



Document
d'Enregistrement Universel
exercice 2019



tessi

Le présent document d'enregistrement universel a été approuvé le 15 octobre 2020 par l'Autorité des marchés financiers, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129.

L'Autorité des marchés financiers approuve ce document après avoir vérifié que les informations qu'il contient sont complètes cohérentes et compréhensibles. Le document d'enregistrement universel porte le numéro d'approbation suivant : R.20-027.

Cette approbation ne doit pas être considérée comme un avis favorable sur l'émetteur faisant l'objet du document d'enregistrement universel.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et son (ses) supplément(s). L'ensemble alors formé est approuvé par l'Autorité des marchés financiers conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Des exemplaires du présent URD sont disponibles sans frais :

- au siège social de la Société ;
- sur le site internet de la Société ;
- ainsi que sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

En application de l'article 19 du règlement UE n°2017/1129 de la Commission Européenne, le présent document d'enregistrement universel incorpore par référence les comptes consolidés et rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2017, inclus aux paragraphes 18.1 et 18.3 du document d'enregistrement universel déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro R.19-037 du 21 novembre 2019.

Message de la Présidente du Directoire

« 2019 a été une année intense pour notre Groupe et s'est conclue par l'acquisition d'ADM Value, positionnant Tessi dans le top 15 des opérateurs européens de la Relation Client.

Dotés dorénavant de 20 centres d'appels multicanal en France, en Europe et en offshore, nous avons par cette acquisition confirmé notre objectif d'être présent à toutes les étapes de l'expérience client.

2020 s'inscrit dans la continuité.

Présents dans 14 pays, **nous consolidons notre cœur de métier** en mêlant expérience utilisateur (UX), technologies, services outsourcés et innovations, faisant de Tessi une véritable **Entreprise de Services du Numérique (ESN)**.

Nous proposons à nos clients une offre globale, alliant le back et front office dans une approche 100% digitale. Cette stratégie a été particulièrement d'actualité durant la crise sanitaire du Covid-19.

Face à cette situation inédite, Tessi a su trouver de nouveaux modes organisationnels et s'adapter, en continuant à pénétrer le monde du digital et en diversifiant ses offres :

- Déploiement d'outils ou de procédures permettant de protéger nos quelques 13 000 collaborateurs et leurs flux de données.
- Accélération des développements autour de nos plateformes digitales, en y intégrant différentes technologies éditées par Tessi et complétées de solutions partenaires innovantes.
- Valorisation de nos offres et de nos équipes permettant de proposer au marché des solutions adaptées aux besoins d'échanges dématérialisés.

Parmi les tendances qui ont d'ores et déjà le plus d'impact dans nos offres figurent au premier plan l'intelligence artificielle, la robotisation des processus et les plateformes multicanales.

Ces plateformes multicanales sont indispensables à la maîtrise du traitement de la donnée, avec comme enjeu clé pour nos clients :

- collecter,
- analyser,
- et traiter les masses de données générées,

dans une approche interactive, garantissant le maintien de la relation utilisateur sans couture.

En nous plaçant à la convergence de l'expérience client et du traitement de la donnée, nous rendons possible et tangible cette interactivité.

L'innovation continue d'être un de nos axes de développement important, au travers de notre centre de recherche Tessi lab, du Centre d'Excellence Tessi en Intelligence Automation (CETIA) et de notre programme européen d'accélération de startup Pépites Shaker.

Nous œuvrons à la connexion entre la technologie, le contenu et la data, en proposant au marché une offre riche, alliant digitalisation des processus, back office métiers, relation client, marketing client, conseil & intégration, édition de logiciels, datacenter, cloud computing ou encore cybersécurité.

Notre capacité à combiner ces expertises est, pour cette année et sera pour les années suivantes, une force différenciante.

Enfin, notre force repose sur nos collaborateurs et notre capacité à faire évoluer nos talents au sein de l'entreprise. Nous devons, plus que jamais, être en mesure d'accompagner les évolutions de profils en réponse aux évolutions des nouveaux usages, mais aussi être en mesure d'être attractif auprès des nouvelles générations arrivant sur le marché de l'emploi. La cible des milleniums sera l'un des objectifs dans nos ambitions RH pour les années à venir.

Audace, excellence, confiance et sens du client sont les piliers de l'ADN de Tessi.

En fédérant ainsi toutes nos parties prenantes, nous continuerons à faire de Tessi un leader sur ses marchés domestiques mais aussi tourné vers de nouveaux horizons. »

Le 15 octobre 2020

Claire FISTAROL

Présidente du Directoire

SOMMAIRE

Chapitre 1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE	9
1.1. Dénomination de la personne responsable	9
1.2. Attestation de la personne responsable	9
1.3. Rapports d'experts	9
1.4. Informations provenant de tiers	9
1.5. Approbation de l'autorité compétente	10
Chapitre 2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	11
2.1. Dénomination des contrôleurs légaux des comptes	11
2.2. Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été démis de leurs fonctions ou n'ayant pas été reconduits	11
Chapitre 3. FACTEURS DE RISQUE	13
3.1. Segmentation et principe de hiérarchisation des risques	13
3.2. Risques stratégiques	15
3.3. Risques opérationnels	16
3.4. Risques financiers	18
3.5. Risques juridiques	19
3.6. Risques d'image	20
3.7. Revue des risques	20
Chapitre 4. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	22
4.1. Raison sociale et nom commercial	22
4.2. Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique	22
4.3. Date de constitution et durée de vie (article 5 des statuts)	22
4.4. Autres informations concernant Tessi	22
Chapitre 5. APERÇU DES ACTIVITÉS	24
5.1. Principales activités	24
5.2. Principaux marchés	32
5.3. Événements importants dans le développement des activités	34
5.4. Stratégie et objectifs	35
5.5. Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication.	43
5.6. Position concurrentielle de la société	43
5.7. Investissements	44
Chapitre 6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	56
6.1. Appartenance à un groupe	56
6.2. Principales filiales	56
Chapitre 7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	58
7.1. Situation financière	58
7.2. Résultat d'exploitation consolidé	60
Chapitre 8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	64
8.1. Capitaux propres consolidés	64
8.2. Flux de trésorerie consolidés	67
8.3. Besoins de financement et structure de financement	69
8.4. Restriction éventuelle à l'utilisation de capitaux	71



tessi

Tessi S.A.

117, cours de la Libération
38029 Grenoble Cedex 2
Tél. +33 (0)4 76 70 59 10
www.tessi.eu

8.5. Sources de financement attendues _____	71
Chapitre 9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE _____	72
9.1. Réglementations applicables aux activités de Tessi _____	72
Chapitre 10. INFORMATION SUR LES TENDANCES _____	76
10.1. Principales tendances _____	76
10.2. Éléments susceptibles d'influer sur les perspectives _____	77
Chapitre 11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE _____	78
11.1. Publications anciennes de prévisions ou d'estimations _____	78
11.2. Nouvelle prévision ou estimation _____	78
11.3. Déclaration relative à la prévision ou à l'estimation _____	78
Chapitre 12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE _____	79
12.1. Informations générales _____	79
12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale _____	95
Chapitre 13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES _____	96
13.1. Rémunération versée et avantages en nature octroyés _____	96
13.2. Sommes provisionnées ou constatées par tessi ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages _____	103
13.3. Politique du Groupe en matière de rémunération _____	104
Chapitre 14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION _____	108
14.1. Mandats (date d'expiration et durée de la fonction) _____	108
14.2. Informations sur les contrats de services _____	109
14.3. Informations sur les comités _____	110
14.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France _____	111
14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise _____	112
Chapitre 15. SALARIES _____	113
15.1. Évolution des effectifs _____	113
15.2. Participations et stock options _____	114
15.3. Accord prévoyant une participation des salariés _____	115
15.4. Stratégie du Groupe en matière de ressources humaines _____	116
Chapitre 16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES _____	124
16.1. Évolution de l'actionnariat du Groupe Tessi _____	124
16.2. Droits de vote différents _____	125
16.3. Détention ou contrôle de Tessi _____	126
16.4. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle _____	126
Chapitre 17. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES _____	127
17.1. Transactions avec les parties liées _____	127
Chapitre 18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR _____	136
18.1. Informations financières historiques _____	136
18.2. Informations financières intermédiaires et autres _____	215
18.3. Audit des informations financières historiques annuelles _____	237
18.4. Informations financières proforma _____	248
18.5. Politique en matière de dividendes _____	248

18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage _____	249
18.7. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale _____	250
Chapitre 19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES _____	251
19.1. Capital social _____	251
19.2. Actes constitutifs et statuts _____	253
Chapitre 20. CONTRATS IMPORTANTS _____	255
Chapitre 21. DOCUMENTS DISPONIBLES _____	264
21.1. Agenda financier _____	264
Annexe 1. Index des tableaux, graphiques, et autres tables _____	270

Chapitre 1.

PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE

1.1. DENOMINATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

Madame Claire FISTAROL, Présidente du Directoire, est la personne responsable du présent document.

Madame Claire FISTAROL, Présidente du Directoire
14, rue des Arts et Métiers – 38000 Grenoble

1.2. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Fait à Grenoble, le 15 octobre 2020.

Madame Claire FISTAROL, Présidente du Directoire

1.3. RAPPORTS D'EXPERTS

Aucun rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert n'est inclus par référence dans le présent document.

1.4. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS

Aucune déclaration ou information provenant de tiers n'est incluse par référence dans le présent document.

1.5. APPROBATION DE L'AUTORITE COMPETENTE

Le présent document d'enregistrement universel (URD) a été approuvé par l'Autorité des marchés financiers le 15 octobre 2020, en tant qu'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129.

L'Autorité des marchés financiers n'approuve cet URD qu'en tant que respectant les normes en matière d'exhaustivité, de compréhensibilité et de cohérence imposées par le règlement (UE) 2017/1129. Cette approbation ne doit pas être considérée comme un avis favorable sur l'émetteur qui fait l'objet du présent URD.

Chapitre 2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2.1. DENOMINATION DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

BDO RHONE-ALPES

20, rue Fernand Pelloutier
38130 ECHIROLLES

Représenté par Madame Justine GAIRAUD

Date de premier mandat : Nommé lors de l'assemblée générale du 2 novembre 1977

Échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Cabinet membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Grenoble

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine

Représenté par Monsieur Thierry LEROUX

Date de premier mandat : Nommé lors de l'assemblée générale du 28 juin 2019

Échéance du mandat : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Cabinet membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris

2.2. CONTROLEURS LEGAUX AYANT DEMISSIONNE, AYANT ETE DEMIS DE LEURS FONCTIONS OU N'AYANT PAS ETE RECONDUITS

Nous vous indiquons que les mandats de Commissaires aux Comptes Titulaires des Cabinets BDO Rhône Alpes et Audits & Partenaires et de Commissaires aux Comptes Suppléants de Monsieur Philippe ASTOLFI et du Cabinet BBM & Associés sont arrivés à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 28 juin 2019.

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.

En conséquence, l'Assemblée Générale du 28 juin 2019 a décidé 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.

Chapitre 3.

FACTEURS DE RISQUE

Au cours de l'année 2018, les équipes d'Audit Interne du Groupe Tessi avaient travaillé sur l'identification et la hiérarchisation des risques spécifiques applicables au Groupe, avec pour résultat de ces travaux une analyse présentée lors du Comité d'Audit de décembre 2018.

En fin d'année 2019, ces mêmes équipes ont procédé à la mise à jour annuelle de l'identification et hiérarchisation des risques spécifiques applicables au Groupe, avec pour résultat de ces travaux une analyse présentée lors du Comité d'Audit du 16 janvier 2020, analyse à nouveau mise à jour dans le cadre de la pandémie Covid-19 en tant qu'évènement post-clôture nécessitant des informations additionnelles dans le présent document et dont la synthèse figure ci-après (informations propres aux conséquences du Covid-19 identifiées en italique).

Les impacts de la crise sanitaire actuelle, non spécifiques au Groupe, liée à la propagation mondiale du Covid-19, ne sont pas de nature à remettre en cause le périmètre et la classification des risques spécifiques au groupe Tessi tels qu'identifiés et décrits dans le présent chapitre.

Les risques mentionnés sont dits « résiduels » c'est-à-dire intégrant les mesures en place visant à les réduire.

3.1. SEGMENTATION ET PRINCIPE DE HIERARCHISATION DES RISQUES

Le Groupe Tessi souhaite mettre en avant 5 catégories de risques spécifiques qui lui sont applicables :

- Risques stratégiques,
- Risques opérationnels,
- Risques financiers,
- Risques juridiques, et
- Risques d'image.

Au-delà de l'identification des risques et de leur regroupement en grandes catégories, le Groupe a passé en revue l'ensemble des risques identifiés afin de les hiérarchiser, avec une double analyse, à savoir la probabilité qu'ils surviennent et leurs impacts possibles si tel est le cas.

Echelle de risque :

Échelle de risques
Très Faible
Faible
Moyen
Élevé
Très élevé

Combinaison : quantification de la probabilité et de l'impact

Le diagramme illustre la méthode de quantification du risque. À gauche, un schéma hiérarchique indique que le 'Niveau de risque' est déterminé par la combinaison de la 'Probabilité (1 à 5)' et de l' 'Impact (1 à 5)'. À droite, une matrice de 5x5 croise ces deux dimensions. Les couleurs des cellules indiquent le niveau de risque résultant : vert pour un risque faible, jaune pour un risque moyen et orange/rouge pour un risque élevé.

5					
4					
3					
2					
1					
Probabilité / Impact	1	2	3	4	5

Au niveau méthodologique, la quantification de la probabilité a été définie par Tessi comme étant une fréquence de survenance de l'événement (1 fois tous les 5 ans, par exemple). En ce qui concerne la quantification de l'impact financier possible, cette notion a été établie soit comme correspondant à un pourcentage du résultat opérationnel pour les entités significatives du Groupe, soit comme correspondant à un montant en tant que tel pour les entités les moins importantes du Groupe.

En décembre 2019, les travaux réalisés couvraient l'ensemble des filiales du Groupe sauf le périmètre Tessi Amérique Latine qui doit lui être couvert au cours de l'année 2020 selon cette analyse et ADM Value, dont l'acquisition effective n'a été réalisée qu'en toute fin d'exercice 2019.

Il est précisé que Tessi Amérique Latine a représenté 14,9 millions d'euros d'activité au cours de l'année 2019, à mettre en regard du chiffre d'affaires total du Groupe de 452,0 millions d'euros, soit environ 3,3 %.

De fait, la prochaine prise en compte du périmètre Tessi Amérique Latine dans l'analyse des risques du Groupe Tessi n'est pas de nature à remettre en cause l'évaluation présentée ci-après, du fait notamment de sa taille par rapport à l'ensemble du Groupe.

Par contre, l'intégration d'ADM Value dans le périmètre d'analyse pourrait avoir elle un impact matériel sur les facteurs de risques du fait de sa taille (ADM Value a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires consolidé de 51,3 millions d'euros pour un résultat opérationnel courant de 13,5 millions d'euros). Si le Groupe Tessi disposait déjà d'une offre de services de relation client, cette acquisition vise à lui faire atteindre la taille souhaitée pour accélérer sa croissance. L'apport en nature effectué par trois associés d'ADM Value dont son Président doit toutefois contribuer à fidéliser les cadres dirigeants de ce sous-ensemble et en favoriser l'intégration au sein du Groupe Tessi.

In fine, alors que selon cette cartographie plus de 80 risques transversaux (applicables à l'échelle du Groupe) ont été identifiés et analysés, l'un d'entre eux a été jugé « élevé » et moins d'une dizaine ont été qualifiés de « moyen » :

- Le risque « élevé » correspond aux éventuelles dépréciations de goodwill issus des opérations de croissance externe réalisées récemment par le Groupe.
- Sept risques transversaux « moyens » ont par ailleurs été identifiés.

Plusieurs baisses de risques transversaux ont été appliquées lors du dernier exercice annuel de mise à jour de la cartographie des risques :

- Un risque estimé « élevé » en 2018 a été réduit à « moyen » en 2019 tenant compte de l'achèvement de plusieurs chantiers à l'échelle du Groupe : celui correspondant aux conséquences liées à la mise en œuvre de la réglementation RGPD.
- Celui lié aux recrutements et à la gestion de carrière des équipes, estimé « moyen » en 2018 à l'échelle du Groupe, a été réduit à « faible » en 2019 compte-tenu du déploiement de la marque unique, des actions engagées par les Ressources Humaines coordonnées au niveau du Groupe (ex. mobilité interne, entretiens vidéo différés, cooptation...).
- Celui lié aux Systèmes d'Information, estimé « moyen » en 2018, a été estimé « faible » à l'échelle du Groupe en 2019 notamment en raison des améliorations observées en matière de gouvernance et d'organisation au sein de Tessi Iberia.

Sont présentés ci-après les risques significatifs identifiés par le Groupe, selon la segmentation évoquée précédemment.

3.2. RISQUES STRATEGIQUES

3.2.1. RISQUES LIES AUX OPERATIONS DE CROISSANCE EXTERNE ET A LEUR INTEGRATION (RISQUE MOYEN)

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. Au cours des 5 années précédant 2019, le Groupe a réalisé 7 acquisitions. Elles ont contribué en 2018 à plus de 30 % de son chiffre d'affaires annuel. La dernière acquisition d'ADM Value en décembre 2019 correspond à un chiffre d'affaires annuel de 51,3 millions de chiffre d'affaires non intégré au chiffre d'affaires consolidé du Groupe 2019 en raison de la date d'acquisition. Ce qui représente 11,3 % du chiffre annuel 2019 consolidé du Groupe.

Sur cette période, le Groupe a financé ses acquisitions en utilisant ses disponibilités en matière de trésorerie et/ou par le biais d'opérations de financement bancaires et d'opération d'augmentation de capital, tout en gardant la maîtrise de son ratio d'endettement. 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.

Si le Groupe ne parvenait pas à maintenir une politique d'acquisition et d'investissement dynamique et compétitive face aux autres acteurs du marché, ou si Tessi ne parvenait pas à financer de manière adéquate cette politique tout en préservant l'intérêt de ses actionnaires, 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.

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.

Après avoir réalisé plusieurs opérations de croissance externe importantes ces dernières années, dont notamment Owlance en 2018, groupe qui comptait près de 800 personnes au moment de son rachat, l'opération réalisée en décembre dernier, à savoir l'acquisition d'ADM Value, est aujourd'hui un nouveau challenge pour le management de Tessi. En effet, cette structure compte plus de 3 100 personnes et est présente d'un point de vue opérationnel au Maroc et à Madagascar, pays au sein desquels Tessi n'est à ce jour pas présent, ce qui pourrait rendre plus complexe l'intégration des équipes correspondantes.

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.

Afin de maîtriser au mieux l'ensemble des risques mentionnés, Tessi a mis en place en 2017 une direction « Croissance Externe et Partenariats » en charge de superviser l'ensemble des opérations de croissance depuis la phase de recherche de cibles jusqu'à celle d'intégration. Elle se fait accompagner, quand estimé nécessaire, par des experts externes. L'ensemble du dispositif est sous contrôle direct du Directoire.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait demeurer stable à long-terme si le rythme actuel des opérations de croissance externe est maintenu durant les prochaines années.

3.3. RISQUES OPERATIONNELS

3.3.1. RISQUES LIES A LA SECURITE DES SYSTEMES ET DES APPLICATIONS (RISQUE MOYEN)

Les activités du Groupe sont des activités technologiques, liées aux systèmes d'information et au développement de logiciels et d'applications. Elles sont donc intrinsèquement exposées aux risques de vulnérabilité informatique dans un environnement où la cybercriminalité ne cesse d'évoluer tant sur le plan tactique que technique.

Afin de réduire ces risques, une gouvernance dédiée au pilotage et au suivi de la sécurité informatique a été mise en place par le Groupe. Elle est accompagnée d'un programme sur 3 ans doté d'un budget adéquat suivi au plus haut niveau de l'organisation.

Cependant, une attaque informatique suffisamment sophistiquée ne peut être exclue et pourrait impacter les activités du Groupe qu'il s'agisse des services délivrés aux clients ou des activités support nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation, un ou plusieurs événements de ce type étant susceptible d'avoir une incidence notable sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait rester stable à moyen-terme.

3.3.2. RISQUES LIES A LA GESTION DES ACHATS ET A LA SOUS-TRAITANCE (RISQUE MOYEN)

A ce jour, malgré sa taille, le Groupe ne dispose pas de processus et de suivi totalement formalisés et harmonisés encadrant ses opérations d'achats et de sous-traitance. Ainsi, les règles applicables en la matière manquent de traçabilité et peuvent diverger d'une structure à une autre au sein du Groupe.

De fait, un contrôle insuffisant des fournisseurs externes et des engagements de dépenses à l'initiative de certaines structures du Groupe pourrait être observé, a posteriori, impliquant de

constater une fraude ou un manque d'optimisation de la structure de coûts opérationnels dans les résultats qui seraient extériorisés par Tessi.

Des actions sont en cours au sein du Groupe pour harmoniser les pratiques de l'ensemble des services en la matière, mais en tout état de cause, Tessi pourrait être exposé à certaines dérives dans des pratiques et habitudes d'achats ou de sous-traitance, avec pour conséquence un impact sur les résultats du Groupe.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait baisser à moyen-terme.

3.3.3. RISQUES LIÉS À LA RÉSILIENCE DES SYSTÈMES ET À LA CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ (RISQUE MOYEN)

Le Groupe, se doit de concevoir et mettre en œuvre des stratégies de résilience permettant de limiter les effets, sur l'atteinte de ses objectifs, de chocs prévisibles comme imprévisibles. Il s'agit de protéger son organisation, sa situation financière, sa réputation et naturellement de maîtriser les risques juridiques associés.

Il doit de plus se conformer aux engagements de continuité contractualisés avec les clients du Groupe, une part significative étant eux-mêmes soumis à l'obligation légale de disposer de plans de continuité d'activité. En France, il s'agit des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement, d'investissement, des établissements de santé et des opérateurs d'importance vitale.

La distribution des activités de production du Groupe sur plusieurs sites espacés géographiquement, notamment en France, contribue à une organisation intrinsèquement plus résiliente. Il existe des démarches de Plans de Continuité d'Activité structurées en ce qui concerne la chaîne client ainsi que des plans de secours pour les infrastructures les plus critiques du Groupe.

Dans le cadre de ses activités, et en particulier en ce qui concerne les garanties opérationnelles de poursuite des services rendus à ses clients, le Groupe Tessi ne dispose pas à ce jour d'une certification de type ISO 22 301. Cette norme internationale permet d'identifier et de gérer les menaces actuelles et futures pour l'entreprise et implique une approche proactive afin de minimiser l'impact d'éventuels incidents d'origine humaine et naturelle (cyber attaque, altération des données, panne informatique, pandémie etc.) en préservant et en maintenant les fonctions essentielles nécessaires à l'entreprise.

