affaires

## A | Politique en matière du respect des droits de l'homme

Dans l'ensemble de ses filiales mondiales, Tessi s'engage à respecter :

- les obligations administratives, sociales et fiscales prévues par la législation française, ou celles du pays où le Groupe est implanté,
- la Déclaration Universelle des droits de l'homme,
- la convention des Nations Unies sur les droits de l'enfant,
- les conventions de l'Organisation Internationale du Travail auxquelles la France, l'Espagne, le Portugal, le Royaume Uni, l'île Maurice, la Tunisie, le Vietnam, la Suisse, la Colombie, le Chili et le Mexique adhèrent,
- les directives de l'OCDE auxquelles la France adhère,
- les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

Tessi s'engage en particulier à respecter les obligations suivantes :

- ne recourir à aucune main d'œuvre infantile (- de 15 ans) ou forcée,
- ne pratiquer aucune discrimination en matière d'embauche et de gestion du personnel,
- ne recourir à aucune coercition mentale ou physique, ni punition corporelle en matière de discipline,
- respecter la législation en vigueur en matière de gestion des horaires de travail, rémunération, formation, droit syndical, hygiène et sécurité,
- faire respecter à ses fournisseurs et sous-traitants les obligations énoncées ci-dessus.

## B | Achats responsables

### 1 | Intégrer les fournisseurs et sous-traitants sensibles à la démarche qualité et RSE

En complément d'un questionnaire RSE envoyé périodiquement aux fournisseurs stratégiques français, les filiales Tessi, ainsi que la filiale Graddo en Espagne, procède chaque année à une analyse de leurs fournisseurs les plus sensibles.

La méthode utilisée pour les filiales françaises consiste à établir chaque année, la liste des fournisseurs à évaluer, soit par la criticité de leur activité, soit par le chiffre d'affaires qu'ils réalisent avec Tessi. Ces fournisseurs sont évalués par attribution de notes par les utilisateurs et acheteurs de chez Tessi, en fonction de plusieurs aspects : qualité de services, réactivité, SAV, prix, et critères environnementaux... Une grille de critères est créée, en fonction des activités des sous-traitants.

La méthode utilisée par la société Graddo consiste à analyser la qualité d'un fournisseur lors de chaque homologation. Graddo tient à jour également le pourcentage de fournisseurs qui sont eux même dotés d'un système de management QSE certifiés ISO 9001 et 14001.

En France, quelques chiffres clés :

- 765 fournisseurs évalués (évaluation qualité intégrant des critères environnementaux) avec une note moyenne à 3.3 (note de 1 à 4).
- 6 audits sur site de sous-traitants de production.
- 52 questionnaires qualité-sécurité envoyés à nos fournisseurs ou sous-traitants de production.
- 107 avenants RGPD et questionnaire de conformité envoyés à nos fournisseurs ou sous-traitants ayant accès aux données personnelles de nos collaborateurs ou des clients finaux de nos clients.

En Espagne, au sein de la filiale Graddo :

- 20 fournisseurs sur 55 ont été évalués.
- La note moyenne obtenue par ces fournisseurs est de 2.63/3 intégrant des critères de qualité, prix et conformité.
- Aucun incident jugé critique n'a été déclaré avec un fournisseur.

### 2 | Contrôle de conformité fournisseurs

En France, dès lors qu'une commande dépasse les 6 000 € TTC ou que la totalité des commandes annuelles atteint ce montant, la conformité du fournisseur doit être contrôlée.

En effet, conformément au code du travail, tout fournisseur a le devoir de fournir un certain nombre de documents obligatoires.

Pour les fournisseurs considérés essentiels, il est également obligatoire qu'ils puissent nous fournir annuellement des documents complémentaires en matière de continuité d'activité, et démarche

conformité, qualité et développement durable.

À cet effet, une plate-forme de gestion des fournisseurs e-attestations administrée par le service comptabilité fournisseur permet de s'assurer de la conformité du fournisseur avant la commande et de générer des alertes automatiques aux fournisseurs en cas de dossier incomplet et durant toute la relation contractuelle.

## C | Lutte contre la fraude, la corruption et l'évasion fiscale

Afin **de mieux maîtriser ses risques**, d'améliorer sa démarche et de satisfaire aux exigences réglementaires issues de la Loi n° **2016-1691 du 9 décembre 2016, dite loi Sapin 2**, le Groupe a mis en place une démarche de lutte anti-corruption et de lutte anti-fraude et évasion fiscale (LAC/LAF).

Dans ce cadre Tessi a revu **son code éthique** destiné à l'ensemble des collaborateurs, ayant pour objet de définir et d'illustrer les différents types de comportements à proscrire comme étant illicites ou contraires aux lignes directrices.

Le déploiement de ce code s'inscrit également dans la démarche LAC/LAF du Groupe.

Le document est présenté et commenté à chaque filiale.

Tessi a également mis en place un **dispositif d'alerte interne** qui permet de demander conseil en matière d'éthique et de signaler une alerte relative à l'existence de conduites ou de situations contraires au code éthique.

L'alerte peut être émise par n'importe quel salarié d'une filiale du groupe Tessi ou toute autre partie prenante.

La personne signalant ses préoccupations doit le faire de bonne foi, c'est-à-dire sans malveillance et sans recherche de profit personnel, en ayant une raison plausible de croire en la véracité des faits rapportés.

Le dispositif d'alerte interne est facultatif. Par conséquent, aucune sanction ni aucune autre conséquence ne sont prévues à l'égard des personnes du fait de la non-utilisation dudit dispositif. En revanche, l'utilisation abusive du dispositif peut exposer son auteur à des sanctions disciplinaires ainsi qu'à des poursuites judiciaires.

Le traitement d'une alerte garantit la plus stricte confidentialité de l'émetteur, des personnes visées et des informations recueillies. Toutes les personnes intervenant dans le traitement des alertes sont astreintes à une obligation de confidentialité renforcée.

Le comité d'éthique, placé sous la responsabilité du Directeur Juridique Groupe, est destinataire des signalements. Il est responsable du traitement des soumissions.

Ce comité est composé des membres suivants :

- Directeur Juridique Groupe,
- Directeur RH Groupe,
- Group CSR manager.

Par ailleurs, un représentant du comité de surveillance est destinataire des alertes.

De plus, Tessi a également **créé un programme de sensibilisation destiné à l'ensemble du personnel, adapté en fonction des filiales françaises ou étrangères**.

Après une présentation de la démarche RSE du Groupe, ce programme est composé de 4 modules e-learning :

- Qu'est-ce que la corruption ?
- Qu'est-ce que la fraude ?
- Quels sont les risques encourus par l'employé ou l'entreprise en cas d'évasion fiscale ?
- Quels sont les risques et les conséquences de la fraude et la corruption ?
- Comment lutter contre la fraude et la corruption ?

Les modules sont suivis d'un quiz permettant de vérifier la compréhension globale du sujet.

Fin 2018, plus de 92% des salariés France ont suivi ce module.

A l'étranger il est en cours de déploiement.

# XI | Maitriser et diminuer l'impact environnemental de nos activités

Même si l'impact environnemental direct de l'activité du Groupe est limité, et qu'à ce jour Tessi n'est pas particulièrement attendu par ses parties prenantes sur les sujets environnementaux, le Groupe a souhaité mettre en place depuis plusieurs années une politique environnementale simple et efficace, basée sur la prise en compte des aspects environnementaux les plus significatifs de notre activité.

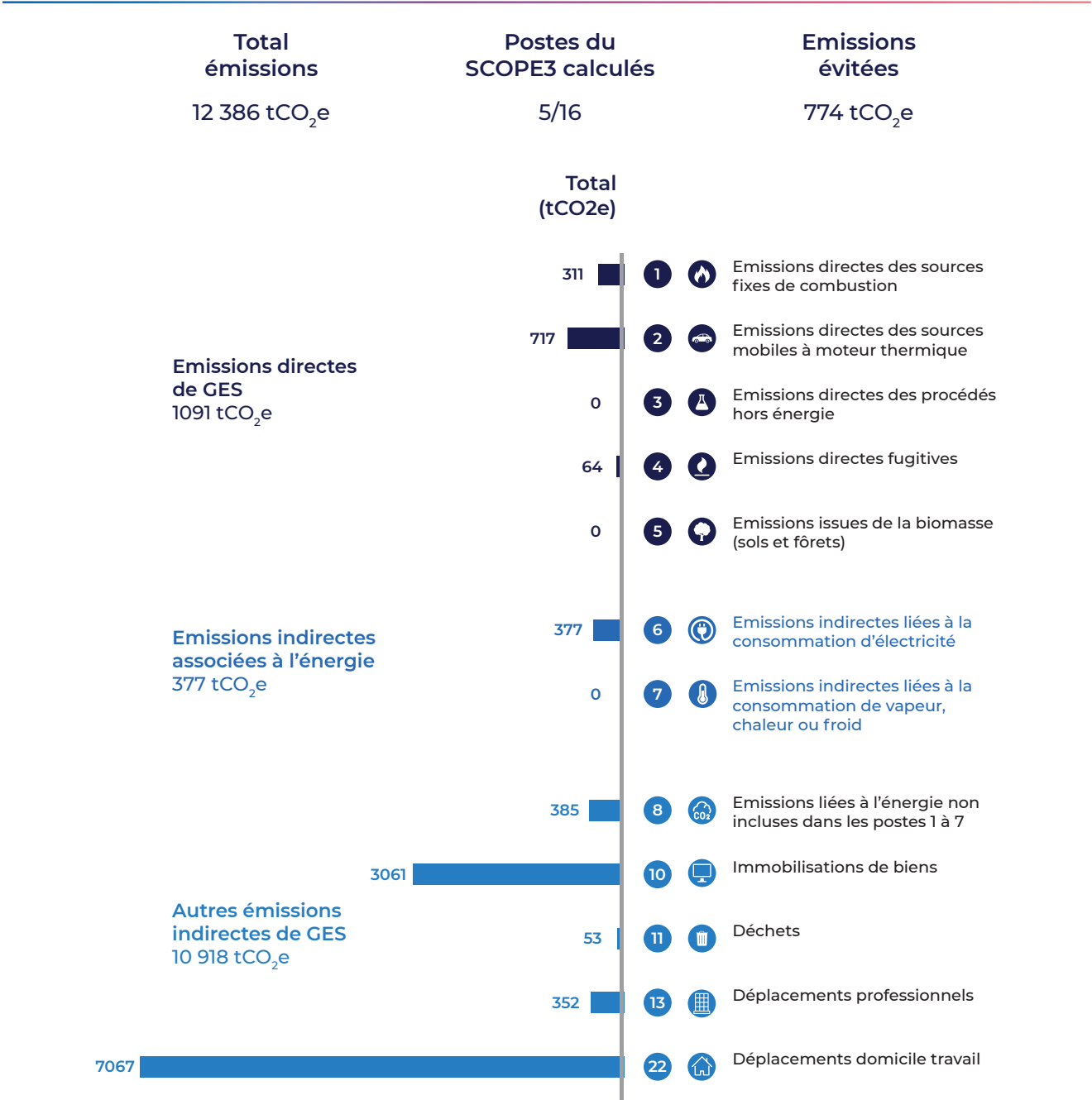
Tessi s'engage, au minimum, à respecter la législation française concernant la protection de l'environnement

et la prévention de la pollution.

Pour cela, Tessi a renouvelé cette année son bilan d'émission de gaz à effet de serre, pour l'instant calculé uniquement sur le périmètre de la France.

Suite au précédent BEGES réalisé en 2014, Tessi a souhaité augmenter le scope de son bilan carbone en incluant également les émissions indirectes de CO<sup>2</sup> de ses activités jugées significatives (voir détail ci-dessous).

## A | Bilan d'Emission de Gaz à effet de serre France





Les actions entre 2014 et 2018 ont été principalement réalisées sur les émissions directes de CO<sup>2</sup> à savoir la consommation de gaz, d'électricité et le gazoil des véhicules de sociétés.

**En 4 ans, Tessi a su diminuer de 36% ses émissions directes de CO<sup>2</sup>.**

Fort de cette réussite et suite à ce dernier bilan carbone, Tessi mobilise maintenant ses collaborateurs

sur les trois facteurs principaux d'émission et objectifs environnementaux à savoir :

- Réduire l'empreinte de nos déplacements en optimisant la mobilité de nos salariés et leurs déplacements professionnels,
- Optimiser et réduire notre consommation électrique,
- Optimiser le recyclage et valorisation de nos déchets.

## B | Réduire l'empreinte de nos déplacements

### 1 | Plan de mobilité

Tessi a initié en 2018 la mise en place de plan de mobilité afin de rationaliser les déplacements liés à l'activité de l'entreprise sur l'ensemble de ses établissements de plus de 100 salariés. Ce projet qui s'inscrit dans notre démarche développement durable a pour but d'améliorer les conditions de travail de nos salariés tout en développant l'utilisation des modes de transport modaux.

A ce jour, la cartographie des lieux d'habitation des salariés par rapport à leur zone de travail a été réalisé sur tous les établissements concernés.

Certains établissements ont déjà formalisé le plan d'actions liés à ces déplacements, l'objectif à 2 ans étant de terminer les 11 sites identifiés.

#### ► Mise en place d'une indemnité kilométrique vélo pour les salariés :

Après avoir testé en 2017 la mise en place de cet IKV sur une filiale multi-site, à fin 2018, 9 % des filiales françaises ont déployé ce dispositif.

### 2 | Politique voyages groupe

Une politique de déplacements professionnels a été déployée sur toutes les filiales du Groupe afin de minimiser les coûts engendrés par ces déplacements tout en contribuant à diminuer notre empreinte carbone.

Cette empreinte est mesurée et suivie dans le Bilan d'émission de gaz à effet de serre réalisé en 2018.

## C | Optimiser et réduire notre consommation électrique

Depuis quelques années Tessi a initié un plan de diminution de la consommation d'électricité de ses sites. Depuis 2 ans à périmètre équivalent, les résultats sont probants.

La démarche se base sur :

#### ► La virtualisation des serveurs

Les infrastructures Tessi sont principalement conçues en mode virtualisation. Ce type d'architecture permet de mutualiser plusieurs services sur un seul et même serveur.

Le nombre de serveurs est ainsi considérablement réduit, et par conséquent leur consommation électrique.

#### ► L'aménagement des centres de production en basse consommation énergétique

#### ► La sensibilisation des salariés aux gestes éco responsables

#### ► Une démarche green IT initiée en 2018

Sur la France, un plan d'action national, piloté par la direction informatique locale vise à mettre en place

une extinction automatique des postes de travail et de certaines machines de production en dehors des heures de travail.

Tessi a également participé pour la première année au challenge d'écoconception Design4green, terminant dans le top 10 des équipes classées sur un projet de conception d'une enquête en ligne consommant le moins d'énergie possible.

Cela permet aux équipes R&D de se familiariser avec de nouvelles méthodes d'Eco conception et de partager ses sujets avec des experts.

Sur ce périmètre, l'objectif à 3 ans est d'atteindre une diminution de 5% du ratio consommation électrique rapporté au effectifs France.

En parallèle en fonction des résultats obtenus nous déploierons les mêmes bonnes pratiques sur les sites espagnols.



## D | Optimiser le recyclage et valorisation de nos déchets

En 2018, 90% du personnel européen opère sur des sites disposant d'une filière de recyclage. L'objectif à 3 ans est d'atteindre un taux Européen de 98%.

Pour cela nous continuons chaque année à accompagner individuellement chacun de nos sites pour qu'ils adhèrent aux conventions nationales mises en place avec des prestataires pour les DIB, DEEE et consommables d'impression.

A ce jour, bien qu'ayant mis en place la démarche de politique environnementale sur l'ensemble des sites du groupe Tessi, seule les filiales Graddo sont certifiées ISO 14 001.

**Le groupe Tessi n'ayant pas remonté de risques majeurs environnementaux dans son analyse des risques extra-financiers, Tessi n'a pas jugé utile d'avoir à ce jour une provision ou garantie pour risque en matière d'environnement.**

## XII | Indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux

		N-1	N	Variation
<b>Axe 1 : Fidéliser nos salariés et devenir une entreprise attractive pour de nouveaux talents</b>				
<b>Effectif global groupe Tessi (incluant toutes les filiales appartenant au groupe Tessi au 31/12/2018)</b>				
Effectif global au 31/12/2018	Total Monde	8225	9473	15%
	Total Europe	7051	8097	15%
	dont France	4319	4785	11%
	dont Espagne	2588	2813	9%
Effectif féminin	Total Europe	NC	5641	-
	dont France	2965	3355	13%
	dont Espagne	NC	1959	-
Effectif masculin	Total Europe	NC	2456	-
	dont France	1354	1430	6%
	dont Espagne	NC	854	-
Effectif cadre	Total Europe	NC	856	-
	dont France	607	663	9%
	dont Espagne	NC	183	-
Effectif non cadre	Total Europe	NC	7241	-
	dont France	3712	4122	11%
	dont Espagne	NC	2630	-
<b>Politique Diversité</b>				
<b>*Périmètre Europe (hors Owlance France et Bulgarie et les filiales espagnoles Todo En Cloud et Tessi Insurance Spain)</b>				
Effectif au 31/12/2018	Total Europe	7051	7433	5%
	dont France	4319	4452	3%
	dont Espagne	2588	2798	8%
Nombre d'embauches réalisées dans l'année en CDI	Total Europe	321	615	92%
	dont France	245	422	72%
	dont Espagne	49	178	263%
Pourcentage de femme dans la population "cadre"	Total Europe	35%	40%	14%
	dont France	35%	34%	-3%
	dont Espagne	33%	60%	82%
Pourcentage de femme dans la population "direction"	Total Europe	28%	45%	61%
	dont France	32%	33%	3%
	dont Espagne	13%	58%	344%
Pourcentage de femmes dans le comité exécutif	Europe	33%	31%	-7%

		N-1	N	Variation
Nombre de travailleurs handicapés dans l'entreprise dans l'année	<b>Total Europe</b>		<b>271</b>	
	dont France	221	240	9%
	dont Espagne	NC	31	-
Nombre de travailleurs handicapés salariés APF employés pour Tessi	France	27	27	0%
Montant dépensé auprès des ESAT	France	305 606 €	198 930 €	-35%
% des filiales France soumises à la contribution Agefiph et qui ont atteint 6%	France	61%	43%	-30%
<b>Gestion des compétences</b>				
<b>*Périmètre Europe (hors Owlance France et Bulgarie et les filiales espagnoles Todo En Cloud et Tessi Insurance Spain)</b>				
Nombre de stagiaires formés	<b>Total Europe</b>	<b>1314</b>	<b>1681</b>	<b>28%</b>
	dont France	940	1370	46%
	dont Espagne (hors Diagonal)	332	292	-12%
Nombre de stagiaires femmes formées	<b>Total Europe</b>	<b>832</b>	<b>1102</b>	<b>32%</b>
	dont France	608	889	46%
	dont Espagne (hors Diagonal)	217	209	-4%
Nombre de stagiaires hommes formés	<b>Total Europe</b>	<b>482</b>	<b>579</b>	<b>20%</b>
	dont France	332	481	45%
	dont Espagne (hors Diagonal)	115	83	-28%
Heures de formation	<b>Total Europe</b>	<b>25 620</b>	<b>31 820</b>	<b>24%</b>
	dont France	12 262	26 289	114%
	dont Espagne (hors Diagonal)	11 098	5 531	-50%
Durée moyenne d'une formation par salarié formé	<b>Total Europe</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>-0,37%</b>
	dont France	13	19	47%
	dont Espagne (hors Diagonal)	33	19	-43%
Rapport heures de formation délivrées sur effectif de l'année	<b>Total Europe</b>	<b>4,4</b>	<b>5,0</b>	<b>14%</b>
	dont France	2,8	5,9	108%
	dont Espagne (hors Diagonal)	8,2	3,2	-61%
<b>Qualité de vie au travail</b>				
<b>*Périmètre Europe (hors Owlance France et Bulgarie et les filiales espagnoles Todo En Cloud et Tessi Insurance Spain)</b>				
Nombre d'accords collectifs signés	France	45	22	-51%
Part de salariés représentés par une IRP	France	94%	93%	-2%
Nombre de CSE	France	-	15	-
Taux d'absentéisme	<b>Total Europe</b>	<b>5,61%</b>	<b>5,24%</b>	<b>-7%</b>
	dont France	6,82%	6,72%	-1%
	dont Espagne	3,03%	3,30%	9%
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	<b>Total Europe</b>	<b>77</b>	<b>69</b>	<b>-10%</b>
	dont France	65	53	-18%
	dont Espagne	10	14	40%
Taux de gravité	<b>Total Europe</b>	<b>0,36</b>	<b>0,29</b>	<b>-19%</b>
	dont France	0,49	0,47	-4%
	dont Espagne	NC	0,07	-
Taux de fréquence	<b>Total Europe</b>	<b>8,48</b>	<b>5,91</b>	<b>-30%</b>
	dont France	10,31	8,04	-22%
	dont Espagne	NC	2,92	-

		N-1	N	Variation
Turnover annuel (CDI) - [(nbre de départs pendant la période + nbre d'arrivées pendant la période) / 2] / effectif à la fin de la période N-1 * 100	France	NC	15%	-
Taux de diffusion du module de droit à la déconnexions sur les filiales FR.	France	NC	30%	-
Part des validants du module de droit à la déconnexion	France	NC	96%	-
<b>Axe 2 : La proximité client pour une véritable relation de partenariat</b>				
	France	32%	24%	-25%
Taux de réponse (en %)	Espagne - filiales Graddo uniquement	38%	27%	-29%
	France	7,5	7,5	0%
Note moyenne de satisfaction (/10)	Espagne - filiales Graddo uniquement	8,1	8,5	5%
<b>Axe 3 : Renforcer notre image d'acteur en matière de confiance numérique</b>				
<b>*Périmètre Europe (hors Owlance France et Bulgarie et les filiales espagnoles Todo En Cloud et Tessi Insurance Spain)</b>				
% salariés ayant suivi une formation à la protection des données et de la vie privée	Europe	NC	80%	-
Taux d'accountability	Europe	NC	96,70%	-
<b>Axe 4 : Maintenir un engagement civique et éthique dans la conduite de nos affaires</b>				
<b>*Périmètre Europe (hors Owlance France et Bulgarie et les filiales espagnoles Todo En Cloud et Tessi Insurance Spain)</b>				
	<b>Total Europe</b>	<b>NC</b>	<b>93%</b>	<b>-</b>
Nombre de filiales ayant diffusés le code éthique	dont France	NC	100%	-
	dont Espagne	NC	90%	-
Taux moyen de validation des filiales ayant suivi la formation e-learning LAC/LAF	<b>France</b>	<b>-</b>	<b>92,30%</b>	<b>-</b>
Montant versé au titre de mécénat (en €)	Europe	73 680	100 225	36%
Nombre de startups aidées par Tessi dans le cadre du programme Pépites Shaker	Europe	NC	0	-
<b>Axe 5 : Maîtriser et diminuer l'impact environnemental de nos activités</b>				
Emissions directes et indirectes de GES	France	-	12 386	-
Bilan des émissions de GES scope 1 (BEGES précédent réalisé en 2014 - scope 1 et 2)	France	1714	1 091	-36%
Bilan des émissions de GES scope 2 (BEGES précédent réalisé en 2014 - scope 1 et 2)	France	247	377	
Bilan des émissions de GES scope 3	France	-	10 918	-
	<b>Total Europe</b>	<b>8 889 203</b>	<b>9 117 869</b>	<b>3%</b>
Electricité totale consommée (en kWh)	dont France	6 103 503	6 279 378	3%
	dont Espagne	1 256 346	2 326 103	85%
	<b>Total Europe</b>	<b>1261</b>	<b>1 227</b>	<b>-3%</b>
Ratio électricité consommée sur effectifs global	dont France	1413	1 410	-0,2%
	dont Espagne	485	831	71,3%
	<b>Total Europe</b>	<b>310 720</b>	<b>296 027</b>	<b>-4,7%</b>
Gazoil consommé (en litres)	dont France	268 773	276 845	3,0%
	dont Espagne	14 335	17 428	21,6%
	<b>Total Europe</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
Essence consommée (en litres)	dont France	-	10 321	
	dont Espagne	-	-	
Emissions de GES dûes aux déplacements professionnels (tonnes équivalent CO <sup>2</sup> )	France	455	333	-27%
	<b>Total Europe</b>	<b>-</b>	<b>90%</b>	
Part des effectifs couverts par une filière de recyclage	dont France	93%	89%	-4%
	dont Espagne	-	98%	

		N-1	N	Variation
Tonnes de DIB recyclés	<b>Total Europe</b>	<b>1 514</b>	<b>1704</b>	<b>13%</b>
	dont France	1 432	1 604	12%
	dont Espagne	59	100	71%
Tonnes de DEEE recyclés	<b>Total Europe</b>	<b>2,80</b>	<b>3,61</b>	<b>29%</b>
	dont France	5,23	3,25	-38%
	dont Espagne	-	0,36	-
Nombre d'unités de consommables recyclés	<b>Total Europe</b>	<b>2247</b>	<b>4523</b>	<b>101%</b>
	dont France	2247	3658	63%
	dont Espagne	-	865	-
Gaz Réfrigérant (Climatisation) (en Kg)	France	-	33,1	-
Part des filiales couvertes par une Indemnité Kilométrique Vélo	France	-	9%	-

## XIII | Annexe : Méthodologie et périmètre de reporting

### 1 | Période de reporting

La période de reporting des informations RSE est l'exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2018.

### 2 | Méthodologie et périmètre

En 2016, Tessi a fait le choix de développer une web application qui permet à l'ensemble des filiales étrangères de saisir leurs données afin d'alimenter le reporting du groupe Tessi. Les données concernées sont :

- Indicateurs quantitatifs sociaux
- Indicateurs quantitatifs environnementaux
- Économie circulaire et gestion des déchets
- Informations qualitatives (sous la forme d'un questionnaire)

Afin de faciliter la compréhension de chacune des filiales un référentiel a été rédigé en français, anglais et espagnol. Ce référentiel, diffusé à l'ensemble des filiales monde, reprend les règles méthodologiques générales du reporting Tessi, la définition de chaque indicateur ainsi que son mode de collecte.

Au-delà de cette démarche concernant les filiales étrangères, Tessi a profité de cette occasion pour nommer également sur chacun des sites français et européens un correspondant RSE chargé de remonter les informations environnementales de sa filiale et de promouvoir la démarche en local.

#### ► Entités entrant dans le champ du rapport

Les entités visées par le reporting correspondent donc à l'ensemble des sociétés juridiques consolidées

par intégration globale par la direction financière. Cependant certaines exceptions sont reportées dans le paragraphe suivant : cession et acquisitions.

#### ► Cessions et acquisitions

Dans le cas des entreprises acquises au cours d'un exercice N, elles seront intégrées à 100% au reporting RSE de l'année N ou de l'année N+1 (décision prise au cas par cas par la direction RSE et la direction Groupe), en fonction notamment de la disponibilité des données.

Dans le cas des entreprises cédées au cours d'un exercice N, elles seront exclues à 100% du reporting RSE dès l'année N.

En 2018, Tessi intègre l'intégralité de la filiale Diagonal Company ibérique à son reporting ainsi que Dhimyotis acquises en 2017.

Les sociétés Owlance et Todo En Cloud acquises en 2018 ne seront pas intégrées cette année au reporting, hormis pour le calcul de l'effectif global total et Homme/Femme.

Il en est de même pour la filiale Tessi Insurance Spain (ex Near perfection) non incluse cette année au reporting car les premières embauches datent d'octobre 2018 ainsi que Tessi Technologies Tunis qui a été créée en cours d'année.

#### ► Règles de consolidation des données quantitatives

Les données seront consolidées par la direction RSE du Groupe.

Celle-ci est chargée de superviser le processus de

production des informations quantitatives figurant dans ce document et ses principales missions sont de :

- sensibiliser les contributeurs,
- maintenir le protocole de reporting,
- veiller au respect du planning de collecte des informations.

Les indicateurs bruts/simples sont consolidés par l'addition de l'ensemble des données remontées (par exemple le nombre d'accident du travail est un indicateur brut/simple : il est construit uniquement à partir des données d'accidents du travail remontées par les contributeurs).

Les indicateurs calculés/complexes sont construits à partir de plusieurs types de données. Ils sont élaborés en deux temps : consolidation des données brutes remontées, puis calcul de l'indicateur (il ne s'agit pas de construire l'indicateur pour chaque filiale, puis d'en faire la moyenne arithmétique, mais bien de calculer l'indicateur au niveau du Groupe).

#### ► **Comparabilité N-1**

Tessi fournit une comparabilité avec l'exercice n-1 pour l'ensemble de ces indicateurs, visant à donner une information plus complète et évolutive sur le Groupe.

#### ► **Vérification des données**

L'un de nos Commissaires aux Comptes a émis une attestation de présence ainsi qu'un avis motivé sur la sincérité des informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans ce rapport au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

#### ► **Conformité au décret 225-102**

Les sujets gaspillage et précarité alimentaire ainsi que le bien-être animal ne faisant pas partie des principaux risques retenus par le groupe Tessi à la suite de l'analyse des risques menée en 2018, le Groupe a donc décidé de ne pas reporter sur ceux-ci.

# Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant, membre du réseau BDO d'un des Commissaires aux Comptes, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport sur la gestion du Groupe

Exercice clos le 31 décembre 2018

Au Conseil d'administration,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (ci-après «OTI») de votre société (ci-après «entité»), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1101<sup>1</sup>, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la «Déclaration»), présentée dans le rapport sur la gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

## 1 | Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration 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.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le «Référentiel») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

## 2 | Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect de nos règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

## 3 | Responsabilité de l'OTI

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 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, ci-après les «Informations».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## 4 | Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle des Commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité et,

<sup>1</sup> dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats;

- 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 le respect des droits de l'homme et la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les 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;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la

sincérité des Informations;

- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs<sup>2</sup> que nous avons considérés les plus importants :
  - 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, 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<sup>3</sup> et couvrent entre 20 et 30 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes<sup>4</sup>;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

## 5 | Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre novembre 2018 et avril 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ 3 semaines au cours desquelles nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générale, administration et finances, ressources humaines, audit interne, RSE.

## 6 | Conclusion

Sur la base de nos travaux, 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 relatives à l'exercice

2 Part des femmes dans l'effectif Groupe/dans la population «cadre»/dans la population «direction»/dans le conseil de surveillance/dans le comité de direction; nombre de CDI créés; nombre de salariés handicapés; nombre d'heures de formation par salariés; nombre de stagiaires formés, dont femmes; durée moyenne d'une formation; turnover (sur CDI) France; part des validants module droit à la déconnexion; pourcentage sensibilisation à la RGPD; pourcentage participation module contre la fraude et l'évasion fiscale

3 SEDI, Tessi – T.G.D., Diagonal et TDS CRC Metz

4 Charte de la Diversité; montant dépensé auprès des ESAT; montant du chiffre d'affaires réalisé par les APF; Concours Coup2Boost; Programme Européen Pépites Shaker dont nombre de start-up aidées; charte e-mail droit à la déconnexion; mécénat GEM; programme relatif à la RGPD; certification eIDAS; certification ANSSI; ISO 14 641; certification ISO 27 001; Code éthique

clôt le 31 décembre 2018, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

## 7 | 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 :

- La description du modèle d'affaires peut être complétée notamment en ce qui concerne la création de valeur du Groupe;
- Les politiques ne mentionnent pas systématiquement les objectifs, l'organisation, les ressources, les responsabilités et le périmètre;
- Les données quantitatives y compris les indicateurs clés de performance, résultats des politiques menées, ne permettent pas systématiquement d'explicitier le niveau de maîtrise des risques extra financiers;
- Des améliorations à apporter dans l'établissement et le contrôle de certaines informations ont été identifiées.

Paris, le 24 avril 2019

L'organisme tiers indépendant,

**BDO France – Léger & associés, représenté par**

**Iris DEKKICHE-CHABROL**

Associée

Expert-comptable

Département RSE



# Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise

Mesdames et Messieurs les Actionnaires,

Nous vous rendons compte dans ce rapport :

## I | des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil :

- A. Exercice de la Direction Générale – Limitation de pouvoirs
- B. Composition du Conseil de Surveillance et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein
- C. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance
- D. Mise en œuvre des recommandations MiddleNext

## II | des informations relatives aux mandataires sociaux :

- A. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires de la Société durant l'exercice, établie sur la base des informations transmises par chaque intéressé
- B. Rémunération totale et les avantages de toute nature versés par cette société durant l'exercice

## III | des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux :

- A. Politique de rémunération des Membres du Directoire
- B. Politique de rémunération des Membres du Conseil de Surveillance

## II | des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 aux mandataires sociaux ;

## V | des observations du Conseil de Surveillance sur le rapport de gestion du Directoire et sur les comptes de l'exercice ;

## VI | des conventions conclues entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale ;

## VII | des délégations en matière d'augmentation de capital ;

## VIII | des modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

## IX | de la publication des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

En matière de gouvernement d'entreprise, notre Société se réfère au code MiddleNext offrant une alternative aux valeurs moyennes et lui semblant plus adapté.

Ce code de gouvernance est disponible sur le site de MiddleNext ([www.middlenext.com](http://www.middlenext.com)).

Par ailleurs, conformément à l'article L.225-235 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes présentent, dans un rapport spécial, leurs observations pour ce qui concerne les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique présentées dans un rapport spécial et attestent que ledit rapport traite des informations requises aux articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de Commerce.

Le présent rapport a été arrêté par le Conseil de Surveillance du 10 avril 2019.

# I | Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

## A | Exercice de la Direction Générale – Limitation de pouvoirs

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société dans les limites de l'objet social et des pouvoirs expressément réservés par la loi au Conseil de Surveillance et aux Assemblées d'Actionnaires.

Par ailleurs, sans que ces restrictions soient opposables aux tiers, les Membres du Directoire doivent requérir l'accord préalable du Conseil de Surveillance concernant des décisions dites « Décisions Importantes ».

## B | Composition du Conseil de Surveillance et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein

Les statuts stipulent que le Conseil de Surveillance comprend entre 3 et 18 membres.

À ce jour, le Conseil est composé de 10 membres, dont 2 membres indépendants et un membre représentant les salariés.

Chaque proposition de nomination ou de renouvellement de mandat d'un membre du Conseil de Surveillance a fait l'objet d'une résolution distincte permettant aux Actionnaires de se prononcer librement sur la composition du Conseil de Surveillance de la Société.

Une information sur l'expérience et la compétence de chaque Membre du Conseil de Surveillance est communiquée lors de la nomination ou lors du renouvellement du mandat de chaque Membre du Conseil de Surveillance (Recommandation R8 du Code MiddleNext).

Des indications détaillées sur la composition du Conseil de Surveillance figurent ci-après.

### ► Monsieur Vincent MENEZ, Membre du Conseil de Surveillance et Président du Conseil de Surveillance:

- nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017 et de Président du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du même jour,
- ses mandats arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

### ► Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Membre du Conseil de Surveillance et Vice-Président du Conseil de Surveillance:

- nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017 et de Vice-Président du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 12 avril 2017,
- ses mandats arriveront à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

### ► Madame Marine DENTRESSANGLE, Membre du Conseil de Surveillance:

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017,
- son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

### ► La société HLD Conseils, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Monsieur Jean-Hubert VIAL:

- cooptée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 12 avril 2017,
- son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

► **Madame Nathalie GAK, Membre du Conseil de Surveillance:**

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017,
- son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

► **Madame Sophie SAUVAGE, Membre du Conseil de Surveillance:**

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017,
- son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Madame Sophie SAUVAGE a démissionné de son mandat de Membre du Conseil de Surveillance avec effet au 1<sup>er</sup> mars 2019. Le Conseil de Surveillance du 27 mars 2019 a coopté Madame Alix GUILLON en qualité de nouveau Membre du Conseil de Surveillance.

► **La société HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL:**

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017,
- son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

► **Monsieur Michel ANGÉ, Membre du Conseil de Surveillance indépendant:**

- nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017,
- son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

► **La société Fondelys, Membre du Conseil de Surveillance indépendant, représentée par Monsieur Henri DUFER:**

- nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017,
- son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

► **Monsieur Daniel AQUABA, Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés:**

- désigné aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés par le Comité de Groupe lors de sa réunion du 15 novembre 2018,
- son mandat, d'une durée de 5 années, arrivera à échéance 14 novembre 2023.

**Durée des mandats des Membres du Conseil de Surveillance, prévue aux statuts:**

5 ans.

**Nombre de Membres du Conseil de Surveillance élus par les salariés:**

Comme annoncé dans notre précédent rapport, l'Assemblée Générale du 28 juin 2018 s'est prononcée sur l'harmonisation des statuts sociaux avec les dispositions de l'article L.225-79-2 du Code de Commerce relatives à la désignation d'un Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés et a modifié, en conséquence, l'article 16 des statuts sociaux.

Le Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés a été désigné par le Comité de Groupe le 15 novembre 2018.

**Nombre minimum d'actions qui doivent être détenues par un Membre du Conseil de Surveillance:**

Cette obligation a été supprimée selon les délibérations de l'Assemblée Générale Mixte du 18 juin 2009.

Le Conseil de Surveillance dispose en son sein d'une représentation équilibrée des hommes et des femmes avec six hommes et quatre femmes.

Le Conseil de Surveillance évalue régulièrement la composition du Conseil et de ses Comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des Membres du Conseil de Surveillance. Sont également identifiées les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils d'un point de vue de diversité humaine, tant en termes de nationalité, de genre que d'expériences.

En application de l'article L.225-37-4 du Code de Commerce, le tableau ci-dessous décrit la politique de diversité appliquée au sein du Conseil de Surveillance en indiquant les critères pris en compte, les objectifs fixés par le Conseil de Surveillance, les modalités de mise en œuvre ainsi que les résultats obtenus au cours de l'exercice 2018.

Critères utilisés	Objectifs	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice
Composition du Conseil	Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil. Nomination d'un Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés.	Depuis le 15 novembre 2018, le Conseil est composé par 40 % de femmes. Depuis le 15 novembre 2018, le Conseil comprend un Membre représentant les salariés.
Indépendance des Membres du Conseil	20 % de Membres du Conseil de Surveillance indépendants	20 % des Membres du Conseil sont indépendants.

## C | Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

### 1 | Délais moyens de convocation du Conseil

Le délai moyen de convocation des Membres du Conseil de Surveillance a été de 5 jours environ en 2018.

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués, au cours de l'exercice 2018, aux réunions du Conseil de Surveillance arrêtant les comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, par lettre recommandée avec accusé de réception.

### 2 | Représentation des Membres du Conseil de Surveillance

Les Membres du Conseil de Surveillance ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil par un autre Membre du Conseil de Surveillance. Au cours de l'exercice 2018, cette faculté a été utilisée 8 fois.

### 3 | Présidence des séances du Conseil de Surveillance

Les séances du Conseil de Surveillance sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou en son absence par le Vice-Président du Conseil de Surveillance.

Sur les 13 séances du Conseil de Surveillance tenues au cours de l'exercice 2018, le Conseil a toujours été présidé par le Président du Conseil de Surveillance, à l'exception d'un Conseil qui a été présidé, en l'absence du Président, par le Vice-Président.

Le secrétariat du Conseil est assuré par un cabinet d'avocats spécialisé en droit des sociétés cotées.

### 4 | Visioconférence

Les statuts prévoient la possibilité pour les Membres du Conseil de Surveillance de participer aux délibérations du Conseil de Surveillance par des moyens de visioconférence.

En application des statuts, le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les Membres du Conseil

de Surveillance qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, sauf pour l'adoption des décisions suivantes: arrêtés des comptes sociaux ou consolidés.

### 5 | Règlement intérieur

Un règlement intérieur a été soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance du 12 avril 2017.

Le règlement intérieur, actuellement en vigueur, a été mis à jour par le Conseil de Surveillance du 28 juin 2018.

### 6 | Information des Membres du Conseil de Surveillance

Le Président a fourni aux Membres du Conseil de Surveillance dans un délai suffisant, l'information leur permettant d'exercer pleinement leur mission. Chaque Membre du Conseil de Surveillance reçoit et peut se faire communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission (Recommandation R4 du Code MiddleNext).

Le Président s'assure en effet que les documents, dossiers techniques et informations relatifs à l'ordre du jour sont communiqués aux Membres du Conseil de Surveillance par courrier électronique et/ou postal, dans un délai raisonnable.

En outre, les Membres du Conseil de Surveillance sont régulièrement informés entre les réunions de tout événement et information susceptibles d'avoir un impact sur les engagements de la Société, sa situation financière et sa situation de trésorerie, lorsque l'actualité de la Société le justifie.

### 7 | Invités au Conseil

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la Présidente du Directoire et les membres du Directoire ont été invités à l'ensemble des séances du Conseil de Surveillance.

## 8 | Déontologie des membres du Conseil de Surveillance – Conflit d'intérêts

Au moment de sa nomination, chaque Membre du Conseil de Surveillance est sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent : il est encouragé à observer les règles de déontologie relatives aux obligations résultant de son mandat, se conformer aux règles légales de cumul des mandats, informer le Conseil de Surveillance en cas de conflit d'intérêts survenant après l'obtention de son mandat, faire preuve d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance et d'Assemblée Générale, s'assurer qu'il possède toutes les informations nécessaires sur l'ordre du jour des réunions du Conseil de Surveillance avant de prendre toute décision et respecter le secret professionnel (Recommandation R1 du Code MiddleNext).

Le membre du Conseil de Surveillance s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Dans les cas où il ne peut éviter de trouver en conflit d'intérêt, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées (Recommandation R2 du Code MiddleNext).

## 9 | Rôle, fonctionnement et évaluation du Conseil de Surveillance (Recommandation R5 du Code MiddleNext)

Le Conseil de Surveillance s'est réuni 13 fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le taux moyen annuel de présence (présents ou représentés) des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 a été de 95,83 %.

L'établissement de ce rapport par le Conseil de Surveillance lui permet d'analyser le travail réalisé au cours de chaque exercice et sa manière de fonctionner. Le Conseil de Surveillance considère que cela tient lieu de procédure d'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance et respecte sur ce point l'esprit des recommandations MiddleNext (Recommandation R11 du Code MiddleNext).

## 10 | Mise en place de comités (Recommandation R6 du Code MiddleNext)

Nous vous rappelons que les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé sont tenues de mettre en place un Comité d'Audit.

Le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 a arrêté la composition, les attributions et le fonctionnement du Comité d'Audit.

Le Conseil de Surveillance du 5 décembre 2017 a arrêté la composition, les attributions et le fonctionnement du Comité des Rémunérations.

### 10.1. Comité d'Audit

#### a. Composition du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est, actuellement, composé de cinq membres :

- FONDELYS, représentée par Monsieur Henri DUFER, Membre du Conseil de Surveillance indépendant,
- Monsieur Michel ANGÉ, Membre du Conseil de Surveillance indépendant,
- Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Membre du Conseil de Surveillance,
- HLD Conseils, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Monsieur Jean-Hubert VIAL,
- HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL.

Il est présidé par Monsieur Henri DUFER.

#### b. Réunions du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit se réunit autant de fois que nécessaire ; au cours de l'exercice 2018, il s'est réuni 5 fois.

#### c. Missions du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est en charge d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière,
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
- du contrôle légal des comptes sociaux et des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes,
- de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

### 10.2. Comité des Rémunérations

#### a. Composition du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations est, actuellement, composé de deux membres :

- HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,
- HLD Conseils, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Monsieur Jean-Hubert VIAL.

Il est présidé par HLD Conseils représenté par Monsieur Jean-Hubert VIAL.

#### b. Réunions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations se réunit au minimum une fois par an et autant de fois qu'il est nécessaire pour mener à bien ses missions. Il s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2018.

### c. Missions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations est chargé :

- d'examiner et d'émettre son avis sur l'ensemble de la rémunération des mandataires sociaux et des principaux dirigeants non mandataires sociaux ayant une rémunération annuelle brute de plus de 180.000 euros ; notamment la définition des critères objectifs pris en compte pour le calcul des parties variables de la rémunération,
- d'examiner les projets de plans de souscription et/ou d'achat d'actions et de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société à consentir aux salariés et aux dirigeants,

- d'apprécier le montant des jetons de présence soumis à la décision de l'Assemblée Générale ainsi que leurs modalités de répartition entre les membres du Conseil,
- d'examiner, s'il est saisi, du suivi de la question de la succession du dirigeant et des principales personnes clés.

## D | Mise en œuvre des recommandations MiddleNext

Le Conseil de Surveillance a notamment pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » et des recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise pour les « Valeurs Moyennes et Petites » élaboré par MiddleNext.

Toutefois, il est à noter :

- que les mandats des Membres du Conseil de Surveillance arrivent tous à échéance à la même date ; cette situation est issue du changement de mode d'administration de société anonyme à Conseil d'Administration à société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance intervenue en février 2017 et la désignation de tous les premiers Membres du Conseil de Surveillance à la même date (Recommandation R9 du Code MiddleNext) ;
- que les Membres du Conseil de Surveillance Indépendants sont Membres dudit Conseil (et précédemment du Conseil d'Administration) depuis de nombreuses années. Néanmoins le Conseil estime que l'indépendance des deux Membres indépendants ne peut être remise en cause compte de leur grand professionnalisme et de leur liberté de parole (recommandation R3 du Code MiddleNext) ;
- qu'actuellement le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (ou des extraits) n'est pas consultable sur le site internet de la Société (Recommandation R7 du Code MiddleNext). Ce dernier est en cours de mise à jour ;
- que les dirigeants de la Société, comme les Membres du Conseil de Surveillance, ont été nommés en février 2017 et qu'il n'a pas encore été inscrit à l'ordre du jour d'un Conseil de Surveillance la question de la succession des dirigeants (Recommandation R14 du Code MiddleNext) ;
- que la recommandation R15 du Code MiddleNext n'est pas applicable au sein de la Société étant indiqué que les mandataires sociaux ne bénéficient pas de contrat de travail ;
- que la recommandation R12 du Code MiddleNext n'est pas applicable compte tenu de la présence de l'Actionnaire majoritaire au Conseil de Surveillance.



## II | Informations relatives aux mandataires sociaux

Afin de satisfaire aux dispositions des articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de Commerce, nous vous rendons compte ci-dessous :

**A | de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires de la Société durant l'exercice, établie sur la base des informations transmises par chaque intéressé :**

Prénom Nom	Société	Mandats et fonctions exercés
Vincent MENEZ	Tessi SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Président du Conseil de Surveillance Membre du Conseil de Surveillance
	148 COURCELLES SARL	Gérant
	ALPHA 1 SARL	Gérant
	ALPHA 2 SARL	Gérant
	ALPHA 4 SARL	Cogérant
	ALPHA 5 SARL	Gérant
	ALPHA 7 SARL	Cogérant
	ALPHA 9 SARL	Cogérant
	ALPHA 10 SARL	Gérant
	ALPHA 11 SARL	Gérant
	DENTRESSANGLE CORPORATE (ex ALPHA 12) SARL	Gérant
	222 COURS LAFAYETTE (ex ALPHA 13) SARL	Gérant
	CALAIS TRANSIT SARL	Cogérant
	CAPEXTENS SCA en liquidation	Membre du Conseil de Surveillance
	CUZIEU GESTION SARL	Cogérant
	D3 ALTAÏR SARL	Cogérant
	DENTRESSANGLE (ex DENTRESSANGLE INITIATIVES) SAS	Directeur Général et membre du Comité des rémunérations
	DENTRESSANGLE IMMOBILIER LOGISTIQUE (ex SOFADE) SAS	Directeur Général jusqu'au 2 juillet 2018
	D.I. GRANDS PROJETS SAS	Directeur Général
	ENTHECA FINANCE SAS	Directeur Général Délégué jusqu'au 20 décembre 2018
	FIDEC SAS	Représentant d'une personne morale membre du Comité de suivi
	FINANCIERE OGIC SAS	Président du Comité de Surveillance et membre du Comité des rémunérations
	FLEXDEV SA	Président du Comité de Surveillance
	GAÏA 1 SARL	Gérant
	GAÏA 2 SARL	Gérant
	GAMMA 2 SARL	Cogérant
	GAMMA 4 SARL	Gérant
	GAMMA 5 SARL	Gérant
	GAMMA 6 SARL	Gérant
	IMMOBILIERE 23 COURCELLES SARL	Cogérant
	IMMOBILIERE 27 AC SARL	Cogérant



Prénom Nom	Société	Mandats et fonctions exercés
Vincent MENEZ	IMMOBILIERE 27/29 CHATEAUBRIAND (ex GAMMA 3) SARL	Cogérant
	IMMOBILIERE 38 LISPAR SARL	Cogérant
	IMMOBILIERE 39 UNIPAR SCI	Cogérant
	IMMOBILIERE CARRE RICHAUD SARL	Cogérant
	IMMOBILIERE SGE FROID SARL	Cogérant
	IMMOBILIERE 509 PRADO SARL	Cogérant
	KAPLA HOLDING SAS	Membre du Comité de surveillance
	NOR D	Représentant d'une personne morale membre du Conseil d'administration
	NORBERT DENTRESSANGLE INVESTISSEMENTS SAS	Directeur Général
	OGIC SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Vice-Président du Conseil de Surveillance
	PLA 2A IMMOBILIER	Cogérant
	SIGMA 9 SARL	Cogérant
	SIGMA 14 SARL	Cogérant
	SIGMA PARCAY (ex SIGMA 15) SARL	Cogérant
	SIGMA NANTEUIL (ex SIGMA 16) SARL	Cogérant
	SIGMA 17 SARL	Cogérant
	SIGMA 18 SARL	Cogérant
	SIGMA 19 SARL	Cogérant
	SIGMA 20 SARL	Cogérant
	SIGMA ANGERS SARL	Cogérant
	SIGMA ARTENAY 1 SARL	Cogérant
	SIGMA ARTENAY 2 SARL	Cogérant
	SIGMA REAU 1 SARL	Cogérant
	SIGMA REAU 2 SARL	Cogérant
	SIGMA TILBURG SARL	Cogérant
	SETHI IMMOBILIERS SARL	Cogérant jusqu'au 3 septembre 2018
	SETHI NORD IMMOBILIER SARL	Cogérant
	SILVER MOBILITY SAS	Représentant d'une personne morale président du Comité de suivi
	SYNOV SAS	Représentant d'une personne morale président du Comité de Surveillance
	VERSAILLES RICHAUD ND SARL	Cogérant
	VGO BUREAUX SARL	Cogérant
Jean Louis SAVOYE	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Vice-Président du Conseil de Surveillance Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité d'Audit
	A+A RESEARCH	Représentant d'une personne morale Président du Comité de suivi
	ALPHA 9 SARL	Cogérant
	BIG MAMMA SAS	Représentant permanent d'une personne morale membre du Comité stratégique
	CAPEXTENS SCA	Membre du Conseil de Surveillance
	CIEL Limited	Non Executive Director
	CUZIEU GESTION SARL	Cogérant
	D3 ALTAÏR SARL	Cogérant
	D3 DENEBS SARL	Cogérant
	DENTRESSANGLE (ex DENTRESSANGLE INITIATIVES) SAS	Directeur Général Délégué
	DENTRESSANGLE CORPORATE SARL	Cogérant

Prénom Nom	Société	Mandats et fonctions exercés
Jean Louis SAVOYE	DENTRESSANGLE FONCIERE IMMOBILIERE SAS	Membre du Comité de Surveillance
	DI Cirne HLT Ltd	Director
	FIDEC	Membre du Comité de suivi
	FINANCIERE OGIC SAS	Membre du Comité de surveillance et membre du Comité d'audit
	FINAPOLLINE SAS	Représentant d'une personne morale membre du Comité de surveillance
	KAPLA HOLDING	Représentant permanent d'une personne morale membre du Comité de surveillance
	NORBERT DENTRESSANGLE INVESTISSEMENTS SAS	Directeur Général
	OGIC SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance et membre du Comité d'investissements
	Pixel Holding 2	Membre du Comité de Surveillance
	SILVER MOBILITY	Représentant d'une personne morale membre du Comité de suivi
Marine DENTRESSANGLE	SUN limited	Non Executive Director
	2di	Membre du Conseil de gérance
	Tessi SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance
	FINANCIERE OGIC SAS	Membre du Comité de surveillance et membre du Comité des rémunérations
	OGIC SA	Membre du Conseil de Surveillance et membre du Comité d'investissement
	Immobilière Carré Richaud SARL	Cogérante
	DENTRESSANGLE SAS	Directeur général et membre du Comité des rémunérations
	39 UNIPAR MD SCI	Cogérante
	39 UNIPAR SCIA	Cogérante
	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance
Nathalie GAK	SIGMA 9 SARL	Cogérant
	Pixel Holding 2 SAS	Membre du Comité de Surveillance
	FINAPOLLINE SAS	Membre du Comité de Surveillance
	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance
Sophie SAUVAGE	IFOP SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Représentant permanent de la société INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MARKET RESEARCH «IIMR» au Conseil de Surveillance
	Pixel Holding 2	Membre du Comité de Surveillance
	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance, Membre du Comité d'Audit et Membre et Président du Comité des Rémunérations
HLD Conseils représentée par Jean-Hubert VIAL	Pixel Holding 2	Membre et Président du Comité de Surveillance
Jean-Hubert VIAL	HLDI	Directeur Général
	HLD Conseils	Président
	Condor Holding	Membre du Conseil de Surveillance
	Kapla Holding	Membre du Comité de Surveillance, Membre et Président du Comité d'Audit, Membre du Comité des Rémunérations et Membre du Comité d'Acquisition
HLD Europe représentée par Anne CANEL	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance, Membre du Comité d'Audit et Membre du Comité des Rémunérations
	GOTO INVESTMENT SAS	Membre du Conseil de Surveillance
Anne CANEL	HLD ASSOCIES EUROPE (Luxembourg)	Administrateur
	JBMN (Luxembourg)	Administrateur
	Weber International (Luxembourg)	Administrateur

Prénom Nom	Société	Mandats et fonctions exercés
Anne CANEL	Financière WDD (Luxembourg)	Administrateur
	Statura (Luxembourg)	Administrateur
	Luxembourg Private Equity Association (LPEA)	Administrateur
	Kapla Holding	Membre du Comité d'Audit
FONDELYS représentée par Henri DUFER	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance
Henri DUFER	TESSI SA	Représentant permanent de FONDELYS et Président du Comité d'Audit
	FONDELYS SARL	Gérant
	CPoR Devises SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre et Président du Conseil de Surveillance
Michel ANGÉ	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité d'Audit
	CIC Lyonnaise de Banque SA	Censeur
	Banque Fiducial SA	Administrateur
	Sogelym Dixence Holding SAS	Administrateur
	Le Petit Monde – Association 1901	Administrateur
	CPoR Devises SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance
Daniel AQUABA	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés depuis le 15 novembre 2018
Claire FISTAROL	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre et Présidente du Directoire
	TESSI BUSINESS SERVICES SLU	Conseillère déléguée
	GRADDO II SA	Conseillère déléguée
	GRABACION DE DATOS Y DOCUMENTOS SL	Conseillère déléguée
	GDOC HOLDING SA	Président du Conseil d'Administration
	GDOC LASERCOM SA	Présidente du Conseil d'Administration
	TESSI INSURANCE SPAIN SLU (ex NEAR PERFECTION)	Conseillère déléguée
	BPO SOLUTIONS	Conseillère déléguée
	DIAGONAL COMPANY SERVICES & SOLUTIONS SL	Conseillère Déléguée
	TESSI DOCUMENT SOLUTIONS (SWITZERLAND) GmbH	Présidente du Conseil d'Administration
	Mapreuve SAS	DHIMYOTIS Président représentée par TESSI SA elle-même représentée par Claire FISTAROL
	CAATF SCI	Cogérante
	Todo En Cloud SLU	Membre du Conseil d'Administration
	Gestion Externa Chile SA	Directeur
	Pixel Holding 2	Directrice Générale
Olivier JOLLAND	TESSI SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Directoire et Directeur Général
	CPoR Devises SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 31 décembre 2018
	Accès Informatiques SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Asp one.fr SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Atelier Pré Saint Gervais SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Atip SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	BIP-Tessi SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	C2I Production SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Dhimyotis SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Gdoc Lasercom France SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND

Prénom Nom	Société	Mandats et fonctions exercés
Olivier JOLLAND	I.C.S.B SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	ISEM SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Logidoc Solutions SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Mapreuve SAS	DHYMIOTIS Président représentée par TESSI SA elle-même représentée par Olivier JOLLAND
	Mutua SAS	Owliance Président représentée par TESSI SA elle-même représentée par Olivier JOLLAND
	Mutua Gestion SAS	Owliance Président représentée par TESSI SA elle-même représentée par Olivier JOLLAND
	Owliance SAS	TESSI SA Président représentées par Olivier JOLLAND
	Perfo Services SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Prochèque Nord SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Promotion Marketing Communication, PMC SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	RIB Informatique Drôme SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	RIP-Tessi SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	SATC SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	SDIP-Tessi SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	SEDI SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	SIP-Tessi SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	SMIP-Tessi SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Soft Promo(devenue Tessi Print) SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Synercam SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	T.D.C TESSI SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Traitement de Données Informatiques – T.D.I SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Télé Traitement et Informatique de Gestion de la Réunion – TIGRE SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi 2M SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Chèque Ile de France SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Chèque Interbancaire SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Chèque Rennes SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Consulting SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Contact Center SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Digital Services SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Documents Services SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Documents Services Centre de Relations Clients Metz SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Editique SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Encaissements SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi GED SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Informatique SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi lab SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi MD SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Ouest SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Paiements Services SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Services SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Technologies SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND

Prénom Nom	Société	Mandats et fonctions exercés
Olivier JOLLAND	Tessi T.G.D SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi TMS SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	TSI Action Informatique SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	XWZ 32 SAS	TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	GIP-Tessi SARL	Gérant
	TESSI BUSINESS SERVICES SLU	Conseiller Délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND
	GRADDO II SA	Conseiller Délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND
	GRABACION DE DATOS Y DOCUMENTOS SL	Conseiller Délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND
	GDOC HOLDING SA	Président du Conseil d'Administration
	GDOC LASERCOM SA	Administrateur
	Gdoc España SL	Membre du Conseil d'Administration TESSI SA Président représentée par Olivier JOLLAND
	TESSI INSURANCE SPAIN (anciennement dénommée NEAR PERFECTION)	Conseiller Délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND
	Tessi Document Solutions (Switzerland)	Gérant
	Tessi Document Solutions (Germany)	Gérant
	BPO Solutions	Conseiller Délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND
	Diagonal Company Services & Solutions SL	Conseiller Délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND
	Diagonalgest Chile SPA	Administrateur Unique
	Gestion Externa Chile SA	Directeur
	Gestiona Agencia Habitacional SA	Directeur
	Gesanco Gestion SLU	Conseiller délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration représentée par Olivier JOLLAND
	Hipotecarios Atacas SL	Conseiller délégué TESSI SA Président du Conseil d'Administration représentée par Olivier JOLLAND
	Insynergy Consulting España SA	Membre du Conseil d'Administration TESSI SA Président du Conseil d'Administration représentée par Olivier JOLLAND
	Valdeolmillos Gestores SLU	Diagonal Company Services & Solutions SL Administrateur Unique représentée par Olivier JOLLAND
	Todo En Cloud SLU	Conseiller délégué TESSI SA Présidente du Conseil d'Administration représentée par Olivier JOLLAND
	BIPIO	Chairman et Administrateur
	ATIA	Administrateur
	Processure Company Limited	Administrateur
	Tunis Data Services SARL	Cogérant
	Tessi Technology Tunis SARL	Cogérant
	Pixel Holding	Directeur Général
	Pixel Holding 2	Directeur Général
	Pixel Management	Président
Jean-Pierre DJIAN	Tessi SA à Directoire Conseil de Surveillance	Membre du Directoire jusqu'au 2 octobre 2018
	CPoR Devises SA à Directoire et Conseil de Surveillance	Président du Directoire et Membre du Directoire

**B** | de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés par cette société durant l'exercice, y compris sous forme d'attribution de titres de capital, de titres de créance ou de titres donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la société ou des sociétés mentionnées aux articles L.228-13 et L.228-93. Les rémunérations et avantages en question comprennent le cas échéant ceux reçus des sociétés contrôlées, au sens de l'article L.233-16, par la société dans laquelle le mandat est exercé ainsi que de la société qui contrôle la société dans laquelle le mandat est exercé.

des engagements de toute nature pris par la société 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 la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers.

## 1 | Membres du Directoire

### 1.1. Mme Claire FISTAROL, Présidente du Directoire

#### a. Tableau récapitulatif des rémunérations\* de Mme Claire FISTAROL, Présidente du Directoire

En €	Exercice 2018		Exercice 2017	
	Montants attribuables	Montants versés	Montants attribuables	Montants versés
Rémunération fixe	315 200	315 200	315 200	342 476
Rémunération variable	315 000	382 000***	382 000	300 000**
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction		5 959		4 620
GSC		25 311		8 460
<b>Total</b>		<b>728 470</b>		<b>655 556</b>

\* rémunérations perçues au titre de sa fonction salariée avant le 12 janvier 2017, de son mandat de Directrice Générale et membre du Conseil d'Administration pour la période du 12 janvier 2017 au 22 février 2017, et de son mandat de Présidente du Directoire à compter du 22 février 2017.

\*\* rémunération variable versée au titre de l'exercice 2016

\*\*\*rémunération variable versée au titre l'exercice 2017

Il n'existe au profit de Madame Claire FISTAROL aucun engagement de retraite et autres avantages viagers, autres que ceux consentis au titre du régime de retraite de base et complémentaires obligatoires.

#### b. Rémunération à long terme en titres

##### ► Tranche 1 : attribution d'actions gratuites en 2017 intervenue le 21 septembre 2017

Madame Claire FISTAROL a bénéficié en 2017 de l'attribution gratuite d'actions de la société PIXEL HOLDING 2 qui contrôle la société TESSI dans laquelle son mandat est exercé, selon la répartition suivante :

- 130 000 actions ordinaires soumises à aucune condition de présence ni de performance.
- 227 384 actions ordinaires soumises à des conditions de présence et de performance.

Le 12 octobre 2018, le Président de la société PIXEL HOLDING 2 a constaté l'expiration de la période d'acquisition des actions ordinaires gratuites et le respect de la condition de présence et de la satisfaction des conditions de performance.

Madame Claire FISTAROL a acquis définitivement :

- 130 000 actions ordinaires sur les 130 000 actions attribuées,
- 180 050 actions ordinaires sur les 227 384 actions attribuées.