De fait, l'évaluation et le contrôle aujourd'hui par le Groupe de ses capacités à faire face à de telles circonstances restent incertains, même s'il convient de mettre en avant, tel que mentionné précédemment, la résilience structurelle du Groupe ainsi que les dispositifs de continuité déjà en place.

En cas d'interruption de ses services, Tessi pourrait être exposé à des demandes de la part de ses clients en dommages et intérêts, demandes susceptibles d'avoir un impact important sur les résultats du Groupe.

Situation à date Covid-19: La crise sanitaire mondiale du Covid-19 permet de confirmer le caractère opérationnel des plans pandémie existants, le principal enjeu de la gestion de cette crise se révélant être pour le Groupe de limiter les effets de l'épidémie sur les activités et la situation financière du Groupe.

En premier, lieu les mesures adéquates ont été prises afin de préserver la sécurité de ses employés et de ses clients à l'aide d'un protocole de sécurité et de la mise en place de mesures de télétravail.

De plus, la trésorerie de l'entreprise a été sécurisée à l'aide notamment de reports d'échéance de charges fiscales et sociales (report des échéances de charges sociales s'élève à 15,4 millions d'euros au 30 juin 2020) et de levée de la ligne de crédit disponible (tirage de 26,4 millions d'euros dès mars 2020 par mesure de précaution).

Enfin, le Groupe a ajusté ses capacités de production à la baisse brutale constatée de l'activité (baisse de 18 % à périmètre comparable proforma durant la période de confinement liée à la crise sanitaire, essentiellement sur le 2^e trimestre 2020) notamment grâce à la mise en place du chômage partiel ou une mesure équivalente selon les pays.

A ce jour et compte tenu de la reprise de l'activité économique, le principe de continuité d'exploitation n'est pas remis en cause à la date d'arrêté des comptes au 30 juin 2020.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait rester stable à long-terme.

3.4. RISQUES FINANCIERS

3.4.1. RISQUES LIÉS AUX ÉVENTUELLES DÉPRÉCIATIONS DES GOODWILLS (RISQUE ÉLEVÉ)

Le goodwill est un écart d'acquisition positif, appelé également survaleur. Un écart d'acquisition naît de la différence entre le prix d'acquisition et la juste valeur des actifs acquis et passifs assumés d'une société cible acquise. L'écart peut être positif (goodwill) ou négatif (badwill).

La politique du Groupe Tessi en matière de croissance externe implique une hausse régulière du poste de goodwills, dont le montant s'élevait à 207,4 millions d'euros au 31 décembre 2018 pour atteindre un montant de 302,0 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Dans les comptes consolidés, les goodwills ne sont pas amortis, conformément aux normes IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », et IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Ils font en revanche l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, à savoir une forte dégradation des résultats ou une situation nette négative, et au minimum une fois par an à la date de clôture. En cas de perte de valeur, si la valeur recouvrable du goodwill est inférieure à sa valeur comptable (à l'issue du test de dépréciation), celle-ci est inscrite en résultat.

Même si le Groupe Tessi n'a décelé aucune perte de valeur à ce jour qui aurait conduit à déprécier le goodwill, la valeur supérieure à 30 % du ratio goodwills sur total des actifs du bilan (au 31 décembre 2019, 302,0 millions d'euros rapportés à 761,7 millions d'euros) augmente la sensibilité de ce poste et les conséquences d'une éventuelle dépréciation. Il ne peut être exclu qu'à l'avenir de telles pertes de valeur puissent être constatées, notamment après une érosion notable du niveau d'activités et/ou de la rentabilité, ou, indépendamment de la performance du Groupe, en cas d'évolution durablement défavorable des conditions de marchés des activités adressées par Tessi.

De fait, la constatation de ces dépréciations aurait alors un impact important sur les résultats consolidés du Groupe.

Se reporter au paragraphe 5.7.1 du présent document en ce qui concerne les prix d'acquisition des opérations de croissance externe réalisées par le Groupe depuis 2017 et le paragraphe 7.1 en ce qui concerne la taille respective des sociétés acquises (chiffre d'affaires affiché lors de l'exercice précédent leur intégration au sein de Tessi).

Situation à date Covid-19 : La crise sanitaire du Covid-19 et les conséquences économiques pour le premier semestre 2020 amènent le Groupe à procéder à un test de valeur de ses actifs, réalisé selon la méthode dite de la « sensibilité inversée »¹.

Compte tenu de la forte résilience observée durant le premier semestre, la valeur de l'écart d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas remise en cause au 30 juin 2020.

Le Groupe continue d'assurer un suivi très régulier de la situation afin d'adapter ses mesures en fonction de l'évolution de la pandémie.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait demeurer stable à moyen-terme.

3.5. RISQUES JURIDIQUES

3.5.1. RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION RGPD (RISQUE MOYEN)

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 Tessi documents services. En particulier, les activités du Groupe sont régies en Europe par les dispositions RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données), texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel. Ses dispositions sont directement applicables au sein de l'ensemble des pays de l'Union Européenne depuis le 25 mai 2018.

Dans ce contexte, le Groupe a mis en place un programme visant la mise en conformité de ses activités avec cette réglementation, chantiers pilotés par les DSSI (Directeur de la Sécurité des Systèmes Informatiques) et DPO (« Data Protection Officer ») Groupe. Ce programme, engagé depuis plusieurs années, comportait quatre projets eux-mêmes subdivisés en quatorze chantiers. Dix de ces chantiers ont été achevés en 2019 qui comprenaient en premier lieu la mise en place d'une gouvernance comprenant une politique déclinée en standards et procédures, d'instances de pilotage et de contrôle. D'autre part, l'ensemble des traitements est cartographié et leur conformité évaluée au regard des exigences de la RGPD. Des actions correctives sont le cas échéant engagées et suivies jusqu'au plus haut niveau du management du Groupe.

En cas de manquement à cette nouvelle réglementation, Tessi s'expose à des sanctions administratives et pénales, ainsi qu'à des amendes, demandes de dommages et intérêts, tout comme à une dégradation de son image de marque perçue par le marché. De tels événements sont de nature à avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

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.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait demeurer stable à long-terme.

¹ Elle consiste à déterminer les hypothèses « critiques » (flux de trésorerie, coût moyen pondéré des différentes sources de financement de l'entreprise (WACC), taux de croissance à moyen et long terme...) qui conduiraient à une marge de ratio d'endettement autorisée (headroom) nulle au 30 juin 2020, et à les comparer à celles des scénarios raisonnablement possibles liés à la crise Covid-19.

3.5.2. RISQUES LIES A LA CONFORMITE JURIDIQUE EN MATIERE DE GOUVERNANCE ET AU NIVEAU DE L'ORGANISATION DU GROUPE (RISQUE MOYEN)

Le Groupe Tessi est le résultat notamment d'une politique de croissance externe qui a été très active au cours des dernières années, avec de fait des organisations et des modes de gouvernance pouvant être différents d'une entité à l'autre. Ce constat peut conduire à des modes de fonctionnement et à des attitudes différentes face à certaines problématiques, notamment en matière de conformité légale et juridique.

Les services internes du Groupe ont engagé des actions devant permettent une certaine convergence des pratiques du Groupe vers de « best practices », mais des écarts pourraient subsister au sein de certaines entités du Groupe, pouvant mettre Tessi en difficulté ou en défaut par rapport à certaines exigences légales ou juridiques.

En cas d'irrégularité légale ou juridique avérée au sein de l'une ou l'autre des entités du Groupe, Tessi pourrait être exposé à des actions en justice et/ou à des condamnations susceptibles d'avoir un impact important sur les résultats du Groupe.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait baisser à moyen-terme.

3.6. RISQUES D'IMAGE

3.6.1. RISQUES D'IMAGE (RISQUE MOYEN)

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 l'impliquant.

La médiatisation d'éventuelles difficultés ou d'infractions 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.

Le niveau des risques mentionnés ci-dessus devrait être stable à court-terme.

3.7. REVUE DES RISQUES

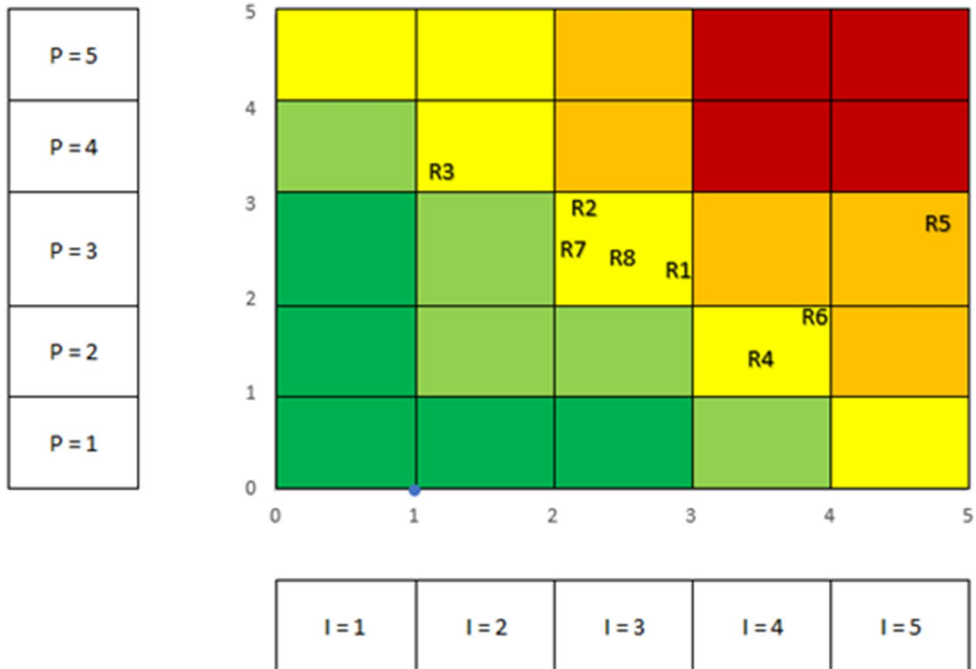
La Société a procédé à une revue des risques spécifiques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-avant.

La Société ne peut exclure, toutefois, que d'autres risques puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement.

La Société n'identifie pas à ce jour de facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société.

Synthèse de la cartographie des risques :

Nature Risque	Description risque	Réf. risque
Risque Stratégiques	Risques liés aux opérations de croissance externe et à leur intégration	R1
Risque Operationnels	Risques liés à la sécurité des systèmes et des applications	R2
Risque Operationnels	Risques liés à la gestion des achats et à la sous-traitance	R3
Risque Operationnels	Risques liés à la résilience des systèmes et à la continuité d'activité	R4
Risque Financier	Risques liés aux éventuelles dépréciations des Goodwills	R5
Risques Juridiques	Risques liés à la réglementation RGPD	R6
Risques Juridiques	Risque liés à la conformité juridique en matière de Gouvernance et au niveau de l'organisation du Groupe	R7
Risque d'image	Risque d'image	R8



Chapitre 4.

INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

4.1. RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL

« La dénomination sociale est : TESSI

Tous les actes et documents émanant de la Société et destinés aux tiers doivent indiquer la dénomination sociale, précédée ou suivie immédiatement des mots « Société Anonyme », ou des initiales « SA », « à Directoire et Conseil de Surveillance », du numéro d'immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés et de l'énonciation du montant du capital social. »

4.2. LIEU ET NUMERO D'ENREGISTREMENT ET IDENTIFIANT D'ENTITE JURIDIQUE

La Société a été immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Grenoble sous le numéro d'identification 071 501 571.

Son numéro LEI est le suivant : 969500IDVLZHTUCMVU22

4.3. DATE DE CONSTITUTION ET DUREE DE VIE (ARTICLE 5 DES STATUTS)

« Sauf le cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter du 13 mai 1971. »

4.4. AUTRES INFORMATIONS CONCERNANT TESSI

4.4.1. SIEGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, PAYS D'ORIGINE, ADRESSE ET NUMERO DE TELEPHONE DE SON SIEGE STATUTAIRE ET SITE INTERNET

La Société, initialement constituée sous forme de Société Anonyme à Conseil d'Administration a été transformée suivant délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017 en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Le siège social est fixé au 14, rue des Arts et Métiers (38000) Grenoble.

Le site internet de la société est : www.tessi.eu.

Le numéro de téléphone de la Société est : 04.76.70.59.10

Les informations figurant sur le site web ne font pas partie du présent document d'enregistrement universel.

4.4.2. LEGISLATION REGISSANT LES ACTIVITES DE LA SOCIETE

Tessi est une société anonyme régie par les Lois et règlements en vigueur en France notamment par les dispositions du Code de Commerce applicable aux sociétés commerciales, ainsi que par les statuts de la Société.

4.4.3. EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 6 DES STATUTS)

« L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre. »

Chapitre 5. APERÇU DES ACTIVITÉS

5.1. PRINCIPALES ACTIVITES

5.1.1. ACTIVITES EXERCEES

Tessi est un groupe reconnu sur ses marchés de référence comme un acteur majeur du Business Process Outsourcing (BPO), c'est à dire l'externalisation des processus métier back-office (taches internes à l'entreprise, telles que la facturation, les processus RH...) ou front-office (services à la clientèle telles que la relation client ou l'assistance technique)

Métier de base du Groupe, ce dernier a évolué au fil des ans pour y intégrer des solutions à forte valeur ajoutée technologique, en complément de ses prestations de front ou back office métier.

Depuis longtemps déjà, Tessi a fait le choix d'éditer de nombreuses solutions autour de ses métiers de la digitalisation des processus. Aujourd'hui, plus de 70 offres composent sa proposition de valeur commerciale, dont la reconnaissance automatique de documents, des solutions de paiement ou signature électroniques, la dématérialisation de contrats, l'archivage électronique...

À travers nos dernières acquisitions, le Groupe a continué à renforcer ses propositions initiales : Centre de Relation Clients (appels entrants ou sortants via ADM Value), gestion et traçabilité des moyens de paiement et des flux documentaires entrants (Orone), délégation de gestion du marché assurantiel (Owliance), cloud computing (Todo En Cloud) ou cybersécurité (Certigna)...

Au fil des années, le Groupe Tessi se transforme pour devenir un acteur majeur dans le monde des Entreprises de Services du Numérique (ESN), se positionnant comme un prestataire alliant expertise humaine, technologies et innovation.

Comptant plus de 13 000 collaborateurs (y compris ADM Value) et disposant d'une présence dans 14 pays avec un peu plus de 503 millions d'euros de chiffres d'affaires (2019 proforma), Tessi est incontestablement une entreprise orientée services outsourcés et technologies de stature internationale.

Les prestations du Groupe peuvent se répartir de la façon suivante :



Au niveau de ses Informations Financières, le Groupe présentait historiquement la répartition de ses activités de la manière suivante, en distinguant ses activités de marketing opérationnel au sein de Tessi Customer Marketing, les autres activités étant elles regroupées au sein de Tessi Documents Services (externalisation de processus métiers en lien avec la gestion documentaire et la dématérialisation, et externalisation de la gestion de la relation client).

A compter de l'exercice 2019, en raison de l'interaction toujours plus forte entre ses offres auprès de ses clients (synergie d'offres – Cf ci-après « offre à tiroirs au bénéfice des clients ») et au regard de la taille assez marginale de Tessi Customer Marketing par rapport au total de son chiffre d'affaires consolidé, le Groupe a décidé de ne plus mettre en avant qu'une seule activité. Cette décision s'inscrit également en cohérence avec la mise en avant d'une marque unique « Tessi ».

Evolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant du Groupe au cours des 3 derniers exercices :

En millions d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Chiffre d'affaires	452,0	427,8	389,1
Résultat Opérationnel Courant	46,0	44,6	43,4

* retraité de l'application d'IFRS 5

Les clients du Groupe sont principalement des grands groupes et ETI intervenants dans les secteurs de la banque, de l'assurance, des ressources humaines ou encore des administrations publiques.

Digitalisation des processus documentaires :

Grâce au digital et à son industrialisation, Tessi simplifie le parcours utilisateur et crée de la valeur pour ses clients et les clients finaux de ses clients.

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. En contrepartie, les usagers sont toujours plus exigeants et n'acceptent pas un manque de réactivité ou une absence de réponse.

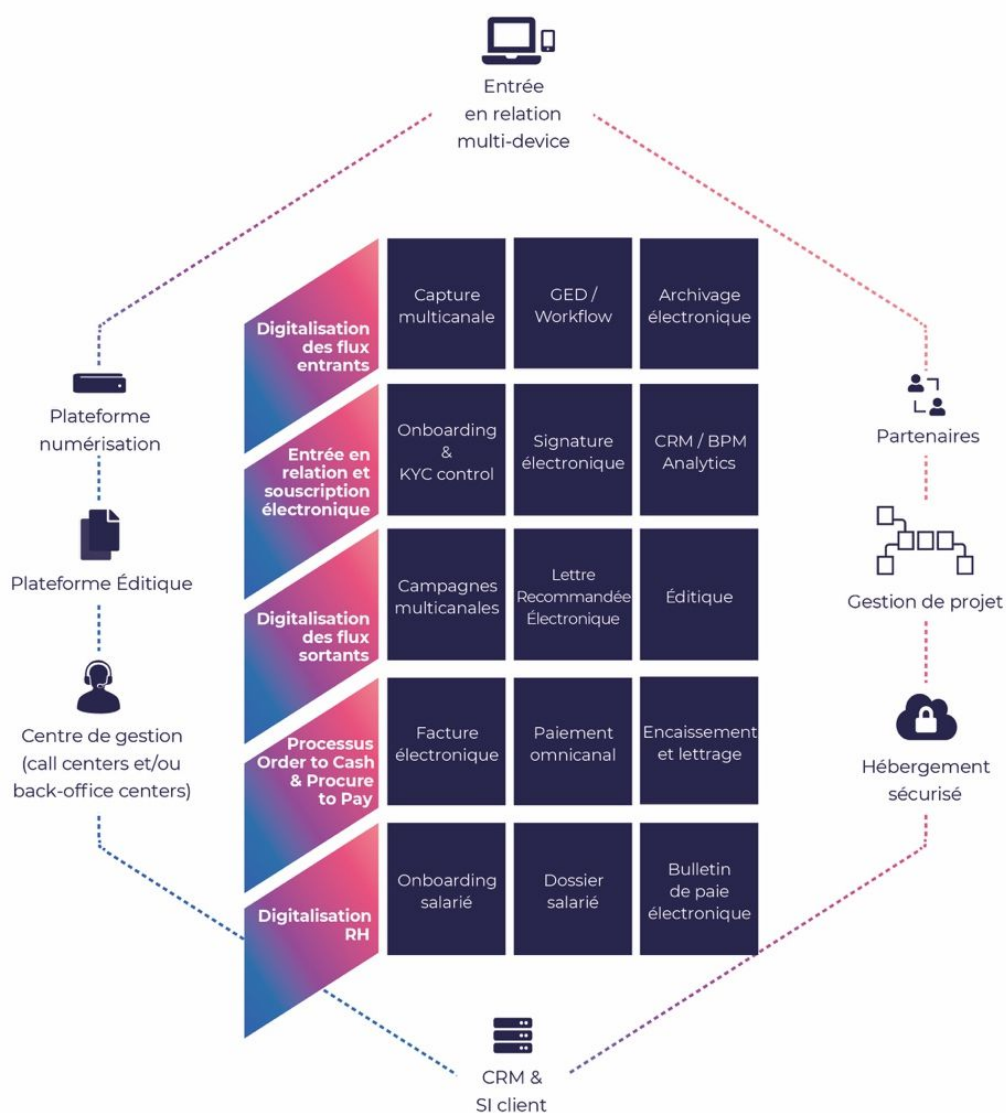
Face à cet enjeu fort de transformation de la relation client, Tessi propose une offre complète de digitalisation des processus documentaires permettant de capturer, de centraliser et d'archiver toutes les informations en un minimum de temps, en toute sécurité. Les clients du Groupe peuvent ainsi adresser 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 Ressources Humaines, factures et flux financiers... Les plateformes technologiques du Groupe Tessi et ses équipes d'experts aident à tirer le meilleur du digital, avec toujours à l'esprit le souci de mieux servir ses clients et leurs équipes, en toute conformité réglementaire.

Ces services peuvent trouver de multiples applications, avec en particulier :

- la gestion électronique de documents (courriers, emails, formulaires en lignes, appels, etc),
- l'onboarding de contacts, c'est-à-dire la conquête et la souscription de nouveaux clients,
- l'archivage électronique, y compris avec valeur probatoire des copies numériques,
- l'éditique, la gestion de flux sortants et le marketing direct,
- la digitalisation des ressources humaines, avec l'arrivée du bulletin de paie électronique, ou encore,
- la digitalisation d'opérations promotionnelles (campagne d'activation clients digitalisées).

Les multiples applications couvertes par les services de Tessi en matière de digitalisation des processus documentaires peuvent être représentées de la manière suivante :



Back office métiers :

Dans un environnement concurrentiel accru, les acteurs du marché, les prospects et clients de Tessi ont besoin de se concentrer sur leur cœur métier tout en s'assurant de la qualité de leurs fonctions support. Tessi propose ainsi des solutions de back office métiers, simplifiant l'externalisation de leurs processus (qualification des dossiers, contrôle d'éligibilité et de complétude, traitement des demandes en sont un rapide exemple).

En tant qu'opérateur de services, le Groupe est convaincu que la 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 ses clients. C'est ce que Tessi appelle le Business Process Services (BPS) : une solution globale que le Groupe est parmi les seuls en Europe à pouvoir proposer. En déléguant à Tessi la gestion partielle ou totale de leurs processus métier, les clients du Groupe bénéficient de plusieurs avantages : meilleurs résultats opérationnels, plus d'efficacité et à moindre coût.

Cette approche de délégation partielle ou totale s'exprime ainsi dans le domaine de l'assurance, de la banque, de la santé ou encore auprès des services publics :

TESSI POUR
L'ASSURANCE



TESSI POUR LA
BANQUE



TESSI POUR LA
SANTÉ



TESSI POUR LE SECTEUR
PUBLIC

Marketing & relation clients :

Grâce à sa double expertise marketing et relation client, Tessi permet de faire enfin de l'ambition de ses clients une réalité, à savoir « Placer vraiment l'utilisateur au cœur de leur stratégie ».