##### ► Tranche 2 : attribution d'actions gratuites en 2018 intervenue le 21 décembre 2018

Madame Claire FISTAROL a bénéficié en 2018 de l'attribution gratuite d'actions de la société PIXEL HOLDING 2 qui contrôle la société TESSI dans laquelle son mandat est exercé, selon la répartition suivante :

- 227 788 actions ordinaires soumises à des conditions de présence et de performance.

### c. Autres éléments du statut de Présidente du Directoire

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Mme Claire FISTAROL	NON	NON	OUI	OUI

Date de début de mandat de Présidente du Directoire : 22 février 2017.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

### Rémunérations différées au titre de l'article L.225-90-1 du Code de Commerce

#### ► Indemnité de non concurrence

Madame Claire FISTAROL est liée par un engagement de non concurrence en cas de départ de la Société et du Groupe.

L'engagement, d'une durée d'un an, est rémunéré à hauteur de 35 % de la rémunération fixe mensuelle moyenne perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation du mandat et de la rémunération variable.

#### ► Indemnité de départ

En cas de révocation ou du non renouvellement de son mandat social dans chaque cas pour une raison autre qu'une faute lourde, Madame Claire FISTAROL bénéficiera d'une indemnité forfaitaire destinée à réparer tout préjudice qu'elle pourrait subir du fait de sa révocation ou du non-renouvellement.

## 1.2. M. Olivier JOLLAND, Membre du Directoire et Directeur Général

### a. Tableau récapitulatif des rémunérations\* de M. Olivier JOLLAND, Membre du Directoire

En €	Exercice 2018		Exercice 2017	
	Montants attribuables	Montants versés	Montants attribuables	Montants versés
Rémunération fixe	278 800	278 800	278 800	313 378
Rémunération variable	210 000	255 000***	255 000	200 000**
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction		7 343		7 308
GSC		22 750		7 562
<b>Total</b>		<b>563 893</b>		<b>528 248</b>

\* rémunérations perçues au titre de sa fonction salariée avant le 12 janvier 2017, de son mandat de Directeur Général Délégué et membre du Conseil d'Administration pour la période du 12 janvier 2017 au 22 février 2017, et de son mandat de Directeur Général et Membre du Directoire à compter du 22 février 2017.

\*\* rémunération variable versée au titre de l'exercice 2016

\*\*\*rémunération variable versée au titre de l'exercice 2017

Il n'existe au profit de Monsieur Olivier JOLLAND aucun engagement de retraite et autres avantages viagers, autres que ceux consentis au titre du régime de retraite de base et complémentaires obligatoires.



## b. Rémunération à long terme en titres

### ► Tranche 1 : attribution d'actions gratuites en 2017 intervenue le 21 septembre 2017

Monsieur Olivier JOLLAND a bénéficié en 2017 de l'attribution gratuite d'actions de la société PIXEL HOLDING 2 qui contrôle la société TESSI dans laquelle son mandat est exercé, selon la répartition suivante :

- 130 000 actions ordinaires soumises à aucune condition de présence ni de performance.
- 227 383 actions ordinaires soumises à des conditions de présence et de performance.

Le 12 octobre 2018, le Président de la société PIXEL HOLDING 2 a constaté l'expiration de la période d'acquisition des actions ordinaires gratuites et le respect de la condition de présence et de la satisfaction des conditions de performance.

Monsieur Olivier JOLLAND a acquis définitivement :

- 130 000 actions ordinaires sur les 130 000 actions attribuées,
- 180 049 actions ordinaires sur les 227 383 actions attribuées.

### ► Tranche 2 : attribution d'actions gratuites en 2018 intervenue le 21 décembre 2018

Monsieur Olivier JOLLAND a bénéficié en 2018 de l'attribution gratuite d'actions de la société PIXEL HOLDING 2 qui contrôle la société TESSI dans laquelle son mandat est exercé, selon la répartition suivante :

- 227 787 actions ordinaires soumises à des conditions de présence et de performance.

## c. Autres éléments du statut de Directeur Général Membre du Directoire

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
M. Olivier JOLLAND	NON	NON	OUI	OUI

Date de début de mandat de Directeur Général Membre du Directoire: 22 février 2017.

Fin de mandat: AG 2022 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

### Rémunérations différées au titre de l'article L.225-90-1 du Code de Commerce

#### ► Indemnité de non concurrence

Monsieur Olivier JOLLAND est lié par un engagement de non concurrence en cas de départ de la Société et du Groupe.

L'engagement, d'une durée d'un an, est rémunéré à hauteur de 35 % de la rémunération fixe mensuelle moyenne perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation du mandat et de la rémunération variable.

#### ► Indemnité de départ

En cas de révocation ou du non renouvellement de son mandat social dans chaque cas pour une raison autre qu'une faute lourde, Monsieur Olivier JOLLAND bénéficiera d'une indemnité forfaitaire destinée à réparer tout préjudice qu'il pourrait subir du fait de sa révocation ou du non-renouvellement.

## 1.3. M. Jean-Pierre DJIAN, Membre du Directoire jusqu'au 2 octobre 2018

### a. Tableau récapitulatif des rémunérations\* de M. Jean-Pierre DJIAN, Membre du Directoire

En €	Exercice 2018		Exercice 2017	
	Montants attribuables	Montants versés	Montants attribuables	Montants versés
Rémunération fixe	300 000	305 211	300 000	305 781
Rémunération variable	130 000	142 000***	130 000	159 000**
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction		9 179		9 179
Total		456 390		473 960
<b>Total</b>		<b>563 893</b>		<b>528 248</b>

\* rémunérations perçues au titre de sa fonction salariée au sein de CPoR Devises filiale du Groupe cédée le 31 décembre 2018

*\*\* rémunération variable versée au titre de l'exercice 2014 à hauteur de 20% du montant attribué soit 31 000 euros de l'exercice 2015 à hauteur de 20 % du montant attribué soit 32 000 euros et de l'exercice 2016 à hauteur de 60 % du montant attribué soit 96 000 euros*

*\*\*\*rémunération variable versée au titre de l'exercice 2015 à hauteur de 20 % du montant attribué soit 32 000 euros de l'exercice 2016 à hauteur de 20 % du montant attribué soit 32 000 euros et de l'exercice 2017 à hauteur de 60 % du montant attribué soit 78 000 euros*

Il n'existe au profit de Monsieur Jean-Pierre DJIAN aucun engagement de retraite et autres avantages viagers, autres que ceux consentis au titre du régime de retraite de base et complémentaires obligatoires.

## b. Rémunération à long terme en titres

### ► Tranche 1 : attribution d'actions gratuites en 2017 intervenue le 21 septembre 2017

Monsieur Jean-Pierre DJIAN a bénéficié en 2017 de l'attribution gratuite d'actions de la société PIXEL HOLDING 2 qui contrôle la société TESSI dans laquelle son mandat est exercé, selon la répartition suivante :

- 87 455 actions ordinaires soumises à des conditions de présence et de performance.

Le 12 octobre 2018, le Président de la société PIXEL HOLDING 2 a constaté l'expiration de la période d'acquisition des actions ordinaires gratuites et le respect de la condition de présence et de la satisfaction des conditions de performance, tel que suit :

Monsieur Jean-Pierre DJIAN a acquis définitivement :

- 69 250 actions ordinaires sur les 87 455 actions attribuées.

## c. Autres informations

Pour continuer à bénéficier, après la fin de ses fonctions de Membre du Directoire, de son assistance en vue de sécuriser la réalisation de la vente de CPoR à Loomis annoncée le 4 juin 2018, Monsieur Jean-Pierre DJIAN et la société TESSI ont conclu un contrat de prestation de services le 9 octobre 2018, contribuant ainsi à la réalisation de la vente de CPoR à Loomis,

et l'encaissement par TESSI d'un produit de cession net de frais et de fiscalité de 85,5 millions d'euros, le 31 décembre 2018.

L'assistance de Monsieur Jean-Pierre DJIAN a été rémunérée 0,8 m€ TTC.

## d. Autres éléments du statut de Membre du Directoire

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
M. Jean-Pierre DJIAN	OUI	NON	NON	OUI

Date de début de mandat de Membre du Directoire: 14 juin 2017

Date de fin de mandat de Membre du Directoire : 2 octobre 2018

### Accords relatifs à la cessation ou au changement de fonctions

#### ► Non concurrence

Monsieur Jean-Pierre DJIAN est lié par un engagement de non concurrence en cas de départ de la Société CPoR Devises.

L'engagement, d'une durée d'un an, est rémunéré à hauteur de 60 % du salaire mensuel moyen brut.

## 2 | Membres du Conseil de Surveillance\*

En €	Montants versés au titre de l'exercice 2018	Montants versés au titre de l'exercice 2017
Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Marine DENTRESSANGLE, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Jean-Louis SAVOYE, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Nathalie GAK, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
La société FONDELYS représentée par M. Henri DUFER, Membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	35 000	35 000
Michel ANGÈ, Membre du Conseil de Surveillance		
Jetons de présence	35 000	35 000
HLD Conseils, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Sophie SAUVAGE Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
HLD Europe, représentée par Anne CANEL Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Monsieur Daniel AQUABA, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	N/A
<b>Total</b>	<b>70 000</b>	<b>70 000</b>

\* Le montant des jetons de présence est réparti entre les Membres indépendants du Conseil de Surveillance.

## III | Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux

En application de l'article L.225-82-2 du Code de Commerce, nous soumettons à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale

et les avantages de toute nature attribuables aux Membres du Directoire et aux Membres du Conseil de Surveillance en raison de leur mandat pour l'exercice 2018 et constituant la politique de rémunération les concernant (Recommandations R13, R16, R17 et R18 du Code MiddleNext).

## A | Politique de rémunération des Membres du Directoire

### 1 | Principes généraux

Conformément aux dispositions légales, la rémunération des Membres du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

### 2 | Modalités de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération fixe, variable et exceptionnelle

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle des Membres du Directoire est décidée sur une base individuelle par le Conseil de Surveillance en fonction des responsabilités exercées par chacun.

### 3 | Rémunération fixe

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération fixe des Membres du Directoire, en prenant en compte le périmètre et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe et les pratiques relevées dans les groupes ou dans les entreprises de taille comparable, de chacun de ses Membres.

### 4 | Rémunération variable et exceptionnelle

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération variable des Membres du Directoire sur la base de critères de performance diversifiés et exigeants, précis et préétablis, permettant une analyse complète de la performance, alignée avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et les intérêts des Actionnaires. Ces critères sont à la fois quantitatifs (70 %) et qualitatifs (30 %).

En cas de circonstances ou d'opérations exceptionnelles, le Conseil de Surveillance peut allouer aux Membres du Directoire le versement d'une rémunération exceptionnelle.

Le versement de la rémunération variable et exceptionnelle aux Membres du Directoire serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires.

### 5 | Rémunérations différées au titre de l'article L.225-90-1 du Code Commerce

#### 5.1. Indemnité de non-concurrence

Les Membres du Directoire bénéficient d'une indemnité de non-concurrence en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence d'une durée de 12 mois.

#### 5.2. Indemnités de départ

- Les Membres du Directoire bénéficient d'une indemnité de révocation en raison de la révocation ou du non renouvellement de leur mandat social (pour une raison autre que la faute lourde).
- Les Membres du Directoire bénéficient d'une assurance de type GSC couvrant le risque de cessation du mandat, y compris non-renouvellement du mandat.

### 6 | Avantages de toutes natures dont pourraient bénéficier les Membres du Directoire

#### 6.1. Rémunération à long terme en titres

Les Membres du Directoire pourraient bénéficier :

- (i) d'une attribution gratuite d'actions de la société contrôlant directement ou indirectement la Société soumise à une période d'acquisition d'un an à compter de la date d'attribution et à une période de conservation de deux ans ;
- (ii) d'une attribution gratuite d'actions ordinaires de la Société, en une ou plusieurs tranches, dont les conditions et les modalités d'application sont les suivantes :
  - période d'acquisition d'un an avec l'acquisition définitive soumise :
    - à une condition de présence durant toute la période d'acquisition ;
    - à un test pratiqué au premier trimestre de l'année suivant l'année d'attribution et appliqué sur les niveaux de performance opérationnelle consolidés appréciés au niveau du groupe TESSI au titre des exercices 2018 et 2019 (et ajustés en fonction de l'évolution du périmètre du groupe TESSI) au titre de l'année d'attribution, sur la base d'une formule contenant un objectif d'EBITDA minimal à réaliser pondéré à 75 % et un objectif de génération de trésorerie d'exploitation minimale à réaliser pondéré à 25 % selon les modalités suivantes :
      - si les objectifs d'EBITDA et de génération de trésorerie d'exploitation minimaux n'ont pas été atteints : aucune action ordinaire de la Société acquise ;
      - dans les autres cas : acquisition des actions ordinaires de la Société au prorata des objectifs d'EBITDA et de génération de trésorerie d'exploitation réalisés sur la base de la formule, étant précisé que l'acquisition de 100 % des actions ordinaires de la Société attribuées gratuitement, est en fonction de l'atteinte des objectifs d'EBITDA et de génération de trésorerie d'exploitation ;
  - période de conservation de deux ans.

#### 6.2. Engagements pris au bénéfice des Membres du Directoire

##### a. Frais professionnels

Les Membres du Directoire ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

## **b. Assurances sociales**

Les Membres du Directoire bénéficient des assurances sociales du régime général de la sécurité sociale en matière de maladie, d'invalidité, de vieillesse, de décès, de veuvage et de paternité dans les conditions fixées par les articles L.311-1 et suivants du Code de la sécurité sociale et, de manière générale, dans les mêmes conditions financières et de garanties/couvertures, des régimes de retraites, frais de santé, mutuelle et prévoyance dont ils bénéficiaient en qualité de salariés de la Société.

## **c. Assurance Responsabilité Dirigeants**

Les Membres du Directoire bénéficient d'une Assurance Responsabilité du Dirigeant qui sera intégralement prise en charge financièrement par la Société TESSI.

## **7 | Véhicule de fonction**

Les Membres du Directoire ont à leur disposition un véhicule de fonction étant précisé que cet avantage donne lieu à la constatation d'avantages en nature soumis à charges sociales et fiscales.

# **B | Politique de rémunération des Membres du Conseil de Surveillance (Recommandation R10 du Code MiddleNext)**

## **1 | Principes généraux**

Les Membres du Conseil de Surveillance sont rémunérés par l'allocation de jetons de présence.

## **2 | Modalités**

L'Assemblée Générale vote une enveloppe de jetons de présence au terme d'une résolution spécifique.

Le Conseil de Surveillance détermine la répartition de l'enveloppe des jetons de présence entre les Membres du Conseil de Surveillance, prenant notamment en compte les missions particulières confiées à certains des Membres du Conseil de Surveillance.

## **3 | Rémunération fixe, variable et exceptionnelle**

Les Membres du Conseil de Surveillance, en charge de missions exceptionnelles, peuvent se voir allouer une rémunération soit sous forme de jetons de présence supplémentaires soit sous forme d'une rémunération exceptionnelle spécifique.

## **4 | Avantages de toute nature attribuables**

Les membres du Conseil de Surveillance ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

# **IV | Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés, dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 aux mandataires sociaux**

En application de l'article L.225-100 du Code de Commerce, nous soumettons à votre approbation les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur aux mandataires sociaux.

Nous vous rappelons que les éléments de rémunération variables ou exceptionnels dont le versement était conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale ordinaire ne peuvent être versés qu'après

approbation de la rémunération par une Assemblée Générale des éléments de rémunération de la personne concernée.

## A | Madame Claire FISTAROL en sa qualité de Présidente du Directoire

### 1 | Rémunération fixe et variable annuelles

#### 1.1. Salaire fixe

Conformément à la décision du Conseil de Surveillance du 22 février 2017, Madame Claire FISTAROL a perçu une rémunération fixe de 315 200 euros.

#### 1.2. Rémunération variable annuelle

Après examen de la réalisation des objectifs qui lui avaient été assignés par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 22 février 2017, le Conseil a arrêté la part variable de Madame Claire FISTAROL à 105,1 % du montant cible de 300 K€ soit 315 000 euros.

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable 2018 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 10 avril 2019 :

	Taux de réalisation de l'objectif	Taux de réalisation en % de la rémunération variable	Montant (€)
<b>70 % Critères quantitatifs</b>			
12 % respect de l'EBITDA			
Management Consolidé Groupe	73,2 %	8,8 %	27 676
28 % respect de l'EBITDA			
Management TDS + TCM	89,6 %	25,1 %	79 011
30 % respect du budget New Business 2018	134,0 %	40,2 %	126 598
<b>30 % Critères qualitatifs</b>	<b>103,3 %</b>	<b>31,0 %</b>	<b>81 892</b>
<b>100 % TOTAL</b>		<b>105,1 %</b>	<b>315 177</b>
		Arrondi à	315 000

### 2 | Autres avantages de toute nature

#### 2.1. Voiture de fonction

Madame Claire FISTAROL bénéficie d'une voiture de fonction dont l'équivalent en valeur de l'avantage en nature octroyé est estimé à 5 959 euros.

#### 2.1. Régime de prévoyance

Madame Claire FISTAROL bénéficie du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Tessi SA couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité et décès et bénéficie également d'une couverture

prévoyance complémentaire sur les risques maladies, incapacité, invalidité et décès.

#### 2.2. Autres avantages de toute nature

Madame Claire FISTAROL bénéficie d'une assurance type GSC couvrant le risque de cessation du mandat.

## B | Monsieur Olivier JOLLAND en sa qualité de Directeur Général et Membre du Directoire

### 1 | Rémunération fixe et variable annuelles

#### 1.1. Salaire fixe

Conformément à la décision du Conseil de Surveillance du 22 février 2017, Monsieur Olivier JOLLAND a perçu une rémunération fixe de 278 800 euros.

#### 1.2. Rémunération variable annuelle

Après examen de la réalisation des objectifs qui lui avaient été assignés par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 22 février 2017, le Conseil a arrêté la part variable de Monsieur Olivier JOLLAND à 105,1 % du montant cible de 200 K€ soit 210 000 euros.

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable 2018 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 10 avril 2019 :

	Taux de réalisation de l'objectif	Taux de réalisation en % de la rémunération variable	Montant (€)
<b>70 % Critères quantitatifs</b>			
12 % respect de l'EBITDA			
Management Consolidé Groupe	73,2 %	8,8 %	18 451
28 % respect de l'EBITDA			
Management TDS + TCM	89,6 %	25,1 %	52 674
30 % respect du budget New Business 2018	134,0 %	40,2 %	84 399
<b>30 % Critères qualitatifs</b>	<b>103,3 %</b>	<b>31,0 %</b>	<b>54 594</b>
<b>100 % TOTAL</b>		<b>105,1 %</b>	<b>210 118</b>
		Arrondi à	210 000

## 2 | Autres avantages de toute nature

### 2.1. Voiture de fonction

Monsieur Olivier JOLLAND bénéficie d'une voiture de fonction dont l'équivalent en valeur de l'avantage en nature octroyé est estimé à 7 343 euros.

### 2.2. Régime de prévoyance

Monsieur Olivier JOLLAND bénéficie du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Tessi SA couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité

et décès et bénéficie également d'une couverture prévoyance complémentaire sur les risques maladie, incapacité, invalidité et décès.

### 2.3. Autres avantages de toute nature

Monsieur Olivier JOLLAND bénéficie d'une assurance type GSC couvrant le risque de cessation du mandat.

# V | Observations du Conseil de Surveillance sur le rapport de gestion du Directoire et sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Conformément à l'article L.225-68 du Code de Commerce, nous vous présentons nos observations sur le rapport de gestion du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Nous vous précisons que le Directoire a communiqué au Conseil de Surveillance les comptes sociaux, les comptes consolidés et le rapport de gestion dans les trois mois de la clôture de l'exercice, conformément à l'article R.225-55 du Code de Commerce.

Après avoir vérifié et contrôlé les comptes sociaux et consolidés et le rapport de gestion du Directoire, nous estimons que ces documents ne donnent lieu à aucune observation particulière.

Nous espérons que l'ensemble des propositions que vous a fait le Directoire dans son rapport recevra votre agrément et que vous voudrez bien adopter les résolutions qui vous sont soumises.



## VI | Conventions conclues entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale

Nous vous informons, qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucune convention n'est intervenue directement ou indirectement, entre d'une part, l'un des Membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance, ou l'un des Actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une Société Anonyme, et d'autre part, une société dont la Société Anonyme possède directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

## VII | Délégations en matière d'augmentation de capital

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-4 du Code de Commerce, ci-dessous les informations relatives :

- aux délégations de compétence et de pouvoirs, en cours de validité, accordées par l'Assemblée Générale du 28 juin 2018 au Directoire en matière d'augmentations de capital,
- à l'usage fait au cours de l'exercice par le Directoire pour les délégations consenties par l'Assemblée Générale du 28 juin 2018.

Date de l'Assemblée Générale	Nature des autorisations - délégations	Durée	Utilisation au cours de l'exercice	Montant nominal maximum autorisé et/ou pourcentage du capital autorisé
28 juin 2018 (17 <sup>e</sup> résolution)	Autorisation donnée au Directoire en vue du rachat, par la Société, de ses propres actions en application de l'article L.225-209 du Code de Commerce	18 mois	Néant	10 % maximum du capital social
28 juin 2018 (19 <sup>e</sup> résolution)	Autorisation donnée au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	18 mois	Néant	10 % maximum du capital social
28 juin 2018 (26 <sup>e</sup> résolution)	Délégation de compétence donnée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par voie d'incorporation de primes, réserves ou autres	26 mois	Néant	3 000 000 d'euros
28 juin 2018 (28 <sup>e</sup> résolution)	Autorisation donnée au Directoire à l'effet de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés de la Société et des sociétés de son Groupe	26 mois	Néant	150 000 euros
29 juin 2017 (25 <sup>e</sup> résolution)	Autorisation donnée au Directoire à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires existantes ou à émettre	38 mois	49 869* actions (1,77 % du capital)	Maximum de 4 % du capital social avec un sous-plafond de 0,88 % du capital social pour les actions attribuées aux mandataires sociaux

\* Directoire du 21 septembre 2017, Directoire du 21 novembre 2017 et Directoire du 21 décembre 2018

## VIII | Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont définies aux articles 10, 11, 12, 21 à 22 des statuts sociaux.

## IX | Publication des informations concernant la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de Commerce, nous vous communiquons les informations complémentaires suivantes, susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

### 1 | Structure du capital social de la Société

Vous trouverez au point XXII du rapport de gestion, la structure du capital de la Société ainsi que les franchissements de seuils déclarés au cours de l'exercice.

### 2 | Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L.233-11 du Code de Commerce

Il n'existe aucune restriction statutaire à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou de clauses de conventions portées à la connaissance de la Société.

### 3 | Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L.233-7 et L.233-12 du Code de Commerce

Vous trouverez au point XXII du rapport de gestion toutes informations relatives au capital social et au droit de vote.

### 4 | La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci

L'article 21.5 des statuts sociaux prévoit que « Tout titulaire d'actions entièrement libérées, qui justifie d'une inscription nominative à son nom depuis quatre ans au moins, jouit du droit de vote double prévu par la loi.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions nouvelles, pour lesquelles il bénéficie de ce droit ».

### 5 | Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Néant.

### 6 | Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Il n'existe pas de clauses statutaires restrictives en matière de transfert d'actions ou d'exercice du droit de vote. Par ailleurs, il n'existe pas de pacte d'Actionnaires au niveau de la Société TESSI.

### 7 | Les règles applicables à la nomination et au remplacement des Membres du Conseil de Surveillance et des Membres du Directoire ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont les règles légales

Des informations relatives au Conseil de Surveillance de la Société vous sont communiquées dans le présent rapport.

Les Membres du Directoire sont nommés pour une durée de 5 années par le Conseil de Surveillance ; ils peuvent être révoqués par l'Assemblée Générale ainsi que par le Conseil de Surveillance.

## **8 | Les pouvoirs des Membres du Directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions**

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société dans les limites de l'objet social et des pouvoirs expressément réservés par la loi au Conseil de Surveillance et aux Assemblées d'Actionnaires.

Sans que ces restrictions soient opposables aux tiers, les Membres du Directoire doivent requérir l'accord préalable du Conseil de Surveillance concernant des décisions dites « Décisions Importantes ».

Vous trouverez au point XIV du rapport de gestion toutes informations relatives au rachat d'actions.

Enfin, vous trouverez dans le présent rapport, les délégations données au Directoire par les Assemblées Générales des 29 juin 2017 et 28 juin 2018 en matière d'augmentation de capital.

## **9 | Les accords conclus par la Société, qui seraient modifiés ou qui prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société**

De tels accords ne peuvent être communiqués car leur divulgation porterait gravement atteinte aux intérêts de la Société.

## **10 | Les accords prévoyant des indemnités pour les Membres du Directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange**

Nous vous précisons que conformément à la loi, la Société a publié un communiqué relatif aux rémunérations différées de Mme Claire FISTAROL, en sa qualité de Présidente et de Membre du Directoire, et de M. Olivier JOLLAND, en sa qualité de Directeur Général et Membre du Directoire.

Le Conseil de Surveillance

# Comptes consolidés

au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018

## I | Comptes de résultat consolidés aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018

En milliers d'euros	Notes	31/12/2018	31/12/2017*
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5</b>	<b>427 815</b>	<b>389 105</b>
Autres produits opérationnels	7	3 726	6 565
Achats consommés		-37 323	-29 544
Charges de personnel	6	-255 196	-231 369
Autres charges opérationnelles	7	-71 931	-72 131
Impôts et taxes		-10 543	-8 287
Dotations aux amortissements et aux provisions	8	-11 977	-10 907
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>44 571</b>	<b>43 432</b>
Autres charges et produits opérationnels non courants	7	-3 125	-1 650
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>41 446</b>	<b>41 782</b>
Coût de l'endettement financier net	9	-14 358	-2 120
Autres charges et produits financiers	9	52	-293
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>27 140</b>	<b>39 369</b>
Impôts sur les résultats	10	-8 022	-10 189
Résultat net des sociétés intégrées		19 119	29 180
Participation dans des entreprises associées	15	-46	3
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>19 072</b>	<b>29 183</b>
<b>Résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées</b>	<b>3</b>	<b>30 714</b>	<b>6 656</b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>49 786</b>	<b>35 839</b>
Dont intérêts minoritaires		1 026	1 940
Dont part du Groupe		48 760	33 899
<b>Résultat net par action de l'ensemble consolidé (en €)</b>	<b>19</b>	<b>17,35</b>	<b>12,12</b>
<b>Résultat net dilué par action de l'ensemble consolidé (en €)</b>	<b>19</b>	<b>17,34</b>	<b>12,11</b>
<b>Résultat net par action des activités poursuivies (en €)</b>		<b>6,42</b>	<b>10,16</b>
<b>Résultat net dilué par action des activités poursuivies (en €)</b>		<b>6,42</b>	<b>10,15</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3) et IFRS 9 (voir Note 2)

## II | États du résultat global consolidé aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>49 786</b>	<b>35 839</b>
Gains et pertes actuariels	-393	602
Gains et pertes actuariels des activités destinées à être cédées		-35
Impôts sur les éléments non reclassables en résultat des activités poursuivies	191	-120
Impôts sur les éléments non reclassables en résultat des activités destinées à être cédées		10
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat</b>	<b>-202</b>	<b>457</b>
Écarts de conversion	62	-1 854
Instruments financiers dérivés	-207	-88
Impôts sur les éléments reclassables en résultat	58	25
<b>Éléments susceptibles d'être reclassés en résultat</b>	<b>-87</b>	<b>-1 917</b>
<b>Autres charges et produits enregistrés directement en capitaux propres</b>	<b>-290</b>	<b>-1 460</b>
<b>Résultat global de la période</b>	<b>49 496</b>	<b>34 379</b>
Dont part du Groupe	48 516	32 495
Dont intérêts minoritaires	981	1 884

\* Retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3) et IFRS 9 (voir Note 2)

## III | Bilans consolidés aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018

### A | Actif

En milliers d'euros	Notes	31/12/2018	31/12/2017*
<b>Actif non courant</b>			
Écarts d'acquisition	11	207 387	164 606
Autres immobilisations incorporelles	12	11 157	8 198
Immobilisations corporelles	13	27 127	47 924
Immeuble de placement	14	731	735
Titres mis en équivalence	15	40	41
Actifs financiers non courants	16	2 523	2 141
Impôts différés	10	15 415	9 272
<b>Total actif non courant</b>		<b>264 380</b>	<b>232 917</b>
<b>Actif courant</b>			
Stocks et en-cours		2 030	1 375
Clients et comptes rattachés	17	117 470	100 473
Autres créances et comptes de régularisation	18	35 479	31 285
Impôt courant actif	18	6 410	6 329
Valeurs mobilières de placement	23	139	559
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales	23	188 915	103 097
Disponibilités et équivalents de trésorerie liés aux activités financières CPoR Devises	23		129 756
Actifs destinés à être cédés ou abandonnés	3	18 743	
<b>Total actif courant</b>		<b>369 186</b>	<b>372 874</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>633 566</b>	<b>605 791</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2)

## B | Passif

En milliers d'euros	Notes	31/12/2018	31/12/2017*
<b>Capitaux propres (part du Groupe)</b>			
Capital	19	5 620	5 595
Primes	V	11	11
Réserves et résultat consolidé	V	204 011	155 458
<b>Total capitaux propres (part du Groupe)</b>	<b>V</b>	<b>209 642</b>	<b>161 064</b>
Intérêts minoritaires	V	1 919	15 015
<b>Total capitaux propres</b>		<b>211 561</b>	<b>176 079</b>
<b>Passif non courant</b>			
Provisions pour risques et charges	20	1 525	1 387
Provisions pour retraites et autres avantages	21	22 055	20 200
Emprunts et autres dettes financières	22	137 297	110 402
Autres passifs non courants	22	15 736	16 450
Impôts différés	10	265	242
<b>Total passif non courant</b>		<b>176 878</b>	<b>148 681</b>
<b>Passif courant</b>			
Provisions pour risques et charges	20	3 219	3 310
Dettes financières à court terme	22	14 678	10 751
Dettes liées aux activités financières CPoR Devises	23		77 432
Fournisseurs et comptes rattachés	22	39 926	39 852
Impôt courant passif	22	219	1 308
Autres passifs courants	22	183 220	148 379
Passifs destinés à être cédés ou abandonnés	3	3 865	
<b>Total passif courant</b>		<b>245 127</b>	<b>281 032</b>
<b>Total du passif</b>		<b>633 566</b>	<b>605 791</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2)

# IV | Tableau des flux de trésorerie consolidés aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018

En milliers d'euros	Notes	31/12/2018	31/12/2017*
<b>Flux liés à l'activité</b>			
Résultat net (part du Groupe)	I	48 760	33 899
Intérêts minoritaires	I	1 026	1 940
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>I</b>	<b>49 786</b>	<b>35 839</b>
Dont activités poursuivies	I	19 072	
Dont activités destinées à être cédées	I	30 714	
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	I	46	-3
Dotations et reprises des amortissements et provisions		10 147	9 533
Plus ou moins-values de cession		-28 319	-15
Autres produits et charges calculés		847	-447
Charge d'impôts différés	10	-1 425	4 213
Coût de l'endettement brut	9	14 348	6 686
<b>Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées</b>		<b>45 431</b>	<b>55 805</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>25</b>	<b>-9 352</b>	<b>6 729</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié aux activités destinées à être cédées</b>		<b>7 485</b>	
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>		<b>43 565</b>	<b>62 534</b>
Dont activités poursuivies		34 270	
<b>Flux liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles		-10 192	-11 054
Acquisitions/diminutions nettes d'immobilisations financières		-601	69
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)			
Cession de CPoR Devises		90 000	
Autres variations de périmètre		-66 621	-18 286
Flux d'investissement des activités destinées à être cédées		-4 206	
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>8 380</b>	<b>-29 271</b>
Dont activités poursuivies		12 586	
<b>Flux liés aux opérations de financement</b>			
Augmentation de capital ou apports	V		
Réduction ou remboursement de capital	V		
Distributions de dividendes	V	-927	-70 792
Coût de l'endettement brut	9	-14 348	-6 686
Émission/Remboursement d'emprunts		27 902	11 563
Acquisition d'actions propres		-154	
Flux de financement des activités destinées à être cédées		-241	
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>12 231</b>	<b>-65 915</b>
Dont activités poursuivies		12 473	
<b>Variation de trésorerie</b>		<b>64 175</b>	<b>-32 652</b>
<b>Dont activités poursuivies</b>		<b>59 329</b>	
Incidences des variations de taux de change		64	-352
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>22</b>	<b>101 084</b>	<b>134 099</b>
Reclassement de trésorerie		-57 553	-11
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>22</b>	<b>107 770</b>	<b>101 084</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2)



Ce tableau de flux n'intègre pas les flux de trésorerie gérés pour le compte de tiers dans le cadre des activités promotionnelles, ceux gérés pour le compte des clients de Diagonal Company, ceux gérés pour le compte des clients Owlance, ni la variation du compte bancaire disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo En Cloud.