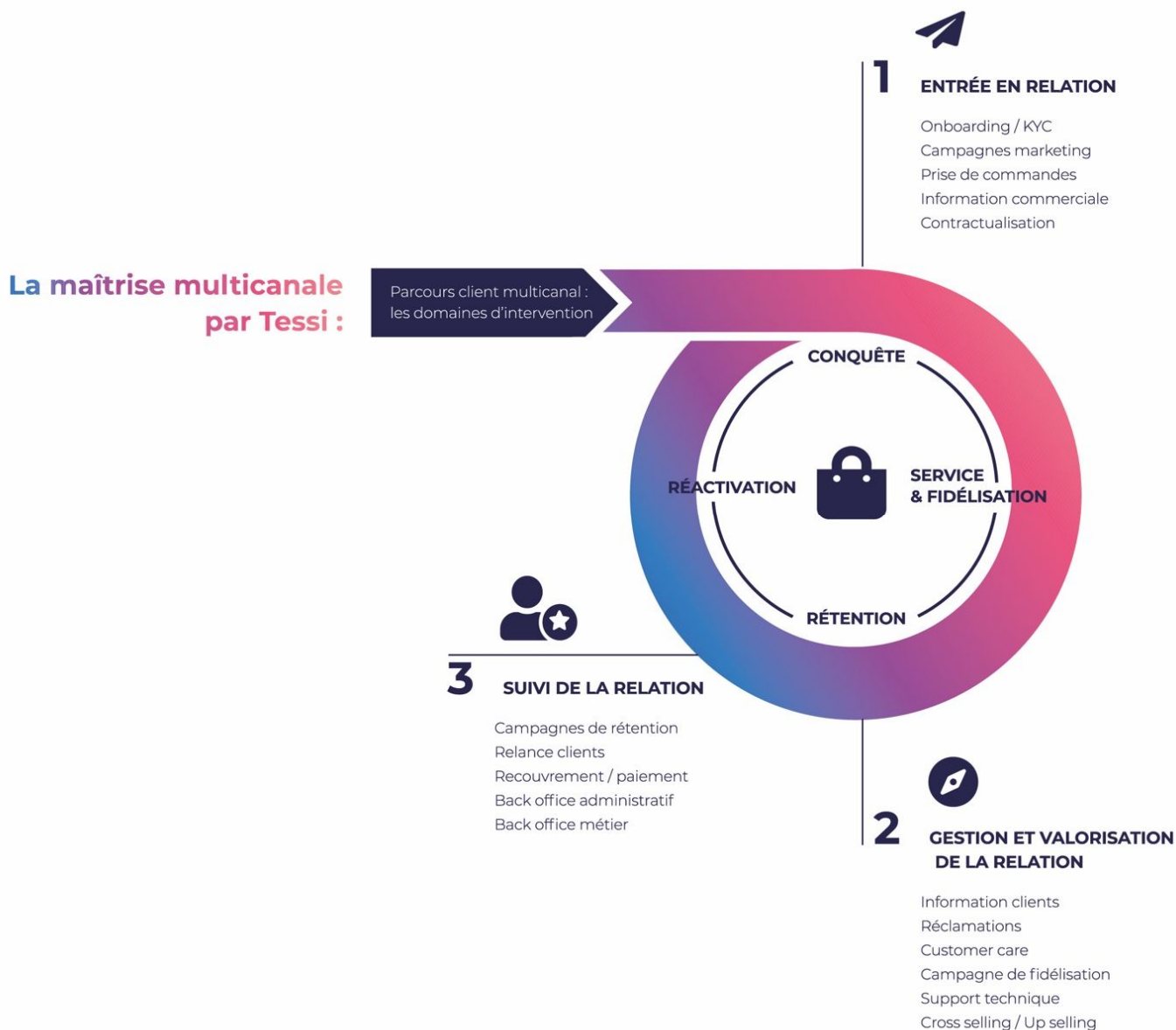
Côté marketing client, les experts Tessi accompagnent les enseignes pour concevoir et mettre en œuvre des activations et des programmes relationnels. Convaincu que seule une stratégie centrée sur les clients et pilotée par les données se révèle efficace, Tessi se distingue par sa capacité à fournir une 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, les clients du Groupe améliorent leurs interactions quotidiennes avec leurs consommateurs. Grâce à l'expertise et aux technologies de ses 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.).

En offrant chaque jour une expérience irréprochable à leurs usagers, Tessi permet à ses clients de construire une relation durable et profitable avec eux.

Avec l'acquisition fin 2019 d'ADM Value, spécialiste et acteur majeur de l'outsourcing de la relation clients, les activités de Marketing & Relation Client vont être significativement accrues, ADM Value ayant réalisé au cours de l'année 2019 un chiffre d'affaires de 51,3 millions d'euros, avec des niveaux de croissance organique supérieurs à 35 % par rapport à l'exercice précédent.

La maîtrise multicanale par Tessi :



Conseil et intégration :

Véritable entreprise de Services Numériques, Tessi accompagne ses clients partout en Europe, grâce à ses 150 consultants dans 4 pays (Angleterre, Suisse, France et Espagne).

Les consultants du Groupe 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 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 optimale 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 pour le Groupe sur ces services.

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 et d'intégrer ses solutions technologiques en matière de traitement de documents et/ou moyens de paiement.

Edition de logiciels :

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.

Le Groupe édite 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, ces solutions logicielles répondent aux besoins clefs d'une entreprise : document management, paiements, CRM et marketing automation, sécurité et confiance numérique, gestion métier.

Tessi met en avant des équipes comptant plus de 570 développeurs et techniciens, et est ainsi identifié comme étant dans le Top 40 des éditeurs de logiciels en France (source classement Truffle 100 - édition 2020).

Le Groupe est ainsi l'éditeur de solutions, en mode hébergé ou on-premise, telles que Tessi Data Content (gestion de contenus et archivage), Tessi Docubase (gestion électronique de documents, workflow), Tessi Post (courriers sortants multicanal), Tessi Post LRE (lettre recommandée électronique), Tessi Invoice (dématérialisation fiscale des factures), Tessi Bos Manager (gestion bancaire des flux de chèques), Certigna (sécurité internet et ID numérique), Tessi Contract (validation de contrat dématérialisée) ou encore Tessi Sign (workflow de signature électronique).

Plus spécifiquement, via cette dernière offre logicielle Tessi Sign, le Groupe propose une plateforme de signature électronique disponible en mode SaaS ou API proposant trois niveaux de signatures décrit dans le règlement Européen « eIDAS » n°910/2014 du 23 juillet 2014.

Ce règlement établit un socle commun pour les interactions électroniques sécurisées entre les citoyens, les entreprises et les autorités publiques.

Le règlement eIDAS est essentiellement consacré à l'identification électronique et aux services de confiance. Il traite également, dans une moindre mesure, des documents électroniques en leur accordant un effet juridique.

Data center services & cloud computing :

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 service.

Le Groupe fournit 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.

Véritable cloud privé, le Groupe dispose de 6 plateformes d'hébergement basées en France et en Espagne. Il s'agit ici d'un réseau connecté et sécurisé européen intégrant une parfaite maîtrise des environnements hybrides privés/publics. Ces environnements sont tous certifiés ISO 27001 et Hébergeur de Données de Santé (HDS).

Une offre « à tiroirs » au bénéfice des clients :

Au-delà de l'ensemble des offres et des savoir-faire mis en avant au sein des pages précédentes, il convient de souligner que beaucoup des clients du Groupe bénéficient au travers des contrats pluriannuels signés avec Tessi de la complétude de son offre. Ainsi, les 4 études de cas ci-dessous démontrent comment Tessi capitalise sur l'étendue de ses savoir-faire et de ses capacités, pour étendre l'éventail de ses services rendus à ses clients :

- Offre globale à destination d'un acteur de la banque en ligne :

Couvrant un périmètre élargi (épargne, assurance-vie, titres, compte courant, placement Livret A), les équipes de Tessi sont mobilisées sur plusieurs composantes de l'offre du Groupe pour le compte d'un client Banque en Ligne : Au travers de Tessi Document, le client bénéficie des outils et services de capture multicanal des flux (dématérialisation et traitement back office, traçabilité et reporting, conformité et complétude, contrôles réglementaires et gestion des rejets). Les outils Tessi Docubase permettent un suivi exhaustif des dossiers (gestion électronique des documents / workflow en mode Saas, processus comptes joints, archivage électronique à valeur probatoire, coffre-fort électronique individuel client). La brique Tessi Post permet à l'établissement de gérer de manière centralisée ses communications avec ses clients, sur la base d'échanges en mode multicanal (sms, email, papier) avec une plateforme unifiée pour l'ensemble des services. Enfin, Tessi Chèque couvre pour le compte du client du Groupe l'ensemble du flux de chèques, avec externalisation du traitement aller-retour, et un service mobile de remise de chèques.

Au titre de ce contrat, Tessi enregistre des volumes correspondant à près de 10 000 courriers par jour, entre 200 000 et 350 000 documents électroniques entrant par an, entre 1 000 000 et 1 300 000 documents électroniques sortant par an, une centaine d'utilisateurs des fonctions de back office et entre 20 000 et 30 000 nouveaux clients par an.

- Offre globale à destination d'un acteur de l'intérim :

Mettant en avant l'étendue de ses prestations, Tessi accompagne l'un des acteurs majeurs du monde de l'intérim sur la base de plusieurs briques contenue dans son offre : l'ensemble des contrats couvrant les prestations d'intérim, à la fois coté clients, mais également coté intérimaires, est géré de manière électronique par la plateforme mise en œuvre par Tessi. Les facturations clients sont établies de manière électronique, tout comme les bulletins de paye des intérimaires. Enfin, les flux de paiements sont organisés par la plateforme de Tessi, à la fois en provenance des clients mais également à destination des intérimaires.



Au titre de ce contrat, les équipes de Tessi centralisent des volumes d'activité représentant 740 000 contrats par mois, 230 000 factures clients par mois, 200 000 bulletins de paye par mois et 5 100 employés gérés.

- Offre étendue à destination des demandeurs d'emploi :

Dans le cadre de ce contrat, Tessi externalise au travers de 2 centres de contacts et de prestations de support à distance les échanges devant avoir lieu avec des demandeurs d'emploi. Ainsi, l'externalisation du centre d'appels est réalisée au travers de la mise en place d'un numéro dédié, avec service téléphonique d'aide aux inscriptions ou pré-inscriptions pour les demandeurs d'emploi. En fonction des besoins, l'interlocuteur peut être orienté vers un centre d'appui à distance couvrant des prestations métiers notamment de gestion des flux d'inscriptions non digitalisés. Enfin, les équipes de Tessi peuvent être amenées à réaliser des prestations de traitements métier complémentaires (campagnes d'appels sortants, enquêtes, etc.), et ce sur la base de différents canaux d'échanges : chats, mails, visio, co-navigation.

Le client du Groupe bénéficie de la simplification et de la digitalisation des processus d'inscription et de formation des demandeurs d'emploi, de parcours pour ces personnes sans rupture et d'une automatisation des demandes des appelants.

- Offre sur mesure logiciels et intégration à destination d'un acteur du monde de l'assurance :

Pour le compte d'une compagnie d'assurance, l'expertise des équipes de Tessi a permis de développer et de déployer une solution étendue de gestion documentaire et plusieurs processus métiers complexes. En matière de Document Management, les offres Tessi Document, Tessi Data Content et Tessi Post / Post LRE permettent au client de respectivement bénéficier de la dématérialisation de documents et de l'intégration de flux électroniques, de la gestion de contenus et de leur archivage, et enfin de la diffusion de courriers sortants en mode multicanal et LRE. La brique logiciel Tessi Bos Manager gère au niveau bancaire les flux de chèques, avec en parallèle des outils de sécurité et de confiance numérique appropriés (Certigna et Certigna SSL). Enfin, l'outil CRM et les progiciels métiers (Owlink by Tessi) accompagne les équipes opérationnelles du client sur les aspects de gestion santé et prévoyance.

5.1.2. NOUVEAUX DEVELOPPEMENTS

Au-delà des offres et fonctionnalités récemment mises en avant par le Groupe, comme par exemples l'offre logicielle Certigna ou ses nouvelles infrastructures cloud, Tessi entend capitaliser sur sa dernière opération de croissance externe concrétisée fin 2019 pour accélérer ses développements au sein de son offre Marketing & Relation Client.

Même si le Groupe disposait déjà d'une offre de services de relation client, l'acquisition d'ADM Value lui offre de nombreux atouts : effet taille critique, capacitaire largement accru, accélération de la croissance attendue sur ces activités, notamment au travers de ventes croisées auprès des clients historiques de Tessi non utilisateurs à ce jour de son offre de relation client.

L'opération d'acquisition d'ADM Value offre des capacités en matière d'externalisation de la relation client très significatives pour Tessi en particulier au travers de ses équipes au Maroc, avec environ 1 300 personnes, et à Madagascar, avec environ 1 400 personnes.

Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie de Tessi de renforcer son activité Relation Clients afin d'en devenir un acteur incontournable. Tessi se positionne à la fois comme un acteur du back et du front office dans un contexte de convergence de ces marchés rendue inévitable du fait de la digitalisation des parcours clients.

5.2. PRINCIPAUX MARCHES

Comme évoqué au sein du Point 5.1, Tessi adresse les marchés du Business Process Outsourcing (BPO), et entend aller plus loin en associant l'expertise humaine et la maîtrise des outils technologiques les plus adaptés aux activités de ses clients. C'est ainsi que Tessi définit son propre positionnement : Business Process Services (BPS).

L'European Outsourcing Association définit plus largement le BPO comme étant :

« la délégation d'un ou plusieurs domaines d'activités, fonctions ou processus de l'entreprise à un fournisseur extérieur et indépendant de son client qui, sur une durée pluriannuelle, en est responsable, opère et gère le fonctionnement, la performance et l'évolution des fonctions ou processus sélectionnés, en s'engageant sur un objectif de résultats mesurables et prédéfinis afin d'optimiser les bénéfices pour le client. ».

Cette activité porte sur des fonctions non « core business » des entreprises clients, fonctions qui n'étaient historiquement pas externalisées (à contrario de fonctions comme par exemples le transport, la logistique ou le nettoyage d'entreprise qui le sont depuis longtemps) et implique des enjeux technologiques et informatiques importants. Cette externalisation a vocation à être pérenne dans le temps, avec des contrats signés pour plusieurs années, et non ponctuelle.

Une étude Xerfi de Novembre 2018 mettait en avant pour la France un marché de 5,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires, en croissance de 4,6 % par rapport à 2017. En raison de la poursuite des développements technologiques, du renforcement des réglementations applicables notamment à la dématérialisation et à la gestion des données, la croissance de ce marché devrait rester élevée et lui permettre d'atteindre 7 milliards d'euros de niveau d'activité à horizon 2022 en France, soit une croissance dynamique de 5,5 % par an.

Ces données couvrent à la fois les enjeux :

- d'externalisation sectorielle (fonction ou processus métier spécifique : back office bancaire, services d'externalisation pour l'assurance, etc), soit le BPO dit Vertical, mais aussi ;

- d'externalisation de fonctions présentes dans l'ensemble des entreprises (externalisation de la paie, des formations, gestion de la relation clients à distance avec les centres de contacts, etc), soit le BPO dit Horizontal.

En adressant les segments de l'Externalisation de la Relation Client d'une part et de la Gestion Documentaire et de la Dématérialisation d'autre part, Tessi adresse en France les activités les plus contributives du marché du BPO, avec respectivement en 2018 des volumes d'activité de 2,4 milliards d'euros et de 1,8 milliards d'euros.

Au-delà de la promesse initiale d'économies de coûts importantes au bénéfice des donneurs d'ordres, en particulier par le recours aux ressources offshore, le marché cherche aujourd'hui à enrichir son offre, notamment au travers de solutions techniques et informatiques plus poussées, avec un accompagnement des clients en matière de conseil et d'optimisation de leurs propres processus.

Avec des investissements technologiques en hausse et des clients internationaux de plus en plus enclins à avoir recours à ce type de dispositifs, les acteurs du BPO sont clairement entrés dans une logique de course à la taille, avec en particulier des acteurs tels que Teleperformance, Webhelp ou Comdata qui multiplient les acquisitions sur le segment de la relation clients, ou avec des approches plus technologiques (Docaposte partenaire stratégique de Visiomed et de Huawei pour renforcer son expertise autour de la Santé).

De son côté, Tessi a lui accru ses positions à l'international au travers d'opérations de croissance externe ces dernières années, avec les acquisitions de Graddo Group (Espagne) en 2014, Diagonal Company (Espagne, Portugal et Chili) en 2015, RR Donnelley Document Solutions (Suisse et Autriche) et BPO Solutions (Espagne) en 2016, Todo en Cloud (Espagne) en 2018...

Évolution de la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe au cours des 3 derniers exercices :

En millions d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
France	322,9	293,2	263,7
Europe hors France	114,3	123,2	114,3
Amérique du Sud	14,9	11,4	11,1
Total Chiffre d'affaires	452,0	427,8	389,1

* retraité de l'application d'IFRS 5

À l'échelle de l'Europe, le marché du BPO était estimé à 48,9 milliards d'euros en 2017 (source : BPO Services in Europe, Marketline - Avril 2018), avec le Royaume Uni comme 1^{er} pays utilisateur de ces services externalisés (environ 20 milliards d'euros de volume d'activité). Les pays anglo-saxons sont en effet historiquement plus avancés sur ces logiques d'externalisation de processus.

Toujours selon cette même source, le marché européen devrait s'élever à 55,7 milliards d'euros en 2021, dont 6,9 milliards d'euros pour la France, données corroborant les informations mises en avant par Xerfi dans son étude de Novembre 2018.

5.3. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS DANS LE DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES

Sont présentés ci-après les grands événements ayant participé à la constitution du Groupe Tessi tel qu'il existe aujourd'hui :

- 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 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 de 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 de 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.**
- Acquisition d'Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners
- Acquisition d'ADM Value, spécialiste reconnu de la relation client**

5.4. STRATEGIE ET OBJECTIFS

5.4.1. VERS UN POSITIONNEMENT D'ENTREPRISE DE SERVICES DU NUMERIQUE

Pour mémoire, comme déjà indiqué précédemment, Tessi est un groupe reconnu sur ses marchés de référence comme un acteur majeur du Business Process Outsourcing (BPO), c'est à dire l'externalisation des processus métier back-office (taches internes à l'entreprise, telles que la facturation, les processus RH...) ou front-office (services à la clientèle telles que la relation client ou l'assistance technique)

Au fil des années, le Groupe Tessi se transforme pour devenir un acteur majeur dans le monde des Entreprises de Services du Numérique (ESN), se positionnant comme un prestataire alliant expertise humaine, technologies et innovation.

Les prestations du Groupe peuvent se répartir de la façon suivante :



Tessi est aujourd'hui en mesure de proposer une solution couplée à une prestation de services outsourcée :

- **conseils**, audit ou assistance à maîtrise d'ouvrage,
- **définition du parcours client** (UX/UI) jusqu'à la conception et la gestion de programmes relationnels,
- **digitalisation multicanale** des processus documentaires financiers (chèque, encaissement...) ou non financiers (contrats, courriers, entrée en relation, KYC...),
- **back office métiers** par gestion déléguée partielle, totale ou par la mise à disposition de collaborateur en écran connecté mais aussi des opérations d'appels entrants ou sortants,
- **édition de logiciels** : signature électronique, CRM, archivage électronique à valeur probatoire, lettre recommandée électronique, big data, EDI bancaire, encaissement, dématérialisation de factures ou de notes de frais, souscription digitale, sécurité documentaire, gestion de santé et prévoyance, marketing automation ou encore de cryptographie « as a service »,
- **intégration à valeur ajoutée** en complétant ses propres logiciels d'outils externes,
- **datacenter & cloud computing** en proposant au marché un véritable cloud privé sécurisé et conforme aux normes 27001.

L'ambition forte de croissance en France et à l'international du Groupe se matérialise par de la croissance organique mais aussi par de la croissance externe. En étudiant des opportunités à forte valeur ajoutée, Tessi fait le choix de faire grandir ses activités actuelles, mais également de créer de nouvelles valeurs à proposer sur ses marchés domestiques. Le Groupe dans son ensemble doit être en mesure de renforcer ses activités à travers une plus grande diversité géographique et économique.

La stratégie de développement de Tessi reste concentrée sur les apports technologiques permettant un gain de productivité, mais aussi sur des solutions permettant de proposer de nouvelles offres à ses clients.

Le monde avance et la présence du digital s'accélère dans tous les échanges. Avec lui, les clients du Groupe changent de stratégie. Plus que jamais, ils 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.

Tessi doit donc s'adapter dans ce contexte en étant force de propositions. Son sens du client, son expertise et ses collaborateurs lui permettront d'accompagner cette transformation.

Parmi les autres tendances futures qui auront le plus d'impact au cours des années à venir figurent au premier plan l'intelligence artificielle et l'open data. Cette même intelligence artificielle sera indispensable à la maîtrise du traitement de la donnée avec un enjeu clé pour les clients de Tessi :

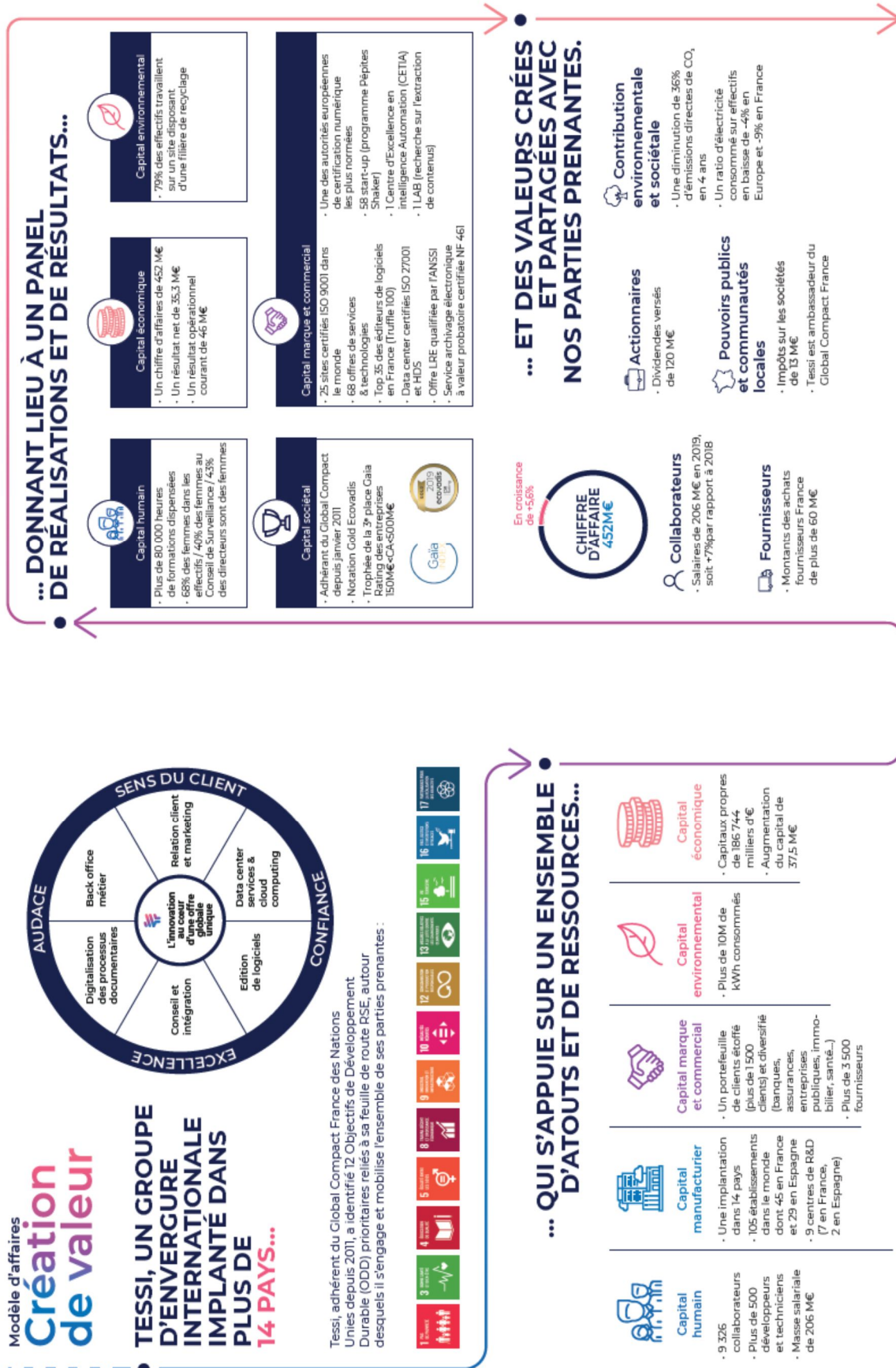
- collecter,
- analyser
- et traiter les masses de données générées.

En plaçant ses activités à la convergence du marketing et de la transformation digitale, Tessi rend possible et tangible cette interactivité.

Le Groupe va ainsi œuvrer à la connexion entre la technologie, le contenu et la data.

Sa capacité à combiner ces expertises devra être une force décisive et différenciante face aux autres acteurs du marché, et créatrice de valeur pour l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

Un modèle de création de valeur éprouvé :



5.4.2. L'INNOVATION AU SERVICE DE CETTE CREATION DE VALEUR

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

Tessi a également mis la prospective au cœur de sa 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 ses entreprises partenaires, le Groupe a mis l'innovation au cœur de son développement, à la convergence du marketing et de la transformation digitale.



À travers ce centre de recherche, Tessi finance 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, computer vision ou le traitement de données en masse Open Data. Tessi lab s'inscrit dans une démarche de relation forte entre les écoles de tous horizons et ses sujets d'études. Ce programme a ainsi accueilli des élèves issus de GEM, ENSIMAG, Polytechnique ou ISIMA.

2020 accueille la 7^{ème} promotion de Tessi lab. Ils travailleront essentiellement sur des projets autour de la reconnaissance automatique de documents par machine learning, le traitement automatique des emails avec classification et réponse automatique adaptée.



Avec le CETIA, Centre d'Excellence Tessi Intelligent Automation, Tessi développe pour ses clients des projets très concrets dans tous les domaines liés à l'IA opérationnelle : automatisation des tâches, chatbot, robotisation (RPA). Le CETIA compte plus d'une dizaine de partenaires technologiques (Abbyy, Tessract, Workfusion, A2ia), dont certaines issues du programme Pépites Shaker.

Le Groupe a mené en 2019 plus d'une cinquantaine de projet de robotisation et participé à l'optimisation des processus des chaines de traitement. Ceci permet de rester en permanence dans l'opérationnel et ainsi mieux comprendre les enjeux performance/ rationalisation des charges.

Des travaux autour du machine learning ont également été mis en production au sein de certains clients CETIA.



Écosystème européen de startups, Pépites Shaker construit des partenariats avec les startups technologiques les plus prometteuses. Cet écosystème travaille à faire converger le monde de Tessi et celui des startups pour créer une valeur ajoutée différenciante et disruptive.

Aujourd'hui plus de 70 startups en Europe sont venues rejoindre le programme.

Les cibles technologiques sont : IA, OpenData, voicebot, reconnaissance vocale et traitement des émotions, biométrie, cybersécurité, fintech, blockchain ou UX.

L'objectif du Groupe au travers de l'initiative Pépites Shaker est multiple et répond aux besoins de ses clients en termes de :

- veille,
- prospective,
- formation et acculturation,
- co-construction de nouveaux produits et services innovants,
- atelier de créativité.

Accessible en 3 langues, le programme Pépites Shaker propose différents moyens d'accéder aux informations et à ses outils de cartographie :

- plateforme Pépites Shaker : ressource d'information sur les startups membres, les technologies porteuses et leurs applications business,
- mise en relation startups / grands groupes : sélection personnalisée de startups pour les grands groupes,
- formation innovation et technologies :
- ateliers, parole d'experts, pitches d'entrepreneurs...

5.4.3. CROISSANCE EXTERNE ET DEPLOIEMENT INTERNATIONAL

En complément, les acquisitions opérées sur ces 5 dernières années doivent également contribuer aux futurs leviers de croissance.

En particulier, les dernières acquisitions comme Owliance (devenu Tessi Assurances), Dhimyotis (devenu Tessi Certigna) ou encore ADM Value devront œuvrer non seulement à la croissance organique du Groupe, mais aussi permettre de créer de nouvelles valeurs ajoutées.

Ces valeurs ajoutées doivent générer des leviers business en proposant aux marchés français et internationaux la construction de nouvelles offres répondant aux enjeux locaux.

Cela doit, également, permettre de développer des offres à forte valeur ajoutée multi langues / multi-marchés.

5.4.4. LA CONFIANCE NUMERIQUE AU CŒUR DE LA STRATEGIE

*Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière au titre de l'exercice 2019
(informations hors ADM Value)*

ENJEU RSE : 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.

1. Protection des données RGPD/GDPR

Le groupe Tessi est doté depuis Avril 2017 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, 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 et s'appuie sur deux phases : BUILD et RUN.

La gouvernance de protection des données du Groupe s'appuie 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 et un cadre général de protection des données personnelles, piloté par le KPI « *Accountability* » (voir Indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux en fin de rapport)

Lors de la phase RUN du projet de mise en conformité, une cartographie des traitements a été réalisée en amont. Le principal défi était de répondre à la réglementation à plusieurs titres. D'abord en tant que responsable de nos propres traitements internes. Ensuite en tant que sous-traitant pour le compte de nos clients. Enfin, en tant que responsable conjoint avec certains clients, dans le cas où nous leur fournissons des moyens, des logiciels pour traiter leurs données. Dans le cas où Tessi agit en tant que sous-traitant ou responsable conjoint, nous avons intégré les exigences du RGPD à nos offres commerciales et nous avons mis en place un atelier obligatoire dédié à la sécurité et la conformité au RGPD visant à évaluer, avec le client, la sensibilité des données concernées par la prestation, à identifier d'un commun accord des mesures de sécurité appropriées couvrant le cycle de vie des données en fonction de la nature, les risques et les coûts.

Par ailleurs, la stratégie RGPD a été outillée pour permettre de regrouper l'ensemble de nos traitements, notre base documentaire, ainsi que suivre l'ensemble des actions de conformité et gérer les différentes notifications obligatoires en cas de violation de données personnelles

La conformité du Groupe au GDPR est suivie de manière régulière grâce à des indicateurs de performance (KPI) qui couvrent de nombreux domaines, à savoir, les avenants contractuels, la conformité des logiciels, Tessi en tant qu'éditeur, la conformité des traitements (responsable de traitement, sous-traitant et responsable conjoint), le suivi des recommandations suite aux différentes campagnes d'audit (11 audits au total) et le traitement des demandes d'exercice des droits des personnes (plus de 350 demandes instruites).

En effet, 2020 sera l'année du maintien de la conformité du Groupe au RGPD et l'adoption définitive du dossier BCR (Binding Corporate Rules), ces règles désignent une politique de protection des données intra-groupe permettant de prévenir les risques inhérents aux transferts de données personnelles vers des pays tiers hors UE et d'uniformiser les pratiques relatives à la protection des données personnelles au sein du Groupe. Or, L'équipe DPO continue d'animer une gouvernance opérationnelle, à travers l'analyse et le pilotage des actions de mise en conformité des traitements identifiés au RGPD. Afin de conserver ce niveau de conformité les audits de gouvernance de toutes les BU se poursuivent avec l'appui du Directeur de l'audit interne. Des audits de Sous-traitants critiques de Tessi sont à prévoir.

Tessi a déployé à l'échelle du Groupe une politique générale de protection des données personnelles disponible en 4 langues ainsi que 30 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 a donc atteint les 100% en 2019.

➤ **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 ; Les modules de sensibilisation étant assez conséquents Tessi a choisi de réaliser 2 campagnes de sensibilisation sur l'année 2019.

Le taux moyen de sensibilisation des collaborateurs du Groupe est :

- Pour la première campagne, toute filiale confondue = 82%
- Pour la deuxième campagne, toute filiale confondue = 74%

2. 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 personnelle 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 14641 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^{er} 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.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2019

100%

Taux d'accountability compliance RGPD

5.5. DEGRE DE DEPENDANCE DE L'EMETTEUR A L'EGARD DE BREVETS OU DE LICENCES, DE CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX OU FINANCIERS OU DE NOUVEAUX PROCEDES DE FABRICATION.

Néant.

5.6. POSITION CONCURRENTIELLE DE LA SOCIETE

Sur le segment correspondant à l'externalisation sectorielle, le Groupe est principalement en concurrence en France avec des acteurs tels que Docaposte ou Archiveco, et à l'international avec des groupes tels que Jouve ou Numen, intervenants historiques du segment de la gestion documentaire et de la dématérialisation. Au-delà de ce type d'intervenants, Tessi est aujourd'hui confronté à de nouveaux autres concurrents, en provenance du monde du logiciel (par exemple Esker, ou Cegedim spécifiquement sur le secteur de la Santé) et/ou des ESN (Accenture, Sopra Steria), intervenants souhaitant renforcer leur degré de proximité avec leurs clients.

En ce qui concerne les activités d'externalisation de la relation client, Tessi affronte des intervenants globaux tels que Teleperformance, Arvato, Webhelp ou encore Comdata, acteurs affichant des volumes d'affaires beaucoup plus importants que le Groupe, y compris post acquisition d'ADM Value. Toutefois, avec cette acquisition, Tessi se positionne comme un challenger qualitatif pertinent de ces acteurs mondiaux, dépassant significativement les autres acteurs purement français du secteur tels que Outsourcia, Mezzo ou Vipp Interstis.

5.7. INVESTISSEMENTS

5.7.1. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS REALISES

Les investissements opérationnels du Groupe Tessi se sont élevés respectivement à 8,1 millions d'euros, 6,3 millions d'euros et 7,0 millions d'euros lors des exercices 2017, 2018 et 2019. Ils concernent essentiellement des installations de bureaux, des matériels informatiques et des équipements techniques nécessaires à la conduite des activités.

Au-delà de ces investissements opérationnels, Tessi est engagé depuis plusieurs années dans une politique de croissance externe dynamique, avec en particulier au cours de ces 3 dernières années la concrétisation des opérations de croissance externe importantes suivantes :

- Acquisition en 2017 de Dhimyotis, acteur adressant les sujets de cybersécurité, pour un montant de 10,1 millions d'euros, montant susceptible d'être complété par le paiement d'un complément de prix à hauteur de 14,2 millions d'euros (dépendant de la performance économique de la cible au cours de l'exercice 2020, en particulier de l'agrégat EBITDA dégagé au cours de cette année 2020 et du montant de l'endettement financier net de la structure à fin décembre 2020).
- Acquisition en 2018 d'Owliance, leader en France sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance, pour un montant de 52,9 millions d'euros, et ce alors qu'en fin d'année 2018, Tessi s'est séparé de CPoR Devises, bénéficiant d'un produit de cession net de frais et de fiscalité d'un montant de 85,5 millions d'euros.
- Acquisition en 2019 d'ADM Value, spécialiste et acteur majeur de l'outsourcing de la relation clients, avec plusieurs sites de production (en France, en Espagne, au Maroc et à Madagascar) pour un montant d'environ 114 millions d'euros et acquisition d'Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners. L'opération a été conclue sur la base d'une valorisation de 3,2 millions d'euros.

5.7.2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS ET METHODE DE FINANCEMENT

A la date du présent document, le Groupe n'a pas pris d'engagement ferme portant sur des investissements majeurs pour lesquels des financements additionnels seraient attendus en vue de respecter lesdits engagements.

5.7.3. INFORMATIONS CONCERNANT LES COENTREPRISES ET LES ENTREPRISES DANS LESQUELLES L'EMETTEUR DETIENT UNE PART DE CAPITAL

Tessi ne met en avant aucune coentreprise ni aucune participation minoritaire susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats.

L'intégralité des sociétés appartenant au périmètre du Groupe fait l'objet d'une intégration globale dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés, sauf en ce qui concerne les entités :

- espagnole Formalización Alcalá,
- marocaines CRM Value Technology, Direct Value, ID Swiss call, MDC et Phoneline,
- françaises J3C, MTC et Proformation,

mises en équivalence.

5.7.4. UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET QUESTION ENVIRONNEMENTALE

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.

*Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière au titre de l'exercice 2019
(informations hors ADM Value)*

1. Historique de la démarche RSE du Groupe Tessi



2. Performance RSE

2.1. Evaluation de la performance RSE du Groupe

Une année placée sous le signe des récompenses pour le Groupe Tessi.

➤ Notation ECOVADIS : un statut Gold confirmé

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 permet au Groupe de confirmer sa place dans le top des 4 % des meilleures performances des entreprises évaluées par EcoVadis.



*Statut **GOLD** pour Tessi en juin 2019 avec une note de 66/100, qui permet de confirmer son statut de fournisseurs possédant une démarche de management de la RSE mature et confirmée.*

➤ **GAIA, EthiFinance : Tessi récompensé pour la 3^e place des entreprises de sa catégorie.**

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 86/100 en grande progression par rapport au 73 de l'an dernier, Tessi se situe à la 17^e place sur les 230 entreprises évaluées mais surtout reçoit en octobre 2019 **le trophée de la 3^e place** sur 70 des entreprises de la catégorie de chiffre d'affaires compris entre 150 et 500 millions d'euros de chiffre d'affaires.



➤ **ACESIA : Tessi France obtient la note de 90/100**

Acesia est un outil d'AFNOR achats, qui permet aux acteurs de la fonction achats de partager avec leurs fournisseurs une démarche de progrès continue en matière de responsabilité sociétale. A ce titre, Tessi est régulièrement sollicité par des clients afin de compléter le questionnaire d'évaluation RSE d'Acesia et fournir les preuves nécessaires.

Tessi note cette année une belle marge de progression passant de la note de 62 en 2016 à **90/100** en 2019.

2.2. 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"> - Retour sur investissement - Identification, gestion et anticipation de risques - Gouvernance - Éthique des affaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Comités du conseil de surveillance - Conférences et réunions investisseurs - Réponses aux questionnaires de notation
Pouvoirs publics & communautés locales	Cadrage réglementaire Acceptabilité sociale	<ul style="list-style-type: none"> - Intérêt général - Conformité réglementaire - Information - Soutien économique local - Transparence - Économie circulaire - Sécurité et santé des personnes 	<ul style="list-style-type: none"> - Rencontres avec les autorités locales - Rencontres avec les associations professionnelles - Participation aux échanges, soirée-débat avec le ministère de la transition écologique et solidaire - 10% pour tout changer - Ambassadeur Global Compact France.
Collaborateurs	Implication et fidélisation	<ul style="list-style-type: none"> - Besoin de reconnaissance - Attractivité - Développement des compétences - Culture d'entreprise - Santé et sécurité au travail - Diversité - Bien-être au travail - Sensibilisation - Responsabilité d'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Communication interne : intranews, réseau social d'entreprise, challenges internes - Dialogue avec les partenaires sociaux - Enquêtes de satisfaction et sondages - Entretiens - Plateforme d'e-learning - Forum emplois et stages - Interventions aux conférences spécialisées - Trophées et challenges universitaires
Clients	Engagement, partenariat, fidélisation	<ul style="list-style-type: none"> - Innovation et adaptabilité - Qualité des produits et services - Réactivité - Respect des exigences contractuelles et de la réglementation - Respect de l'environnement, gestion de l'énergie - Écoute et dialogue permanent - Sécurité et protection des données - Éthique des affaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Relation partenariale : aide à la définition du besoin, dialogue régulier via direction de clientèle. - Enquêtes satisfaction clients - Newsletters - Réponses aux notations fournisseurs (EcoVadis, Aceso) - Web séminaires, showcase de la transformation digitale, matinales couvrant des thématiques métiers et sectorielles (Banque, Assurance...) - Livre blanc dédié à la transformation digitale des entreprises - Journée portes ouvertes de son Lab et du CETIA (Centre d'Excellence Tessi en Intelligent Automation) - Lancement de « Tessi Insights », le blog de la transformation digitale des processus d'entreprises
Fournisseurs / sous-traitants	Qualité, coûts, délais, conformité éthique	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariat durable - Rentabilité - Éthique des affaires - Fidélisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Négociations et relations contractuelles - Enquêtes fournisseurs - Charte Développement Durable Tessi
Media & associations organisations internationales	Image et réputation	<ul style="list-style-type: none"> - Transparence - Information - Engagements RSE 	<ul style="list-style-type: none"> - Ambassadeur Global Compact France. Organisateur étape du Tour de France des ODD - Témoignages presse spécialisée - Communiqués de presse - Communication annuelle sur le Progrès (COP) - Niveau GC Advanced

2.3. Analyse de Matérialité

En 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.

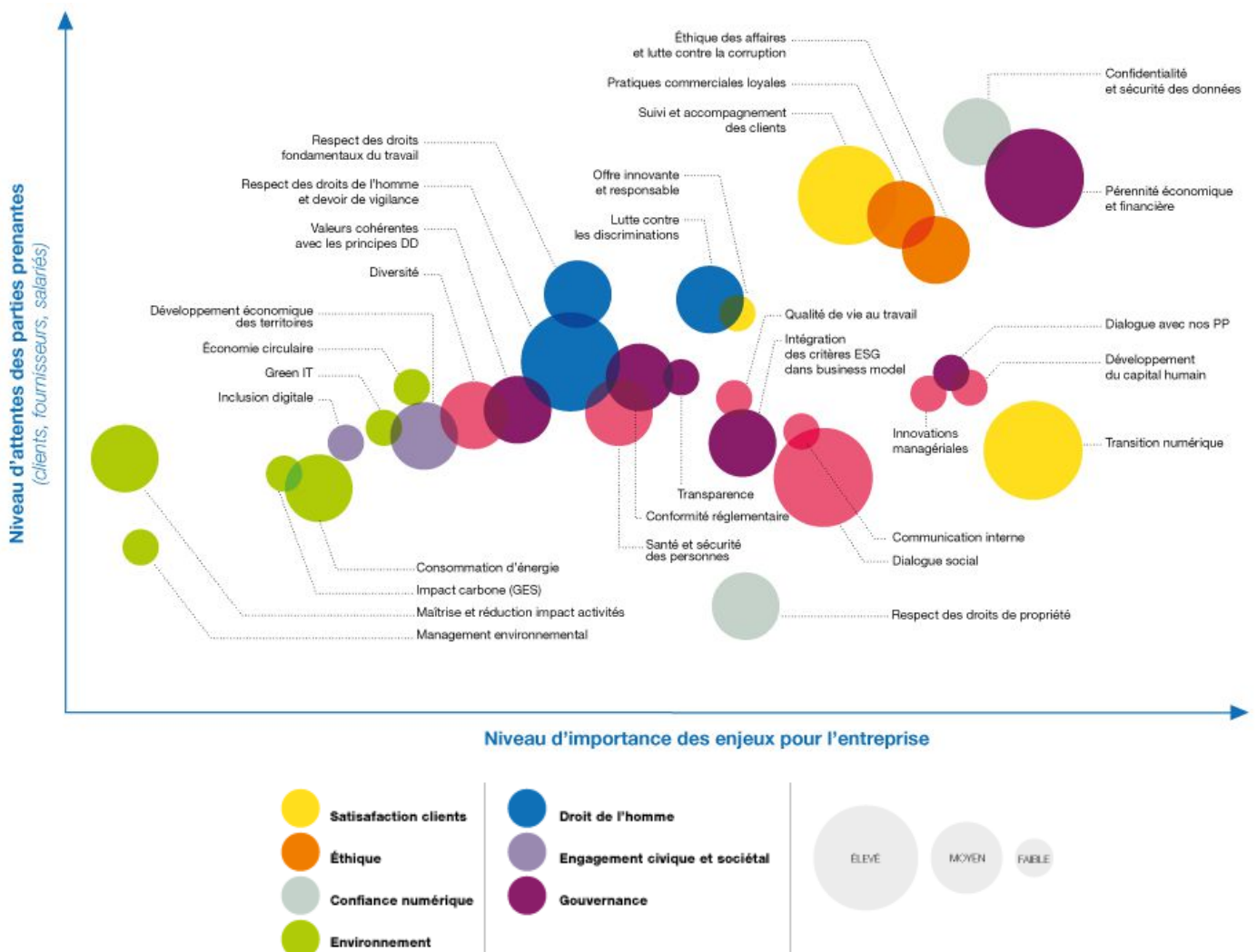
La méthode choisie pour mener à bien cette analyse est une approche qualitative permettant d'évaluer le niveau d'importance d'enjeux pour les principales parties prenantes de Tessi. Elle a tenu compte aussi bien des attentes internes qu'externes, avec une grille d'évaluation identique et commune pour 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 œuvre : 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 obtenue 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.

Après un cycle de 3 ans, Tessi envisage de renouveler cette analyse en 2020.



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.