## V | Tableau de variation des capitaux propres consolidés aux 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018

En milliers d'euros	Capital social	Primes	Réserves*	Actions propres	Résultat*	Écarts de conversion	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires*
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2016</b>	5 595	531	159 171		30 169	57	195 524	16 678
<b>Résultat net de la période retraité d'IFRS9 *</b>					33 899		33 899	1 940
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			396			-1 800	-1 404	-54
<b>Résultat global de la période retraité d'IFRS 9 *</b>			396		33 899	-1 800	32 495	1 886
Transactions avec les minoritaires			348				348	-359
Option sur minoritaires imputé sur les capitaux propres								
Augmentation / diminution de capital								
Titres d'autocontrôle								
Affectation résultat 2016			30 169		-30 169			
Dividendes versés		-520	-67 082				-67 602	-3 190
Palements fondés sur des actions			301				301	
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2017 retraités d'IFRS 9*</b>	5 595	11	123 303		33 899	-1 743	161 064	15 015
<b>Résultat net de la période</b>					48 760		48 760	1 026
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			-354			110	-244	-45
<b>Résultat global de la période</b>			-354		48 760	-1 633	48 516	981
Transactions avec les minoritaires			-53				-53	-13 153
Option sur minoritaires imputé sur les capitaux propres								
Augmentation / diminution de capital	26		-26					
Titres d'autocontrôle				-154			-154	
Affectation résultat 2017			33 899		-33 899			
Dividendes versés								-924
Palements fondés sur des actions			268				268	
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2018</b>	5 621	11	157 037	-154	48 760	-1 633	209 643	1 919

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2)

# VI | Annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2018

## NOTE 1 | Faits marquants

### 1 | Acquisition de la société Owlance SAS au 30 juin 2018

Le groupe Tessi a annoncé le 20 juin 2018 l'acquisition du groupe Owlance, leader sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance.

Dans un marché dynamique, porté par la croissance du secteur de l'assurance santé/prévoyance et l'accélération du processus d'externalisation, Owlance se présente comme un pure player indépendant de la délégation de gestion de contrats d'assurance. Organisé autour de trois activités principales : la délégation de gestion totale, la délégation de gestion partielle et l'édition ; Owlance propose une offre adaptée aux besoins de l'ensemble des acteurs du marché de l'assurance Santé Prévoyance : assureurs, bancassureurs, courtiers, mutuelles et institutions de prévoyance. Fort de ses 100 clients et de ses 2,5 millions de personnes gérées, Owlance permet à Tessi d'étendre son portefeuille sur le secteur de la Santé-Prévoyance en proposant dorénavant une chaîne complète de traitement.

Owlance a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de près de 29 millions d'euros dans un marché en forte croissance. Owlance a réalisé un chiffre d'affaires de 36,3 millions d'euros en 2018 avec une marge d'exploitation en ligne avec les standards de Tessi.

### 2 | Cession de la société CPoR Devises signée en juin 2018 et réalisée le 31 décembre 2018

Le groupe Tessi a annoncé le 4 juin 2018 la signature d'un accord avec Loomis concernant la cession de la société CPoR Devises, détenue à 80 % par le groupe Tessi et à 20 % par Crédit Agricole SA. CPoR Devises, spécialiste du traitement des devises et produits d'or physique d'investissement en France avait été acquise en 2005 par Tessi SA auprès de Crédit Agricole, restée actionnaire minoritaire à hauteur de 20 %. Tessi a obtenu la décision de non-opposition de la Banque Centrale Européenne sur proposition de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) le 18 décembre 2018. Cette cession a été intégralement réalisée le 31 décembre 2018, Tessi générant une plus-value consolidée net de frais de 28,9 millions d'euros. L'impact de cette cession dans les états financiers du groupe Tessi est présenté en Note 3.

### 3 | Evénements post-clôture

Le 7 janvier 2019, le groupe Tessi a annoncé les opérations suivantes :

- le refinancement de son endettement financier auprès de partenaires bancaires. Le 26 février, Tessi a finalisé le refinancement de l'intégralité de sa dette avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 M€.
- le versement d'un dividende exceptionnel et d'un acompte sur dividende représentant un montant de 42,70 € par action. Ce dividende a été approuvé par l'Assemblée Générale du 13 février 2019 et mis en paiement le 5 mars 2019.

Et, conformément à la réglementation, la société Pixel Holding a déposé le 8 janvier auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) une Offre Publique d'Achat Simplifiée (OPAS) au prix de 160 euros par action. A l'issue de l'OPAS clôturée le 20 février 2019, Pixel Holding, actionnaire majoritaire du Groupe, détient désormais 71,3 % du capital de Tessi.

D'autre part la société Tessi SA a signé une promesse de vente unilatérale des immeubles qu'elle détient (Coulommiers, Le Haillan, Lyon et Nanterre) pour un montant de 20 millions d'euros. La vente a été réalisée le 26 mars 2019.

## NOTE 2 | Règles et méthodes comptables

Les états financiers consolidés du Groupe Tessi au 31 décembre 2018 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne. Ces normes et interprétations sont disponibles sur le site Internet de l'Union Européenne à l'adresse :

[https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002\\_fr](https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002_fr).

Le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire en 2018.

### **Focus : Nouvelles normes applicables en 2018 et en 2019**

#### **a. IFRS 9 sur les instruments financiers**

La norme IFRS 9 – Texte adopté par l'Union Européenne le 26/11/2016, est applicable de manière obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, et nécessite un pro forma au titre de 2017.

Ce nouveau texte traite de la comptabilisation des instruments financiers et apporte des précisions et des nouveautés par rapport à l'ancienne norme IAS 39. IFRS 9 s'articule en 3 volets principaux que sont : le classement et l'évaluation des instruments financiers, la dépréciation des actifs financiers et la comptabilité de couverture.

Le traitement comptable des renégociations de dettes figure parmi les différences entre l'ancienne norme IAS 39 et la nouvelle norme IFRS 9. En l'occurrence, les dettes financières sont enregistrées au bilan pour leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. En cas de modification des conditions contractuelles de la dette financière n'entraînant pas une décomptabilisation de la dette financière, et notamment une diminution du taux d'intérêt, l'économie de charge

d'intérêt, était constatée sur la durée résiduelle du passif financier selon IAS 39 (ajustement prospectif du taux d'intérêt effectif). Selon IFRS 9, dans le cadre d'une renégociation de dette financière ne donnant pas lieu à décomptabilisation du passif financier, l'économie de charge d'intérêt, calculée sur la durée résiduelle du passif financier, doit être comptabilisé au résultat financier de l'exercice auquel se rattache la renégociation de la dette. Le taux d'intérêt effectif n'est donc pas ajusté, les charges d'intérêt des exercices ultérieurs demeurent celles initialement prévues et le produit de renégociation apparaît en résultat financier et en diminution du montant de l'emprunt au passif.

Les états financiers du groupe Tessi se retrouvent impactés sur ce sujet, dans le cadre des contrats de prêts souscrits le 12 janvier 2017 et présentés en note 1 des états financiers clos au 31 décembre 2017. En effet, ces contrats de prêt ont fait l'objet d'une renégociation de taux d'intérêt le 21 juillet 2017. Le montant nominal de ces facilités déjà levées au 31 décembre 2017 et concernées par le changement de méthode comptable s'élève à 82,9 millions d'euros.

Les impacts de la première application d'IFRS 9 sur le bilan consolidé sont les suivants :

- diminution des **Impôts différés actifs** de 1 001 K€ au 31 décembre 2017,
- diminution des **Emprunts et dettes financières** à long terme de 2 934 K€ au 31 décembre 2017,
- diminution des **Dettes financières à court terme** de 640 K€ au 31 décembre 2017,
- et en contrepartie, augmentation des **Capitaux propres - Part du Groupe** de 2 573 K€ au 31 décembre 2017.

Les tableaux ci-dessous présentent les impacts du changement de norme comptable sur le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie.

#### **► Impact IFRS 9 sur le résultat du 31 décembre 2017**

En milliers d'euros	31/12/2017 publié	Impact IFRS 9	31/12/2017 retraité
Coût de l'endettement financier net	-5 803	3 574	-2 229
Autres charges et produits financiers	-295		-295
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>44 614</b>	<b>3 574</b>	<b>48 188</b>
Impôts sur les résultats	-11 351	-1 001	-12 352
Résultat net des sociétés intégrées	33 263	2 574	35 837
Participation dans des entreprises associées	3		3
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>33 266</b>	<b>2 574</b>	<b>35 840</b>
<b>Résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées</b>			
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>33 266</b>	<b>2 574</b>	<b>35 840</b>
Dont intérêts minoritaires	1 940		1 940
Dont part du Groupe	31 326	2 574	33 900
<b>Résultat net par action de l'ensemble consolidé (en €)</b>	<b>11,20</b>		<b>12,12</b>
<b>Résultat net dilué par action de l'ensemble consolidé (en €)</b>	<b>11,12</b>		<b>12,11</b>

► Impact IFRS 9 sur le tableau de flux de trésorerie au 31 décembre 2017

En milliers d'euros	31/12/2017 publié	Impact IFRS 9	31/12/2017 retraité d'IFRS 9
<b>Flux liés à l'activité</b>			
Résultat net (part du Groupe)	31 326	2 573	33 899
Intérêts minoritaires	1 940		1 940
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>33 266</b>	<b>2 573</b>	<b>35 839</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	3		3
Résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées			
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	<b>33 263</b>	<b>2 573</b>	<b>35 836</b>
Dotations et reprises des amortissements et provisions	9 533		9 533
Plus ou moins-values de cession	-15		-15
Autres produits et charges calculés	-447		-447
Charge d'impôts différés	3 212	1 001	4 213
Coût de l'endettement brut	5 900	786	6 686
<b>Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées</b>	<b>51 444</b>	<b>4 359</b>	<b>55 805</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>	<b>6 729</b>		<b>6 729</b>
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>58 173</b>	<b>4 359</b>	<b>62 534</b>
<b>Flux liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles	-11 054		-11 054
Acquisitions/diminutions nettes d'immobilisations financières	69		69
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)			
Incidence des variations de périmètre	-18 286		-18 286
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>-29 271</b>		<b>-29 271</b>
<b>Flux liés aux opérations de financement</b>			
Augmentation de capital ou apports			
Réduction ou remboursement de capital			
Distributions de dividendes	-70 792		-70 792
Coût de l'endettement brut	-5 900	-786	-6 686
Émission/Remboursement d'emprunts	15 137	-3 574	11 563
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>-61 555</b>	<b>-4 359</b>	<b>-65 915</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>-32 652</b>		<b>-32 652</b>
Incidences des variations de taux de change	-352		-352
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>134 099</b>		<b>134 099</b>
Reclassement de trésorerie	-11		-11
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>101 084</b>		<b>101 084</b>

**b. Norme IFRS 15**

**« Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec les clients »**

La norme IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date. Cette nouvelle norme remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du revenu, notamment IAS 18 - Produits des activités ordinaires, IAS 11

- Contrats de construction et IFRIC 13 - Programmes de fidélisation de la clientèle. IFRS 15 est mise en œuvre pour le groupe Tessi à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Le Groupe a mené l'étude des conséquences sur ses états financiers et ce pour l'ensemble de ses activités sur la base d'un échantillon de contrats :

- Tessi documents services,
- Tessi customer marketing.

Une revue des contrats significatifs des activités Tessa document services et Tessa customer marketing a été menée sur l'exercice 2017 et 2018. En particulier, le Groupe a étudié les sujets suivants :

- Identification des obligations de prestations distinctes notamment dans les contrats pour lesquels le Groupe conçoit la solution pour le compte d'un client et commercialise la solution conçue.
- Distinction « Agent/Principal » dans le cadre de contrats pour lesquels le Groupe est amené à revendre des matériels et logiciels et prestations de services achetés à des fournisseurs tiers. Selon IFRS 15, le Groupe est considéré comme « principal » lorsqu'il obtient le contrôle des logiciels et matériels et prestations de services avant de les transférer au client et comptabilise ces transactions au compte de résultat sur une base brute avec comptabilisation des achats en charges d'exploitation.
- Mesure de l'avancement des prestations au forfait ou d'infogérance : conformément à IFRS 15, la mesure de l'avancement basé sur des jalons techniques ne peut plus être utilisée.

L'analyse a permis d'identifier des divergences pour les phases de BUILD, pour les activités de BPO et d'éditeur/Intégrateur en mode Saas. Pour les autres activités intégrant une phase de BUILD (éditeur/intégrateur en mode « *on premise* »), il n'y a pas de divergences entre les deux normes. De même, il n'y a pas de divergences pour les phases de RUN.

L'impact des divergences calculé par le Groupe est jugé non-significatif. En conséquence le groupe Tessa continue de reconnaître le revenu selon les anciennes normes.

### **c. Norme d'application obligatoire postérieurement au 31/12/2018 et non appliquée par anticipation : IFRS16 « Contrats de location »**

La norme IFRS 16 « contrats de locations », votée par l'IASB en 2016, et adoptée par l'Union Européenne en novembre 2017 est applicable pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Cette norme remplace la norme IAS 17 et les interprétations IFRIC 4, SIC 15 et SIC 27.

Pour les preneurs, la comptabilisation est désormais basée sur un modèle unique, résultant de la suppression de la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement.

La norme IFRS 16 prévoit la comptabilisation de tous les contrats de location au bilan des preneurs, avec constatation d'un actif (représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat) et d'une dette (au titre de l'obligation de paiement des loyers).

Le Groupe a choisi d'appliquer comme méthode de transition la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des périodes comparatives. L'impact cumulé de la première application d'IFRS 16 est comptabilisé comme un ajustement de capitaux propres d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le Groupe a analysé ces contrats dans l'objectif :

- D'identifier s'ils contiennent un contrat de location au sens d'IFRS 16 :  
Un contrat contient un contrat de location s'il confère au Groupe le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période déterminée moyennant le paiement d'une contrepartie.
- De déterminer les principales hypothèses retenues pour évaluer le droit d'utilisation et le passif locatif, en particulier, la durée des contrats de locations et le taux d'actualisation retenus pour l'évaluation du passif locatif :  
La durée d'un contrat de location correspond à la période non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, à laquelle s'ajoutent les périodes optionnelles de renouvellement ou de résiliation que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer (pour l'option de renouvellement) ou de ne pas exercer (pour l'option de résiliation).  
Le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation du passif locatif est le taux d'emprunt marginal estimé du preneur. Compte tenu de la centralisation des financements auprès de la société mère, il sera retenu un taux moyen, avec comme origine un taux publié par la Banque de France, auquel est appliqué un spread par pays, et par taille d'entreprise.

La norme IFRS 16 aura, en plus de l'impact au bilan, un impact au compte de résultat (annulation des charges de loyer, et constatation des amortissements des droits d'utilisation des actifs reconnus et charges d'intérêts relatives aux dettes de location).

La collecte des données et l'analyse quantitative des impacts financiers du Groupe sont en cours de finalisation. Le retraitement des contrats de location portera principalement sur les contrats de location immobilière.

Le Groupe estime que la première application de la norme IFRS 16 conduirait à la reconnaissance au 1<sup>er</sup> janvier 2019 d'un actif représentatif du droit d'utilisation équivalent à une dette financière de l'ordre de 29 à 32 millions d'euros. Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif sur le résultat net lié à l'application d'IFRS 16.

## 1 | Utilisation d'estimations et hypothèses

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes comptables internationales, nécessite que le Groupe procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe.

Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels, les provisions, les engagements de retraite et les impôts différés ; et sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent le cas échéant se révéler différentes de la réalité.

## 2 | Présentation des états financiers consolidés

Les montants présentés dans les comptes consolidés et Annexes aux comptes consolidés sont, sauf mention contraire, exprimés en milliers d'euros et arrondis au millier le plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté. Par ailleurs, les ratios et écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.

Les états financiers consolidés du Groupe sont établis selon la convention du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants qui sont enregistrés à leur juste valeur : les instruments financiers dérivés, les investissements détenus à des fins de négociation et les investissements disponibles à la vente. Les actifs et passifs qui font l'objet d'une opération de couverture sont renseignés à leur juste valeur en considération du risque couvert.

Les actifs destinés à être cédés ou consommés au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

## 3 | Règles de consolidation

Toutes les sociétés dans lesquelles le Groupe Tessi exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Le Groupe contrôle une entité lorsqu'il est exposé ou a des droits sur les rendements variables de l'entité en raison de son implication dans l'entité, et a la capacité d'influer ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe Tessi exerce une influence notable sans toutefois exercer un contrôle exclusif sont mises en équivalence. L'influence notable est présumée lorsque le Groupe contrôle au moins 20 % du capital de la Société.

Les titres de filiales non significatives, ainsi que les titres détenus à long terme dans les SNC souscrites dans le cadre de la loi Girardin, sont classés en tant qu'actifs non courants et sont comptabilisés à leur juste valeur ; les pertes résultant de cette évaluation sont comptabilisées en résultat s'agissant d'une dépréciation durable.

## 4 | Conversion des états financiers

Les comptes financiers présentés dans ce rapport ont été établis en euros.

Les comptes des sociétés étrangères sont convertis sur la base du taux de clôture pour les postes du bilan à l'exception des capitaux propres, et au cours moyen de l'exercice pour les éléments du compte de résultat.

Les différences de conversion résultant de l'application de ces différents taux ne sont pas incluses dans le résultat de la période mais affectées directement en réserves de conversion.

## 5 | Méthodes et règles d'évaluation

### 5.1. Immobilisations incorporelles

#### a. Écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition.

Ainsi, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la société acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition correspond à la différence entre :

- La juste valeur de la contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entreprise, intégrant les compléments de prix éventuels, augmentée du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, ainsi réévaluée par le compte de résultat ; et
- La juste valeur des actifs indetifiables acquis et passifs repris à la date d'acquisition.

Les compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont ainsi valorisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Après la date d'acquisition, ils sont évalués à leur juste valeur à chaque date de clôture.



Au-delà d'une période d'un an à compter de la date d'acquisition, tout changement ultérieur de cette juste valeur sera constaté en résultat si ces compléments de prix sont des passifs financiers.

Lorsque l'écart d'acquisition est négatif, il est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les coûts directement attribuables au regroupement d'entreprise sont comptabilisés en charges de la période.

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 le goodwill 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, soit à la quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an.

Pour ce test, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables.

Les modalités des tests de perte de valeur des UGT sont détaillées dans la note 5.4.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé en autres charges opérationnelles non courantes. Les pertes de valeur relatives aux écarts d'acquisition ne sont pas réversibles.

Les écarts d'acquisitions comptabilisés en monnaie étrangère sont convertis en utilisant le cours de change en vigueur à la date à laquelle la juste valeur est déterminée.

## b. Autres immobilisations incorporelles

Les logiciels et droits d'usage acquis en pleine propriété par le Groupe sont comptabilisés au coût d'achat et amortis linéairement sur leur durée d'utilité d'un maximum de 5 ans.

Les immobilisations incorporelles générées en interne représentent principalement les coûts de développement des systèmes de gestion de l'information. Sont capitalisés les coûts internes et externes engagés durant la phase de développement de l'application.

Les immobilisations incorporelles générées en interne sont amorties sur leur durée d'utilité d'un maximum de 10 ans.

## 5.2. Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition ou de production diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs éventuelles.

Les immeubles de placement sont comptabilisés à leur coût historique. La valeur d'entrée d'un immeuble de placement acquis dans le cadre d'une prise de participation fait l'objet d'une réévaluation.

Lorsqu'une immobilisation corporelle a des composants significatifs ayant des durées d'utilité différentes, ces derniers sont comptabilisés séparément.

Les immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrites ci-dessous.

### a. Contrats de location

Conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location », les immobilisations financées au moyen de contrats de location financement, sont présentées à l'actif pour la valeur actualisée des paiements futurs ou la valeur de marché si elle est inférieure. La dette correspondante est inscrite en passifs financiers. Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, la norme IAS 17 sera remplacé par la norme IFRS16.

### b. Amortissement

L'amortissement est calculé en fonction de la durée d'utilité estimée de l'actif corporel suivant la méthode linéaire. Les durées d'utilité retenues pour les différentes catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

- ensembles immobiliers :
  - terrain non amortissable
  - aménagements terrain 15 ans
  - constructions et aménagements 20 à 40 ans
- agencements 5 à 8 ans
- matériel et outillage 3 à 7 ans
- mobilier, matériel de bureau 3 à 10 ans

## 5.3. Actifs financiers

### a. Sociétés mises en équivalence

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres détenus dans une entité associée ou contrôlée conjointement le coût d'acquisition de ces titres ajusté de la quote-part du Groupe dans les valorisations de l'actif net de l'entité depuis son acquisition.



Lors de l'acquisition de titres des sociétés comptabilisées par mise en équivalence, le prix d'acquisition des titres est affecté aux actifs et passifs acquis évalués à leur juste valeur. L'écart entre le prix d'acquisition et la quote-part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs acquis représente le goodwill qui est intégré à la valeur comptable des titres.

Le résultat des sociétés mises en équivalence comprend principalement les éléments suivants :

- quote-part de résultat du Groupe dans ces sociétés sur la base d'estimés,
- résultat de cession des titres de ces sociétés,
- écart de réévaluation lors d'une perte d'influence sans cession de titres,
- dépréciation de titres de ces sociétés.

## **b. Actifs financiers non courants**

Les actifs financiers non courants comprennent les titres de participation et autres titres immobilisés de sociétés non consolidées, et les prêts et créances financières à long terme qui ont une échéance supérieure à douze mois.

### **Titres non consolidés**

Les titres de sociétés non consolidées et non comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence sont classés dans la catégorie des actifs évalués à la juste valeur. Ces titres ne sont pas détenus à des fins d'échanges sur le marché, en conséquence, lors de la comptabilisation initiale de chaque titre, le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter en « Autres éléments du résultat global » les variations ultérieures de la juste valeur. Dans ce cas, les variations de la juste valeur ne sont pas recyclables en résultat lors de la cession des titres.

Leur juste valeur est déterminée sur la base de la valeur de marché. Pour les titres non cotés, en l'absence d'événements particuliers, leur coût d'acquisition est considéré comme la meilleure estimation possible de la juste valeur.

### **Prêts et autres immobilisations financières**

Les prêts et créances financiers sont qualifiés d'actifs générés par l'activité. Ils sont évalués au coût amorti. Ils font l'objet d'une provision pour dépréciation dès qu'il existe une indication de perte de valeur.

## **c. Stocks**

Les stocks sont évalués suivant la méthode du Premier Entré / Premier Sorti et comprennent le prix d'achat et les frais accessoires.

## **d. Clients et autres créances d'exploitation**

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale qui est équivalente à leur juste valeur compte tenu de leur échéance à court terme. Le cas échéant, ces créances sont diminuées d'une provision pour dépréciation, pour les ramener à leur valeur nette de réalisation estimée. Les provisions pour dépréciation des créances clients sont déterminées en fonction de leur antériorité, des risques de non-recouvrement identifiés et reflètent les pertes de crédits attendues sur la durée de vie.

## **e. Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme ayant une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition, non soumis à des variations significatives de valeur, offrant une grande liquidité.

Les placements classés en équivalents de trésorerie ayant une maturité supérieure à 3 mois ont des options de sortie sans pénalités exerçables à tout moment, initialement prévues au contrat, et n'ont pas de risque de valeur lié au niveau de rémunération minimum acquise.

La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur de marché à chaque clôture.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprenaient également en 2017 les comptes liés aux activités financières de CPoR Devises (comptes bancaires, devises, or).

### **Opérations en devises**

Les actifs et les passifs libellés en devises sont évalués au cours de change communiqué par la Banque Centrale Européenne à la clôture de l'exercice.

### **Opérations Or**

En 2017, les avoirs et dettes en or étaient valorisés selon les dispositions du règlement de l'Autorité des Normes Comptables du 26 novembre 2014.

Les avoirs d'or physique, ainsi que les créances et dettes étaient valorisés sur la base des cours de marché des différents produits commercialisés, à la date d'arrêté.

Le risque de variation de cours des avoirs physiques était couvert par une position courte symétrique en or scriptural (onces d'or), équivalente au poids total des avoirs d'or physique. Le fonctionnement du compte de couverture Or, structurellement à découvert, est autorisé dans le cadre de lignes de crédit confirmé.

Les primes attachées à certains produits dont le prix de marché était différent de la simple valorisation de leur poids d'or, ne font pas l'objet d'une couverture spécifique.

**Comptes bancaires de la clientèle**

Les comptes bancaires de la clientèle sont inscrits au bilan à leur valeur nominale, et les comptes en devises au cours de la Banque Centrale Européenne.

**Prêts et emprunts au jour le jour**

Ils sont souscrits pour assurer la gestion quotidienne de la trésorerie et de la couverture de change.

**5.4. Dépréciation des actifs**

Dans le cadre de la norme IAS 36 « Dépréciations des actifs », la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur. Ce test est effectué au minimum une fois par an.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Une UGT est le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie de manière autonome et correspond au niveau auquel le Groupe organise ses activités et analyse ses résultats dans son reporting interne.

Les flux de trésorerie retenus sont issus des « business plans » des UGT couvrant les cinq prochains exercices et sont actualisés par application d'un coût moyen pondéré du capital déterminé en fonction de l'activité des UGT.

Les trois secteurs retenus (Tessi documents services, CPoR Devises et Tessi customer marketing) dans le cadre de la norme IFRS 8 constituent trois UGT homogènes. En raison de l'interdépendance des sociétés dans chaque secteur, il n'a pas été identifié d'UGT plus petite. Le 3<sup>e</sup> secteur, CPoR Devises, ne sera plus d'actualité à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Une dépréciation est comptabilisée en raison de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable de l'actif, cette dernière étant la plus grande valeur entre la valeur d'utilité et la juste valeur de marché diminuée des coûts de cession.

La dépréciation ainsi déterminée est imputée en priorité sur les écarts d'acquisitions puis au prorata des valeurs comptables des autres actifs.

**5.5. Provisions**

Des provisions sont constatées pour des risques et charges nettement précisés quant à leur objet et dont l'échéance ou le montant ne peuvent être fixés de façon précise, lorsqu'il existe une obligation légale ou implicite vis-à-vis du tiers et qu'il est certain ou probable que cette obligation provoquera une sortie de ressources.

**Provisions pour restructuration**

Une provision pour restructuration est comptabilisée quand un plan de restructuration formalisé et détaillé a été approuvé par l'organe compétent, et quand le Groupe a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée que ce plan sera mis en œuvre soit en commençant à exécuter le plan soit en leur annonçant ses principales caractéristiques.

La provision inclut uniquement les dépenses liées au plan comme notamment les coûts liés aux fermetures de sites.

**Autres provisions**

D'une manière générale, chacun des litiges et risques connus, dans lesquels le Groupe est impliqué, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes par la Direction, et après avis des conseils externes, le cas échéant, les provisions jugées nécessaires ont été constituées pour couvrir les risques estimés.

Elles comprennent notamment des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature fiscale, sociale et des litiges commerciaux.

**5.6. Régimes de retraite et indemnités de cessation de services**

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite, indemnités de fin de carrière, primes liées aux médailles du travail et autres avantages postérieurs à l'emploi afférents à son personnel retraité et actif. Les caractéristiques spécifiques de ces plans varient selon les lois et réglementations applicables dans chaque pays et suivant la politique propre à la filiale.

Ils comportent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

**Régimes à cotisations définies**

Les cotisations dues au titre des régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. L'employeur n'apporte pas de garantie sur le niveau futur des avantages versés au salarié ou retraité. La charge annuelle correspond à la cotisation due au titre de l'exercice qui libère l'employeur de toute obligation ultérieure.

**Régimes à prestations définies**

Les régimes à prestations définies sont ceux par lesquels l'employeur garantit le niveau futur des prestations définies dans l'accord, le plus souvent en fonction du salaire et de l'ancienneté du salarié.

Ils peuvent soit être financés par des versements à des fonds spécialisés dans la gestion des montants reçus, soit être gérés de manière interne.

Pour les régimes à prestations définies, les engagements de retraite et assimilés sont provisionnés et déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées. La valorisation des engagements tient compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation approprié pour chaque pays.

Les montants comptabilisés au bilan au titre de ces régimes correspondent à la valeur actuarielle des engagements, telle que définie ci-avant, moins la juste valeur des actifs de régimes (fonds de pension externes).

Les écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi, qui proviennent d'une part des changements d'hypothèses actuarielles et d'autre part des écarts d'expérience, sont reconnus en contrepartie des capitaux propres, nets d'impôts différés selon l'option de l'amendement à IAS 19.

Les évaluations des engagements sont calculées par des actuaires indépendants.

Les effets significatifs d'une liquidation ou d'une réduction sur un régime postérieur à l'emploi à prestations définies, sont constatés intégralement par le biais du compte de résultat.

### 5.7. Actions propres

Lorsque le Groupe rachète ses propres actions, le montant payé et les coûts de transaction directement imputables sont comptabilisés comme une variation des capitaux propres.

### 5.8. Avantages accordés au personnel et réglés par remise d'instruments de capitaux propres

Des attributions gratuites d'actions ordinaires peuvent être accordées à un certain nombre de salariés du Groupe dans le cadre de la mise en place au sein de la société Tessi SA d'un dispositif de rétribution différée sous forme de plans de fidélisation et de performance. Les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions de la société à l'issue de la période d'acquisition sous réserve d'avoir rempli les conditions d'acquisition fixées par le Plan.