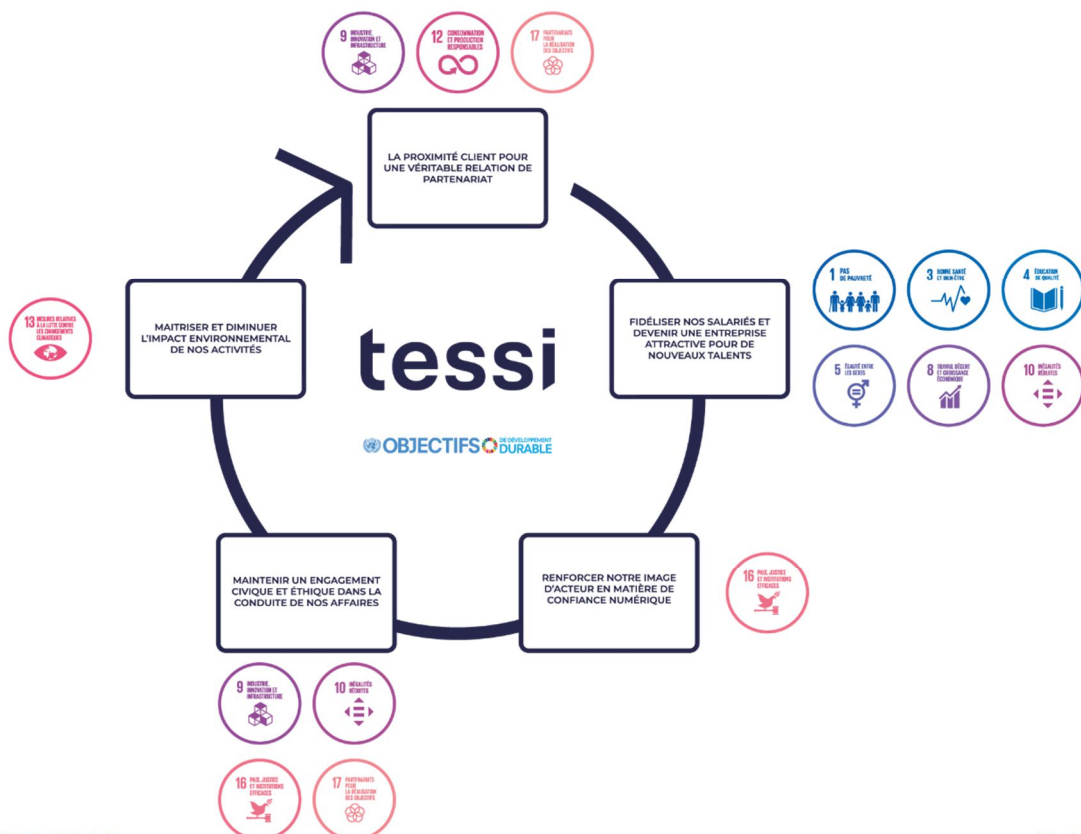
3. Politique RSE

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 des activités du Groupe ainsi qu'en tenant compte de la participation active de Tessi en faveur des Objectifs Développement Durable 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 (cf. chapitre 20 du présent document)
- Fidéliser ses salariés et devenir une entreprise plus attractive pour des nouveaux talents (cf. paragraphe 15.4 du présent document),
- Renforcer son image d'acteur de référence en matière de confiance numérique (cf. paragraphe 5.4.4 du présent document),
- Maintenir un engagement civique et éthique dans la conduite de ses affaires (cf. chapitre 20 du présent document),
- Maitriser et diminuer l'impact environnemental de ses activités (cf. ci-après).



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 veille réglementaire en matière de réglementation sociétale et environnementale en lien avec le service juridique du groupe sur qui elle s'appuie.

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 s'assure à chaque changement de périmètre et à chaque nouvelle acquisition que la démarche soit connue, diffusée et mise en application.

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.

ENJEU RSE : Maîtriser et diminuer l'impact environnemental des activités du Groupe

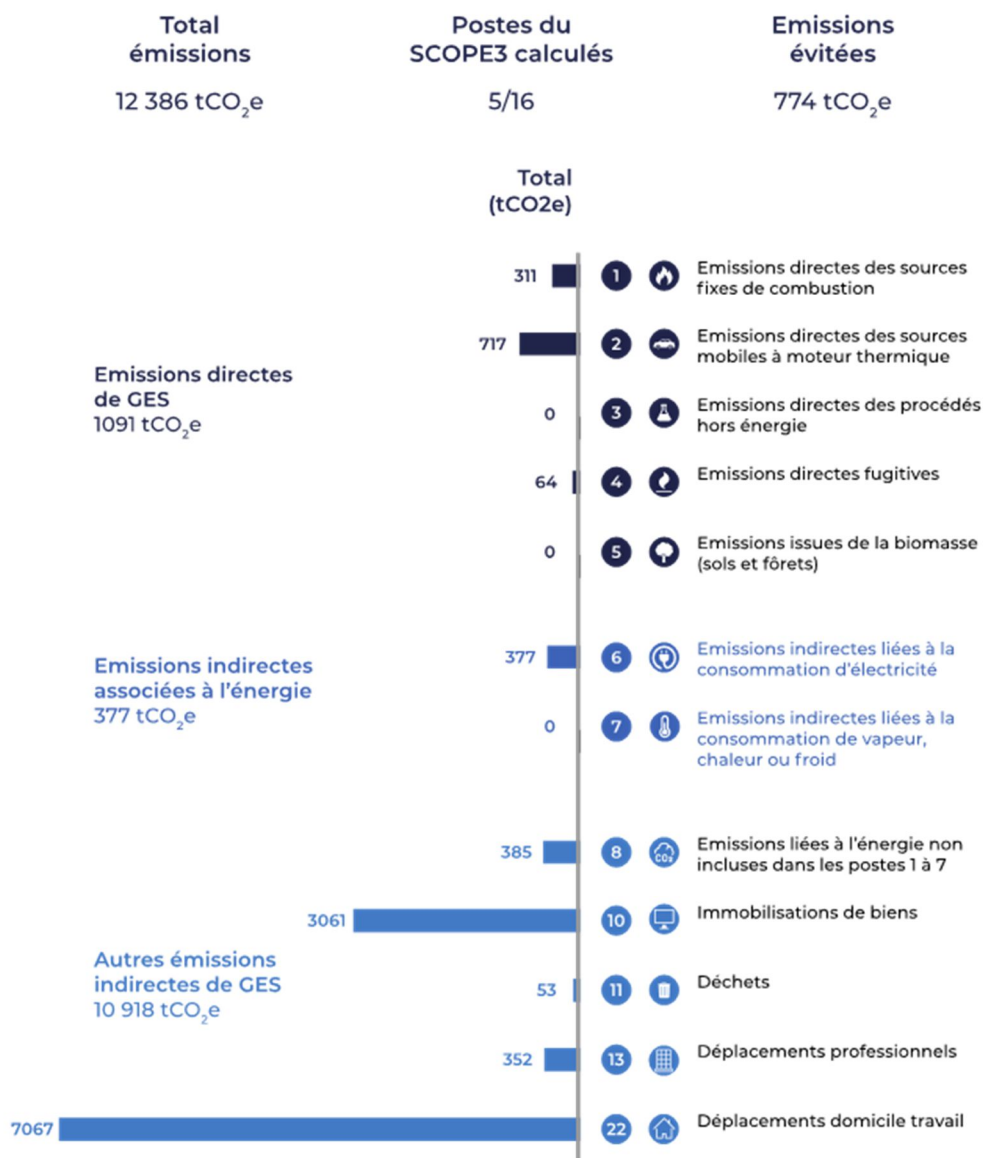
Le Groupe a souhaité mettre en place depuis plusieurs années une politique environnementale simple et efficace, basée sur la prise en compte des aspects environnementaux les plus significatifs de son activité.

Tessi s'engage, au minimum, à respecter les législations françaises et espagnoles concernant la protection de l'environnement et la prévention de la pollution dans ses activités.

Pour cela, Tessi a choisi comme stratégie environnementale de renouveler début 2019 son bilan d'émission de gaz à effet de serre, pour l'instant calculé uniquement sur le périmètre de la France et de maintenir pour le périmètre espagnol la certification ISO 14 001 des sites de production.

Suite au précédent BEGES réalisé en 2014, Tessi a souhaité augmenter le scope de son bilan carbone en incluant également les émissions indirectes de CO² de ses activités jugées significatives (voir détail ci-dessous).

Bilan d'Emission de Gaz à Effet de Serre France :



Les actions menées par le Groupe entre 2014 et 2018 ont été principalement réalisées sur les émissions directes de CO² à savoir la consommation de gaz, d'électricité et le gasoil des véhicules de sociétés.

En 4 ans, Tessi a su diminuer de 36 % ses émissions directes de CO².

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 des déplacements en optimisant la mobilité de ses salariés et leurs déplacements professionnels,
- Optimiser et réduire la consommation électrique,
- Optimiser le recyclage et valorisation des déchets.

Réduire l'empreinte des déplacements :

- *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 sa démarche développement durable a pour but d'améliorer les conditions de travail de ses 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 12 sites identifiés. À fin 2019, le taux d'avancement de ces plans est réparti de la sorte :

- 1 site a finalisé à 100 % son plan de mobilité avec dépôt du dossier,
- 2 sites sont à 75 % d'avancement (plans d'actions décidés),
- 7 sites sont à 50 % d'avancement (les questionnaires mobilité ont été réalisés auprès des salariés),
- 2 sites sont à 25 % d'avancement (la cartographie ainsi que le diagnostic mobilité ont été réalisé).

➤ **Mise en place d'une indemnité kilométrique vélo pour les salariés :**

Après avoir testé depuis 3 ans la mise en place de cet IKV, à fin 2019, 11 % des filiales françaises ont déployé ce dispositif.

On peut noter que pour les filiales qui l'ont mis en place en moyenne près de 10% des salariés ont « pris le vélo » et donc bénéficié de cette indemnité.

- *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 début 2019.

En attendant de procéder à un nouveau bilan Carbone, Tessi suit annuellement les émissions de CO₂ dues aux déplacements professionnels qui se retrouvent dans le tableau de suivi des indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux.

Optimiser et réduire la 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 ainsi qu'une régulation des climatisation et chauffage en dehors des heures d'ouverture des sites

À fin 2019 ce sont près de 47 % de postes fixes qui sont éteints automatiquement pour 21 % fin 2018.

Ce sont plus de 33 sites qui utilisent déjà l'extinction automatique des postes de travail pour 10 à fin 2018.

On note pour les sites pilote une diminution de la consommation électrique pouvant aller jusqu'à 15 % de la facture électrique annuelle.

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 pour 2021 est d'atteindre une diminution de 5 % du ratio consommation électrique rapporté aux effectifs France.**

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

Évolution du ratio électricité/effectifs global à périmètre constant (sans Owliance, Todo en Cloud et Tessi Insurance Spain) :

<i>Ratio électricité consommée sur effectifs global</i>	2018	2019	Variation
Total Europe	1 227	1 195	-3%
dont France	1 410	1 326	-6%

L'objectif de diminution du ratio de consommation électrique rapporté aux effectifs France est donc déjà atteint à fin 2019.

Optimiser le recyclage et la valorisation des déchets :

En 2019, 79 % du personnel du groupe Tessi (périmètre monde) opère sur des sites disposant d'une filière de recyclage.

Cela correspond à 88 % du personnel européen sachant que l'objectif fixé pour 2021 est d'atteindre un taux Européen de 98 %. L'intégration du périmètre Owlance en 2019 a fait diminuer légèrement ce taux.

Le Groupe continue donc chaque année à accompagner individuellement chacun de ses sites pour qu'ils adhèrent aux conventions mises en place avec des prestataires pour les DIB, DEEE et consommables d'impression.

Évolution du taux de personnel opérant sur un site disposant d'une filière de recyclage à périmètre constant (sans Owlance, Todo en Cloud et Tessi Insurance Spain) :

<i>Part des effectifs couvert par une filière de recyclage</i>	2018	2019	Variation
Total Europe	90%	93%	+3%
dont France	89%	92%	+3%

Biodiversité :

Face au déclin rapide de la biodiversité, Tessi compte tenu de son activité s'est demandé depuis plusieurs années comment contribuer à sa petite échelle.

L'idée est alors venue en fin d'année 2019 sur un site pilote : Bordeaux.

Planter des arbres fruitiers sur le terrain de Tessi ce qui permet de ramener un peu de biodiversité et, en même temps de mettre beaucoup de fruits à disposition des salariés.

C'est donc avec beaucoup d'enthousiasme que les salariés du site ont pris leur pelle le 12 décembre pour planter 10 arbres fruitiers sur le site (pommiers, cerisiers, poiriers, kakis, figuiers et pruniers).

Ce projet va permettre en local d'animer différents ateliers sur la biodiversité et à l'échelle nationale de se diffuser sur différents autres sites en France sur l'année 2020.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2019

79 %

des effectifs Monde opèrent sur un site disposant d'une filière de recyclage

Focus Tessi France :

En 4 ans, Tessi a su diminuer de 36 % des émissions directes de CO₂ (bilan carbone réalisé fin 2018)

515 tonnes de CO₂ liés à la consommation électrique

295 tonnes de CO₂ liés aux déplacements professionnels

Le groupe Tessi n'ayant pas remonté de risques fort 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.

Chapitre 6.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

6.1. APPARTENANCE A UN GROUPE

Tessi ne fait pas partie d'un groupe.

Comme évoqué au sein du Chapitre 16 portant sur l'actionnariat de Tessi, il est indiqué que le Groupe est détenu à hauteur de 74,2 % par Pixel Holding, structure elle-même détenue à 100 % par la société Pixel Holding 2, elle-même détenue à la date du présent document à hauteur de 65,5 % du capital social et des droits de vote par HLDI, société par actions simplifiée de droit français (cette dernière étant contrôlée par le groupe Dentressangle, elle-même contrôlée par Monsieur Norbert DENTRESSANGLE), de 20,2 % du capital social et des droits de vote par HLD Europe, société en commandite par actions de droit luxembourgeois, de 11,2 % par plusieurs managers, de 1,5 % par Pixel Management et enfin à hauteur de 1,6 % par des autres actionnaires.

6.2. PRINCIPALES FILIALES

Se reporter au sein des annexes (cf Note 30) des comptes consolidés pour disposer de la liste exhaustive de l'ensemble des filiales du Groupe Tessi.

Les 7 principales filiales du Groupe sont les suivantes (contribution consolidée, nette des intragroupes) :

- Tessi Documents Services : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 137,3 millions d'euros au sein des activités portant sur la dématérialisation des documents.
- Diagonal Company Services & Solutions : structure espagnole, détenue à 97,5 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 43,7 millions d'euros sur des activités de BPO, notamment dans le domaine du traitement des prêts hypothécaires. Entité en cours de cession, se reporter au paragraphe 10.1.3. du présent document.
- Tessi Paiements Services : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 33,3 millions d'euros sur des activités liées à la dématérialisation des moyens de paiements et au traitement de chèques.
- Graddo II : structure espagnole, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 27,2 millions d'euros sur des activités de BPO, en particulier à destination du monde bancaire. Entité en cours de cession, se reporter au paragraphe 10.1.3. du présent document
- Tessi TMS : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 17,0 millions d'euros sur les activités du Groupe dédiées à l'externalisation de la relation client.
- Tessi Document Solutions Switzerland : structure helvétique, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2019 un chiffre d'affaire de 16,0 millions d'euros sur des activités liées à la dématérialisation de documents.

- Owliance : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2019 un chiffre d'affaire de 23,0 millions d'euros sur des activités de délégation de gestion en marque blanche sur l'ensemble du marché assurantiel.

Les différentes entités présentées succinctement ci-dessus représentaient 66 % du chiffre d'affaires global du Groupe lors de son exercice 2019.

Plus récemment, avec l'acquisition d'ADM Value, le Groupe a intégré 31 entités juridiques supplémentaires, avec comme principales structures ADM Value (tête de sous-groupe) et les filiales opérationnelles basées au Maroc (notamment ADM Value Rabat) et à Madagascar (notamment Mada M Value).

Régulièrement, le Groupe peut être amené à réaliser certaines simplifications au sein de son organigramme juridique, comme cela a été le cas notamment en 2017, 2018 et 2019 :

- En 2017 :
 - Fusion-absorption de la société Bordeaux Saisie par la société BIP en date du 31 décembre 2017 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2017.
 - Fusion-absorption de la société Tessi CRM Consulting par la société Tessi TMS en date du 31 décembre 2017 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2017.
 - Fusion-absorption de la société My Shopper Agency par la société Tessi TMS en date du 31 décembre 2017 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2017.
 - Fusion-absorption de la société IMDEA par la société GDOC Espagne en date du 2 novembre 2017 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2017.
- En 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^{er} 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^{er} janvier 2018.
 - Liquidation en date du 5 décembre 2018 du Groupement d'Intérêt Economique Cristal Hipotecario (société mise en équivalence).
- En 2019 :
 - Fusion-absorption de la société Atelier Pré Saint Gervais par la société SEDI en date du 31 décembre 2019 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.
 - Fusion-absorption de la société Grabación de Datos y Documentos, S.L. par la société GRADDO II, S.A.U. en date du 30 septembre 2019, avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.
 - Dissolution de la société Tessi Document Services (Germany) au 1^{er} juin 2019.

Chapitre 7.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Sont présentés ci-après les principales évolutions portant sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe Tessi au titre de son exercice clos le 31 décembre 2019, ainsi qu'au titre du 1^{er} semestre 2020. Pour plus de détails, se reporter aux comptes consolidés et aux annexes tels que repris intégralement au sein de la Section 18 du présent document d'enregistrement.

Pour rappel, au niveau de ses Informations Financières, le Groupe présentait historiquement la répartition de ses activités de la manière suivante, en distinguant ses activités de marketing opérationnel au sein de Tessi Customer Marketing, les autres activités étant elles regroupées au sein de Tessi Documents Services (externalisation de processus métiers en lien avec la gestion documentaire et la dématérialisation, et externalisation de la gestion de la relation client).

A compter de l'exercice 2019, en raison de l'interaction toujours plus forte entre ses offres auprès de ses clients et au regard de la taille désormais assez marginale de Tessi Customer Marketing par rapport au total de son chiffre d'affaires consolidé, le Groupe a décidé de ne mettre en avant qu'une seule activité. Cette décision s'inscrit également en cohérence avec la mise en avant d'une marque unique « Tessi ».

7.1. SITUATION FINANCIERE

Le chiffre d'affaires réalisé rapporté à l'effectif est un indicateur de performance des activités du Groupe, modulo les zones géographiques couvertes par Tessi.

Le tableau ci-dessous illustre cette analyse, avec une certaine consistance de l'agrégat Chiffre d'affaires / personne (sur la base de l'effectif moyen annuel) entre les exercices 2017 et 2019, avec toutefois une légère érosion de cet agrégat au cours du dernier exercice 2019, point expliquant pour partie la baisse en valeur relative de la rentabilité du Groupe.

Evolution du chiffre d'affaires du Groupe par personne au cours des 3 derniers exercices :

	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Total chiffre d'affaires (en M€)	452,0	427,8	389,1
Effectif (moyen sur l'année)	9 170	8 302	7 724
Chiffre d'affaires / personne (en K€)	49,3 K€ / pers	51,5 K€ / pers	50,4 K€ / pers
% du chiffre d'affaires à l'international	28,6 %	31,5 %	32,2 %

* retraité de l'application d'IFRS 5

En fonction des zones géographiques adressées par le Groupe, et en fonction des coûts salariaux applicables pour ses employés selon leur localisation géographique, l'agrégat Chiffre d'affaires / personne peut évoluer à la hausse ou à la baisse, tout en permettant à Tessi de maintenir une rentabilité opérationnelle constante.

7.1.1. COMPTES ANNUELS 2019

Evolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant du Groupe au cours des 3 derniers exercices :

En millions d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Chiffre d'affaires	452,0	427,8	389,1
Résultat Opérationnel Courant	46,0	44,6	43,4

* retraité de l'application d'IFRS 5

Évolution au titre de l'exercice 2019 :

Le chiffre d'affaires 2019 du Groupe Tessi s'inscrit en hausse de 24,2 millions d'euros et atteint 452,0 millions d'euros contre 427,8 millions d'euros en 2018 (après retraitement des activités destinées à être cédées ou abandonnées).

À périmètre constant (hors Owlance sur le S1 2019, Orone sur 4 mois en 2019 et Tessi Autriche en 2018), l'activité est en légère augmentation de 1,3 %.

Au-delà de la croissance interne des activités de Tessi, la progression du volume d'affaires reste donc essentiellement portée en 2019 par la stratégie de consolidation du marché engagée par le Groupe depuis maintenant plusieurs années :

➤ Acquisition de la société Owlance (opération pour rappel conclue en juin 2018)

Le Groupe Tessi avait 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.

Au titre de l'année 2019, le sous-ensemble Owlance a réalisé un chiffre d'affaires de 38,1 millions d'euros, contribution totalement intégrée au périmètre du Groupe Tessi (effet année pleine).

➤ Acquisition de 100 % du capital de la société Orone France (opération conclue en septembre 2019)

Début septembre 2019, Tessi a annoncé l'acquisition d'Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners.

Disposant d'une trentaine de collaborateurs, au titre de l'exercice 2019 pour le Groupe Tessi, ce périmètre a été contributif à hauteur de 1,7 millions d'euros sur la base d'une intégration sur 4 mois.

Le Groupe Tessi a dégagé en 2019 un résultat opérationnel courant de 46,0 millions d'euros (10,2 % du chiffre d'affaires), en augmentation par rapport à 2018 de 1,5 millions d'euros soit +3,3 % (se reporter au paragraphe 7.2).

Compte tenu de la date d'acquisition (11 décembre 2019), le compte de résultat consolidé 2019 n'intègre pas les résultats du groupe ADM Value. Ce périmètre a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires consolidé de 51,3 millions d'euros pour un résultat opérationnel courant de 13,5 millions d'euros.

Sur la période couverte par le présent document d'enregistrement universel, Tessi SA n'a eu aucune activité en matière de recherche et de développement.

7.1.2. COMPTES SEMESTRIELS AU 30 JUIN 2020

Évolution au titre du 1^{er} semestre 2020 :

En millions d'euros	Au 30 juin 2020	Au 30 juin 2019	Variation en %
Total Chiffre d'affaires	230,4	228,9	0,6 %

Tessi a réalisé au cours du premier semestre 2020 un chiffre d'affaires de 230,4 millions d'euros, en croissance de +0,6 % comparé au premier semestre 2019.

Les acquisitions récentes (ADM Value, Orone) ont contribué pour 32,9 millions d'euros au chiffre d'affaires sur le semestre. À périmètre comparable proforma (en intégrant au premier semestre 2019 le chiffre d'affaires de 26,0 millions d'euros réalisé par Orone et ADM Value sur cette période avant leur intégration), le Groupe enregistre un recul de -9,6 % (dont -18,0 % au 2^e trimestre) en raison de l'impact à compter de mi-mars de la crise sanitaire Covid-19 sur les activités du Groupe.

Le pic de la baisse d'activité a été enregistré au mois d'avril. Depuis la levée des mesures de restrictions en Europe en mai, la situation s'améliore progressivement.

7.2. RESULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDE

7.2.1. COMPTES ANNUELS 2019

Les postes du compte de résultat consolidé sont impactés des variations de périmètre entre les deux exercices 2018 et 2019 : le groupe Owliance contribue pour 12 mois d'activité en 2019 contre 6 mois en 2018, Orone a intégré le Groupe Tessi le 5 septembre 2019 et Tessi Autriche a été cédé en décembre 2018.

Compte tenu de la date d'acquisition, ADM Value ne contribue pas aux résultats du Groupe en 2019.