Les actions attribuées font l'objet d'une évaluation déterminée par référence à la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés appréciée à la date d'octroi. Cette évaluation tient compte de la durée de la période d'acquisition ainsi que du cours de l'action sous-jacente. Il n'a pas été tenu compte d'un taux de rotation des bénéficiaires, ceux-ci étant supposés présents à la date d'acquisition des actions.

Le coût des opérations réglées en actions est comptabilisé en charge avec, en contrepartie, une augmentation correspondante des capitaux propres, sur une

durée qui se termine à la date à laquelle le bénéficiaire salarié devient créancier de la gratification. Aucune charge n'est reconnue au titre des avantages dont les titulaires ne remplissent pas les conditions exigées pour acquérir un droit de créance définitif.

L'effet de dilution des options non exercées a été pris en compte au niveau du résultat par action.

### 5.9. Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue.

Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs sont présentés séparément des autres actifs ou groupes d'actifs, sur la ligne « actifs destinés à être cédés ou abandonnés » du bilan dès lors qu'ils sont matériels. Ces actifs ou groupes d'actifs sont mesurés au plus bas de leur valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts relatifs à la cession. Les passifs d'un groupe d'actifs détenus en vue de la vente sont présentés sur la ligne « passifs liés aux actifs destinés à être cédés ou abandonnés » du bilan.

### 5.10. Passifs financiers

#### a. Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

Les passifs financiers sont principalement constitués de dettes financières courantes et non courantes auprès d'établissements de crédit et d'un emprunt obligataire. Ces passifs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, de laquelle sont déduits le cas échéant des coûts de transaction directement rattachables. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, sur la base de leur taux d'intérêt effectif.

#### b. Options de vente consenties à des tiers sur actions de filiales consolidées

Les engagements d'achats donnés relatifs aux filiales consolidées par intégration globale sont comptabilisés en passifs financiers pour la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option lorsque cette option est à prix fixe, et pour sa juste valeur lorsque cette dernière est à prix variable. Depuis l'application de la version révisée de la norme IAS 27, les options émises sont traitées comme des transactions entre actionnaires (impacts enregistrés dans les capitaux propres).

## 5.11. Compte de résultat

Le compte de résultat consolidé adopte une présentation par nature.

### a. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est égal au montant des ventes de produits et services liés aux activités courantes de l'ensemble constitué par les sociétés commerciales consolidées par intégration globale.

Les activités opérationnelles recouvrent toutes les activités dans lesquelles une entreprise est engagée dans le cadre de ses affaires ainsi que les activités connexes qu'elle assume à titre accessoire ou dans le prolongement de ses activités ordinaires.

Les produits provenant de la vente de biens sont enregistrés lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Les produits provenant de prestations de services sont enregistrés en fonction du degré d'avancement de la transaction à la date de clôture (voir Note 2 Focus IFRS15). Le degré d'avancement est évalué sur la base des travaux exécutés. Aucun revenu n'est comptabilisé en cas d'incertitudes significatives quant au recouvrement du prix de la transaction, ou des coûts associés.

En ce qui concerne CPoR Devises, le chiffre d'affaires retenu dans la Note 3 est le Produit Net Bancaire. Il est composé des éléments suivants :

#### Intérêts - charges et produits assimilés

Il s'agit de charges et produits d'intérêts sur les comptes bancaires et les opérations de prêts ou d'emprunts, enregistrés prorata temporis.

#### Commissions

Elles sont comptabilisées soit en produits en totalité à la date d'encaissement, soit prorata temporis selon leur nature, conformément à la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires ».

#### Résultat sur opérations des portefeuilles de négociation

Ce résultat est composé des opérations de change dans le cadre de l'activité de CPoR Devises.

Les résultats sur opérations de change sont déterminés conformément au règlement de l'Autorité des Normes Comptables du 26 novembre 2014.

Le résultat de change est déterminé par devise. L'ensemble des actifs et passifs en devises est réévalué en comparant la contrevaletur historique et la contrevaletur réévaluée sur la base des cours de référence à la date de clôture communiqués par la Banque Centrale Européenne.

Les profits et pertes de change sont comptabilisés par devise dans les comptes de gains ou de pertes sur opérations en devises, sans qu'aucune compensation ne soit effectuée entre plus et moins-values latentes.

Les produits et les charges payés ou perçus sont enregistrés au cours du jour de la transaction.

#### Autres produits d'exploitation bancaire

Ils sont principalement composés des revenus liés à l'activité Or (achat-vente Or, commission Or...).

Le résultat des opérations Or est déterminé par produit. L'ensemble des actifs et passifs en or est réévalué en comparant la contrevaletur historique et la contrevaletur réévaluée sur la base des cours de marché à la date de référence.

### b. Charges de personnel

Le poste « charges de personnel » inclut la participation des salariés, les avantages accordés au personnel et réglés par remise d'instruments de capitaux propres, ainsi que le CICE – Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi.

### c. Impôts sur les résultats

Le poste « impôts sur les résultats » comprend la somme des impôts exigibles et d'impôts différés.

Des impôts différés sont comptabilisés pour tenir compte de l'ensemble des différences temporelles entre les valeurs comptables et fiscales de certains éléments actifs et passifs du bilan consolidé. Ils sont calculés selon la méthode bilancielle avec application du report variable, sans actualisation.

Les impôts différés sont évalués en utilisant le taux d'impôt et les règles fiscales en vigueur à la clôture et applicables lorsque les différences temporaires se résorberont.

Les pertes fiscales reportables font l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels les différences temporelles correspondantes pourront être imputées.

Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et sont réduits dans la proportion où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

L'horizon de recouvrement des reports fiscaux déficitaires fixé par le Groupe est de 8 ans.

## 5.12. Résultat net par action (RNPA)

Le résultat net par action a été calculé en conformité avec la norme IAS 33. L'information présentée est calculée selon les deux méthodes suivantes :

- **RNPA** : résultat net part du Groupe rapporté au nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice,
- **RNPA dilué** : résultat net part du Groupe rapporté au nombre d'actions en circulation pendant l'exercice, augmenté du nombre d'actions dilutives potentielles relatives aux options de souscription d'actions et aux plans d'attribution d'actions gratuites.

## 5.13. Information sectorielle

Un secteur opérationnel est une composante du Groupe qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges.

Conformément à IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information présentée Note 5 pour chaque secteur est identique à celle présentée au Principal Décideur Opérationnel aux fins de prise de décision concernant l'affectation des ressources au secteur et d'évaluation de sa performance.

Pour accompagner l'évolution de son périmètre et accroître sa lisibilité, le Groupe Tessi structure désormais son offre de la manière suivante :

- le secteur Tessi documents services propose une offre globale, complète et évolutive dans la gestion des flux entrants, circulants et sortants dans le contexte d'un marché de la dématérialisation qui explose :
  - flux entrants/dématérialisation : BPO pluri-secteurs, de services financiers avancés et expert de la relation clients à valeur ajoutée, activités de back-office bancaires moyens de paiement

scripturaux (chèques, virements, prélèvements et effets électroniques) et gestion de moyens de paiement et encaissements,

- technologies : édition et intégration de solutions logicielles et matérielles de traitement des moyens de paiement, documents hybrides et échanges numériques (BOS MANAGER, Docubase, Logidoc Solutions, Sakarah, ASP One.fr...),
  - flux sortants (mailings, factures, fiches de paie, relevés de compte, quittances...) : éditique de gestion, traitement industriel de courriers égrenés, recommandés et dématérialisés, dématérialisation des factures,
  - contact center : gestion de la relation client à distance,
  - cyber sécurité : solutions d'authentification, de cryptographie, de chiffrement SSL, de signature électronique et d'horodatage,
  - délégation de gestion de contrats d'assurance.
- le secteur Tessi customer marketing regroupe le marketing promotionnel, la logistique publi-promotionnelle et le marketing direct,
  - pour rappel, le secteur CPoR Devises rassemble les activités de grossiste sur le marché du billet de banque étranger et sur le marché de l'or physique en France.

Depuis 2015, Tessi présente un secteur géographique Europe hors France. Ce périmètre prend en compte les récentes acquisitions des filiales européennes Graddo (Espagne) et Gdoc (Suisse, Espagne et Angleterre), et s'est élargie avec les activités européennes de Diagonal Company (Espagne et Portugal) acquises le 23 décembre 2015, Tessi Document Solutions Suisse, Autriche et Allemagne (anciennement RR Donnelley Suisse, Autriche et Allemagne) acquises en janvier 2016, BPO Solutions (Espagne) acquise également en janvier 2016 et IMDEA (Espagne) acquise en juin 2016.

## NOTE 3 | Activités destinées à être cédées ou abandonnées

Le groupe Tessi a annoncé le 4 juin 2018 la signature d'un accord avec Loomis concernant la cession de la société CPoR Devises, détenue à 80 % par le groupe Tessi et à 20 % par Crédit Agricole SA. CPoR Devises, spécialiste du traitement des devises et produits d'or physique d'investissement en France avait été acquise en 2005 par Tessi SA auprès de Crédit Agricole, restée actionnaire minoritaire à hauteur de 20 %. La cession a été intégralement réalisée le 31 décembre 2018. La société CPoR Devises est de ce fait déconsolidée. L'activité de l'année 2018 et la plus-value de cession d'un montant de 28,9 millions d'euros sont présentées, conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, comme activités destinées à être cédées ou abandonnées dans les états financiers présentés au

31 décembre 2018 en une ligne au compte de résultat.

En date du 20 décembre 2018, la société Tessi SA a signé une promesse de vente unilatérale des immeubles qu'elle détient (Coulommiers, Le Haillan, Lyon et Nanterre) pour un montant de 20 millions d'euros. Conformément à la norme IFRS5, les actifs détenus en vue de la vente sont présentés séparément des autres actifs du bilan et parmi les actifs courants.

Les tableaux ci-dessous présentent les résultats et les actifs et passifs des activités destinées à être cédées ou abandonnées.



### Résultat des activités destinées à être cédées ou abandonnées

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>33 435</b>	<b>37 489</b>
Autres produits opérationnels	27	
Achats consommés	-632	-590
Charges de personnel	-11 606	-11 144
Autres charges opérationnelles	-12 948	-13 912
Impôts et taxes	-1 596	-1 759
Dotations aux amortissements et aux provisions	-548	-1 379
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>6 131</b>	<b>8 705</b>
Autres charges et produits opérationnels non courants (dont plus-value de cession)	28 988	224
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>35 119</b>	<b>8 929</b>
Coût de l'endettement financier net	-106	-109
Autres charges et produits financiers		-2
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>35 012</b>	<b>8 818</b>
Impôts sur les résultats	-4 298	-2 163
<b>Résultat net des activités destinées à être cédées</b>	<b>30 714</b>	<b>6 656</b>

### Actifs et passifs des activités destinées à être cédées ou abandonnées

En milliers d'euros	31/12/2018
Ecarts d'acquisition	
Autres immobilisations corporelles	18 743
Immobilisations incorporelles	
Actifs financiers non courants	
Impôts différés	
Clients et comptes rattachés	
Autres créances et comptes de régularisation	
Disponibilités et équivalents de trésorerie	
<b>Actifs destinés à être cédés</b>	<b>18 743</b>
Provisions pour retraites et autres avantages	
Emprunts et autres dettes financières	
Fournisseurs et comptes rattachés	1 404
Impôt courant passif	2 461
Autres passifs	
<b>Passifs liés aux activités abandonnées</b>	<b>3 865</b>

## NOTE 4 | Variation du périmètre de consolidation au 31 décembre 2018

### Variations du périmètre de consolidation et des pourcentages d'intérêts

#### 1 | Sur l'année 2018, acquisitions et créations des sociétés suivantes

- Création au 22 février 2018, et entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale, de la société Diagonal Company Gestoria Administrativa, basée en Espagne. Le pourcentage de participation du Groupe dans la société s'élève à 47,8 %
- Complément d'acquisition, au 23 février 2018 de la société Hipotecarios Atacas, initialement acquise le 27 décembre 2015. Le pourcentage de participation du Groupe est passé de 68,2 % à 97,5 %
- Acquisition et consolidation par intégration globale en date du 29 mai 2018 de la société Todo En Cloud, basée en Espagne. Le pourcentage d'intérêt du Groupe dans la société s'élève à 100 %.

La première consolidation fait ressortir un écart d'acquisition de 0,6 millions d'euros. Cet écart est susceptible d'être modifié dans les 12 mois suivants.

Un complément de prix d'acquisition a été défini et comptabilisé à hauteur de 100 % dès lors que la réalisation reste probable.

- Acquisition au 20 juin 2018 et consolidation par intégration globale de la société Owliance SAS, basée en France, et de ses filiales basées en France, Tunisie et Bulgarie. Le pourcentage d'intérêt du Groupe dans la société s'élève à 100 %.

La première consolidation de Owliance SAS fait ressortir un écart d'acquisition d'un montant de 54,6 millions d'euros. Cet écart est susceptible d'être modifié dans les 12 mois suivant l'acquisition.

#### 2 | Cessions sur l'année 2018

- Cession de la société CPoR Devises le 31 décembre 2018. La plus-value consolidée nette de frais dégagee s'est élevée à 28,9 millions d'euros.
- Cession de la société Tessi Document Solutions (Austria) GmbH en date du 13 décembre 2018. Le prix de cession des titres s'est élevé à 400 milliers d'euros et la moins-value consolidée dégagee s'élève à 549 milliers d'euros.

### 3 | Autres mouvements sur l'année 2018

- Fusion-absorption de la société Tessi Chèque Nanterre par la société Tessi Chèque Ile de France en date du 30 septembre 2018 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1<sup>er</sup> janvier 2018.
- Fusion-absorption de la société Tessi Chèque Bordeaux par la société Tessi Chèque Interbancaire en date du 31 décembre 2018 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1<sup>er</sup> janvier 2018.
- Liquidation en date du 5 décembre 2018 de la société IAE Cristal Hipotecario (société mise en équivalence).

## NOTE 5 | Information sectorielle

### 1 | Secteurs d'activité

31/12/2018

En millions d'euros	Tessi documents services	CPoR Devises	Tessi customer marketing	Total
<b>Compte de résultat</b>				
Chiffre d'affaires brut	404,8		24,4	429,2
Dont chiffre d'affaires inter secteurs	1,1		0,3	1,4
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>403,7</b>		<b>24,1</b>	<b>427,8</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>43,0</b>		<b>1,6</b>	<b>44,6</b>
Dotations aux amortissements des immobilisations	9,4		0,5	9,9
<b>Bilan</b>				
<b>Actifs sectoriels</b>	<b>360,4</b>		<b>15,2</b>	<b>375,6</b>
<b>Actifs des activités destinées à être cédées</b>	<b>18,7</b>			<b>18,7</b>
Actifs d'impôts				21,8
Autres actifs *				217,4
<b>Total des actifs consolidés</b>				<b>633,6</b>
<b>Passifs sectoriels</b>	<b>175,5</b>		<b>11,5</b>	<b>187,0</b>
<b>Passifs des activités destinées à être cédées</b>		<b>3,9</b>		<b>3,9</b>
Dettes financières				151,4
Autres dettes **				79,2
Passifs d'impôts				0,5
Capitaux propres				211,6
<b>Total des passifs consolidés</b>				<b>633,6</b>
<b>Investissements non financiers</b>	<b>11,7</b>		<b>0,5</b>	<b>12,2</b>
<b>Autres informations</b>				
<b>Effectifs de clôture</b>	<b>9 311</b>		<b>162</b>	<b>9 473</b>

\* dont créances liées aux avances clients reçues dans le cadre des activités de Diagonal Company (0,4 M€) et créances liées aux avances clients reçues dans le cadre des activités de Owlance (8,1 M€)

\*\* dont avances sur opérations promotionnelles (13,8 M€), avances clients dans le cadre des activités de Diagonal Company (33,1 M€) et avances clients dans le cadre des activités de Owlance (32,4 M€)

Les actifs sectoriels et passifs sectoriels du groupe Owlance s'élèvent respectivement à 68,0 M€ et 8,1 M€.



**31/12/2017**

L'information sectorielle du compte de résultat est retraitée de l'application d'IFRS 5. Il n'y a donc pas de contribution de CPOR au chiffre d'affaires consolidé, au résultat opérationnel courant et aux dotations aux amortissements. La réallocation des charges de l'activité holding a également été réalisée au bénéfice des seuls secteurs opérationnels des activités poursuivies, Tessi Documents Services et Tessi Customer Marketing.

L'information sectorielle bilancielle n'a en revanche pas été retraitée, conformément aux dispositions de la norme IFRS 5.

En millions d'euros	Tessi documents services	CPoR Devises	Tessi customer marketing	Total ***
<b>Compte de résultat</b>				
Chiffre d'affaires brut	364,4		26,3	390,7
Dont chiffre d'affaires inter secteurs	1,4		0,2	1,6
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>363,0</b>		<b>26,1</b>	<b>389,1</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>42,3</b>		<b>1,1</b>	<b>43,4</b>
Dotations aux amortissements des immobilisations	8,0		0,7	8,7
<b>Bilan</b>				
<b>Actifs sectoriels</b>	<b>299,3</b>	<b>19,8</b>	<b>15,3</b>	<b>334,4</b>
<b>Disponibilités et équivalents de trésorerie liés aux activités financières CPoR Devises</b>		<b>129,8</b>		<b>129,8</b>
Actifs d'impôts				15,6
Autres actifs				126,0
<b>Total des actifs consolidés</b>				<b>605,8</b>
<b>Passifs sectoriels</b>	<b>164,1</b>	<b>6,8</b>	<b>11,7</b>	<b>182,6</b>
<b>Dettes liées aux activités financières CPoR Devises</b>		<b>77,4</b>		<b>77,4</b>
Dettes financières				120,8
Autres dettes *				47,3
Passifs d'impôts				1,6
Capitaux propres				176,1
<b>Total des passifs consolidés</b>				<b>605,8</b>
<b>Investissements non financiers</b>	<b>9,1</b>	<b>1,6</b>	<b>0,6</b>	<b>11,3</b>
<b>Autres informations</b>				
<b>Effectifs de clôture</b>	<b>7 911</b>	<b>143</b>	<b>171</b>	<b>8 225</b>

\* dont créances liées aux avances clients reçues dans le cadre des activités de Diagonal Company (0,4 M€)

\*\* dont avances sur opérations promotionnelles (16,8 M€) et avances clients dans le cadre des activités de Diagonal Company (30,5 M€)

\*\*\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2)

## 2 | Secteurs géographiques

En millions d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
France	293,2	263,7
Europe hors France	123,2	114,3
Amérique du Sud	11,4	11,1
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>427,8</b>	<b>389,1</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

## NOTE 6 | Charges de personnel

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Salaires et traitements	192 268	174 711
Charges sociales **	59 904	53 758
Participation des salariés	2 813	2 599
Païement en actions (stock-options)	211	301
<b>Total</b>	<b>255 196</b>	<b>231 369</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

\*\* dont CICE-Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi de 5 millions d'euros au 31 décembre 2018 et 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2017

### Effectifs présents au 31 décembre

	31/12/2018	31/12/2017
Cadres	947	607
Non cadres	8 526	7 618
<b>Total</b>	<b>9 473</b>	<b>8 225</b>

L'effectif présenté au 31/12/2017 intègre les effectifs de la société CPoR Devises.

## NOTE 7 | Autres charges et produits opérationnels

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Subvention d'exploitation	177	909
Reprises amortissements et provisions	955	1 463
Autres produits opérationnels	2 594	4 193
<b>Total autres produits opérationnels</b>	<b>3 726</b>	<b>6 565</b>

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Autres services extérieurs	49 460	46 569
Autres charges externes	21 801	24 781
Autres charges opérationnelles	670	782
<b>Total autres charges opérationnelles</b>	<b>71 931</b>	<b>72 131</b>

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Plus ou moins-values de cession	-644	-9
Coûts de restructuration	-969	95
Coûts de réorganisation opérationnelle et financière – Pixel	-373	-1 289
Autres charges et produits opérationnels non courants	-1 139	-447
<b>Total autres charges et produits opérationnels non courants</b>	<b>-3 125</b>	<b>-1 650</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

En 2018, les charges non courantes correspondent principalement aux coûts des études stratégiques et honoraires liés à l'activité du Groupe en termes de croissance externe ainsi que les coûts liés à la mise en œuvre de la marque unique.

Les coûts de restructuration 2018 correspondent au plan de transformation entrepris chez Diagonal depuis la fin d'année 2017.

En 2017, les charges non courantes sont principalement liées à la réorganisation opérationnelle et juridique menée à l'issue de l'opération de rachat du Groupe Tessi par la société Pixel Holding.

## NOTE 8 | Détail des amortissements et provisions

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Amortissements	9 937	8 679
Provisions	2 040	2 228
<b>Total</b>	<b>11 977</b>	<b>10 907</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

## NOTE 9 | Charges et produits financiers

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Produits financiers sur trésorerie	-10	95
Frais financiers sur emprunts	-14 348	-2 216
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-14 358</b>	<b>-2 120</b>
Autres produits financiers	1 313	1 602
Autres frais financiers	-1 261	-1 895
<b>Autres charges et produits financiers</b>	<b>52</b>	<b>-293</b>
<b>Total charges et produits financiers</b>	<b>-14 306</b>	<b>-2 413</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

Les frais financiers sur emprunts de l'exercice comprennent une charge financière additionnelle de 7,6 millions d'euros, résultant d'une opération de refinancement de la dette en date du 26 février 2019, annoncée par le communiqué de presse du 7 janvier 2019.

Les contrats d'emprunts en vigueur à la date de clôture comportant une clause de remboursement anticipé, l'évaluation des dettes financières selon la méthode du coût amorti tient compte du nouvel échéancier des flux futurs de trésorerie actualisés avec le taux d'intérêt effectif d'origine.

## NOTE 10 | Impôts sur les résultats

### 1 | Analyse de la charge d'impôt

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Impôts sur le résultat de l'exercice	9 839	7 758
Autres impôts exigibles	-393	-75
<b>Impôts exigibles</b>	<b>9 446</b>	<b>7 683</b>
Liés à la naissance ou à l'inversion des différences temporelles	1 170	570
Autres impôts différés	-2 595	1 936
<b>Impôts différés</b>	<b>-1 425</b>	<b>2 506</b>
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>8 022</b>	<b>10 189</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2) et d'IFRS 5 (voir Note 3)

## 2 | Rapprochement entre la charge d'impôt et le résultat avant impôts

En milliers d'euros	31/12/2018	Taux 2018	31/12/2017*	Taux 2017
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé	48 760		33 899	
Intérêts minoritaires	1 026		1 940	
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>49 786</b>		<b>35 839</b>	
Résultat net des sociétés mises en équivalence	-46		3	
Résultat des activités destinées à être cédées ou abandonnées	30 714		6 656	
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	<b>19 119</b>		<b>29 180</b>	
Charge d'impôt du Groupe	8 022		10 189	
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>27 140</b>		<b>39 369</b>	
Dépréciation des écarts d'acquisition				
<b>Résultat avant impôts et dépréciation des écarts d'acquisition</b>	<b>27 140</b>		<b>39 369</b>	
<b>Taux d'imposition en France</b>		<b>x 33,33 %</b>		<b>x 33,33 %</b>
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>9 047</b>		<b>13 123</b>	
Rapprochement :				
Différences permanentes	-71		-916	
Différentiel sur fiscalité étrangère	-953		-865	
Impact des différences des taux d'imposition	454		2 112	
Crédits d'impôts	-448		-87	
Déficits fiscaux non activés	5		7	
Déficits antérieurs non activés et utilisés			82	
Déficits antérieurs activés et perdus	-28		3	
Remboursement contribution additionnelle sur dividendes versés	-14		-3 271	
Impôts sur exercices antérieurs	30			
<b>Taux d'impôt effectif</b>		<b>x 29,53 %</b>		<b>x 25,88 %</b>
<b>Charge d'impôt réelle</b>	<b>8 022</b>		<b>10 189</b>	

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2) et d'IFRS 5 (voir Note 3)

## 3 | Les différences permanentes sont principalement liées aux éléments suivants

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Charges et produits non déductibles ou non imposables	-460	-914
Autres	389	-2
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>-71</b>	<b>-916</b>

## 4 | Origine des impôts différés actifs et passifs

En milliers d'euros	31/12/2018			31/12/2017		
	Actifs	Passifs	Net	Actifs	Passifs	Net
Immobilisations		1 553	-1 553		1 551	-1 551
Amortissements (Crédits-Baux)		5	-5			
Charges à payer / Produits à recevoir	954		954	1 055		1 055
Investissement Outre-Mer	6		6	1 313		1 313
Autres actifs	1 103		1 103	1 039		1 039
Provisions (IFC - Pensions)	5 777		5 777	5 178		5 178
Autres passifs	1 327		1 327		1 143	-1 143
Reports fiscaux déficitaires	7 174		7 174	2 826		2 826
Impôts différés sociaux	366		366	313		313
<b>Impôts différés nets</b>	<b>16 707</b>	<b>1 558</b>	<b>15 150</b>	<b>11 724</b>	<b>2 693</b>	<b>9 030</b>
Impôts différés actifs au bilan			15 415			9 272
Impôts différés passifs au bilan			265			242

## NOTE 11 | Écarts d'acquisition

En milliers d'euros	Total	Tessi documents services	CPoR Devises	Tessi customer marketing
<b>Montant brut au 31 décembre 2017</b>	<b>172 333</b>	<b>153 968</b>	<b>12 041</b>	<b>6 324</b>
Dépréciations cumulées	-7 728	-6 189		-1 539
<b>Net au 31 décembre 2017</b>	<b>164 606</b>	<b>147 779</b>	<b>12 041</b>	<b>4 785</b>
Acquisitions	55 259	55 259		
Variations de périmètre (net)	-12 868	-826	-12 041	
Réaffectation des écarts d'acquisition provisoires				
Dépréciations				
Écarts de conversion	390	390		
<b>Écarts d'acquisition au 31 décembre 2018</b>	<b>207 387</b>	<b>202 602</b>		<b>4 785</b>
Montant brut au 31 décembre 2018	215 114	208 791		6 324
Dépréciations cumulées	-7 728	-6 189		-1 539
<b>Net au 31 décembre 2018</b>	<b>207 387</b>	<b>202 602</b>		<b>4 785</b>

Les écarts d'acquisition sont constatés à la date d'acquisition sur la base de l'allocation provisoire du prix d'acquisition.

Le Groupe ajuste cette allocation provisoire au cours de la période d'allocation (n'excédant pas un an à compter de la date d'acquisition) pour refléter les valeurs finales de certains actifs et passifs comme les actifs incorporels, les avantages du personnel, les passifs éventuels et les soldes d'impôts courants et différés.

Les écarts d'acquisition ont été soumis à un test de dépréciation conformément à la méthode comptable exposée en note 5.4.

Leur valeur d'utilité est calculée selon la méthode « Discounted Cash Flow ». Les principales hypothèses actuarielles pour réaliser les tests de dépréciation de valeur des UGT sont les suivantes :

- nombre d'année sur lequel les flux de trésorerie sont estimés : cinq ans, sur la base des données issues du processus budgétaire pour la première année et d'une extension de ce processus pour les 4 années suivantes,
- coût moyen pondéré du capital (WACC) de 8,30 %, revu en 2018 en fonction notamment de la prise en compte d'un coût de la dette. En 2017 il s'élevait à 8,10 %,
- taux de croissance à long terme au-delà de la période de 5 ans du business plan de 1 %.

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2018 à la reconnaissance de perte de valeur.

Par ailleurs, les analyses de sensibilité effectuées en faisant varier notamment :

- les hypothèses financières (WACC +0,5 point, croissance à long terme -0,5 point), et
- les hypothèses économiques (taux de croissance du chiffre d'affaires < -2 points générant un taux de résultat opérationnel courant de -1 point)

ne mettent pas en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de chacune des UGT.