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Variation en %
Chiffre d'affaires	451 980	427 815	5,6 %
Autres produits opérationnels	3 794	3 726	1,8 %
Achats consommés	-40 164	-37 323	7,6 %
Charges de personnel	-273 372	-255 196	7,1 %
Autres charges opérationnelles	-66 170	-71 931	-8,0 %
Impôts et taxes	-6 491	-10 543	-38,4 %
Dotations aux amortissements et aux provisions	-23 541	-11 977	96,6 %
Résultat opérationnel courant	46 035	44 571	3,3%

Les autres produits opérationnels sont stables et passent de 3,7 millions d'euros à 3,8 millions d'euros.

Les achats consommés augmentent de 7,6 % (+2,8 millions d'euros) du fait principalement de l'impact des variations de périmètre et d'une hausse de l'activité achat / revente compensée par une baisse des achats de prestations de services en Espagne.

Les charges de personnel 2019 s'élèvent à 273,4 millions d'euros contre 255,2 millions d'euros en 2018. Cette augmentation de 18,2 millions d'euros peut se ventiler de la manière suivante :

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018
Salaires et traitements	206 363	192 268
Charges sociales	63 729	59 904
Participations des salariés	2 459	2 813
Paiement en actions (plan d'actions gratuites)	821	211
Total	273 372	255 196

Les salaires et traitements augmentent de 14,1 millions d'euros (+7,3 %). À périmètre constant, cette augmentation s'élève à +3,7 %.

Les charges sociales augmentent de 3,8 millions d'euros (+6,4 %). À périmètre constant, celles-ci augmentent de 2,4 %. Le dispositif CICE, dont le montant s'élevait en 2018 à 5,0 millions d'euros, a disparu et a été remplacé par une diminution du taux de cotisations.

Le taux de charges sociales s'élève à 30,9 % en 2019 contre 31,2 % en 2018.

Les autres charges opérationnelles diminuent de -5,8 millions d'euros, soit -8,0 %. Cette diminution s'explique par le retraitement des loyers (-10,9 millions d'euros) en raison de l'application de la norme IFRS 16 compensée par l'impact sur l'exercice 2019 des charges sur 12 mois d'Owliance.

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018
Autres services extérieurs	41 122	49 460
Autres charges externes	24 095	21 801
Autres charges opérationnelles	952	670
Total autres charges opérationnelles	66 170	71 931

Les impôts et taxes ont diminué de -4,1 millions d'euros, soit -38,4 %. Dans un souci de comparabilité, le groupe a opté pour la comptabilisation de la charge de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en impôts sur les sociétés en lieu et place d'une comptabilisation en impôts et taxes. Le montant de la CVAE au titre de 2019 s'élève à 3,7 millions d'euros.

Les dotations aux amortissements et aux provisions augmentent de 11,6 millions d'euros du fait de l'application de la norme IFRS 16 et des contributions des acquisitions (Owliance sur 12 mois et Orone sur 4 mois). La dotation aux amortissements sur les droits d'utilisation s'élève à 10,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2019.

Au final, le résultat opérationnel courant passe de 44,6 millions d'euros à 46,0 millions d'euros soit une hausse de 3,3 %, représentant 10,2 % du chiffre d'affaires 2019, contre 10,4 % en 2018.

Les informations portant sur les principaux postes du bas de compte de résultat consolidé sont présentées en annexes des comptes (note 9 des comptes consolidés 2019 pour ce qui concerne les frais financiers dudit exercice et note 10 des comptes consolidés 2019 pour ce qui concerne l'impôt société, notamment).

7.2.2. COMPTES SEMESTRIELS AU 30 JUIN 2020

Évolution au titre du 1^{er} semestre 2020 :

En milliers d'euros	Au 30 juin 2020	Au 30 juin 2019	Variation en %
Chiffre d'affaires	230 353	228 928	0,6 %
Autres produits opérationnels	1 205	1 265	-4,7 %
Achats consommés	-18 400	-20 051	-8,2 %
Charges de personnel	-143 739	-139 749	2,9 %
Autres charges opérationnelles	-32 775	-33 551	-2,3 %
Impôts et taxes	-4 324	-3 045	42,0 %
Dotations aux amortissements et aux provisions	-15 184	-11 144	36,3 %
Résultat opérationnel courant	17 137	22 654	-24,4 %

Sur la période correspondant au 1^{er} semestre 2020, Tessi enregistre un résultat opérationnel courant de 17,1 millions d'euros en diminution de - 5,5 millions d'euros, soit -24,4% par rapport au 1^{er} semestre 2019.

Plusieurs éléments expliquent cette évolution :

- La crise sanitaire du Covid-19 a entraîné une baisse d'activité significative sur le 1^{er} semestre avec une diminution des volumes traités (en moyenne comprises entre -20 % et -30 % durant la période de confinement par rapport aux volumes attendus avec des pics à -50 % sur certaines activités et pays). Les activités espagnoles ont davantage souffert de la crise sanitaire du Covid-19 que les activités françaises et ceci a été accentué par les pertes de clients survenus en 2019. Tessi a notamment mis en place des mesures de chômage partiel ou des mesures équivalentes selon les pays. Ce dispositif a permis d'ajuster les frais de personnel.
- L'impact des acquisitions 2019 a un effet positif de + 7,9 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant de la période.
- L'allocation du prix d'acquisition d'ADM Value a conduit à reconnaître un actif incorporel de 33 millions d'euros amorti sur 15 ans. L'amortissement afférent à la période s'élève à 1,1 millions d'euros au 30 juin 2020.

A périmètre comparable proforma (c'est-à-dire en réintégrant les résultats 2019 des acquisitions réalisées 2019 et hors amortissement de la Relation Clientèle d'ADM Value), le résultat opérationnel courant est en baisse de -9,5 millions d'euros. La marge opérationnelle passe de 10,9 % en 2019 à 7,9 % en 2020 soit une perte de 3 points. Tessi a cependant montré une forte résilience.

Les autres charges et produits non courants s'élèvent à -1,0 million d'euros en juin 2020 contre -1,1 millions d'euros en juin 2019. Tessi a cédé des titres de participation non consolidés qu'elle détenait dans sa filiale ADM Value pour un montant de 1,2 millions d'euros et dégagant une plus-value de 0,7 million d'euros. Les autres charges et produits non courants s'élèvent à -1,6 millions d'euros dont pour moitié des coûts de restructuration (Espagne et Amérique Latine) et pour l'autre moitié des honoraires et autres coûts en lien principalement avec la croissance externe, les rachats de minoritaires et autres.

Le résultat avant impôt à 10,4 millions d'euros intègre un coût de l'endettement financier net de 5,4 millions d'euros (+1,5 millions d'euros par rapport au 1^{er} semestre 2019).

Chapitre 8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

Sont présentés ci-après les principales évolutions bilanciellées des comptes consolidés du Groupe Tessi au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2019, ainsi qu'au titre du 1^{er} semestre 2020. Pour plus de détails, se reporter aux comptes consolidés et aux annexes tels que repris intégralement au sein de la Section 18 du présent document d'enregistrement.

8.1. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

8.1.1. COMPTES ANNUELS 2019

Évolution des capitaux propres au cours des 3 derniers exercices :

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Capital	6 520	5 620	5 595
Primes	58 992	11	11
Réserves et résultat consolidé	116 492	204 011	155 458
Total Capitaux propres (part du Groupe)	182 004	209 642	161 064
Intérêts minoritaires	4 740	1 919	15 015
Total Capitaux propres	186 744	211 561	176 079

* retraité de l'application d'IFRS 9

Les principales évolutions au cours de l'exercice 2019 portant sur les capitaux propres sont les suivantes :

- Au cours du 1^{er} semestre 2019, le versement d'un dividende exceptionnel et d'un acompte sur dividende représentant un montant de 42,70 € par action. Ce dividende exceptionnel a été approuvé par l'assemblée générale du 13 février 2019 et a été mis en paiement le 5 mars 2019. Ce décaissement d'un montant de 120,0 millions d'euros explique la baisse notable des capitaux propres au cours du 1^{er} semestre 2019.
- Au cours du 2^e semestre 2019, l'acquisition d'ADM Value, opération impliquant la réalisation d'une augmentation de capital en numéraire à hauteur de 37,5 millions d'euros et d'apports en nature de certains des actionnaires d'ADM Value à hauteur de 23,0 millions d'euros (décembre 2019).

Au-delà de ces opérations capitalistes, le résultat net part du Groupe au titre de l'exercice 2019 contribue à une hausse de 34,8 millions d'euros des capitaux propres (part du Groupe).

Évolution de l'endettement financier net au cours des 3 derniers exercices :

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Valeurs mobilières de placement	50	139	559
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales **	122 361	188 915	103 097
Disponibilités et équivalents de trésorerie liés aux activités financières CPoR Devises			129 756
Découverts bancaires	-12 590	-9 933	-6 975
Trésorerie et équivalents de trésorerie	109 822	179 120	226 437
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-8 762	-13 777	-16 832
Compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo en Cloud	-641	-646	-998
Avances reçues pour le compte des clients Diagonal Company	-43 560	-32 654	-30 091
Avances nettes pour le compte des clients Owlance Company	-27 028	-24 273	
Dettes liées aux activités financières CPoR Devises			-77 432
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances	29 830	107 770	101 084
Dettes financières	-265 368	-142 002	-113 685
Endettement net incluant la trésorerie non mobilisable de CPoR Devises	-235 538	-34 232	-12 601
Trésorerie non mobilisable de l'activité CPoR Devises			17 677
Endettement net excluant la trésorerie non mobilisable de CPoR Devises	-235 538	-34 232	-30 278

* retraité de l'application d'IFRS 9

** les disponibilités et équivalents de trésorerie comprennent un montant de 5,0 millions d'euros perçus en 2017 suite à une décision de justice au titre d'un litige. La Cour d'Appel de Paris est venue infirmer partiellement ce jugement et réduire ce montant à 3,3 millions d'euros, montant dont bénéficiait le Groupe au sein de ses disponibilités fin décembre 2019. La partie adverse ne s'étant pas pourvue en cassation, plus aucun recours n'est possible sur cette décision qui est ainsi définitive.

A l'issue de son exercice 2019, le Groupe Tessi voit ses dettes financières augmenter, passant de 142,0 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 265,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. Cet endettement tient compte de la dette des contrats de location pour 54,4 millions d'euros (IFRS 16).

Tessi a procédé au refinancement de l'intégralité de sa dette le 26 février 2019 avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 millions d'euros et a financé une partie de l'acquisition d'ADM Value avec une levée de fonds additionnelle de 50 millions d'euros et un recours à une ligne de trésorerie, l'autre partie étant financée par augmentation de capital.

En conséquence, l'endettement net s'élève à -235,5 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre un endettement net de -34,2 millions d'euros en 2018 (situation effective d'endettement financier net).

8.1.2. COMPTES SEMESTRIELS AU 30 JUIN 2020

Évolution au titre du 1^{er} semestre 2020 :

En milliers d'euros	Au 30 juin 2020	Au 31 décembre 2019	Variation en %
Capital	6 520	6 520	-
Primes	58 992	58 992	-
Réserves et résultat consolidé	118 634	116 492	1,8 %
Total Capitaux propres (part du Groupe)	184 146	182 004	1,2 %
Intérêts minoritaires	3 046	4 740	-35,7 %
Total Capitaux propres	187 192	186 744	0,2 %

A l'issue du 1^{er} semestre 2020, le montant total des capitaux propres, intégrant les intérêts minoritaires, est quasiment stable, atteignant 187,2 millions d'euros, contre 186,7 millions d'euros au 31 décembre 2019 (hausse minime de 0,4 million d'euros).

Évolution de l'endettement financier net au cours du 1^{er} semestre 2020 :

En milliers d'euros	30 juin 2020	31 déc. 2019
Valeurs mobilières de placement	49	50
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales	171 717	122 361
Découverts bancaires	-16 645	-12 590
Trésorerie et équivalents de trésorerie	155 121	109 822
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-7 849	-8 762
Compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo en Cloud	-641	-646
Avances reçues pour le compte des clients Diagonal Company	-30 159	-43 560
Avances nettes pour le compte des clients Owlance Company	-31 563	-27 028
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances	84 908	29 830
Dettes financières	-285 378	-265 368
Endettement net	-200 469	-235 538

Au cours du 1^{er} semestre 2020, la situation d'endettement net de Tessi s'est améliorée, avec une réduction de l'endettement net de 35,1 millions d'euros, tenant compte en particulier d'une marge brute d'autofinancement de 24,0 millions d'euros et d'une baisse du BFR pour 27,8 millions d'euros (réduction des créances clients et augmentation des dettes d'exploitation – report de charges sociales).

Au 1^{er} semestre 2020, dans le cadre de son plan d'action pour faire face à la crise sanitaire, Tessi a eu recours à une ligne supplémentaire de trésorerie de 26,4 millions d'euros.

8.2. FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

8.2.1. COMPTES ANNUELS 2019

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Marge brute d'autofinancement	53 270	45 431	55 805
Variation du besoin en fonds de roulement	-16 255	-1 867	6 729
Flux de trésorerie lié à l'activité	37 015	43 565	62 534
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-104 518	8 380	-29 271
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	-10 652	12 231	-65 915
Variation de trésorerie	-78 155	64 175	-32 652

* retraité de l'application d'IFRS 9

FLUX DE TRESORERIE OPERATIONNELS CONSOLIDES

Même si les activités du Groupe peuvent être marquées par certaines évolutions erratiques des postes composant le besoin en fonds de roulement, il n'en demeure pas moins que Tessi parvient à générer au niveau opérationnel d'importants montants de flux de trésorerie au travers de sa marge brute d'autofinancement affichée.

Ainsi, les flux de trésorerie liés à l'activité sont largement excédentaires, pour atteindre respectivement 62,5 millions d'euros, 43,6 millions d'euros et 37,0 millions d'euros au cours des exercices 2017, 2018 et 2019 respectivement. L'exercice 2019 présente toutefois un impact tangible de la hausse du besoin en fonds roulement, avec une contribution négative à hauteur de -16,3 millions d'euros au titre de cette période (variation du besoin en fonds de roulement consommatrice de trésorerie), dont -13,1 millions d'euros pour les activités poursuivies.

FLUX DE TRESORERIE D'INVESTISSEMENT CONSOLIDES

Les flux d'investissements du Groupe concernent à la fois des investissements opérationnels (corporels essentiellement liés aux besoins d'équipements) mais aussi des opérations de croissance externe (variations de périmètre).

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élèvent ainsi à -29,3 millions d'euros en 2017 et à -104,5 millions d'euros en 2019. En particulier, au cours de l'année 2019, l'acquisition d'ADM Value a été réalisée en décembre pour un montant d'investissement brut de 114,0 millions d'euros. En 2019, les immeubles de Tessi SA ont été cédés pour un montant de 20,0 millions d'euros

Pour mémoire, l'exercice 2018 était lui particulier puisqu'il bénéficiait de la cession effective des activités de CPoR Devises (produit net de frais et de fiscalité de 85,5 millions d'euros), alors que durant ce même exercice, le Groupe avait réalisé une opération de croissance externe importante avec le rachat d'Owliance. Au total, le flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement 2018 était contributif à hauteur de 8,4 millions d'euros.

FLUX DE TRESORERIE DE FINANCEMENT CONSOLIDES

En ce qui concerne les flux de trésorerie liés aux opérations de financement, l'année 2019 a été principalement marquée au 1^{er} semestre par la distribution de dividendes (dividende exceptionnel et acompte sur dividende) à hauteur de 120 millions d'euros et le refinancement de l'intégralité de la dette financière avec la mise en place d'une nouvelle dette de 165 millions d'euros ; et au cours de la deuxième partie de l'année par les opérations de financements liées à l'acquisition d'ADM Value (augmentation de capital / apports en nature pour 60 millions d'euros au global, montant net de frais, et financement bancaire additionnel pour 53,6 millions d'euros).

8.2.2. COMPTES SEMESTRIELS AU 30 JUIN 2020

En milliers d'euros	Au 30 juin 2020	Au 30 juin 2019
Marge brute d'autofinancement	23 996	25 660
Variation du besoin en fonds de roulement	27 793	-17 258
Flux de trésorerie lié à l'activité	51 789	8 402
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement *	-8 203	11 830
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement *	11 774	-109 591
Variation de trésorerie	55 360	-89 360

* Les flux d'investissements des contrats de locations publiés au 30 juin 2019, ont été reclassés avec les flux de financement pour refléter l'effet des montants décaissés, et ainsi permettre une meilleure comparabilité des périodes.

FLUX DE TRESORERIE OPERATIONNELS CONSOLIDES

Au cours du 1^{er} semestre 2020, les flux de trésorerie opérationnels s'établissent à 51,8 millions d'euros et résultent d'une marge brute d'autofinancement de 24,0 millions d'euros (dont 6,4 millions d'euros lié au retraitement IFRS 16) et d'une variation du besoin en fond déroulement de 27,8 millions d'euros.

L'amélioration du BFR est consécutive à la diminution des créances clients engendrée par la baisse d'activité en lien avec la crise sanitaire et l'octroi de report d'échéances principalement sur les dettes sociales sur le 2^e trimestre pour un montant de 15,4 millions d'euros.

FLUX DE TRESORERIE D'INVESTISSEMENT CONSOLIDES

Au titre de la 1^{ère} partie de l'exercice 2020, les flux d'investissement du Groupe s'élèvent à -8,2 millions d'euros, composés principalement des investissements opérationnels décaissés et du rachat de minoritaires.

FLUX DE TRESORERIE DE FINANCEMENT CONSOLIDES

Au cours du 1^{er} semestre 2020, le Groupe Tessi a tiré 26,4 millions d'euros de financements additionnels, correspondant à la fraction de crédit « Senior Revolving Facility » restante au 31 décembre 2019. Au global, tenant compte d'un montant de -6,7 millions d'euros au titre des contrats de locations (IFRS 16), les flux de trésorerie de financement s'établissent à 11,8 millions d'euros à l'issue du 1^{er} semestre 2020.

8.3. BESOINS DE FINANCEMENT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

8.3.1. BESOINS DE FINANCEMENT

Les besoins de financement du Groupe Tessi concernent essentiellement :

- des investissements d'immobilisations incorporelles (portant essentiellement sur des logiciels acquis et/ou développés en interne), les investissements correspondant s'élevant à respectivement 3,2 millions d'euros, 7,7 millions d'euros et 8,5 millions d'euros au cours des exercices 2017, 2018 et 2019 ;
- des investissements d'immobilisations corporelles nécessaires aux activités (bureaux, matériels informatiques, etc), les montants de ces investissements s'étant élevés respectivement à 8,1 millions d'euros, 6,3 millions d'euros et 7,0 millions d'euros au cours des exercices 2017, 2018 et 2019 ;
- des opérations d'acquisition de sociétés, opérations renforçant l'expertise du Groupe et/ou son maillage géographique (dont notamment l'acteur français Dhimyotis en 2017 pour mieux adresser les sujets de cybersécurité, en 2018 Todo en Cloud, expert de ce type d'architecture en Espagne, et Owlance, leader en France sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance, et enfin en 2019 ADM Value, spécialiste international de la relation clients, et Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux - chèques).

Les évolutions du besoin en fonds de roulement sont relativement erratiques et plus limitées en termes d'ampleurs, à respectivement 6,7 millions d'euros et -9,4 millions d'euros (hors activités cédées de CPoR, -1,9 millions d'euros y compris ces activités en 2018) aux clôtures des exercices 2017 et 2018 respectivement.

Au titre de l'exercice 2019, il convient toutefois de signaler que le Groupe enregistre une hausse tangible de son besoin en fonds de roulement (flux négatif à hauteur de -16,3 millions d'euros), du fait principalement de la hausse d'activités (montant de la variation du besoin en fonds de roulement des activités poursuivie est de -13,1 millions d'euros).

Comme indiqué au paragraphe 8.2.2, les comptes intermédiaires au 30 juin 2020 du Groupe mettent en avant en particulier une évolution favorable du besoin en fonds de roulement, conduisant le Groupe à enregistrer une ressource à hauteur de 27,8 millions d'euros (effet variation du besoin en fonds de roulement liée à la baisse d'activité et au report de certaines échéances principalement sur les dettes sociales), avec dans le même temps des dépenses d'investissement relativement limitées (8,2 millions d'euros correspondant à des dépenses d'investissements courants et à des rachats de minoritaires).

8.3.2. STRUCTURE DE LA DETTE CONSOLIDÉE

COMPTES ANNUELS 2019

Evolution de l'endettement financier brut au cours des 3 derniers exercices :

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Dettes financières < à 1 an	18 327	4 705	3 283
Dettes financières > à 1 an et < à 5 ans	61 348	66 980	26 873
Dettes financières > à 5 ans **	185 694	70 317	83 529
Dettes financières	265 368	142 002	113 685

* 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

Se reporter aux explications fournies aux Points 8.1 et 8.2 en ce qui concerne l'évolution de l'endettement financier du Groupe au cours de l'exercice 2019.

Au-delà de ses ressources en fonds propres (capitaux propres part du Groupe de 182,0 millions d'euros au 31 décembre 2019), Tessi bénéficie du soutien de ses banques mais également de son actionnaire de référence, à savoir Pixel Holding, ce dernier ayant notamment soutenu la politique de croissance externe engagée par le Groupe, avec des prêts d'actionnaires s'élevant à 38,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 et à 29,4 millions d'euros au 31 décembre 2018.

COMPTES SEMESTRIELS AU 30 JUIN 2020

Evolution de l'endettement financier net au cours du 1^{er} semestre 2020 :

En milliers d'euros	Au 30 juin 2020	Au 31 décembre 2019	Variation en milliers d'euros
Trésorerie et équivalents nets des avances	84 908	29 830	+55 078
Dettes financières	-285 378	-265 368	-20 010
Endettement net	-200 469	-235 538	+35 069

Se reporter aux explications fournies aux Points 8.1 et 8.2 en ce qui concerne l'évolution de l'endettement financier net du Groupe au cours du 1^{er} semestre 2020.

Pour mémoire, en février 2019, le Groupe avait refinancé l'intégralité de son endettement bancaire à cette date, avec la mise en place d'une enveloppe de 165,0 millions d'euros sous la forme de 2 tranches : Tranche A pour 50,0 millions d'euros (amortissement progressif, avec une échéance en Février 2025) et Tranche B pour 115,0 millions d'euros (échéance in fine, en Février 2026). Ces financements ont été contractés à taux variables (référence à l'Euribor ou au Libor), avec des niveaux de marge applicable dégressifs en fonction du levier financier constaté pour le Groupe. Un covenant à respecter est attaché à ces financements, à savoir le ratio Endettement Financier Net Consolidé / EBITDA Ajusté Consolidé qui doit être inférieur à 3,10 x, niveau qui tend progressivement vers 2,75 x, seuil applicable à compter du 30 juin 2020, et ce jusqu'à l'échéance des financements accordés.