## NOTE 12 | Autres immobilisations incorporelles

### Analyse de la variation

En milliers d'euros	Total	Frais de Recherche et Développement	Concessions, brevets, licences	Logiciels en crédit-bail	Autres immos incorporelles	Immos incorporelles en cours	Avances et acomptes
<b>Valeur brute à l'ouverture</b>	<b>29 698</b>	<b>2 512</b>	<b>17 615</b>	<b>1 007</b>	<b>6 133</b>	<b>2 147</b>	<b>285</b>
Cumul des amortissements	-21 500	-2 061	-15 258	-1 007	-3 173		
Cumul des pertes de valeur							
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>8 198</b>	<b>450</b>	<b>2 357</b>		<b>2 960</b>	<b>2 147</b>	<b>285</b>
Acquisitions (y compris immobilisations générées en interne)	7 699	483	4 331		56	2 569	258
Entrées de périmètre (net)	3 619	3 047	403		169		
Sorties de périmètre (net)	-5 887				-3 016	-2 871	
Cessions (net)							
Dotations aux amortissements	-2 444	-782	-1 662		-1		
Dotations aux provisions							
Virements de poste à poste (net)			398			-111	-287
Écarts de conversion (net)	-28		-22			-6	
<b>Valeur brute à la clôture</b>	<b>36 409</b>	<b>9 225</b>	<b>23 873</b>	<b>1 007</b>	<b>321</b>	<b>1 728</b>	<b>256</b>
Cumul des amortissements	-25 102	-6 027	-18 067	-1 007	-2		
Cumul des dépréciations	-150				-150		
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>11 157</b>	<b>3 198</b>	<b>5 806</b>		<b>169</b>	<b>1 728</b>	<b>256</b>

## NOTE 13 | Immobilisations corporelles

### Analyse de la variation

En milliers d'euros	Total	Terrains	Construction	Install. techn., matériels info et ind.	Install techn. en crédit-bail	Autres immos corporelles	Autres immos corporelles en crédit-bail	Immos en cours	Avances et acomptes
<b>Valeur brute à l'ouverture</b>	<b>119 702</b>	<b>6 893</b>	<b>24 315</b>	<b>44 596</b>	<b>3 810</b>	<b>39 768</b>	<b>75</b>	<b>11</b>	<b>235</b>
Cumul des amortissements	-71 778		-4 392	-34 202	-3 810	-29 300	-75		
Cumul des pertes de valeur									
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>47 924</b>	<b>6 893</b>	<b>19 923</b>	<b>10 393</b>		<b>10 468</b>		<b>11</b>	<b>235</b>
Investissements	6 258			3 177	102	2 807		44	128
Entrées de périmètre (net)	1 478			25		1 144	309		
Sorties de périmètre (net)	-2 395			-6		-2 389			
Cessions (net)	-112			-28		-84			
Dotations aux amortissements	-7 502		-1 067	-3 701	-13	-2 652	-69		
Reclassement en actifs destinés à être cédés (net)	-18 743	-4 983	-13 760						
Virements de poste à poste (net)	-7		-11	-134		271			-133
Écarts de conversion (net)	226	73	194	28	-4	-66		2	
<b>Valeur brute à la clôture</b>	<b>92 787</b>	<b>1 983</b>	<b>6 336</b>	<b>43 095</b>	<b>3 906</b>	<b>36 419</b>	<b>761</b>	<b>57</b>	<b>229</b>
Cumul des amortissements	-65 618		-1 057	-33 298	-3 821	-26 921	-521		
Cumul des dépréciations	-42			-42					
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>27 127</b>	<b>1 983</b>	<b>5 280</b>	<b>9 755</b>	<b>85</b>	<b>9 498</b>	<b>240</b>	<b>57</b>	<b>229</b>

## NOTE 14 | Immeuble de placement

En milliers d'euros	Évaluation au coût historique au 31/12/2018	Évaluation au coût historique au 31/12/2017
<b>Valeur brute à l'ouverture</b>	<b>797</b>	<b>868</b>
Cumul des amortissements	-60	-34
Cumul des pertes de valeur		
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>737</b>	<b>834</b>
Variation de périmètre (net)		
Cessions (net)		
Dotation aux amortissements	-33	-32
Pertes de valeur (comptabilisées) reprises dans le compte de résultat		
Écarts de conversion (net)	27	-67
Autres		
<b>Valeur brute à la clôture</b>	<b>827</b>	<b>797</b>
Cumul des amortissements	-96	-62
Cumul des pertes de valeur		
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>731</b>	<b>735</b>

## NOTE 15 | Titres mis en équivalence

L'évolution du poste « Titres mis en équivalence » s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
<b>Valeur à l'ouverture</b>	<b>41</b>	<b>38</b>
Résultat des entreprises associées	-46	3
Variation de périmètre	45	
Distribution de dividendes		
<b>Valeur à la clôture</b>	<b>40</b>	<b>41</b>

## NOTE 16 | Actifs financiers non courants

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
<b>Prêts et autres immobilisations financières</b>		
Dépôts, cautionnements et prêts	2 678	2 139
<b>Titres non consolidés</b>		
Titres de participation et autres titres immobilisés *	2 922	10 140
Créances rattachées aux autres titres immobilisés *	1 644	4 933
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>7 244</b>	<b>17 212</b>
Dépréciations cumulées *	-4 721	-15 071
<b>Valeur nette</b>	<b>2 523</b>	<b>2 141</b>

\* investissements Outre-Mer réalisés dans le cadre du dispositif Girardin (art. 217 undecies du CGI)



## 1 | Titres non consolidés (contribution en valeurs nettes)

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
24h00		
Autres	2	2
<b>Valeur nette</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

## 2 | Analyse de la variation

En milliers d'euros	Total	Titres de participation et autres titres immobilisés	Créances rattachées aux autres titres immobilisés	Prêts	Dépôts et cautionnements
<b>Valeur brute à l'ouverture</b>	<b>17 212</b>	<b>10 140</b>	<b>4 933</b>	<b>104</b>	<b>2 035</b>
Cumul des pertes de valeur	-15 071	-10 138	-4 933		
<b>Valeur nette à l'ouverture</b>	<b>2 141</b>	<b>2</b>		<b>104</b>	<b>2 035</b>
Acquisitions	655			2	653
Entrées de périmètre	789				789
Sorties de périmètre	-382			-22	-360
Cessions (net)	-46				-46
Remboursement					
Revalorisation					
Virements de poste à poste	-625			3	-628
Écart de conversion	-9				-9
Pertes de valeur					
<b>Valeur brute à la clôture</b>	<b>7 244</b>	<b>2 922</b>	<b>1 644</b>	<b>87</b>	<b>2 591</b>
Cumul des pertes de valeur	-4 721	-2 920	-1 644		-157
<b>Valeur nette au 31 décembre 2018</b>	<b>2 523</b>	<b>2</b>		<b>87</b>	<b>2 434</b>

## NOTE 17 | Créances clients et comptes rattachés

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Valeur brute	120 386	102 168
Dépréciation	-2 916	-1 695
<b>Total valeur nette à l'actif</b>	<b>117 470</b>	<b>100 473</b>
Acomptes reçus et avoirs à établir	-13 418	-13 502
Clients Affranchissements	-5 052	-5 787
<b>Valeur nette clients</b>	<b>98 999</b>	<b>81 183</b>
<b>Valeur nette clients retraitée</b>	<b>98 999</b>	<b>81 183</b>
<b>Chiffre d'affaires TTC (base 12 mois) *</b>	<b>525 399</b>	<b>466 318</b>
<b>Ratio clients en jours de chiffre d'affaires</b>	<b>68,78</b>	<b>63,54</b>

\* hors activités financières (CPoR Devises)

Les affranchissements sont gérés en débours, et ne font donc pas partie du chiffre d'affaires.

## NOTE 18 | Autres créances et comptes de régularisation

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
Acomptes versés et avoirs à recevoir	704	589
Créances sociales	543	576
Créances fiscales	15 516	17 082
Créances diverses	3 744	3 882
Créances liées aux avances clients de Diagonal Company	378	407
Créances liées aux avances clients de Owlance	8 161	
Charges constatées d'avance	6 436	8 749
<b>Autres créances et comptes de régularisation</b>	<b>35 479</b>	<b>31 285</b>
Impôts exigibles	6 410	6 329
<b>Total</b>	<b>41 889</b>	<b>37 614</b>

## NOTE 19 | Capital social

Au 31 décembre 2018, le capital social se compose de 2 810 487 actions d'un montant nominal de 2 euros.

	Capital social en nombre d'actions	Capital social en milliers d'euros
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>2 797 678</b>	<b>5 595,4</b>
Annulation		
Levées d'options	12 809	25,6
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>2 810 487</b>	<b>5 620,9</b>

### 1 | Calcul du résultat par action

	31/12/2018	31/12/2017*
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé (en milliers d'euros)	48 760	33 899
Nombre moyen d'actions en circulation	2 810 487	2 797 678
<b>Résultat de l'ensemble consolidé en euros par action</b>	<b>17,35</b>	<b>12,12</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2) et d'IFRS 5 (voir Note 3)

### 2 | Calcul du résultat dilué par action

	31/12/2018	31/12/2017*
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé (en milliers d'euros)	48 760	33 899
Nombre moyen d'actions – dilué	2 811 248	2 800 004
<b>Résultat dilué de l'ensemble consolidé en euros par action</b>	<b>17,34</b>	<b>12,11</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2) et d'IFRS 5 (voir Note 3)

### 3 | Ajustements effectués afin de calculer le nombre moyen pondéré d'actions, dilué

	31/12/2018	31/12/2017*
Nombre d'actions en circulation	2 810 487	2 797 678
Effet dilutif des plans d'attribution d'actions gratuites	761	2 326
<b>Nombre moyen d'actions après dilution</b>	<b>2 811 248</b>	<b>2 800 004</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2) et d'IFRS 5 (voir Note 3)

## 4 | Plan d'attribution d'actions gratuites

	PLAN 2018		PLAN 2017		
	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3
Date d'Assemblée	29/06/17	29/06/17	29/06/17	29/06/17	29/06/17
Date du Directoire	21/12/18	21/12/18	21/09/17	21/11/17	21/11/17
<b>Nombre d'actions gratuites</b>	<b>26 144</b>	<b>4 122</b>	<b>14 196</b>	<b>1 991</b>	<b>3 416</b>
Dont nombre d'actions pour les mandataires sociaux	0	0	0	0	0
Dont nombre d'actions pour les dix premiers attributaires salariés	12 324	3 244	8 114	1 991	2 660
<b>Nombre de bénéficiaires</b>	<b>45</b>	<b>17</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>16</b>
Date d'attribution effective	21/12/19	21/12/20	21/09/18	21/11/18	21/11/19
<b>Nombre d'actions gratuites attribuées définitivement</b>			<b>11 233</b>	<b>1 576</b>	
Date de première cession possible	21/12/21	21/12/22	21/09/20	21/11/20	21/11/20

Les actions non attribuées définitivement du plan 2017 Tranche 1 et 2 seront portées en majoration des actions devant être attribuées au titre du plan 2019.

Les actions gratuites accordées aux salariés sont valorisées à leur juste valeur à la date d'attribution.

La charge IFRS 2 de la période s'élève à 678 milliers d'euros, incluant les contributions sociales de 460 milliers d'euros.

## NOTE 20 | Provisions pour risques et charges

### Analyse de la variation

En milliers d'euros	Total	Provisions pour restructuration	Provisions pour impôts	Autres provisions
<b>Valeur au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>4 697</b>			<b>4 697</b>
Variation de périmètre	434			434
Provisions supplémentaires	198			198
Augmentation des provisions existantes				
Montants repris utilisés	-380			-380
Montants repris non utilisés	-196			-196
Virement de poste à poste				
Écart de conversion	-9			-9
<b>Valeur au 31 décembre 2018</b>	<b>4 744</b>			<b>4 744</b>
<b>Provisions non courantes</b>	<b>1 525</b>			<b>1 525</b>
<b>Provisions courantes</b>	<b>3 219</b>			<b>3 219</b>

Les autres provisions couvrent essentiellement des litiges sociaux, commerciaux ou dans le cadre de la marche normale des activités.

## NOTE 21 | Provisions pour retraites et autres avantages

Les provisions pour retraites et engagements assimilés comprennent les obligations liées aux régimes à prestations définies couverts par des actifs (notamment en Suisse) et celles relatives aux indemnités de départs en retraite (notamment en France).

### Principales hypothèses actuarielles

En %	2018	2017
Taux d'actualisation France	1,60 %	1,30 %
Taux d'actualisation Suisse	1,10 %	0,70 %
Taux d'augmentation des salaires des cadres France	2 %	2 %
Taux d'augmentation des salaires des non cadres France	1 %	1 %
Taux d'augmentation des salaires Suisse	1,50 %	1,50 %
Taux d'inflation France	2 %	2 %

Les taux de rendement prospectif des actifs de couverture sont alignés sur les taux d'actualisation.

### Provisions pour retraites et autres avantages par pays

En milliers d'euros	Dettes actuarielles	Actifs de couverture	Provisions au bilan
France	16 639	836	15 804
Suisse	21 942	15 774	6 168
Autres	84		84
<b>Valeur à la clôture</b>	<b>38 665</b>	<b>16 610</b>	<b>22 055</b>

### Variations de la valeur nette comptable des provisions

En milliers d'euros	Dettes actuarielles	Actifs de couverture	Provisions au bilan
Valeur à l'ouverture	35 879	15 678	20 200
Variation de périmètre	-605	-566	-39
Coût de la période inclut en résultat	1 942	679	1 263
Coûts des services rendus au cours de la période	1 927		1 927
Effet de l'actualisation	352		352
Rendement attendu des fonds		127	-127
Coûts administratifs et taxes		-45	45
Droits passés : créations/modifications de régimes			
Réductions/Liquidations de régimes			
Cession d'activités			
Prestations versées	-321	-57	-265
Cotisations versées	-16	654	-669
Écarts actuariels	636	248	388
Effet de la variation des taux de change	814	571	243
Autres mouvements			
<b>Valeur à la clôture</b>	<b>38 665</b>	<b>16 610</b>	<b>22 055</b>

### Analyse de sensibilité de la dette actuarielle à l'hypothèse clé du taux d'actualisation

En milliers d'euros	France	Suisse	Total
Hausse de 0,50 %	-1 047	-1 374	-2 421
Baisse de 0,50 %	1 149	1 538	2 687

## NOTE 22 | Passifs et créditeurs

### 1 | Passifs portant intérêt

Exercice 2018 - en milliers d'euros	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 386	65 830	40 600	110 816
Dettes financières diverses (participation des salariés incluses)	319	1 150	29 717	31 186
Découverts bancaires	9 933			9 933
Intérêts courus non échus	40			40
<b>Total des passifs portants intérêts</b>	<b>14 678</b>	<b>66 980</b>	<b>70 317</b>	<b>151 975</b>

Les emprunts auprès des établissements de crédit, ainsi que le prêt consenti par les actionnaires ont fait l'objet d'un remboursement anticipé en date du 26 février 2019 dans le cadre d'une opération de refinancement de l'intégralité des dettes financières du Groupe.

### 2 | Passifs courants non financiers

Exercice 2018 - en milliers d'euros	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Dettes fournisseurs	36 878			36 878
Dettes fournisseurs d'immobilisations	3 048			3 048
<b>Total fournisseurs</b>	<b>39 926</b>			<b>39 926</b>
Acomptes reçus et avoirs à émettre	13 418			13 418
Dettes sociales	43 436			43 436
Dettes fiscales	30 856			30 856
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	13 777			13 777
Avances reçues pour le compte des clients de Diagonal Company	33 032			33 032
Avances reçues pour le compte des clients de Owlance	32 434			32 434
Dettes diverses	8 856			8 856
Produits constatés d'avance	7 409			7 409
<b>Autres passifs courants</b>	<b>183 220</b>			<b>183 220</b>
Impôt courant passif	219			219
<b>Total passifs courants non financiers</b>	<b>223 365</b>			<b>223 365</b>

### 3 | Passifs non courants non financiers

Exercice 2018 - en milliers d'euros	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Dettes fournisseurs d'immobilisations *	15 736		15 736
<b>Total passifs non courants non financiers</b>	<b>15 736</b>		<b>15 736</b>

\* dont valorisation de l'engagement croisé d'achat-vente sur les minoritaires de Diagonal Company pour 1,4 millions d'euros et du complément de prix Dhimyotis (Note 29)

## NOTE 23 | Trésorerie, équivalents de trésorerie et endettement net

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017*
Valeurs mobilières de placement	139	559
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales **	188 915	103 097
Disponibilités et équivalents de trésorerie		129 756
Découverts bancaires	-9 933	-6 975
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>179 120</b>	<b>226 437</b>
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-13 777	-16 832
Compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo en Cloud	-646	-998
Avances reçues pour le compte des clients Diagonal Company	-32 654	-30 091
Avances nettes pour le compte des clients Owlance	-24 273	
Dettes liées aux activités financières CPoR Devises		-77 432
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances</b>	<b>107 770</b>	<b>101 084</b>
Dettes financières	-142 002	-113 685
<b>Trésorerie nette incluant la trésorerie dédiée à l'activité CPoR Devises</b>	<b>-34 232</b>	<b>-12 601</b>
Trésorerie dédiée à l'activité CPoR Devises		17 677
<b>Trésorerie nette excluant la trésorerie dédiée à l'activité CPoR Devises</b>	<b>-34 232</b>	<b>-30 278</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2)

\*\* Les disponibilités et équivalents de trésorerie comprennent un montant de 5 millions d'euros perçus en 2017 suite à une décision de justice au titre d'un litige. Cette décision a fait l'objet d'un appel déposé par la partie adverse

### 1 | Trésorerie de CPoR Devises

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017
<b>Disponibilités et équivalents de trésorerie liés aux activités financières CPoR Devises, dont :</b>		<b>129 756</b>
Comptes bancaires de la clientèle		22 742
Prêts au jour le jour		
Avoirs en devises		48 290
Avoirs en or		24 069
<b>Comptes courants débiteurs à vue</b>		<b>34 655</b>
<b>Dettes liées aux activités financières CPoR Devises, dont :</b>		<b>-77 432</b>
Dépôts bancaires de la clientèle		-34 598
Emprunts au jour le jour		-15 420
Dettes en onces d'or		-24 842
Dettes sur avoirs en devises		-2 564
<b>Comptes courants créditeurs à vue</b>		<b>-8</b>
<b>Comptes courants à vue CPoR Devises</b>		<b>34 647</b>
<b>Trésorerie nette dédiée à l'activité CPoR Devises</b>		<b>17 677</b>

### 2 | Dettes financières

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017 *
Dettes financières inférieures à 1 an	4 705	3 283
Dettes financières supérieures à 1 an et inférieures à 5 ans	66 980	26 873
Dettes financières supérieures à 5 ans **	70 317	83 529
<b>Dettes financières</b>	<b>142 002</b>	<b>113 685</b>

\* Retraité de l'application d'IFRS 9 (voir Note 2)

\*\* Dont 29,4 millions d'euros de prêt d'actionnaire au 31 décembre 2018, et 38,7 millions d'euros au 31 décembre 2017

## NOTE 24 | Juste valeur des instruments financiers

Conformément à l'amendement d'IFRS 7, le tableau suivant présente les éléments comptabilisés en juste valeur par classe d'instruments financiers selon la hiérarchie suivante :

- niveau 1 : instruments directement cotés sur un marché actif,
- niveau 2 : instruments cotés sur un marché actif pour un instrument similaire, ou dont les techniques d'évaluations sont basées sur des paramètres observables,
- niveau 3 : instruments dont les paramètres significatifs de valorisation ne sont pas observables.

	Niveau	Valeur comptable	Juste valeur	Actifs/passifs évalués à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par OCI	Actifs/Passifs évalués au coût amorti
<i>Exercice 2018 - en milliers d'euros</i>						
<b>Actifs</b>						
Titres mis en équivalence	3	40	40	40		
Titres de participation et autres titres immobilisés	3	2	2	2		
Prêts et créances à long terme		2 521	2 521			2 521
Clients et comptes rattachés		117 470	117 470			117 470
Autres créances et comptes de régul. hors charges constatées d'avance		29 043	29 043			29 043
Valeurs mobilières de placement – SICAV	1	139	139	139		
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales	1	188 915	188 915	188 915		
<b>Total des actifs financiers</b>		<b>338 030</b>	<b>338 130</b>	<b>181</b>		<b>337 949</b>
<b>Passifs</b>						
Emprunts et autres dettes financières à long terme	2	137 015	137 015			137 015
Instruments financiers dérivés	2		281		281	
Dettes financières à court terme	2	14 678	14 678			14 678
Autres passifs non courants	3	15 736	15 736	15 736		
Fournisseurs		39 926	39 926			39 926
Autres passifs courants		183 219	183 219			183 219
<b>Total des passifs financiers</b>		<b>390 574</b>	<b>390 855</b>	<b>15 736</b>	<b>281</b>	<b>374 838</b>

Les valeurs mobilières de placement sont essentiellement composées de placements à très court terme (SICAV de trésorerie).



## NOTE 25 | Variation du besoin en fonds de roulement

En milliers d'euros	31/12/2018	31/12/2017	Mouvements de périmètre	Activités destinées à être cédées	Autres mouvements	Variations de l'exercice
<b>Variation des frais financiers</b>	<b>-40</b>	<b>-492</b>	<b>-4</b>	<b>307</b>		<b>149</b>
<b>Situation exploitation</b>	<b>11 674</b>	<b>-2 239</b>	<b>-1 122</b>	<b>5 232</b>	<b>-39</b>	<b>9 841</b>
Stock	2 030	1 375				655
Créances d'exploitation	134 233	118 720	7 066	-78	-104	8 629
Dettes d'exploitation	-124 589	-122 334	-8 187	5 310	65	557
<b>Situation hors exploitation</b>	<b>-71 230</b>	<b>-46 249</b>	<b>-19 595</b>	<b>-3 107</b>	<b>-257</b>	<b>-2 022</b>
Créances hors exploitation	18 064	10 618	11 532	-2 786	-65	-1 235
Dettes hors exploitation	-88 319	-57 628	-31 645	437	-158	676
Charges et produits constatés d'avance	-976	762	517	-758	-34	-1 463
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>-59 595</b>	<b>-48 980</b>	<b>-20 721</b>	<b>2 433</b>	<b>-295</b>	<b>7 969</b>
Avances promotionnelles	13 777	16 832				-3 055
Avances reçues pour le compte des clients de Diagonal Company	32 654	30 091			2	2 564
Avances reçues pour le compte des clients de Owlance	24 273		22 048			2 226
Comptes bancaires non disponibles lié aux acquisitions des minoritaires de Diagonal Company et Todo En Cloud	647	998				-351
<b>Variation du besoin en fonds de roulement des activités poursuivies retraité</b>						<b>9 352</b>

## NOTE 26 | Gestion des risques

### 1 | Risques de taux

Dans le cadre de son financement, Tessi souscrit des emprunts bancaires à taux variables et fixes.

Les emprunts peuvent faire l'objet d'une couverture d'intérêts :

- soit par un swap de taux permettant de capper le taux d'intérêt variable,
- soit par un swap de taux permettant de fixer le taux d'intérêt variable.

Au 31 décembre 2018, cette couverture porte sur un montant notionnel résiduel de dettes bancaires de 40,4 M€.

Au 31 décembre 2017, cette couverture porte sur un montant nominal initial de dettes bancaires de 45,1 M€.

### 2 | Risques liés à l'endettement

Tessi est sujet à certains covenants financiers. Le Groupe devra respecter des ratios financiers calculés trimestriellement, sur la base de données consolidées, pendant la durée d'emprunt correspondante. Le non-respect de ces ratios pourrait entraîner un remboursement anticipé de l'emprunt.

Compte tenu du remboursement anticipé de la dette du 12 janvier 2017, lié au refinancement de la dette du 26 février 2019, ces covenants seront calculés au 31 décembre 2018, sur la base des nouveaux emprunts.

### 3 | Risques de variation de cours

La Société n'est pas exposée de manière significative à des variations de cours.

## 4 | Risques liés à l'environnement économique

Le Groupe est présent au 31 décembre 2018 sur le marché français au travers de ses 2 Business Units (Tessi documents services et Tessi customer marketing) et propose des services et des solutions technologiques à des clients dans de nombreux secteurs de l'économie.

Bien que l'activité du Groupe présente un bon niveau de résistance aux différents cycles économiques et notamment une forte récurrence grâce à des contrats pluriannuels, elle peut être sensible à l'évolution de la situation économique et financière générale et plus particulièrement de la situation financière des acteurs du secteur des services financiers et notamment les banques. Le secteur de l'économie reste affecté par les incertitudes économiques et politiques internationales. Celles-ci peuvent créer des tensions chez les clients du Groupe générant une baisse du niveau de leur activité et de leurs relations avec leurs fournisseurs et prestataires. Ces tensions sont potentiellement génératrices de pression sur les prix, d'arrêt ou de report de projets, notamment sur l'activité Documents services.

Cette activité intègre notamment la division chèques et moyens de paiement scripturaux du Groupe, au sein de laquelle le Groupe accompagne la majorité des banques dans la gestion de leur filière de traitement des moyens de paiement papier. Dans ce contexte, le Groupe serait également affecté par une décision unilatérale qui viendrait remettre en cause la gratuité du chèque bancaire en France ou son existence même en tant que titre de paiement.

D'autre part, l'activité Customer marketing peut être extrêmement sensible aux budgets d'investissements en marketing et opérations promotionnelles consacrés par les annonceurs. Ces budgets sont eux-mêmes très sensibles à l'environnement économique et au moral des entreprises.

Enfin, le Groupe ne s'adresse actuellement de manière significative qu'au marché français, espagnol, suisse et chilien. Dès lors, son niveau d'activité est sensible à l'évolution de la conjoncture économique de ces pays.

Une évolution négative de l'environnement économique et financier affectant les marchés sur lesquels le Groupe est présent pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

## 5 | Risques liés à la réglementation et à son évolution

Le Groupe exerce son activité dans un environnement fortement réglementé, tant au niveau national qu'euro-péen, en particulier en matière de traitement de données et flux pour son activité Documents services. En outre, une part significative des clients du Groupe est soumise à la réglementation stricte du secteur financier.

La réglementation applicable aux activités du Groupe ou à ses clients est susceptible d'évolutions qui pourraient être tant favorables que défavorables au Groupe. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

## NOTE 27 | Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

	BDO Rhône-Alpes et réseau BDO				Audits et Partenaires				Ernst & Young				Autres cabinets			
	Montants (HT)		%		Montants (HT)		%		Montants (HT)		%		Montants (HT)		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Audit</b>																
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés</b>																
Émetteur	72	70	15 %	12 %	72	70	30 %	29 %								
Filiales intégrées globalement	396	451	77 %	77 %	169	175	70 %	71 %		44		49 %	61	36	100 %	100 %
<b>Sous total</b>	<b>468</b>	<b>521</b>	<b>92 %</b>	<b>89 %</b>	<b>241</b>	<b>245</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>		<b>44</b>		<b>49 %</b>	<b>61</b>	<b>36</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Services autres que le commissariat aux comptes</b>																
Émetteur	43	33	8 %	6 %												
Filiales intégrées globalement																
<b>Sous total</b>	<b>43</b>	<b>33</b>	<b>8 %</b>	<b>6 %</b>												
<b>Sous total</b>	<b>511</b>	<b>554</b>	<b>100 %</b>	<b>95 %</b>	<b>241</b>	<b>245</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>		<b>44</b>		<b>49 %</b>	<b>61</b>	<b>36</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>																
Juridique, fiscal, social										45		51 %				
Autres prestations		29		5 %												
<b>Sous total</b>		<b>29</b>		<b>5 %</b>						<b>45</b>		<b>51 %</b>				
<b>Total</b>	<b>511</b>	<b>583</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>241</b>	<b>245</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>		<b>89</b>		<b>100 %</b>	<b>61</b>	<b>36</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## NOTE 28 | Informations sur les entreprises et parties liées

### 1 | Membres du Directoire

Les principes et règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute natures accordés aux mandataires sociaux sont précisés dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise conformément aux articles L.225-37 du Code de Commerce.

La rémunération des membres du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle des membres du Directoire est décidée sur une base individuelle par le Conseil de Surveillance en fonctions des responsabilités exercées par chacun.

Les membres du Directoire bénéficient en outre des dispositifs de prévoyance collective et de retraite complémentaire institués pour tous les salariés du Groupe ainsi que d'une surcomplémentaire décès.

Aucun titre de capital, ou donnant accès au capital, ou donnant le droit d'acquérir des titres du capital de Tessi SA, ne leur a été attribué. De plus, ils ne perçoivent pas de jetons de présence des mandats qu'ils exercent, que ce soit dans des sociétés du Groupe ou dans des

sociétés autres mais à raison de leurs fonctions dans le Groupe.

Sur l'exercice 2018, les rémunérations brutes des membres du Directoire de Tessi SA s'élèvent à 1 293 K€.

### 2 | Membres du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont rémunérés par l'allocation de jetons de présence.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance de Tessi SA au titre de 2018 s'élèvent à 70 K€

### 3 | Entreprises liées

La société Tessi SA a enregistré une charge d'intérêts de 1 373 K€ envers son principal actionnaire, la société Pixel Holding SAS, dans le cadre de la convention de compte courant mise en place le 12 janvier 2017.

Tessi SA a également comptabilisé des produits de gestion envers Pixel Holding SAS pour 20 K€, ainsi qu'envers Pixel Holding 2 pour 20 K€.

## NOTE 29 | Engagements donnés - reçus

### 1 | Engagements donnés

#### 1.1. Lettres de confort, d'engagement, cautions, garanties

- Tessi SA est caution solidaire de ses filiales et des sociétés du Groupe qu'elle contrôle indirectement, en cas de défaillance financière de ces dernières, dans la limite de 25 millions d'euros, et sans limitation de montant à l'égard des administrations fiscales et douanières.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société CNP Assurances à garantir que sa filiale la société Tessi Documents Services (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre :
  - du contrat de prestations de services production PREFON RETRAITE,
  - du contrat de prestations de services de traitement des contrats en déshérence,
  - du contrat de prestations de services de dématérialisation des courriers entrants,conclu entre sa filiale et la société CNP Assurances. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la Caisse d'Épargne Ile de France à garantir que sa filiale la société Tessi Documents Services (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement de documents conclu entre sa filiale et la société Caisse d'Épargne Ile de France. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société Caisse d'Épargne Ile de France à garantir que sa filiale la société Tessi GED soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de licence, d'hébergement et de maintenance d'une solution de gestion électronique de documents conclu entre sa filiale et la Caisse d'Épargne Ile de France. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société AXA Assistance France à garantir que sa filiale la société Tessi Documents Services soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement des factures prestataires conclu entre sa filiale et AXA Assistance France. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre d'intention auprès de la Deutsche Bank AG à faire en sorte que sa filiale I.C.S.B. soit en mesure de faire face à ses engagements contractuels.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès du LCL – Le Credit Lyonnais à apporter, en cas de défaillance financière de sa filiale Tessi Editique tout le soutien nécessaire à l'exécution des obligations contractuelles de sa filiale.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société Europcar France à garantir que ses filiales les sociétés Tessi Documents Services et Tessi Editique soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de prestations de services de numérisation de documents et d'éditique conclu avec la société Europcar France. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la BNP Paribas à garantir que ses filiales les sociétés Tessi Paiements Services et Tessi Technologies soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de concession d'un droit d'accès et d'utilisation de l'application serveur de la solution Scantopay Mobility et des fournitures de services de mise en oeuvre conclu avec la BNP Paribas. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société Pages Jaunes à garantir que sa filiale la société Tessi MD soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de conditionnement et de routage des annuaires imprimés de Pages Jaunes conclu entre sa filiale et la société Pages Jaunes. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.

- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de La Poste à apporter, en cas de défaillance financière de sa filiale Tessi MD les moyens financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations de paiement dues par elle au titre du contrat Gamme Colissimo Entreprise.
- Tessi SA s'est engagée par lettre d'engagement auprès de GE Capital Equipement Finance devenu CM CIC Leasing à apporter les moyens financiers nécessaires en cas de défaillance financière de sa filiale la société Tessi TMS dans le paiement des loyers dûs au titre du contrat de location de longue durée de matériel bureautique conclu entre sa filiale et GE Capital Equipement Finance et reprendre la location de ce matériel dans les mêmes conditions.
- L'accord de cession de CPoR Devises prévoit une garantie de passif en cas d'éventuel dommage dont les délais sont de 30 jours ouvrés après l'expiration du délai de prescription commerciale pour les réclamations fiscales et sociales et de 24 mois à compter de la date de cession pour les autres réclamations, dans la limite de 7 millions d'euros qui pourra être portée à 8 millions d'euros en fonction des conclusions de l'audit ACPR.
- Souscription par Tessi Encaissements auprès de la Société Générale d'une caution bancaire d'un montant :
  - de 60 000 € pour garantir la société Caisse Autonome de Retraite et de Prévoyance des Infirmiers, Masseurs Kinésithérapeutes, Orthophonistes et Orthoptistes – CARPIMKO en garantie du paiement des sommes dues par Tessi Encaissements au titre d'une convention de délégation conclue entre CARPIMKO et Tessi Encaissements.
  - de 145 000 € pour garantir du paiement de toutes les sommes qui seraient dues à la Caisse Autonome de Retraite des Médecins Français – CARMF par Tessi Encaissements en sa qualité de mandataire de l'agent comptable du bénéficiaire.
- Souscription par Tessi Editique auprès de la Société Générale d'une caution bancaire d'un montant de 3 000 000 € pour garantir la Poste de toutes sommes qui lui seraient dues par Tessi Editique au titre du règlement des affranchissements postaux.
- Souscription par Tessi Editique auprès du CIC d'une garantie bancaire à première demande d'un montant de 60 000 € pour garantir la société Ditrimag SA du paiement des affranchissements postaux
- Souscription par Tessi Services auprès de la Société Générale d'une garantie bancaire à première demande d'un montant forfaitaire maximum de 329 965 € pour garantir la société Bouygues Immobilier au titre d'un bail en l'état futur d'achèvement
- Souscription par Tessi Editique auprès de la BNP d'une caution bancaire d'un montant de 1 000 000 € pour garantir la Poste de toutes sommes qui lui seraient dues par Tessi Editique au titre du règlement des frais d'affranchissement.
- XWZ 32 (mère de Tessi Editique) a accordé un cautionnement solidaire de la société Tessi Editique à hauteur de 1 000 000 d'euros au profit de la BNP.
- Octroi par Tessi SA le 12 janvier 2017 :
  - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre d'une Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre d'une Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017 :
    - (i) de nantissements sur les parts ou compte-titres (selon le cas) détenus par Tessi SA au capital de Tessi Technologies, Tessi Documents Services, SEDI (Société d'Enrichissement de Données Informatiques), Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP Tessi (Borde-laise d'Informatique Périphérique), Tessi-T.G.D., Société Rhôdaniennne d'Informatique Périphérique (RIP-Tessi), Tessi Informatique, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Rennes, Graddo Grupo Corporativo, BPO Solutions Spain et Diagonal

## 1.2. Cautions bancaires

- Souscription par Tessi Documents Services auprès de la Société Générale d'une caution bancaire d'un montant :
  - de 252 000 € en garantie des intérêts de l'URSSAF de PARIS, client de Tessi Documents Services.
  - de 657 600 € en garantie des intérêts de l'URSSAF Ile de France, client de Tessi Documents Services.
  - de 168 000 € en garantie des intérêts de l'URSSAF de la Gironde, client de Tessi Documents Services.
  - de 60 000 € en garantie des intérêts de l'URSSAF de la Dordogne, client de Tessi Documents Services.
  - de 42 500 € en garantie des intérêts de l'URSSAF du Lot Et Garonne, client de Tessi Documents Services.
- Souscription par Tessi MD auprès de la Société Générale d'une caution bancaire d'un montant de 550 000 € pour garantir la Poste de toutes sommes qui lui seraient dues par Tessi MD au titre du règlement des affranchissements postaux.
- Tessi SA s'est engagée par lettre d'intention auprès de la Société Générale à faire en sorte que la Banque n'encourt pas de perte du fait de son engagement avec Tessi MD et que Tessi MD respecte ses engagements envers la Société Générale et dispose d'une trésorerie suffisante.

Company Services & Solutions, par signature le cas échéant de toute déclaration de nantissement de compte de titres financiers soumise aux dispositions de l'article L. 211-20 du Code monétaire et financier,

(ii) d'un nantissement sur ses comptes bancaires, et

(iii) d'un nantissement de créances sur les créances intragroupe détenues par Tessi SA, étant précisé que Pixel Holding est partie à toutes les sûretés visées dans ce paragraphe ci-dessus en qualité de bénéficiaire,

- en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits, d'un nantissement de premier rang sur les titres de Tessi Document Solutions Switzerland et,
- en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant, d'un nantissement de second rang sur les titres de Tessi Document Solutions Switzerland au bénéfice de Pixel Holding.

- Adhésion à la Convention de Crédits, le 20 juin 2017, en qualité de garants de Diagonal Company Services & Solutions, Tessi Technologies, Graddo II, Tessi Document Services, SEDI, Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP-Tessi, Grabacion de Datos y Documentos, Tessi Éditique, RIP Tessi, Tessi TGD, BPO Solutions, Tessi GED, Tessi Informatique, Tessi Document Solutions Suisse, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Rennes, Graddo Grupo Corporativo, Tessi Ouest, ICSB, Tessi Chèque Interbancaire, XWZ 32, C2I Productions, Accès Informatiques et Tessi TMS (les «Garants Post-Closing»), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésion entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédit et des documents de financement seniors.

- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-Closing le 20 juin 2017 :

(i) de nantissements sur les titres émis par les Garants Post-Closing n'ayant pas été nantis le 12 janvier 2017,

(ii) de nantissements de comptes bancaires par chacun des Garants Post-Closing à l'exception de Diagonal (et concernant Tessi TMS portant sur ses comptes non dédiés uniquement) , et

(iii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 12 janvier 2017,

en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur

et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de garants au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017.

- Adhésion à la Convention de Crédits, le 27 avril 2018, en qualité de garants de Hipotecarios Atacas, Tessi Services et Logidoc Solutions (les «Garants Post-Closing»), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésion entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédit et des documents de financement seniors.

- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-closing le 27 avril 2018 :

(i) de nantissements sur les titres détenus par Tessi SA dans Tessi Services et Logidoc Solutions,

(ii) de nantissements de comptes bancaires par Tessi Services et Logidoc Solutions et

(iii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 12 janvier 2017 et le 20 juin 2017,

en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de garants au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017.

- Adhésion à la Convention de Crédits, le 10 août 2018, en qualité de garants de Mutua SAS, Mutua Gestion SAS et Owliance SAS (les «Garants Post-Closing»), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésion entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédit et des documents de financement seniors.

- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-closing le 10 août 2018 :

(i) de nantissements sur les titres détenus par Tessi SA dans Owliance,



- (ii) de nantissements de comptes bancaires par les Garants Post-Closing et
- (iii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 12 janvier 2017, le 20 juin 2017 et 27 avril 2018,

en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de garants au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017.

### 1.3. Compléments de prix d'acquisition et engagements de rachat

- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Gdoc Holding et de ses filiales d'un montant maximal de 780 000 francs suisses sur la base des comptes consolidés clos au 31 décembre 2018 en fonction des résultats de la société Gdoc Holding et de ses filiales. Ce complément a été comptabilisé à hauteur de 100 % dans les comptes consolidés du Groupe.
- Dans le cadre de l'acquisition du contrôle du groupe Diagonal Company Services & Solutions, Tessi s'est engagée à racheter aux actionnaires minoritaires leurs actions, représentant 2,45 % du capital, à un prix fixé selon la même méthode que l'acquisition de départ, au 23/12/2020. Cet engagement a été provisionné à hauteur de 100 % dans les comptes consolidés du Groupe.
- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société IMDEA d'un montant de 175 000 euros en fonction des résultats cumulés de Gdoc Espagne, ainsi qu'un 2<sup>e</sup> complément de prix d'un montant maximum de 75 000 euros en fonction des résultats cumulés de Gdoc Espagne, et ce au plus tard le 10 octobre 2019. Ces engagements ont été provisionnés à hauteur de 100 % dans les comptes consolidés du Groupe.
- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Todo En Cloud, SL, d'un montant de 149 000 euros, au total, en fonction des résultats de Todo En Cloud sur les 5 prochaines années. Le complément de prix serait versé, si les conditions sont réunies, en 5 possibles échéances de 29 800 euros chacune. L'obligation de versement pourrait se voir étendue jusqu'à 2025, mais le montant ne se verrait pas augmenté. Cet engagement a été provisionné à hauteur de 100 % dans les comptes consolidés du Groupe.
- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Dhimyotis d'un montant maximal de 14 172 269,74 euros en fonction des résultats de cette dernière au 31 décembre 2020. Cet engagement a été provisionné à hauteur de 100 % dans les comptes consolidés du Groupe.

## 2 | Engagements reçus

- Tessi SA a reçu une garantie autonome à première demande émanant de la société Société de La Tour Eiffel d'un montant de 1 000 000 d'euros dans le cadre d'une promesse unilatérale de vente d'un portefeuille d'actifs.

## 3 | Autres engagements financiers

- Des emprunts ont fait l'objet d'une couverture d'intérêt partielle sur un montant notionnel résiduel de 40,4 millions d'euros. Cette couverture a été valorisée au bilan consolidé pour une valeur négative de 281 milliers d'euros.



## NOTE 30 | Périmètre de consolidation au 31 décembre 2018

### Information relative aux filiales consolidées par secteur d'activités

#### 1 | Tessi documents services

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Accès Informatiques	France	100	100	IG
ASP One.fr	France	100	100	IG
Atelier Pré St Gervais	France	100	100	IG
ATIA	Vietnam	60	60	IG
A.T.I.P.	France	100	100	IG
BIPIO	Île Maurice	91,5	91,5	IG
BIP-Tessi	France	100	100	IG
BPO Solutions	Espagne	100	100	IG
C2I Production	France	100	100	IG
Dhimyotis	France	100	100	IG
Diagonal Company Services & Solutions	Espagne	97,5	97,5	IG
Diagonal Company Gestoria Administrativa	Espagne	49	47,8	IG
Diagonal Gest Chile	Chili	100	97,5	IG
Docuplus Ltd	Angleterre	100	100	IG
Formalización Alcalá	Espagne	20	19,5	ME
Gesanco Gestión	Espagne	100	97,5	IG
Gestión Externa	Chili	60	58,5	IG
Gestión Externa Colombia	Colombie	65	63,4	IG
Gestiona Agencia Habitacional	Chili	99	57,9	IG
Gestiona Procesos Chile	Chili	99,6	58,5	IG
GI Qualitas Limitada	Chili	99	57,9	IG
GLP-Tessi	France	100	100	IG
Gdoc Holding SA	Suisse	100	100	IG
Gdoc España SL	Espagne	100	100	IG
Gdoc Lasercom France	France	100	100	IG
Gdoc Lasercom SA	Suisse	100	100	IG
Grabación de datos y documentos	Espagne	100	100	IG
Graddo II	Espagne	100	100	IG
Hipotecarios Atacas	Espagne	100	97,5	IG
I.C.S.B.	France	100	100	IG
Insynergy Consulting España	Espagne	70	68,3	IG
ISEM	France	100	100	IG
Logidoc Solutions	France	100	100	IG
Mapreuve	France	100	100	IG
Mutua	France	100	100	IG
Mutua Gestion	France	100	100	IG
Owlance SAS	France	100	100	IG
Owlance Bulgaria	Bulgarie	100	100	IG
Owlance SI	France	100	100	IG
Owlance Tunisie	Tunisie	100	99,9	IG
Processure Company Limited	Île Maurice	50	50	IG
Perfo Service	France	100	100	IG

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Prochèque Nord	France	100	100	IG
RIB Drôme	France	100	100	IG
RIP-Tessi	France	100	100	IG
SATC	France	100	100	IG
SDIP-Tessi	France	100	100	IG
SEDI	France	100	100	IG
SIP-Tessi	France	100	100	IG
SMIP-Tessi	France	100	100	IG
Servicios Externos Gestiona	Mexique	60	58,5	IG
Synercam	France	100	100	IG
Synergie	France	100	50	IG
TDC Tessi	France	100	100	IG
T.D.I	France	100	100	IG
TESCA	France	51	51	IG
Tessi 2M	France	100	100	IG
Tessi Business Services	Espagne	100	100	IG
Tessi Digital Services	France	100	100	IG
Tessi Chèque Île de France	France	100	100	IG
Tessi Chèque Interbancaire	France	100	100	IG
Tessi Chèque Rennes	France	100	100	IG
Tessi Consulting	France	100	100	IG
Tessi Contact Center	France	100	100	IG
Tessi Documents Services	France	100	100	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon	France	100	100	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon	France	100	100	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz	France	100	100	IG
Tessi Document Solutions Switzerland	Suisse	100	100	IG
Tessi Document Solutions Germany	Allemagne	100	100	IG
Tessi Éditique	France	100	100	IG
Tessi Encaissements	France	100	100	IG
Tessi GED	France	100	100	IG
Tessi Gestiona SAS	Colombie	80	46,8	IG
Tessi Informatique	France	100	100	IG
Tessi Insurance Spain	Espagne	100	100	IG
Tessi Ouest	France	100	100	IG
Tessi Lab	France	100	100	IG
Tessi Paiements Services	France	100	100	IG
Tessi Technologies	France	100	100	IG
Tessi Technology Tunis	Tunisie	100	100	IG
Tessi-T.G.D	France	100	100	IG
T.I.G.R.E.	France	100	100	IG
Todo En Cloud	Espagne	100	100	IG
TSI Action Informatique	France	100	100	IG
Tunis Data Services	Tunisie	100	100	IG
Valdeolmilllos Gestores	Espagne	100	97,5	IG
XWZ 32	France	100	100	IG

## 2 | Tessi customer marketing

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Promotion Marketing Communication (PMC)	France	100	100	IG
Tessi MD	France	100	100	IG
Tessi Print	France	100	100	IG
Tessi TMS	France	100	100	IG

## 3 | Autres et non affectées

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Tessi Services	France	100	100	IG

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes Consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires de la société Tessi,

## 1 | Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Tessi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

## 2 | Fondement de l'opinion

### 2.1. 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.

### 2.2. Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

### 2.3. Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'incidence de l'adoption des nouvelles normes comptables au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

## 3 | Justification des appréciations - Point clé de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

## 4 | Evaluation des écarts d'acquisition

### 4.1. Risque identifié

Dans le cadre de son développement, le groupe mène des opérations de croissance externe ciblées et est amené à reconnaître des écarts d'acquisition à l'actif de ses états financiers.

Les écarts d'acquisition correspondent à la différence entre le prix d'acquisition et le montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris, et sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie en fonction de la valeur d'utilité apportée à chacune d'entre elles.

La direction s'assure au moins une fois par an que la valeur nette comptable de ces écarts d'acquisition, figurant à l'actif pour un montant de 207,4 millions

d'euros au 31 décembre 2018, n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. Or, toute évolution défavorable des activités auxquelles les écarts d'acquisition ont été affectés, en raison de facteurs internes ou externes par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels TESSI opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et à nécessiter la constatation d'une dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Les modalités du test de dépréciation mis en œuvre et le détail des hypothèses retenues sont décrites dans les notes 11 et 5.4 de l'annexe aux comptes consolidés. La valeur recouvrable a été déterminée par référence à la valeur d'utilité calculée à partir de la valeur actualisée des flux de trésorerie attendus du groupe d'actifs composant chaque unité génératrice de trésorerie.

Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des écarts d'acquisition dans les états financiers et de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

#### 4.2. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- Apprécier la correcte identification des unités génératrices de trésorerie (UGT) ;
- Prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- Vérifier que le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
- Analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations du Directoire ;
- Comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2018 à 2020 aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ;
- Comparer les projections de résultats 2018 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;
- Effectuer des entretiens avec la direction générale pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- Évaluer la méthodologie de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de tréso-

rie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;

- Analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues effectués par la Direction ;
- Apprécier le caractère approprié des informations financières fournies en notes 11 et 5.1.a de l'annexe aux comptes consolidés.

## 5 | Impôts différés actifs – Caractère recouvrable des impôts différés actifs sur déficits reportables

### 5.1. Risque identifié

Au 31 décembre 2018, un montant de 16,7 millions d'euros au titre des impôts différés actifs, incluant 7,2 millions d'euros relatifs aux déficits fiscaux reportables figurent dans les états consolidés de la situation financière. Un impôt différé actif n'est comptabilisé que s'il est probable que la société disposera de bénéfices imposables suffisants pour le recouvrer.

Comme indiqué dans la note 5.11-c de l'annexe, la capacité du Groupe à reconnaître ses actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables est appréciée par la Direction à la clôture de chaque exercice en tenant compte des prévisions de résultats fiscaux futurs. La probabilité de recouvrement des impôts différés actifs repose notamment sur un plan d'affaires prévu sur un horizon de huit ans et qui tient compte d'une probabilité de réalisation des bénéfices imposables futurs. Elle prend en compte également une évaluation des Directions locales sur la capacité d'atteinte des plans d'affaires au regard des risques identifiés à la clôture.

Nous avons considéré la reconnaissance des actifs d'impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables comme un point clé de notre audit en raison de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction pour la comptabilisation de ces actifs et du caractère significatif de leurs montants.

### 5.2. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à apprécier la capacité du Groupe à reconnaître des impôts différés sur pertes fiscales reportables, notamment au regard des profits taxables futurs qui permettront d'absorber les pertes fiscales antérieures.

Nous avons vérifié que le modèle retenu par la Direction générale pour identifier les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées par des profits taxables futurs, est approprié.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons évalué la fiabilité du processus d'établissement du plan à huit ans sur la base duquel le Groupe a reconnu ses actifs d'impôts différés en :

- Examinant la cohérence des projections de résultat avec les dernières estimations de la direction générale ;
- Comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- Vérifiant la correcte reprise des données et des taux de croissance à long terme du plan d'affaires retenus pour les tests de dépréciation d'actifs avec ceux retenus pour l'évaluation des impôts différés ;
- Faisant un examen critique des hypothèses utilisées par la Direction pour établir les projections de résultats au-delà de la période du plan à trois ans validé par le Directoire, notamment en regardant leur cohérence par rapport aux taux de croissance à long terme utilisés et aux informations recueillies lors nos entretiens avec les membres de la Direction générale.

## 6 | Instruments financiers

### 6.1. Risque identifié IFRS 9 sur les instruments financiers

Les comptes du Groupe TESSI sont impactés par la mise en application au 1<sup>er</sup> janvier 2018 de la norme IFRS 9 au regard des renégociations de taux d'intérêt sur les dettes opérées tant en 2017 qu'en 2019 compte tenu des discussions en cours à la clôture de l'exercice.

Les incidences de la première application de la norme IFRS 9 au 1<sup>er</sup> janvier 2018 sont détaillées en note 2a de l'annexe. L'impact de la première application de la norme IFRS 9 sur les capitaux propres d'ouverture lié à la mise en place de cette nouvelle norme est de +2,6 M€.

Nous avons considéré que les impacts de la première application d'IFRS 9 à l'ouverture ainsi que le traitement des renégociations en cours à la clôture constituaient un point clé de notre audit au regard du caractère significatif de son impact sur la présentation d'ensemble des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

### 6.2. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- Revoir la méthodologie et les travaux réalisés par le groupe pour appréhender l'incidence de la mise en place de cette nouvelle norme ;
- Nous assurer de l'exhaustivité des opérations réalisées par le groupe rentrant dans le champ d'application

de cette norme et de leur régulière appréhension au regard du principe de séparation des exercices ;

- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note 2b de l'annexe aux comptes consolidés.

## 7 | Comptabilisation du chiffre d'affaires

### 7.1. Risque identifié IFRS 15 « produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec les clients »

Le Groupe a mené l'étude des conséquences sur ses états financiers de l'application d'IFRS15 et ce pour l'ensemble de ses activités sur la base d'un échantillon de contrats des deux Business Unit Tessi Documents Services et Tessi Customer Marketing.

L'impact des divergences calculé par le Groupe est jugé non-significatif. En conséquence le groupe TESSI continue de reconnaître le revenu selon les anciennes normes.

### 7.2. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- Revoir la méthodologie et les travaux réalisés par le groupe pour appréhender l'incidence de la mise en place de cette nouvelle norme ;
- Analyser par sondage les contrats significatifs en cours en 2017 et en 2018 afin de valider la position retenue,
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note 2a de l'annexe aux comptes consolidés.

## 8 | Activités cédées ou destinées à être cédées

### 8.1. Risque identifié sur les activités destinées cédées ou destinées à être cédées

En date du 20 décembre 2018, la société Tessi SA a signé une promesse de vente unilatérale de quatre immeubles qu'elle détient pour un montant de 20 millions d'euros. Conformément à la norme IFRS 5, les actifs détenus en vue de la vente sont présentés séparément des autres actifs du bilan et parmi les actifs courants.

Le groupe Tessi a cédé le 31/12/2018 la société CPOR Devises, détenue à 80% par le groupe Tessi et à 20% par Crédit Agricole SA. La société CPoR Devises a été de fait déconsolidée et l'activité de l'année 2018 et la plus-value de cession d'un montant de 28,9 millions d'euros sont présentées, conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, comme activités cédées dans les états financiers présentés au 31 décembre 2018.

L'impact net au compte de résultat des activités cédées ou destinées à être cédées est de +30,7 millions d'euros. Nous avons considéré compte tenu des montants en cause que ces opérations exceptionnelles constituaient un point clé de notre audit.

## 8.2. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- Prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la direction pour isoler les résultats et les actifs et passifs destinés à être cédés ou cédés, présentés dans le bilan et le compte de résultat consolidé ;
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note 3 de l'annexe aux comptes consolidés.

## 9 | Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire.

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 le rapport sur la gestion du groupe, 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.

## 10 | Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Tessi par l'assemblée générale du 14 juin 2013.

Au 31 décembre 2018, le cabinet SOVEC devenu BDO Rhône Alpes était dans la 42<sup>ième</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet Audits & Partenaires dans la 18<sup>ième</sup> année, dont 18 années pour les deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

## 11 | Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

## 12 | Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### 12.1. Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.



Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas

fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

## 12.2. Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit. Ces points sont décrits dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Echirolles et Meylan, le 26 avril 2019

Les Commissaires aux comptes,

**BDO Rhône Alpes**  
**Martine PACCOUD**

Associée

**AUDITS & PARTENAIRES**

**Eric BACCI**

**Antoine SIRAND**

Associés



# Comptes sociaux de Tessi SA

situation financière et résultats au 31 décembre 2018

La situation financière de Tessi est présentée à travers les comptes sociaux de Tessi SA aux 31 décembre 2017 et 2018.

## I | Comptes de résultat sociaux pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018

En milliers d'euros	Notes	2018	2017
<b>Produits d'exploitation</b>			
Chiffre d'affaires	12	22 188	19 592
Autres produits d'exploitation		188	7 270
<b>Total produits d'exploitation</b>		<b>22 376</b>	<b>26 862</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Achats et charges externes		16 074	22 214
Impôts, taxes et versements assimilés		711	520
Charges de personnel		2 038	3 546
Dotations aux amortissements	4	1 862	1 888
Dotations aux provisions			731
Autres charges d'exploitation		81	71
<b>Total charges d'exploitation</b>		<b>20 765</b>	<b>28 970</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>1 610</b>	<b>-2 108</b>
Produits financiers	12	83 589	32 969
Charges financières	12	7 788	6 306
<b>Résultat financier</b>		<b>75 801</b>	<b>26 663</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>77 411</b>	<b>24 555</b>
Résultat exceptionnel	12	57 387	-1 617
Impôts sur les bénéfices	12	1 956	-2 437
<b>Résultat net</b>		<b>132 843</b>	<b>25 375</b>

## II | Bilans sociaux aux 31 décembre 2017 et 2018

En milliers d'euros	Notes	2018	2017
<b>Actif</b>			
<b>Actif immobilisé</b>			
Immobilisations incorporelles	4	160	71
Immobilisations corporelles	4	18 810	19 582
Immobilisations financières	4	228 978	194 752
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>247 948</b>	<b>214 405</b>
<b>Actif circulant</b>			
Stocks et en-cours			
Avances et acomptes versés sur commandes			10
Créances clients et avances versées		6 093	4 518
Autres créances	5	72 912	39 486
Valeurs mobilières de placement	6		5 000
Disponibilités	6	106 517	32 490
Charges constatées d'avance		23	181
<b>Total actif circulant</b>		<b>185 546</b>	<b>81 685</b>
<b>Frais émission d'emprunts à étaler</b>		<b>4 643</b>	<b>5 712</b>
<b>Écarts de conversion actif</b>			
<b>Total de l'actif</b>		<b>438 137</b>	<b>301 803</b>
<b>Passif</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	7	5 621	5 595
Primes		11	11
Réserves		55 652	30 302
Report à nouveau			
Résultat net		132 843	25 375
<b>Total capitaux propres</b>		<b>194 127</b>	<b>61 284</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	8		190
<b>Dettes</b>			
Dettes financières	9&13	229 668	226 530
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		5 560	4 865
Dettes fiscales et sociales		2 983	2 023
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		19	875
Autres dettes et produits constatés d'avance	9	5 720	6 034
<b>Total dettes</b>		<b>243 949</b>	<b>240 327</b>
<b>Écarts de conversion passif</b>		<b>61</b>	<b>1</b>
<b>Total du passif</b>		<b>438 137</b>	<b>301 803</b>

# III | Tableau des flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018

En milliers d'euros	2018	2017
<b>Flux liés à l'activité</b>		
<b>Résultat net</b>	<b>132 843</b>	<b>25 375</b>
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité:		
Dotations aux amortissements et provisions	4 008	1 648
Reprises des amortissements et provisions	-12 774	-7 082
Plus ou moins-values de cession	-57 438	1 570
Boni TUP viré au résultat		
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>66 638</b>	<b>21 511</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b> <b>Note 10</b>	<b>-61 330</b>	<b>19 130</b>
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>5 309</b>	<b>40 641</b>
<b>Flux liés aux opérations d'investissement</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-1 025	859
Produits de cessions d'immobilisations corp. et incorporelles	41	114
	<b>-984</b>	<b>972</b>
Acquisition/encaissement d'immobilisations financières	-54 005	-19 268
Produits de cessions d'immobilisations financières	87 725	447
	<b>33 720</b>	<b>-18 822</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>32 736</b>	<b>-17 850</b>
<b>Flux liés aux opérations de financement</b>		
Augmentation de capital ou apports	28	0
Réduction ou remboursement de capital	-28	0
Dividendes versés aux actionnaires	0	-67 645
Émission/remboursement d'emprunts	31 023	20 099
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>31 023</b>	<b>-47 545</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>69 068</b>	<b>-24 754</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>37 398</b>	<b>62 152</b>
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>106 467</b>	<b>37 398</b>

## IV | Tableau de variation des capitaux propres sociaux pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018

En milliers d'euros	Capital social	Primes	Réserves	Résultat	Capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>5 595</b>	<b>531</b>	<b>67 715</b>	<b>29 712</b>	<b>103 553</b>
Affectation résultat 2016			29 712	-29 712	
Dividendes versés		-520	-67 125		-67 645
Résultat net				25 375	25 375
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>5 595</b>	<b>11</b>	<b>30 302</b>	<b>25 375</b>	<b>61 284</b>
Augmentation de capital	26		-26		
Affectation résultat 2017			25 375	-25 375	
Dividendes versés					
Résultat net				132 843	132 843
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>5 621</b>	<b>11</b>	<b>55 652</b>	<b>132 843</b>	<b>194 127</b>

## V | Filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	% de détention	Capitaux propres (hors résultat)	Résultat de l'ex. écoulé	Valeur des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Dividendes encaissés durant l'ex. écoulé	Chiffre d'affaires de l'ex. écoulé	Observations /montant des provisions pour dépréciation de comptes courants
				Brute	Nette				
Accès Informatiques	100,00	165	921	1 354	1 354		1 800	8 554	
ATIA	60,00	140	112	45	45		74	923	
A.T.I.P.	80,00	79	119				240	614	
BIPIO	91,50	983	192	100	100			2 204	
BIP-Tessi	1,00	80	1 338				34	9 561	
BPO Solutions	100,00	1 826	831	6 054	6 054		1 000	8 563	
Dhimyotis	100,00	10	-994	10 110	9 116	1 734		2 017	
Diagonal Company	97,53	12 104	-1 392	57 056	57 056	2 020		49 547	
Gdoc Holding SA	100,00	1 811	-52	6 861	6 861	283		374	
GIP-Tessi	99,00	-42	-4	8		50			46
I.C.S.B.	100,00	1 049	311	3 853	3 853		900	4 380	
ISEM	100,00	296	-183	1 565	1 565	92	700	1 934	
Logidoc Solutions	100,00	198	715	10 003	5 128		1 200	7 702	
OWLIANCE	100,00	2 378	-660	52 900	52 900	1 351		24 232	
Perfo Service	100,00	38	264	187	187	691	500	2 288	
PMC	100,00	582	257	5 917	5 917		1 210	4 763	
Processure Company Limited	50,00	105	17	11	11			247	
Prochèque Nord	99,82	-835	1 940	257	257		5 490	15 194	
RIB Informatique Drôme	100,00	11	75	8	8		300	773	
RIP-Tessi	99,00	-429	1 075	8	8	399	2 713	12 564	

Sociétés (en milliers d'euros)	% de détention	Capitaux propres (hors résultat)	Résultat de l'ex. écoulé	Valeur des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Dividendes encaissés durant l'ex. écoulé	Chiffre d'affaires de l'ex. écoulé	Observations /montant des provisions pour dépréciation de comptes courants
				Brute	Nette				
SATC	99,80	39	30	8	8	253	299	991	
SDIP-Tessi	99,00	40	84	8	8		248	1 358	
SEDI	100,00	-342	1 382	8	8		6 130	32 286	
SIP-Tessi	1,00	17	125					2 895	
SMIP-Tessi	99,00	47	199	8	8		446	1 414	
Synercam	100,00	529	69	1 220	1 220		200	637	
T.D.C. Tessi	99,80	77	180	8	8	8	898	3 428	
T.D.I.	100,00	84	-12	50	50			144	
TESCA (société en liquidation)	51,00	54	-3	19	19				
Tessi Business Services	100,00	1 830	2 683	19 224	19 224		3 000	458	
Tessi Chèque Île de France	99,00	107	163	10	10	356	1 986	4 972	
Tessi Chèque Interbancaire	100,00	825	517	727	727		2 200	4 148	
Tessi Chèque Rennes	100,00	49	233	619	619	156	1 400	4 281	
Tessi Consulting	100,00	-78	126	550	48			2 154	
Tessi Contact Center	100,00	517	70	421	421		1 200	4 491	
Tessi Digital Services	99,80	12	102	694	694	1 480	349	7 656	
Tessi Documents Services	100,00	-348	6 304	16	16	29 767*	8 500	125 476	
Tessi Document Solutions Switzerland	100,00	3 022	758	15 292	15 292	887	1 733	15 972	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon	100,00	34	11	10	10			313	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon	100,00	66	300	10	10	675		5 179	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz	100,00	111	291	10	10	1 413	600	6 872	
Tessi Encaissements	100,00	2 872	894	500	500		3 350	11 356	
Tessi Informatique	100,00	664	589	2 365	2 365	912	1 800	7 282	
Tessi lab	100,00	35	-1 173	10		1 531		93	1 138
Tessi Ouest	99,93	152	355	108	108		749	2 906	
Tessi Paiements Services	100,00	436	1 760	5 785	5 785	3 025	3 100	35 442	
Tessi Print	100,00	94	-2	37	37				
Tessi Services	100,00	120	396	37	37	797	600	12 364	
Tessi Technologies	100,00	1 438	2 923	10 252	10 252	521	8 300	26 370	
Tessi Technology Tunis	99,50	7	-15	7	7	1		165	
Tessi-T.G.D	100,00	-185	1 254	1 457	1 457		4 000	13 633	
Tessi TMS	100,00	1 908	1 011	4 635	4 635	5 110		18 427	
Tessi 2M	100,00	34	1 006	37	37			3 284	
Todo En Cloud	100,00	45	26	451	451	471		483	
T.I.G.R.E.	100,00	792	488	2 950	2 950		1 600	3 608	
TSI Action Informatique	99,00	105	495	8	8		990	3 678	
Tunis Data Services	99,90	150	788	100	100		653	1 917	



Sociétés (en milliers d'euros)	% de détention	Capitaux propres (hors résultat)	Résultat de l'ex. écoulé	Valeur des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Dividendes encaissés durant l'ex. écoulé	Chiffre d'affaires de l'ex. écoulé	Observations /montant des provisions pour dépréciation de comptes courants
				Brute	Nette				
XWZ 32	100,00	3 612	7 555	12 250	11 167	11 840			
24h00	7,50			790					
<b>Totaux</b>				<b>236 984</b>	<b>228 723</b>		<b>70 491</b>		

\* créance compensée par une dette d'un montant de 38 160 K€

### Évènements 2018

Cf. VI. Annexe - Note 4 - point 1.3 - Immobilisations financières.

## VI | Annexe aux comptes sociaux au 31 décembre 2018

### NOTE 1 | Faits marquants

#### 1 | Évènements significatifs de l'exercice

Au cours de l'exercice 2018, la société Tessi SA a principalement enregistré les opérations suivantes :

- Cession de la société CPoR Devises à la société Loomis, en date du 31 décembre 2018, après l'obtention de la décision de non-opposition de la Banque Centrale Européenne. Un produit de cession net de frais et de fiscalité a été constaté à ce titre à hauteur de 85,5 millions d'euros,
- Acquisition de 100 % du capital du groupe Owlance, leader sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance, en date du 20 juin 2018,
- Acquisition de 100 % du capital de la société Todo En Cloud, basée en Espagne, expert en conception et implémentation d'Architectures Cloud, en date du 01 juin 2018.