Par avenant signé en date du 26 juillet 2019, dans le cadre du projet d'opération d'acquisition d'ADM Value, le Groupe a ajusté auprès de son pool bancaire les conditions initiales de son financement mises en place en février 2019, bénéficiant ainsi d'une enveloppe de tirage complémentaire de 50,0 millions d'euros. Par ailleurs, le niveau du covenant Endettement Financier Net Consolidé / EBITDA Ajusté Consolidé tel que défini ci-dessus doit dorénavant être inférieur à 2,75 x à compter du 31 décembre 2021 (en lieu et place du 30 juin 2020).

L'EBITDA Ajusté Consolidé s'entend, pour une période donnée des douze derniers mois, comme étant le Résultat Opérationnel Courant Consolidé du Groupe avant amortissements et provisions et hors certaines dispositions des normes IFRS applicables (notamment IFRS 2 portant sur le retraitement des attributions gratuites d'actions, IFRS 9 portant sur le retraitement des frais d'émission des emprunts et IFRS 16 portant sur le retraitement des contrats de location), en tenant compte des évolutions de périmètre au titre de la période (acquisition ou cession de périmètre), avec pour hypothèse une date effective de l'évolution de périmètre au 1^{er} jour de ladite période ainsi que la prise en compte des retraitements relevant de certaines synergies de coûts.

En raison de l'impact du Covid-19 sur les différents agrégats financiers du Groupe, et par mesure de prudence, Tessi a demandé un waiver et obtenu un « covenant holiday » pour ce qui concerne le covenant présenté ci-dessus, et ce pour les périodes correspondant aux 2^e et 3^e trimestres 2020.

8.4. RESTRICTION EVENTUELLE A L'UTILISATION DE CAPITAUX

Il n'existe aucune restriction portant sur l'utilisation de ses capitaux par la Société.

Se référer toutefois au Point 8.3 en ce qui concerne les covenants bancaires applicables.

8.5. SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES

Postérieurement au 30 juin 2020, Tessi a engagé depuis maintenant plusieurs semaines des échanges avec ses principaux partenaires bancaires et indique début octobre être en phase de négociations finales visant la mise en place d'un Prêt Garanti par l'Etat à hauteur de 10 millions d'euros, enveloppe s'inscrivant dans une démarche de précaution et sécurisant la trésorerie disponible pour les besoins du Groupe.

Le Groupe n'a pas pris d'engagement ferme portant sur des investissements majeurs pour lesquels des financements additionnels seraient attendus en vue de respecter lesdits engagements.

Chapitre 9.

ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

9.1. RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES AUX ACTIVITÉS DE TESSI

En sa qualité d'acteur majeur du marché du Business Process Services, Tessi veille à la conformité de ses activités avec les réglementations en vigueur. Sont présentées ci-après les principales réglementations applicables aux entités et activités du Groupe les plus significatives, ainsi que celles applicables aux principaux secteurs d'activité de ses clients.

9.1.1. TESSI FRANCE

➤ Services à destination des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement

De par son positionnement de spécialiste de l'externalisation des processus, notamment auprès de clients établissements bancaires, Tessi doit faire référence dans la conduite de ses activités à la Réglementation correspondant à l'**Arrêté du 3 novembre 2014** (anciennement CRBF 97 02). Ces dispositions ont été récemment complétées par les lignes directrices de l'European Banking Authority fixant les orientations relatives à l'externalisation (entrées en vigueur le 30 septembre 2019).

Cette réglementation porte sur le contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement, entreprises soumises au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution.

Au-delà du suivi interne par ces entreprises, l'Arrêté du 3 novembre 2014 définit de fait une réglementation applicable aux prestataires externes rendant des services spécifiques aux établissements bancaires, en particulier en termes de processus de fonctionnement et de contrôle des risques.

Ainsi, à titre d'illustration, les prestations correspondant au traitement des chèques pour le compte des établissements bancaires relèvent de ces sujets, avec plus spécifiquement le bon respect du **Référentiel de Sécurité du Chèque (RSC)**, texte qui a pour objet l'analyse des risques associés au système de paiement par chèque et la définition des objectifs de sécurité se rapportant à ce moyen de paiement. Il décrit les objectifs de sécurité dont la Banque de France attend la mise en œuvre de la part des établissements, et/ou de leurs prestataires, intervenant au titre des différentes étapes de la gestion des opérations sur chèques.

Pour ses clients du segment de l'Assurance, Tessi doit porter une grande attention aux dispositions du **Règlement Solvabilité II (Directive 2009/138/CE)**, texte de référence en matière de niveaux de fonds propres exigés des compagnies d'assurance et de réassurance aux risques que celles-ci encourent dans le cadre de leurs activités.

Autres réglementations applicables pour ces mêmes segments de marché, celles relatives aux **IOBSP (Intermédiaires en Opérations de Banque et en Services de Paiement)**, et aux **IA (Intermédiaires en Assurances)** notamment en raison des activités de courtiers ou mandataires exercées par plusieurs filiales du Groupe inscrites à l'**Orias – Registre des intermédiaires en assurance, banque et finance**.

► Loi Sapin 2

La **Loi Sapin 2** vise au renforcement du dispositif législatif français adressant la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent, et a pour ambition de porter la législation française aux meilleurs standards européens et internationaux en matière de lutte contre la corruption.

Cette loi implique ainsi pour les entreprises de plus de 500 salariés et dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros, donc pour Tessi en tant que telle, mais également pour ses clients, le respect de nouvelles obligations préventives de lutte contre la corruption et contre le trafic d'influence. La loi responsabilise non seulement les sociétés en question mais également leurs dirigeants.

Ce chantier reste pour chaque entreprise concernée un chantier de grande ampleur au sein duquel Tessi intervient du fait de ses activités liées aux processus et aux contrôles internes des entreprises figurant parmi ses clients.

► Réglementation RGPD

En leader responsable, Tessi continue son engagement dans la sécurisation des échanges de données dans le respect du **Règlement Général de Protection de la Donnée (RGPD)**, texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel. Ses dispositions sont directement applicables au sein de l'ensemble des pays de l'Union Européenne depuis le 25 mai 2018.

La protection des données personnelles est de fait au cœur des préoccupations de Tessi et fait partie intégrante des enjeux de la transformation de leurs processus par les clients du Groupe.

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 :

- déployer les mesures de protection adaptées et appropriées à la sensibilité des données en s'appuyant sur la démarche privacy by design afin de protéger les données contre toute perte, vol ou mauvaise utilisation accidentelle ou volontaire,
- 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,
- aider le client à respecter les droits des personnes : droit à l'information, droit d'accès, de rectification, d'effacement et de portabilité,
- 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,
- 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.

► Réglementation eIDAS

Le **règlement eIDAS** concerne principalement les organismes du secteur public et les prestataires de services de confiance établis sur le territoire de l'Union européenne. Il instaure un cadre européen en matière d'identification électronique et de services de confiance, afin de faciliter l'émergence du marché unique numérique.

Il couvre notamment le sujet de la signature électronique, abroge la directive 1999/93/CE et vise à établir un cadre d'interopérabilité pour les différents systèmes mis en place au sein des États membres afin de promouvoir le développement d'un marché de la confiance numérique.

L'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) est l'un des organismes nationaux chargés de la mise en œuvre de ce règlement.

Enfin, les activités de Tessi France à destination du Secteur Assurances peuvent être impactées par la **Convention AERAS (s'Assurer et Emprunter avec un Risque Aggravé de Santé)**, convention qui a pour objectif de faciliter l'accès à l'assurance et à l'emprunt aux personnes ayant ou ayant eu un problème de santé. Cette convention s'applique, sous certaines conditions, à l'assurance des prêts à la consommation, immobiliers et professionnels.

9.1.2. TESSI ESPAGNE

Tout comme en France, les activités de Tessi en Espagne sont également régies par des dispositions réglementaires ayant trait à la gestion et à la protection des données personnelles (**LOPDGDD : Ley Organica de Proteccion de Datos Personales y Garantia de los Derechos Digitales**) ainsi qu'aux dispositifs de financement bancaire, en particulier en matière de financement immobilier (**Reguladora de los Contratos de Credito Inmobiliario / Ley Hipotecaria**).

Une filiale espagnole du Groupe relève également de la réglementation des activités d'intermédiation en assurance, visée par le **Real Decreto-Ley de distribución de Seguros** du 4 février 2020.

9.1.3. TESSI AMERIQUE LATINE

En Amérique du Sud, les législations colombiennes cadrent les activités du Groupe, en particulier sur la gestion du risque de blanchiment d'argent et le financement du terrorisme : **SARLAFT** (loi 1121 de 2006 et circulaire externe 055 de 2016 au sein du texte Superintendencia Financiera de Colombia). De même, toujours au sein de ces mêmes textes de loi, le volet **SARO** porte sur les Systèmes de Gestion du Risque Opérationnel (circulaire externe 048 de 2006).

Pour les pays tels que la Colombie et le Chili, des dispositions visant à protéger les données personnelles sont également applicables, au regard de la **loi 1561 de 2012 (Hebeas Data y la Proteccion de Datos Personales)**.

Plus spécifiquement, toujours au Chili, l'environnement réglementaire a été récemment renforcé, en particulier en matière de sécurité de l'information. Ainsi, la nouvelle norme **RAN 20-10** pour la gestion de la sécurité de l'information et de la cybersécurité, édictée par le CMF (Comision para el Mercado Financiero), vise à fournir des lignes directrices et des bonnes pratiques pour une meilleure gestion dans ce domaine. Bénéficiant déjà de certifications appropriées, et même plus strictes, Tessi est en mesure de respecter cette nouvelle réglementation.

9.1.4. TESSI SUISSE

En Suisse également, l'une des principales dispositions applicables aux activités du Groupe concerne la protection des données, avec **la Loi Fédérale Suisse en Protection des Données du 19 juin 1992**, loi ayant été modifiée le 28 septembre 2008.

Au-delà, en ce qui concerne l'entité Consulting Intégration, celle-ci doit se référer particulièrement aux dispositions de la **Loi du 6 octobre 1989 : Loi Fédérale sur le Service de l'Emploi et la Location de Services**. Cette loi vise à régir le placement privé de personnel et la location de services, assurer un service public de l'emploi qui contribue à créer et à maintenir un marché du travail équilibré, et enfin à protéger les employés qui recourent au placement privé, au service public de l'emploi ou à la location de services.

En complément des réglementations applicables à ses activités en fonction des territoires adressés, Tessi s'attache 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 et ISO 27001 (France & Espagne), OHSAS 18 001 (Espagne) ou ISO 14 001 (Espagne) couvrent ainsi plus de 60 % des filiales du Groupe.

Au niveau de ses activités en Amérique Latine, le Groupe bénéficie de plusieurs certifications : ISO 9001 pour la qualité, ISO 22301 pour la continuité opérationnelle et enfin ISO 27001 pour la sécurité des informations traitées.

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 corédacteur des normes ISO 14-641 marque NF 461 ou NF Z42-026, Tessi s'est fortement engagé sur l'ensemble des sujets autour de la confiance numérique.

Tessi propose en France une offre certifiée Archivage à Valeur Probatoire (NF 461) 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 Electronique (LRE).

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

Chapitre 10.

INFORMATION SUR LES TENDANCES

10.1. PRINCIPALES TENDANCES

10.1.1. EFFET DE LA PANDEMIE COVID-19

L'épidémie de Covid-19 qui a touché la France et le monde au cours du premier semestre 2020 a affecté les activités du Groupe Tessi.

Dès le début de l'épidémie, au cours du mois de mars, le Groupe a rapidement pris des mesures, afin d'assurer la continuité de ses opérations et la qualité de ses services, dans le respect des règles sanitaires préconisées par les autorités.

Tessi a ainsi mis en place des mesures visant à protéger la santé de tous ses collaborateurs et à freiner la propagation du virus. Ce plan d'action a notamment permis :

- D'assurer la sécurité de ses employés et de ses clients en élaborant un protocole de sécurité et en mettant en place des mesures de télétravail.
- De sécuriser la trésorerie en demandant des reports d'échéance de charges fiscales et sociales lorsque que cela a été possible et de lever la ligne de crédit disponible.
- De réduire les coûts en préservant l'emploi et la relation Clients-Fournisseurs en mettant en place du chômage partiel ou une mesure équivalente selon les pays.

10.1.2. RESULTATS AU TITRE DU PREMIER SEMESTRE 2020

Se reporter aux chapitres 7, 8 et 18 en ce qui concerne la performance opérationnelle et les résultats financiers du Groupe au titre du 1^{er} semestre 2020.

10.1.3. PROJET DE CESSION D'ACTIVITES SIGNIFICATIVES EN ESPAGNE

Tessi a récemment annoncé le 13 octobre dernier avoir signé un accord pour la cession de la majorité de ses activités espagnoles (Graddo, BPO Solutionnes, Diagonal Company et Atacas) au groupe espagnol Servinform.

Le périmètre cédé, mono secteur et très exposé au marché hypothécaire et immobilier, bénéficiera de l'adossement à un groupe local et diversifié comme Servinform pour lui permettre un développement pérenne et un élargissement de son spectre sectoriel.

Le périmètre cédé, dont la valeur d'entreprise s'élève autour de 17 millions d'euros, contribuait en 2019 au chiffre d'affaires du Groupe pour 83,3 millions d'euros et au résultat opérationnel courant pour 0,8 million d'euros

Tessi restera présent en Espagne avec Insynergy Consulting España (ISYC), Todo En Cloud, son pôle Conseil & Intégration avec Gdoc España, ainsi que les activités espagnoles d'ADM Value.

Le Groupe entend ainsi se recentrer sur ses activités premières, en France, en Espagne, en Suisse et en Amérique Latine. Tessi continuera le développement de ses offres de services et de technologies, en alliant croissance organique et externe.

La finalisation de cette cession reste soumise à des conditions suspensives usuelles et devrait intervenir au plus tard au début de l'année 2021.

10.2. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'INFLUER SUR LES PERSPECTIVES

Compte tenu des incertitudes encore présentes sur l'évolution de la pandémie dans les mois à venir, Tessi reste prudent sur ses perspectives et vigilant sur la maîtrise de ses charges.

Le Groupe bénéficiera toutefois au second semestre 2020 de l'apport additionnel et de la croissance organique des activités d'ADM Value.

Chapitre 11.

PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

11.1. PUBLICATIONS ANCIENNES DE PREVISIONS OU D'ESTIMATIONS

Non applicable.

11.2. NOUVELLE PREVISION OU ESTIMATION

Non applicable.

11.3. DECLARATION RELATIVE A LA PREVISION OU A L'ESTIMATION

Non applicable.

Chapitre 12.

ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

12.1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

Les personnes mentionnées ci-après ont, pour adresse professionnelle, le siège social de l'émetteur sis 14, rue des Arts et Métiers (38000) Grenoble.

Directoire - Direction générale

1. Claire FISTAROL - Présidente du Directoire

Claire Fistarol, 54 ans, est Présidente du Directoire de Tessi. Claire Fistarol, depuis plus de 30 ans, joue un rôle majeur dans la construction du groupe et son expansion en France et en Europe. Elle débute sa carrière comme commerciale en 1988, est nommée Directrice Générale de Tessi France en 2001 et intègre le COMEX à la même date. Claire a accompagné la croissance du groupe qu'elle soit organique ou externe auprès de l'actionnaire unique jusqu'en 2016. Janvier 2017, Tessi change d'actionnaire majoritaire. Claire Fistarol est alors nommée Présidente du Directoire du Groupe Tessi.

2. Olivier JOLLAND - Directeur général - membre du Directoire

Olivier Jolland, 52 ans, est Directeur Général de Tessi, membre du Directoire. Olivier Jolland est diplômé de l'ESCP, titulaire d'un DEA Etudes Européennes et d'une maîtrise de sciences économiques. Il a débuté sa carrière chez Deloitte où il a exercé pendant 8 ans, à Paris et à Sydney, diverses missions (audit, fusions et acquisitions, conseil) essentiellement auprès de sociétés du CAC 40 avant de faire un bref passage à la Direction Financière Groupe de la Société Générale. Olivier Jolland a rejoint Tessi en 2001 en tant que Directeur Administratif et Financier et devient, en 2006, Directeur Général en charge des finances du Groupe. Il travaille notamment en étroite relation avec le PDG actionnaire majoritaire notamment sur les sujets de croissance externe, le financement et les relations actionnaires/investisseurs. En 2014, il a mené l'intégration opérationnelle de la première acquisition internationale réalisée en Espagne par Tessi et est nommé en 2017 Directeur Général du Groupe Tessi lors du changement de contrôle.

Comité de direction

Le Comité de Direction est composé de la Direction Générale et des membres des Directions Opérationnelles :

1. Virginie DEGEORGIS - Directrice Générale France
2. Pablo CASTRO UBAL - Directeur Général LATAM
3. Christos YANNICHOPOULOS - Directeur Général Iberia
4. Cécile DEVIN - Directrice Générale Marketing Clients
5. Claude BRIQUÉ - Directeur Général - Centre de Relation Client
6. Dominique TRICHARD - Directeur Général - Assurance
7. Jean-Luc VECCHIO - Directeur Général - Tessi Suisse et Tessi Pôle Conseil & Intégration

Comité exécutif

Le Comité Exécutif est composé des membres du Comité de Direction et de :

1. Benoit BOURG - Directeur Ressources Humaines
2. Jean-François DAUMAS - Directeur de l'Audit Interne
3. Bruno DE KERVENOAEEL - Directeur Croissance externe et Partenariats
4. Emmanuelle ERTEL - Directrice Communication et Innovation Digitale
5. Claire MUTEL - Directrice Juridique
6. Patrick PEILLON - Directeur des Systèmes d'Information

Conseil de surveillance

À ce jour, le Conseil est composé de 9 membres :

1. Vincent MÉNEZ - Président du Conseil de Surveillance

Vincent Ménez, 56 ans, est Directeur Général de DENTRESSANGLE, Holding d'investissement de la famille Dentressangle. Vincent Ménez a joué, depuis 1999, un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la stratégie d'investissement de la Holding Dentressangle. Au cours de sa carrière, il a réalisé plus de 40 opérations de fusions et acquisitions. Avant de rejoindre Dentressangle en 1999, Vincent Ménez était responsable du financement et de la trésorerie chez Norbert Dentressangle SA, leader européen du transport et de la logistique. Auparavant, il a été banquier au Crédit National et a occupé de 1992 à 1995, le poste de Responsable Grands Comptes et de 1989 à 1992 celui de Directeur de la trésorerie devises. Vincent Ménez est diplômé de AUDENCIA Business School (ex ESC Nantes) et détient une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval de Québec.

2. Jean-Louis SAVOYE - Vice-président du Conseil de Surveillance

Jean-Louis Savoye, 47 ans, diplômé de Toulouse Business School majeure Finance, intègre le cabinet d'audit PwC après ses études. Après un passage par le bureau de San José (USA), il rejoint le département Transaction Services où il conduit des Due Diligences d'acquisition pour le compte d'investisseurs en Private Equity et de grands groupes industriels français. Il rejoint en 2003 la holding DENTRESSANGLE, au poste de Directeur Financier. Depuis 2015, il est Directeur Général Délégué de DENTRESSANGLE.

3. Marine DENTRESSANGLE - Membre du Conseil de Surveillance

34 ans, Diplômée d'un Master 2 Professionnel Droit et Ingénierie Financière de l'Université Jean Moulin Lyon 2 et d'un Master spécialisé en gestion de patrimoine ESCP Europe, elle débute en 2010 dans le Département Banque Privée de la Compagnie Edmond de Rothschild. En 2013, elle rejoint le promoteur immobilier OGIC où elle occupera successivement les postes de Responsable de programmes, Directeur de programmes et Directeur Opérationnel Ile de France Ouest.

En 2017, elle intègre la holding d'investissement familial DENTRESSANGLE en tant que membre du Comité Stratégique et en charge des RH.

4. La société HLD Conseils - Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL

Anne Canel est Administrateur Délégué et a rejoint HLD Associés en 2015. Après un début de carrière à Paris chez IGS puis KPMG, elle devient directeur financier de la Fondation de France. Elle rejoint le Luxembourg en 2007 et y a exercé chez PwC puis en Banque Privée participant notamment au lancement de la Fondation de Luxembourg, avant de monter sa structure de conseil économique et d'accompagner différents clients dans leur relation avec leurs financeurs privés et bancaires. Anne est diplômée de Sciences Po (Strasbourg 95 EcoFi, Paris 2015 Administrateur de Sociétés), ainsi que d'Expertise-Comptable.

5. Nathalie GAK - Membre du Conseil de Surveillance

Avocate au barreau de Paris, titulaire d'un DESS de droit Européen des Affaires et diplômée de l'ESSEC, elle intègre, après deux ans d'expérience en contentieux des affaires, le Cabinet Baker & McKenzie, sur les activités M&A en 2000, puis en 2006, développe et prend la direction du département Corporate du Cabinet Orsay spécialisé en LBO et Capital investissement. En 2009, elle devient Directeur juridique & compliance de SIEMENS France et en 2012, Directeur juridique du Groupe Foncière des Régions. Elle rejoint la holding Dentressangle en 2016, en tant que Directeur Juridique.

6. Alix GUILLON - Membre du Conseil de Surveillance

Diplômée de Grenoble Ecole de Management, elle intègre le Cabinet PwC au sein duquel elle conduit sa carrière en Finance - Audit pendant 24 ans, dont plusieurs années à l'international. Elle est certifiée Commissaire aux Comptes en 2009, est nommée Directeur d'Audit en 2016, prenant également la responsabilité de la fonction Qualité pour l'Audit chez PwC au plan national. Elle rejoint la Holding Dentressangle en 2017 en tant que Directeur Administratif et Financier.

7. Michel ANGÉ - Membre du Conseil de Surveillance

Diplômé de l'Institut Technique de Banque, il a réalisé toute sa carrière à la Lyonnaise de Banque (Groupe CIC) à différents postes de haut niveau. Michel ANGÉ a également une expérience très riche dans le monde de la Prévoyance. Il a occupé le poste de Président d'APICIL – PREVOYANCE puis APICIL – ASSURANCES. Il a également été Président Fondateur de la Fondation APICIL.

Michel ANGÉ a aussi été Administrateur de la société BIOMERIEUX, et Président du comité d'audit et Membre du Comité des Ressources Humaines, des Nominations et des Rémunérations.

Très impliqué également dans la vie associative, il a été Administrateur de la fondation RICHARD (reconnue d'utilité publique) et de la Ligue Nationale contre le Cancer. Il est depuis le début les années 2000, administrateurs de nombreuses sociétés comme CIC Lyonnaise de Banque, SOGELYM DIXENCE holding, Tessi, Groupe Le Progrès, CPoR devises ou la Banque FIDUCIAL.