#### 2 | Évènements postérieurs à la clôture de l'exercice

Au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019, la société Tessi SA a procédé aux opérations suivantes :

- Refinancement de l'intégralité de sa dette financière auprès de ses partenaires bancaires, avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 M€,
- Remboursement en totalité du prêt Pixel Holding de 29,4 M€ (Intercompany Loan),
- Versement d'un dividende exceptionnel de 42,70 € par action, soit un montant total de 120 M€,
- Signature d'un compromis de vente de 4 immeubles en décembre 2018 pour un montant de 20 M€. La réitération des actes sera effectuée sur la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2019.

Par ailleurs, le 08 janvier 2019, la société Pixel Holding, actionnaire majoritaire du Groupe, a déposé une Offre Publique d'Achat (OPA) visant la totalité des actions Tessi au prix de 160 euros par action. A l'issue de l'OPA clôturée le 20 février 2019, Pixel Holding détient désormais 71,3 % du capital de Tessi.

### NOTE 2 | Changement de méthodes comptables

Aucun changement de méthode comptable n'a été appliqué au titre de l'exercice.

## NOTE 3 | Principes comptables, méthodes et règles d'évaluation

Les comptes de la Société sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises et selon les principes de :

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

Les comptes annuels ont été arrêtés conformément aux dispositions du règlement 2016-07 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par arrêté ministériel du 4 novembre 2016 relatif au Plan Comptable Général.

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

Les immobilisations incorporelles sont en partie constituées de fonds de commerce acquis. Les fonds de commerce peuvent être dépréciés ou amortis.

### 1 | Frais de recherche et développement

La Société n'a pas engagé de frais de recherche et de développement.

### 2 | Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition. L'amortissement est calculé suivant le mode linéaire ou dégressif en retenant les durées d'utilisation estimées des différentes catégories d'immobilisations.

Les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

• fonds de commerce	10 ans
• aménagements terrains	15 ans
• constructions	10 à 40 ans
• logiciels, licences	2 ans
• agencements	5 à 20 ans
• matériel de bureau et matériel informatique	3 à 5 ans
• mobilier	5 à 10 ans

### 3 | Titres de participation et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés sont enregistrés à leur coût historique (hors frais d'acquisition).

Constituent des titres de participation, les titres dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'entreprise, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice ou d'en avoir le contrôle. Les titres ne correspondant pas à cette définition sont classés en immobilisations financières et autres titres immobilisés.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'utilité déterminée en tenant compte de la situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité. Une dépréciation est constatée lorsque cette valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition.

## NOTE 4 | Actif immobilisé

### 1 | Immobilisations

#### 1.1. Immobilisations incorporelles

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
Fonds de commerce	87	87
Concessions, brevets, licences	12	9
Immobilisations en cours – avances et acomptes versés	95	
<b>Valeur brute</b>	<b>194</b>	<b>96</b>
Dépréciations et amortissements cumulés	-34	-25
<b>Valeur nette</b>	<b>160</b>	<b>71</b>

### Analyse de la variation

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>71</b>	<b>80</b>
Investissements	98	
Cessions (net)		
Dotations aux amortissements et dépréciations	-9	-9
<b>Valeur nette au 31 décembre</b>	<b>160</b>	<b>71</b>

### 1.2. Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
Constructions	15 854	15 854
Installations générales, aménagements constructions	6 799	6 799
Installations techniques, agencements divers	795	788
Autres immobilisations corporelles	151	148
<b>Valeur brute</b>	<b>23 599</b>	<b>23 589</b>
Amortissements cumulés	-4 789	-4 007
<b>Valeur nette</b>	<b>18 810</b>	<b>19 582</b>

### Analyse de la variation

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>19 582</b>	<b>20 552</b>
Investissements	71	16
Cessions (VNC)	-61	-107
Dotations aux amortissements	-782	-880
<b>Valeur nette au 31 décembre</b>	<b>18 810</b>	<b>19 582</b>

Les immobilisations corporelles sont essentiellement composées de constructions, d'installations et d'agencements.

### 1.3. Immobilisations financières

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
Titres de participation	236 194	208 246
Autres titres	2 542	6 754
Créances rattachées à des participations et autres titres	3 042	2 991
Prêts		
Dépôts et cautionnements	41	40
Actions propres		
<b>Valeur brute</b>	<b>241 819</b>	<b>218 031</b>
Dépréciation	-12 841	-23 279
<b>Valeur nette</b>	<b>228 978</b>	<b>194 752</b>

## Analyse de la variation

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
<b>Valeur brute au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>218 031</b>	<b>200 773</b>
Création de sociétés et souscription à des augmentations de capital		7
Acquisitions de titres	53 351	10 110
Cessions ou annulations de titres	-30 268	-1 889
Révision prix d'acquisition	653	9 151
Acquisitions autres immobilisations financières	52	
Sorties autres immobilisations financières		-121
<b>Valeur brute au 31 décembre</b>	<b>241 819</b>	<b>218 031</b>

Les principales variations constatées au cours de l'exercice 2018 sont relatives aux faits suivants :

### Acquisitions de titres

- acquisition de 100 % du capital du groupe Owliance, en date du 20 juin 2018, pour un montant de 52 900 K€,
- acquisition de 100 % du capital de la société Todo En Cloud, en date du 29 mai 2018, pour un montant de 451 K€.

### Cessions et annulations de titres

- cession de titres de la société CPoR Devises, pour un montant de 26 000 K€,
- cession de titres acquis en 2011, dans le cadre du dispositif Girardin, pour un montant de 4 212 K€,

- cession des titres de la société Tessi Cheque Nanterre, d'une valeur brute de 19 K€, préalablement à l'opération de fusion-absorption de la société Tessi Chèque Nanterre par la société Tessi Chèque Ile de France,
- cession des titres de la société Tessi Chèque Bordeaux, d'une valeur brute de 37 K€, préalablement à l'opération de fusion-absorption de la société Tessi Chèque Bordeaux par la société Tessi Chèque Interbancaire.

### Révision prix d'acquisition

- versement d'un complément de prix relatif à l'acquisition de la société Gdoc Holding et de ses filiales, en date du 27 avril 2018, pour un montant de 653 K€.

## 2 | Dépréciation de titres

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
<b>Montants au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>21 593</b>	<b>27 082</b>
Dépréciation sur immobilisations financières	1 004	
Reprise sur dépréciation d'immobilisations financières	-12 584	-5 489
<b>Montants au 31 décembre</b>	<b>10 013</b>	<b>21 593</b>

Au cours de l'exercice 2018, la société Tessi SA a principalement enregistré les opérations suivantes :

- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société Dhimyotis, pour un montant de 994 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société Tessi lab, pour un montant de 10 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société XWZ32, pour un montant de 7 555 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation de titres détenus dans le cadre du dispositif Girardin, pour un montant de 4 212 K€,

- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société Tessi TMS, pour un montant de 766 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société Tessi Consulting, pour un montant de 48 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société Tessi 2M, pour un montant de 3 K€.

## NOTE 5 | Autres éléments d'actif

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est enregistrée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Les autres créances brutes correspondent à hauteur de 72,1 millions d'euros aux comptes courants liés aux opérations de trésorerie, notamment de cash-pooling, avec des sociétés du Groupe.

Des provisions pour dépréciation de comptes courants

sont constatées pour les entités suivantes :

- Tessi lab pour 1 138 K€,
- GIP-Tessi pour 46 K€.

Par ailleurs, une provision pour dépréciation de compte courant est constatée pour un montant de 1 644 K€, relative aux investissements Outre-Mer réalisés dans le cadre du dispositif Girardin.

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
<b>Montants au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>42</b>	<b>153</b>
Dépréciation sur comptes courants	1 142	42
Reprise sur dépréciation de comptes courants		-153
<b>Montants au 31 décembre</b>	<b>1 184</b>	<b>42</b>

Au cours de l'exercice 2018, la société Tessi SA a principalement enregistré les opérations suivantes :

- la constitution d'une provision pour dépréciation de compte courant vis-à-vis de la société Tessi lab, pour un montant de 1 138 K€,

- la constitution d'une provision pour dépréciation de compte courant vis-à-vis de la société GIP-Tessi, pour un montant de 4 K€.

## NOTE 6 | Valeurs mobilières de placements et trésorerie

La trésorerie comprend les liquidités et les placements à court terme ayant une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition, non soumis à des variations significatives de valeur, offrant une grande liquidité.

## NOTE 7 | Capital social

	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
Nombre de titres	2 810 487	2 797 678
Valeur nominale	2 euros	2 euros
<b>Total (en milliers d'euros)</b>	<b>5 621</b>	<b>5 595</b>

Les opérations impactant le capital social et la prime d'émission sur 2018 s'analysent ainsi :

En milliers d'euros	Nombre de titres	Capital
<b>Au 31/12/2017</b>	<b>2 797 678</b>	<b>5 595</b>
Attribution gratuite d'actions	12 809	26
Annulation titres	-	-
<b>Au 31/12/2018</b>	<b>2 810 487</b>	<b>5 621</b>

## NOTE 8 | Provisions pour risques et charges

Les provisions sont destinées à couvrir les risques ou 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.

Chaque risque ou charge fait l'objet d'une analyse au cas par cas.

En milliers d'euros	Provisions au début de l'exercice	Augmentations dotations de l'exercice	Diminutions		Provisions à la fin de l'exercice
			Montants utilisés au cours de l'exercice	Montants non utilisés repris au cours de l'exercice	
Autres prov. risques et charges	190		88	102	0
<b>Total</b>	<b>190</b>		<b>88</b>	<b>102</b>	<b>0</b>

## NOTE 9 | Dettes

Les emprunts et dettes financières divers correspondent :

- aux comptes courants liés aux opérations de trésorerie, notamment de cash-pooling, avec des sociétés du Groupe, à hauteur de 86,5 M€,
- à un prêt par Pixel Holding de 29,4 M€ (Intercompany Loan) mis en place le 12/01/2017, dans le cadre du

refinancement de la dette senior avec octroi de nouvelles lignes de crédit et faisant suite au rachat du bloc de contrôle,

- à un compte courant lié aux opérations d'intégration fiscale, à hauteur de 3 M€.

En milliers d'euros	Facility A	Facility B	Revolving Facility	Acquisition Facility	Incremental Facility
Montant	27 100	40 600	10 000	40 000	20 000
Montant tirages 2017	27 100	40 600	-	15 186	
Montant tirages 2018			10 000	24 814	
<b>Montant non utilisé</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20 000</b>

## NOTE 10 | Variation du besoin en fonds de roulement

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
<b>Variation des frais financiers</b>	<b>-134</b>	<b>-644</b>
<b>Variation nette exploitation</b>	<b>1 495</b>	<b>-3 164</b>
Variation de stock		
Transferts de charges à répartir		
Variation des créances d'exploitation	872	-2 783
Variation des dettes d'exploitation	623	-380
<b>Variation nette hors exploitation</b>	<b>-62 691</b>	<b>22 938</b>
Variation des créances hors exploitation	-35 872	7 782
Variation des dettes hors exploitation	-26 977	15 139
Charges et produits constatés d'avance	158	17
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>-61 330</b>	<b>19 130</b>

## NOTE 11 | Différence de conversion

Des écarts de conversion passif sont constatés au 31 décembre 2018 pour un montant de 61 K€.

## NOTE 12 | Compte de résultat

### 1 | Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est principalement réalisé en France et est constitué de prestations aux différentes filiales du Groupe.

### 2 | Résultat financier

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/18	Exercice clos le 31/12/17
Produits nets financiers liés aux participations (1)	70 518	26 757
Produits nets sur cessions de VMP	17	15
Différence positive de change	-	72
Provisions/reprises sur dépréciations d'immobilisations financières (2)	10 438	5 623
Charges/produits nets sur intérêts et autres charges assimilées (3)	-5 171	-5 804
<b>Total</b>	<b>75 801</b>	<b>26 663</b>

#### Ventilation au 31/12/2018

(1) Ce poste correspond en quasi-totalité aux dividendes perçus, en provenance des filiales.

(2) Dont :

- 1 004 K€ concernant une dépréciation sur titres de participations,
- 1 142 K€ concernant une dépréciation de comptes courants,
- 12 584 K€ concernant une reprise sur une dépréciation de titres de participations.

(3) Dont :

- 2 917 K€ de charges d'intérêts sur emprunts,
- 423 K€ de charges financières diverses,
- 1 831 K€ de charges nettes d'intérêts Groupe.

#### Ventilation au 31/12/2017

(1) Ce poste correspond en quasi-totalité aux dividendes perçus, en provenance des filiales..

(2) Dont :

- 1 K€ concernant une dépréciation sur titres de participations,
- 42 K€ concernant une dépréciation de comptes courants,
- 5 489 K€ concernant une reprise sur une dépréciation de titres de participations,

- 153 K€ concernant une reprise sur une dépréciation de comptes courants,
- 24 K€ concernant une reprise sur provision pour risques et charges financiers.

(3) Dont :

- 2 584 K€ de charges d'intérêts sur emprunts,
- 645 K€ de charges financières diverses,
- 2 575 K€ de charges nettes d'intérêts Groupe.

### 3 | Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est constitué pour l'essentiel de :

- la plus-value sur la cession de titres de la société CPoR Devises, pour un montant de 61 528 K€,
- la moins-value nette sur la cession de titres précédemment acquis dans le cadre du dispositif Girardin pour 4 212 K€, celle-ci étant compensée par une reprise de dépréciation classée en résultat financier,
- la plus-value nette sur la cession des parts de la société Tessi Chèque Nanterre pour 66 K€,
- la plus-value nette sur la cession des parts de la société Tessi Chèque Bordeaux pour 74 K€.



## 4 | Impôts sur les bénéfices

### 4.4. Intégration fiscale

La Société a signé une convention relative aux modalités d'application de l'intégration fiscale, en conformité avec les règles fixées par l'administration fiscale, avec certaines des sociétés du Groupe qui ont opté pour ce régime.

Liste des sociétés entrant dans le champ d'application de l'intégration fiscale :

- Accès Informatiques
- Atelier Pré Saint Gervais
- Dhimytis
- GIP Tessi
- I.C.S.B
- Logidoc Solutions
- Ma Preuve
- Prochèque Nord
- SEDI
- SIP-Tessi
- T.D.C. Tessi
- Tessi Chèque Interbancaire
- Tessi Consulting
- Tessi Documents Services
- Tessi Éditique
- Tessi Encaissements
- Tessi GED
- Tessi Informatique
- Tessi lab
- Tessi MD
- Tessi Paiements Services
- Tessi SA
- Tessi Services
- Tessi TMS
- TSI Action Informatique
- XWZ 32

La société Tessi SA est la mère d'un groupe d'intégration fiscale. Chaque société intégrée fiscalement est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément. Les éventuelles économies ou charges d'impôts des sociétés intégrées sont constatées dans les comptes de la société mère Tessi SA. Il en est de même pour les crédits d'impôts compétitivité emploi.

Hors régime d'intégration fiscale, l'impôt sur les sociétés dû par la société Tessi SA serait d'un montant de 427 K€ compte tenu d'un bénéfice fiscal propre à la société d'un montant de 1 360 K€.

### 4.5. Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

Résultat avant impôt (en milliers d'euros)	Impôt dû / (Économie)	Résultat net
Résultat courant	916	77 411
Résultat exceptionnel	1 040	57 387
<b>Total</b>	<b>1 956</b>	<b>134 798</b>

### 4.6. Situation fiscale différée et latente

Au 31 décembre 2018, la situation fiscale différée et latente est la suivante :

#### Allègements de la dette future d'impôt

Étalement des frais d'acquisition : 1 532 K€

Plus-value latente sur actions propres : 46 K€

Soit un total de 1 578 K€, générant une économie future d'impôt de 499 K€.

#### Accroissement de la dette future

Néant

#### Crédits d'impôts

Néant

## NOTE 13 | Autres informations

### 1 | Échéance des créances et des dettes à la clôture de l'exercice

#### 1.1. Créances

En milliers d'euros	Montant brut	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>3 083</b>		<b>3 083</b>	
Créances rattachées à des participations	3 042		3 042	
Prêts				
Autres immobilisations financières	41		41	
<b>Total actif circulant</b>	<b>79 029</b>	<b>79 029</b>		
Clients douteux ou litigieux				
Autres créances clients	6 093	6 093		
Personnel et comptes rattachés				
Organismes sociaux				
Taxe sur la valeur ajoutée	842	842		
Impôt sur les sociétés				
Autres impôts				
Groupe et associés	72 063	72 063		
Débiteurs divers	8	8		
Charges constatées d'avance	23	23		
<b>Total créances</b>	<b>82 113</b>	<b>79 029</b>	<b>3 083</b>	

#### 1.2. Dettes

En milliers d'euros	Montant brut	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans
Autres emprunts obligataires				
Emprunts auprès des établissements de crédit:				
- à 1 an maximum à l'origine	51	51		
- à plus de 1 an à l'origine	110 666	4 348	65 718	40 600
Emprunts et dettes financières divers	251	251		
Fournisseurs et comptes rattachés	5 560	5 560		
Personnel et comptes rattachés	704	704		
Sécurité sociale et organismes sociaux	386	386		
État et autres collectivités publiques:				
- impôts sur les bénéfices	1 043	1 043		
- taxe sur la valeur ajoutée	796	796		
- autres impôts, taxes et assimilés	53	53		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	19	19		
Groupe et associés	118 700	118 700		
Autres dettes	5 720	5 720		
Produits constatés d'avance				
<b>Total dettes</b>	<b>243 949</b>	<b>137 631</b>	<b>65 718</b>	<b>40 600</b>

Emprunts souscrits dans l'exercice : 34 814 K€

Emprunts remboursés dans l'exercice : 3 794 K€

## 2 | Rémunérations versées aux mandataires sociaux

### 2.1. Membres du Directoire

Les principes et règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont précisés dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise conformément aux articles L.225-37 et suivants du Code de Commerce.

La rémunération des membres du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle des membres du Directoire est décidée sur une base individuelle par le Conseil de Surveillance en fonctions des responsabilités exercées par chacun.

Les membres du Directoire bénéficient des dispositifs de prévoyance collective et de retraite complémentaire institués pour tous les salariés du Groupe, ainsi que d'une surcomplémentaire décès.

Aucun titre de capital, ou donnant accès au capital, ou donnant le droit d'acquérir des titres du capital de Tessi SA, ne leur a été attribué. De plus, ils ne perçoivent pas de jetons de présence des mandats qu'ils exercent, que ce soit dans des sociétés du Groupe ou dans des sociétés autres mais à raison de leurs fonctions dans le Groupe.

Sur l'exercice 2018, les rémunérations brutes des membres du Directoire s'élèvent à 1 293 K€.

### 2.2. Membres du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont rémunérés par l'allocation de jetons de présence.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance de Tessi SA au titre de 2018 s'élèvent à 70 K€.

## 3 | Produits à recevoir, charges à payer, et charges constatées d'avance

En milliers d'euros	Charges à payer
Intérêts courus à payer	60
Clients avoirs à accorder	19
Fournisseurs FNP	1 266
Dettes fiscales et sociales	1 083
<b>Total charges à payer</b>	<b>2 428</b>

En milliers d'euros	Produits à recevoir
Autres créances	7
Fournisseurs avoirs à recevoir	1
Clients FAE	2 362
Créances fiscales et sociales	-
<b>Total produits à recevoir</b>	<b>2 370</b>

En milliers d'euros	Charges constatées d'avance
Charges d'exploitation	23
<b>Total charges constatées d'avance</b>	<b>23</b>

## 4 | Effectif moyen

	31/12/2018	31/12/2017
Cadres	3	3
Non cadres	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## 5 | Engagements financiers et autres engagements

### 5.1. Engagements donnés

#### Cautions et lettres de confort accordées :

- Tessi SA est caution solidaire de ses filiales et des sociétés du Groupe qu'elle contrôle indirectement, en cas de défaillance financière de ces dernières, dans la limite de 25 millions d'euros, et sans limitation de montant à l'égard des administrations fiscales et douanières.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société CNP Assurances à garantir que sa filiale la société Tessi Documents Services (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre :
  - du contrat de prestations de services production Prefon Retraite,
  - du contrat de prestations de services de traitement des contrats en déshérence,
  - du contrat de prestations de services de dématérialisation des courriers entrants,
 conclu entre sa filiale et la société CNP Assurances. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la Caisse d'Épargne Ile de France à garantir que sa filiale la société Tessi Documents Services (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement de documents conclu entre sa filiale et la société Caisse d'Épargne Ile de France. A défaut, Tessi SA

s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.

- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société Caisse d'Épargne Ile de France à garantir que sa filiale la société Tessi GED soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de licence, d'hébergement et de maintenance d'une solution de gestion électronique de documents conclu entre sa filiale et la Caisse d'Épargne Ile de France. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société AXA Assistance France à garantir que sa filiale la société Tessi Documents Services soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement des factures prestataires conclu entre sa filiale et AXA Assistance France. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre d'intention auprès de la Deutsche Bank AG à faire en sorte que sa filiale I.C.S.B. soit en mesure de faire face à ses engagements contractuels.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès du LCL – Le Credit Lyonnais à apporter, en cas de défaillance financière de sa filiale Tessi Editique tout le soutien nécessaire à l'exécution des obligations contractuelles de sa filiale.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société EUROPCAR France à garantir que ses filiales les sociétés Tessi Documents Services et Tessi Editique soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de prestations de services de numérisation de documents et d'éditique conclu avec la société Europcar France. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la BNP PARIBAS à garantir que ses filiales les sociétés Tessi Paiements Services et Tessi Technologies soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de concession d'un droit d'accès et d'utilisation de l'application serveur de la solution Scantopay Mobility et des fournitures de services de mise en oeuvre conclu avec la BNP Paribas. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter

les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.

- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société Pages Jaunes à garantir que sa filiale la société Tessi MD soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de conditionnement et de routage des annuaires imprimés de Pages Jaunes conclu entre sa filiale et la société Pages Jaunes. A défaut, Tessi SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe Tessi.
- Tessi SA s'est engagée par lettre de confort auprès de La Poste à apporter, en cas de défaillance financière de sa filiale Tessi MD les moyens financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations de paiement dues par elle au titre du contrat Gamme Colissimo Entreprise.
- Tessi SA s'est engagée par lettre d'engagement auprès de GE Capital Equipement Finance devenu CM CIC Leasing à apporter les moyens financiers nécessaires en cas de défaillance financière de sa filiale la société Tessi TMS dans le paiement des loyers dûs au titre du contrat de location de longue durée de matériel bureautique conclu entre sa filiale et GE Capital Equipement Finance et reprendre la location de ce matériel dans les mêmes conditions.
- L'accord de cession de CPoR Devises prévoit une garantie de passif en cas d'éventuel dommage dont les délais sont de 30 jours ouvrés après l'expiration du délai de prescription commerciale pour les réclamations fiscales et sociales et de 24 mois à compter de la date de cession pour les autres réclamations, dans la limite de 7 millions d'euros qui pourra être portée à 8 millions d'euros en fonction des conclusions de l'audit ACPR.

#### **Compléments de prix**

- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Gdoc Holding et de ses filiales d'un montant maximal de 780 000 francs suisses sur la base des comptes consolidés clos au 31 décembre 2018 en fonction des résultats de la société Gdoc Holding et de ses filiales.
- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société IMDEA d'un montant de 175 000 euros en fonction des résultats cumulés de Gdoc Espagne, ainsi qu'un 2ème complément de prix d'un montant maximum de 75 000 euros en fonction des résultats cumulés de Gdoc Espagne, et ce au plus tard le 10 octobre 2019.

- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Todo En Cloud, SL, d'un montant de 149 000 euros, au total, en fonction des résultats de Todo En Cloud sur les 5 prochaines années. Le complément de prix serait versé, si les conditions sont réunies, en 5 possibles échéances de 29 800 euros chacune. L'obligation de versement pourrait se voir étendue jusqu'à 2025, mais le montant ne se verrait pas augmenté.
- Tessi SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Dhimyotis d'un montant maximal de 14 172 269,74 euros en fonction des résultats de cette dernière au 31 décembre 2020.
- Dans le cadre de l'acquisition du contrôle du groupe Diagonal Company Services & Solutions, Tessi s'est engagée à racheter aux actionnaires minoritaires leurs actions, représentant 2.45 % du capital, à un prix fixé selon la même méthode que l'acquisition de départ, au 23/12/2020.

## 5.2. Engagements reçus

Tessi SA a reçu une garantie autonome à première demande émanant de la société Societe De La Tour Eiffel d'un montant de 1 000 000 d'euros dans le cadre d'une promesse unilatérale de vente d'un portefeuille d'actifs.

## 5.3. Dettes garanties par des sûretés réelles

- Octroi par Tessi SA le 12 janvier 2017 :
  - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre d'une Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre d'une Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017:
    - (i) de nantissements sur les parts ou compte-titres (selon le cas) détenus par Tessi SA au capital de Tessi Technologies, Tessi Documents Services, SEDI (Société d'Enrichissement de Données Informatiques), Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP Tessi (Bordelaise d'Informatique Périphérique), Tessi-T.G.D., Société Rhôdanienne d'Informatique Périphérique (RIP-Tessi), Tessi Informatique, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Rennes, Graddo Grupo Corporativo, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions, par signature le cas échéant de toute déclaration de nantissement de compte de titres financiers soumise aux dispositions de l'article L. 211-20 du Code monétaire et financier,
    - (ii) d'un nantissement sur ses comptes bancaires, et

(iii) d'un nantissement de créances sur les créances intragroupe détenues par Tessi SA, étant précisé que Pixel Holding est partie à toutes les sûretés visées dans ce paragraphe ci-dessus en qualité de bénéficiaire,

- en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits, d'un nantissement de premier rang sur les titres de Tessi Document Solutions Switzerland et,
- en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant, d'un nantissement de second rang sur les titres de Tessi Document Solutions Switzerland au bénéfice de Pixel Holding .
- Adhésion à la Convention de Crédits, le 20 juin 2017, en qualité de garants de Diagonal Company Services & Solutions, Tessi Technologies, Graddo II, Tessi Document Services, SEDI, Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP-Tessi, Grabacion de Datos y Documentos, Tessi Éditique, RIP Tessi, Tessi TGD, BPO Solutions, Tessi GED, Tessi Informatique, Tessi Document Solutions Suisse, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Rennes, Graddo Grupo Corporativo, Tessi Ouest, ICSB, Tessi Chèque Interbancaire, XWZ 32, C2I Productions, Accès Informatiques et Tessi TMS (les « Garants Post-Closing »), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésion entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédit et des documents de financement seniors.
- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-Closing le 20 juin 2017 :
  - (i) de nantissements sur les titres émis par les Garants Post-Closing n'ayant pas été nantis le 12 janvier 2017,
  - (ii) de nantissements de comptes bancaires par chacun des Garants Post-Closing à l'exception de Diagonal (et concernant Tessi TMS portant sur ses comptes non dédiés uniquement) , et
  - (iii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 12 janvier 2017,

en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de

garants au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017.

- Adhésion à la Convention de Crédits, le 27 avril 2018, en qualité de garants de Hipotecarios Atacas, Tessi Services et Logidoc Solutions (les « Garants Post-Closing »), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésion entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédit et des documents de financement seniors.

- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-closing le 27 avril 2018 :

- (i) de nantissements sur les titres détenus par Tessi SA dans Tessi Services et Logidoc Solutions,
- (ii) de nantissements de comptes bancaires par Tessi Services et Logidoc Solutions et
- (iii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 12 janvier 2017 et le 20 juin 2017,

en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de garants au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017.

- Adhésion à la Convention de Crédits, le 10 août 2018, en qualité de garants de Mutua SAS, Mutua Gestion SAS et Owliance SAS (les « Garants Post-Closing »), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésion entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédit et des documents de financement seniors.

- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-closing le 10 août 2018 :

- (i) de nantissements sur les titres détenus par Tessi SA dans Owliance,
- (ii) de nantissements de comptes bancaires par les Garants Post-Closing et
- (iii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 12 janvier 2017, le 20 juin 2017 et 27 avril 2018

en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017 et d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant conclue entre Tessi SA et Pixel Holding en date du 12 janvier 2017 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de garants au titre de la Convention de Crédits en date du 12 janvier 2017.

#### 5.4. Crédit bail

Non applicable.

#### 5.5. Opérations de couverture

Les emprunts ont fait l'objet d'opérations de SWAP, avec couverture partielle d'intérêt, sur un montant nominal initial de 45,1 M€.

Au 31/12/2018, ces instruments de couverture sont valorisés à hauteur de -281 K€.

#### 5.6. Engagements

Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière sont de 172 K€. Ces indemnités sont calculées au vu des paramètres suivants :

- calcul salarié par salarié,
- probabilité d'espérance de vie et de présence dans la Société à la date prévue de départ en retraite,
- prorata ancienneté acquise par rapport à l'ancienneté future à l'âge de la retraite.

Les indemnités ont été calculées par un actuaire qualifié utilisant une méthode actuarielle. Il est considéré que les départs se font à l'initiative de l'employé.

Ces indemnités ne sont pas comptabilisées dans les comptes sociaux.

#### Hypothèses retenues

En %	2018	2017
Taux d'actualisation	1,60 %	1,30 %
Taux attendu d'augmentation des salaires des cadres	2 %	2 %
Taux attendu d'augmentation des salaires des non cadres	1 %	1 %

## 6 | Consolidation

La Société établit des comptes consolidés.

Tessi SA, immatriculée au RCS de Grenoble, sous le n° 071 501 571, est la société mère du Groupe.

Son siège social est basé au 177 cours de la Libération - 38029 Grenoble Cedex 2.



# Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires de la société Tessi,

## 1 | Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Tessi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

## 2 | Fondement de l'opinion

### 2.1. 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.

### 2.2. Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

### 2.3. Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 1 de l'annexe des comptes annuels exposant les faits marquants survenus durant l'exercice écoulé et postérieurement à celui-ci.

## 3 | Justification des appréciations - Point clé de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif au risque d'anomalie significative qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ce risque.

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.

## 4 | Evaluation des écarts d'acquisition

### 4.1. Risque identifié

Les titres de participations représentent 236,2 M€ dépréciés à hauteur de 8,3 M€.

Ils sont évalués sur la base de la valeur d'utilité déterminée en tenant compte de la situation nette ré estimée et des perspectives de rentabilité telle que précisé par la note 3.3 de l'annexe des comptes sociaux.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des titres de participation dans les comptes et parce que la détermination de leur valeur d'utilité nécessite l'utilisation d'estimations ou appréciations.

### 4.2. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la direction pour l'évaluation de la situation nette ré estimée et les perspectives de rentabilité des filiales.
- Apprécier le caractère approprié de la méthode retenue.

- Revoir les business plans à un an sous-jacents et échanger avec la direction sur les hypothèses de constructions de ceux-ci.
- Revoir les évaluations des dépréciations des titres de participation.

## 5 | Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire, dans les autres documents adressés aux associés sur la situation financière et les comptes annuels.

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.441-4 du code de commerce.

Nous attestons que la déclaration de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure 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 annuels et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

### 5.2. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

### 5.3. Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## 6 | Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Tessi par l'assemblée générale du 14 juin 2013.

Au 31 décembre 2018, le cabinet SOVEC devenu BDO Rhône Alpes était dans la 42<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet Audits & Partenaires dans la 18<sup>ème</sup> année, dont 18 années pour les deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

## 7 | 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.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

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.



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

### 8.1. Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### 8.2. Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Echirolles et Meylan, le 26 avril 2019

Les Commissaires aux comptes,

**BDO Rhône Alpes**

**Martine PACCOUD**

Associée

**AUDITS & PARTENAIRES**

**Eric BACCI**

**Antoine SIRAND**

Associés