Michel ANGÉ est Chevalier de l'Ordre National du Mérite et Chevalier de la Légion d'Honneur.

8. La société FONDELYS - Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Monsieur Henri DUFER

Henri Dufer, diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (EDHEC Lille), est gérant de la société FONDELYS. Il a fait l'ensemble de sa carrière dans le monde bancaire, plus particulièrement au sein du Crédit Agricole. Depuis 2000, il est expert en stratégie bancaire et activité connexe en Europe, Afrique et Moyen Orient. Henri Dufer est Membre du Conseil de Surveillance de Tessi et Président du Conseil de Surveillance de CPoR devises. Henri Dufer est Officier du Mérite Agricole, Chevalier dans l'Ordre National du Mérite et Chevalier dans l'Ordre de la Légion d'Honneur.

9. Daniel AQUABA - Membre du Conseil de Surveillance représentant des salariés

Agé de 56 ans, il a rejoint TESSI Editique en 2001. Aujourd'hui, Responsable Administratif, supervisant la gestion administrative du personnel, l'administration comptable et la Gestion des services généraux, Daniel Aquaba est le relais entre les collaborateurs du site et la DRH du groupe. Il met également en place les stratégies d'achat, et la valorisation financière des marges de l'entreprise. Au cours de ses plus de 30 années d'expériences, il a occupé divers postes de cadre dans la gestion financière, comme le Groupe RANDSTAD, la Compagnie Financière de Saint Simon, Motul.

Censeurs au Conseil de surveillance

Pour rappel, l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2020 a voté favorable l'intégration au sein de l'article 16 des statuts de la Société la possibilité que l'Assemblée Générale a de nommer un ou deux censeurs au Conseil de Surveillance.

À ce jour, un Censeur au Conseil de Surveillance a été nommé lors de cette même Assemblée du 25 juin dernier :

1. Jean-Hubert VIAL - Censeur

Diplômé de Mines ParisTech, Jean-Hubert Vial a débuté sa carrière chez Arthur Andersen en 1994 avant d'intégrer l'équipe fusions acquisitions de Société Générale à Paris en 1998. En 2000, il rejoint Rothschild où il est nommé Directeur du département fusions-acquisitions. Son expérience de 9 ans chez Astorg Partners, où il a notamment réalisé les investissements dans Staci, Trescal et Metalor ainsi que 13 opérations de croissance externe en Europe et dans le monde, lui ont permis de rejoindre l'équipe de direction HLD et de piloter avec succès les projets complexes de l'acquisition de Tessi, Kiloutou et Rafaut.

12.1.1. LISTE DE L'ENSEMBLE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS TOUTE SOCIETE PAR CHACUN DES MANDATAIRES DE LA SOCIETE AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Claire FISTAROL

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Conseillère déléguée de ...

Tessi Business Services SLU depuis le 15 mai 2015

Graddo II SA depuis le 29 mai 2014

Tessi Insurance Spain SLU depuis le 5 mars 2015

BPO Solutions depuis le 28 janvier 2016

Diagonal Company Services & Solutions SL depuis le 23 décembre 2015

Présidente du Conseil d'Administration de ...

Gdoc Lasercom SA depuis février 2015

Tessi Document Solutions (Switzerland) GmbH depuis le 11 janvier 2016

Administrateur de ...

Gdoc Holding SA depuis le 22 décembre 2014

Représentant de ...

Mapreuve SAS : Dhimyotis Président représentée par Tessi SA elle-même représentée par Claire FISTAROL

Représentant de ...

Mapreuve SAS : Dhimyotis Président représentée par Tessi SA elle-même représentée par Claire FISTAROL

Cogérante de ...

CAATF SCI

Membre du Conseil d'Administration de ...

Todo en Cloud SLU depuis le 8 novembre 2018

Directeur de ...

Gestion Externa Chile SA depuis le 1 avril 2019

1.2 En dehors du Groupe :

Directrice Générale de ...

Pixel Holding 2 depuis le 10 juillet 2017

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil d'Administration et Directeur Général de Tessi du 12 janvier au 22 février 2017

Directrice Générale de la BU Tessi Documents Services jusqu'au 12 janvier 2017.

Gérante de Tessi Document Solutions Austria GmbH du 11 janvier 2016 au 13 décembre 2018

Grabacion de Datos y Documentos SL depuis le 29 mai 2014 jusqu'au 30 septembre 2019

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

Olivier JOLLAND

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Gérant de ...

Tessi Document Solutions (Switzerland) depuis le 11 janvier 2016

GIP – Tessi SARL depuis le 12 janvier 2017

Liquidateur de Tessi Documents Solutions (Germany) depuis le 1^{er} juin 2019

Tessi SA Président représentée par Olivier JOLLAND de ...

Accès Informatique SAS depuis le 20 juin 2017
Asp One.fr SAS depuis le 21 juin 2017
ATIP SAS depuis le 21 juin 2017
BIP TESSI SAS depuis le 20 juin 2017
C2I Production SAS depuis le 12 janvier 2017
Dhimyotis depuis le 28 décembre 2017
GDOC Lasercom France SAS depuis le 21 juin 2017
ICSB SAS depuis le 20 juin 2017
ISEM SAS depuis le 21 juin 2017
Logidoc Solutions SAS depuis le 12 janvier 2017
Perfo Services SAS depuis le 21 juin 2017
Prochèque Nord SAS depuis le 20 juin 2017
Promotion Marketing Communication, PMC SAS depuis le 21 juin 2017
RIB Informatique Drôme SAS depuis le 21 juin 2017
RIP-Tessi SAS
SATC SAS depuis le 21 juin 2017
SDIP-Tessi SAS depuis le 21 juin 2017
SEDI SAS depuis le 20 juin 2017
SIP-Tessi SAS depuis le 20 juin 2017
SMIP-Tessi SAS depuis le 21 juin 2017
Tessi Print SAS depuis le 21 juin 2017
Synercam SAS depuis le 12 janvier 2017
TDC Tessi SAS depuis le 20 juin 2017
Traitement de Données Informatiques – TDI SAS depuis le 21 juin 2017
Télé Traitement et Informatique de Gestion de la Réunion – TIGRE SAS depuis 20 juin 2017
Tessi 2M SAS depuis le 21 juin 2017
Tessi Chèque Ile de France SAS depuis le 21 juin 2017
Tessi Chèque Interbancaire SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi Chèque Rennes SAS depuis le 20 juin 2017
Tessi Consulting SAS depuis le 21 juin 2017
Tessi Contact Center SAS depuis le 20 juin 2017
Tessi Digital Services SAS depuis le 21 juin 2017
Tessi Documents Services SAS depuis le 20 juin 2017
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon SAS depuis le 5 août 2016
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi Editique SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi Encaissements SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi GED SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi Informatique SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi Lab SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi MD SAS depuis le 20 juin 2017
Tessi Ouest SAS depuis le 20 juin 2017
Tessi Paiements Services SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi Services SAS depuis le 30 juin 2017
Tessi Technologies SAS depuis le 12 janvier 2017
Tessi TGD SAS depuis le 20 juin 2017
Tessi TMS SAS depuis le 20 juin 2017
TSI Action Informatique SAS depuis le 20 juin 2017

XWZ 32 SAS depuis le 20 juin 2017

Owliance SAS depuis le 20 juin 2018

Mapreuve SAS depuis le 28 décembre 2017 : Dhimyotis Président représentée par Tessi SA elle-même représentée par Olivier JOLLAND

Owliance Président représentée par Tessi SA elle-même représentée par Olivier JOLLAND de ...

Mutua SAS depuis le 20 juin 2018

Mutua Gestion SAS depuis le 20 juin 2018

Conseiller Délégué depuis le 29 mai 2014 et Tessi SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND depuis le 12 janvier 2017 de ...

Graddo II SA

Conseiller Délégué et Tessi SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND de...

Tessi Business Services SLU depuis le 13 mai 2014

Tessi Insurance Spain depuis le 5 mars 2015

Gesanco Gestion SLU depuis le 23 avril 2018

Todo En Cloud SLU depuis le 8 novembre 2018

Diagonal Company Services & Solutions SL depuis le 23 décembre 2015

Hipotecarios Atacas SL depuis le 28 mars 2016

BPO Solutions depuis le 28 janvier 2016

Tessi SA Président du Conseil d'Administration et administrateur représenté par Olivier JOLLAND de ...

Orone France SAS depuis le 5 septembre 2019

Conseiller Délégué de ...

BPO Solutions depuis le 28 janvier 2016

Hipotecarios Atacas SL depuis le 23 février 2018

Président du Conseil d'Administration de ...

GDOC HOLDING SA depuis le 20 avril 2017

Administrateur de ...

GDOC Lasercom SA depuis le 30 décembre 2015

ATIA depuis 2016

Processure Company Limited depuis 2009

Administrateur Unique de ...

Diagonalgest Chile SPA depuis le 11 avril 2018

Membre du Conseil d'Administration et Tessi SA Président du Conseil d'Administration représentée par Olivier JOLLAND de ...

Gdoc España SL depuis le 1^{er} juillet 2018

Insynergy Consulting España SA depuis le 31 août 2018

Directeur de ...

Gestion Externa Chile SPA depuis le 1^{er} avril 2019

Gestiona Agencia Habitacional SA depuis le 26 septembre 2018

Diagonal Company Services & Solutions SL Administrateur Unique représentée par Olivier JOLLAND de ...

Valdeolmillos Gestores SLU depuis le 30 juin 2016

Chairman et Administrateur de ...

BIPIO depuis le 12 janvier 2017

Cogérant de ...

Tunis Data Services SARL depuis le 8 novembre 2017

Tessi Technology Tunis SARL depuis le 2 juillet 2017

1.2 En dehors du Groupe :

Directeur Général de ...

Pixel Holding et Pixel Holding 2 depuis le 12 janvier 2017

Président de Pixel Management depuis le 12 juin 2017

Gérant de la SCI NDO 1 depuis le 25 septembre 2018

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil d'Administration et Directeur Général Délégué de Tessi du 12 janvier au 22 février 2017

Tessi SA Président représentée par Olivier JOLLAND de ...

Tessi Chèque Bordeaux SAS du 21 juin 2017 au 31 octobre 2018

Tessi Chèque Nanterre SAS du 20 juin 2017 au 19 juillet 2018

Atelier Pré Saint Gervais SAS du 12 janvier 2017 au 31 décembre 2019

Gérant : Tessi Document Solutions (Germany) du 14 mars 2016 au 1^{er} juin 2019

Membre du Conseil de Surveillance de CPoR Devises SA depuis 2014 jusqu'au 31 décembre 2018

Conseillé Délégué de ...

Aldaville Proyectos du 24 juillet 2014 au 15 décembre 2016

Graddo Grupo Corporative et SIGLO Consultoria y servicios Empresariales de 2014 à fin 2016

Directeur Général Salarié en charge des Finances de Tessi SA jusqu'au 12 janvier 2017

Conseiller Délégué depuis le 29 mai 2014 et Tessi SA Président du Conseil d'Administration et conseillère déléguée représentée par Olivier JOLLAND du 12 janvier 2017 au 30 septembre 2019 de...

Grabacion de Datos y Documentos SL

Gérant de ...

Tessi Document Solutions (Austria) du 11 janvier 2016 au 13 décembre 2018

SARL Tunis Data Services du 8 septembre 2008 au 8 novembre 2017

Président de ...

SAS Asp One.fr du 23 juillet 2007 jusqu'au 21 juin 2017

SAS Soft Promo du 1 janvier 2016 au 21 juin 2017

SAS Tessi Services du 16 mai 2008 au 30 juin 2017

SAS XWZ 32 jusqu'au 20 juin 2017

Administrateur de GDOC Holding SA du 22 décembre 2014 au 19 avril 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Président de la SAS Horus AFC du 3 août 2009 au 30 décembre 2016

Vincent MÉNEZ

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre et Président du Conseil de Surveillance de Tessi SA depuis le 22 février 2017

1.2 En dehors du Groupe :

Gérant de ...

148 Courcelles SARL

Alpha 1 SARL, Alpha 2 SARL

Alpha 4 SARL

Alpha 5 SARL, Alpha 10 SARL, Alpha 11 SARL, Alpha 16 SARL, Alpha 17 SNC

Gaia 1 SARL, Gaia 2 SARL, Gamma 4 SARL, Gamma 5 SARL, Gamma 6 SARL, Gamma 7 SARL

Cogérant de ...

Calais Transit SARL, 222 Cours Lafayette SARL

Cuzieu Gestion SARL, Alpha 7 SARL, Alpha 9 SARL

Dentressangle Corporate SARL

SCI Asnières Arts Immo, Bergerie d'Entrecasteaux et Saguenay Investissements

Gamma 2 SARL, Immobilière 23 Courcelles SARL, Immobilière 27 AC SARL, Immobilière 27/29 Chateaubriand SARL, Immobilière 38 Lispar SARL, Immobilière 39 Unipar SCI, Immobilière Carré Richaud SARL, Immobilière SGE Froid SARL, Immobilière 509 Prado SARL

PLA 2A Immobilier, Sigma 9 SARL, Sigma Nanteuil (ex Sigma 16) SARL, Sigma 18 SARL, Sigma 19 SARL, Sigma 20 SARL, Sigma 21 SARL, Sigma Angers SARL, Sigma Artenay 1 SARL, Sigma Artenay 2 SARL, Sigma Parçay SARL, Sigma Reau 1 SARL, Sigma Reau 2 SARL, Sigma Tilburg SARL, Sethi Nord Immobilier SARL, Versailles Richaud ND SARL, VGO Bureaux SARL, Sigma Kapla SARL, Sigma Nîmes SARL, Sigma Nanteuil SARL, Sigma Saint Raimbert SARL

Membre du Conseil de Surveillance de Capextens SCA (société en cours de liquidation)

Directeur Général et membre du Comité des Rémunérations de Dentressangle SAS

Directeur Général de D.I. Grands Projets SAS
Représentant d'une personne morale membre du Comité de Suivi de Fidec SAS

Président du Comité de Surveillance et membre du Comité des Rémunérations de Financière Ogic SAS

Président du Comité de Surveillance de Flexdev SA

Membre B du Comité de Surveillance de Kapla Holding SAS

Représentant permanent de Dentressangle SAS et Administrateur de classe A de Nor D Health & Safety (SA de droit Luxembourgeois)

Directeur Général de Norbert Dentressangle Investissement SAS

Président du Conseil de Surveillance d'Ogic SA à Directoire et Conseil de Surveillance

Représentant permanent de Dentressangle SAS, Président du Comité de Surveillance de Finambroise SAS et de Finapolline SAS

Membre du Comité de Direction de Hi Inov SAS

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Cogérant de D3 Altair SARL jusqu'au 31 décembre 2018

Directeur Général de Dentressangle Immobilier Logistique (ex Sofade) SAS jusqu'au 2 juillet 2018

Directeur Général Délégué d'Entheca Finance SAS jusqu'au 20 décembre 2018

Cogérant de ...

Immobilière Foch Commerce jusqu'au 23 novembre 2016

Immobilière VGO jusqu'au 31 décembre 2017

Sethi Immobiliers SARL jusqu'au 3 septembre 2018

Membre du Conseil de Surveillance de ...

XPO Logistics Europe (SA) jusqu'au 8 juin 2015

Représentant d'une personne morale Membre du Comité de Suivi de Silver Mobility SAS jusqu'au 1^{er} octobre 2019

Jean-Louis SAVOYE

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance et Vice-Président du Conseil de Surveillance de Tessi SA depuis le 22 février 2017

Membre du Comité d'Audit de Tessi SA

1.2 En dehors du Groupe :

Cogérant d'Alpha 9 SARL

Membre du Conseil de Surveillance de Capextens SCA (en liquidation)

Cogérant de Cuzieu Gestion SARL et de D3 Deneb SARL

Directeur Général Délégué de Dentressangle SAS

Cogérant de Dentressangle Corporate SARL

Membre du Comité de Surveillance de...
Dentressangle Foncière Immobilière SAS
Finambroise OGIC SAS

Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité d'Audit de Financière Ogic SAS

Membre du Comité de Surveillance de Finapolline SAS

Membre du Comité de Suivi de Fidec

Directeur Général de Norbert Dentressangle Investissements SAS

Vice-président du Conseil de Surveillance d'Ogic SA

Membre du Comité de Surveillance de Pixel Holding 2

Directeur Général de Twinfield Participations SAS

Représentant d'une personne morale Président du Comité de Suivi d'A+A Research

Représentant permanent d'une personne morale Membre du Comité Stratégique de Big Mamma SCA

Director de DI Cime HLT Ltd

Non Executive Director de Ciel Limited

Représentant permanent d'une personne morale Membre du Comité de Surveillance de Kapla Holding

Non Executive Director de Sun Ltd

Membre du Conseil de Gérance de 2di

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Cogérant de ...

D3 Altair SARL jusqu'au 31 décembre 2018

Immobilière 23 Courcelles SARL jusqu'au 23 novembre 2016

Immobilière 27 AC SARL jusqu'au 9 novembre 2016

Immobilière 38 Lispar SARL jusqu'au 23 novembre 2016

Immobilière Carré Richaud SARL jusqu'au 23 novembre 2016

Immobilière Foch Commerce SARL jusqu'au 23 novembre 2016

Immobilière VGO SARL jusqu'au 23 novembre 2016

Marine DENTRESSANGLE

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance de Tessi SA depuis le 22 février 2017

1.2 En dehors du Groupe :

Membre du Comité de Surveillance et membre du Comité des Rémunérations de Financière Ogic SAS

Membre du Conseil de Surveillance et membre du Comité d'Investissement d'Ogic SA

Cogérante d'Immobilière Carré Richaud SARL

Membre du Comité de Surveillance de Dentressangle Foncière Immobilière

Directeur général et membre du Comité Stratégique et du Comité des Rémunérations de Dentressangle SAS

Cogérante de 39 Unipar MD SCI et de 39 Unipar SCIA

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

HLD CONSEILS représentée par Anne CANEL

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

HLD Conseils représentée par Anne CANEL

Membre du Conseil de Surveillance de Tessi SA et Membre du Comité d'Audit depuis le 12 avril 2017, Membre et Président du Comité des Rémunérations de Tessi SA depuis le 5 décembre 2017

1.2 En dehors du Groupe :

Anne CANEL en qualité de personne physique

Administrateur de HLD Associés Europe depuis juin 2015

Administrateur de JBMN depuis septembre 2014

Administrateur de Weber international depuis mai 2017

Administrateur de Financière WDD depuis mai 2017

Administrateur de Luxembourg Private Equity Association depuis juin 2018

Administrateur de ...

Spinecap GP depuis avril 2017

ACCM depuis septembre 2017

Immobilière ACCM depuis août 2018

Eviola SA depuis juillet 2019

2/ Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Néant.

2.2 En dehors du Groupe :

Administrateur de Statura de mars 2017 à septembre 2018

Membre du Conseil de Surveillance de Goto Investment SAS du 11 décembre 2018 au 15 janvier 2019

Nathalie GAK

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance de Tessi SA

1.2 En dehors du Groupe :

Membre du Comité de Surveillance de Finapolline SAS

Membre du Comité de Surveillance de Pixel Holding 2

Cogérante de Sigma 9 SARL

2/ Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

Alix GUILLON

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance de Tessi SA

1.2 En dehors du Groupe :

Membre du Comité de Surveillance de Pixel Holding 2.

2/ Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Néant.

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

Michel ANGÉ

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité d'Audit de Tessi SA depuis le 22 février 2017.

1.2 En dehors du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance de CPoR Devises depuis le 12 janvier 2017

Censeur de CIC Lyonnaise de Banque depuis 2018

Administrateur de ...

Banque Fiducial SA depuis 2019

Sogelym Dixence Holding depuis 2011

Le Petit Monde – Association 1901 depuis 2006

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi SA jusqu'au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Censeur de Biomérieux jusqu'en 2017

Administrateur du Groupe Progrès SA jusqu'en 2017 et de CIC Lyonnaise de Banque jusqu'en 2018

Fondélyls - représentée par Monsieur Henri DUFER

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Fondelys représentée par Henri DUFER

Membre du Conseil de Surveillance de Tessi SA depuis le 22 février 2017,

Henri DUFER en qualité de personne physique

Président du Comité d'Audit de Tessi SA

1.2 En dehors du Groupe :

Henri DUFER en qualité de personne physique

Gérant de Fondelys SARL depuis 2000.

Membre et Président du Conseil de Surveillance de CPoR Devises SA depuis le 12 janvier 2017

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Fondelys représentée par Henri DUFER
Administrateur de Tessi jusqu'au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

Daniel AQUABA - représentant les salariés

1/ Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés depuis le 15 novembre 2018

1.2 En dehors du Groupe :

Néant.

2/ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années et ayant pris fin :

2.1 Au sein du Groupe :

Néant.

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

12.1.2. DECLARATIONS DE L'EMETTEUR

A la connaissance de l'émetteur :

- Il n'existe aucun lien familial entre les personnes mentionnées ci-avant au paragraphe 12.1. « Informations générales » ;
- Aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée, au cours des 5 dernières années, pour les personnes mentionnées ci-avant au paragraphe 12.1. « Informations générales » ;
- Au cours des 5 dernières années, aucune faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire ne concerne les personnes mentionnées ci-avant au paragraphe 12.1. « Informations générales » ;
- Au cours des 5 dernières années, aucune autorité statutaire ou réglementaire n'a prononcé une mise en cause ou une sanction publique officielle contre les personnes mentionnées ci-avant au paragraphe 12.1. « Informations générales » ;
- Aucune personne mentionnée ci-avant au paragraphe 12.1. « Informations générales », n'a été déchue, au cours des 5 dernières années, par un tribunal du droit d'exercer la

fonction de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de Surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

12.2. CONFLITS D'INTERETS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE LA DIRECTION GENERALE

12.2.1. CONFLITS D'INTERETS

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).

A la connaissance de l'émetteur, il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les intérêts privés ou les devoirs de l'un des membres du Directoire ou l'un des membres du Conseil de Surveillance à l'égard de l'émetteur.

12.2.2. ARRANGEMENT OU ACCORD CONCLU

A la connaissance de l'émetteur, il n'existe aucun accord ou arrangement conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'une des personnes visées au paragraphe 12.1. « Informations générales » aurait été sélectionnée en tant que membre d'un organe de Direction ou de Surveillance ou de la Direction Générale.

12.2.3. RESTRICTIONS A LA CESSION D' ACTIONS DE TESSI POUR LES MEMBRES D'UN ORGANE DE DIRECTION OU DE SURVEILLANCE OU DE LA DIRECTION GENERALE

Il n'existe pas de restriction acceptée par les personnes visées au paragraphe 12.1. « Informations générales » concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de l'émetteur qu'elles détiennent.

Chapitre 13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

13.1. REMUNERATION VERSEE ET AVANTAGES EN NATURE OCTROYES

13.1.1. MEMBRES DU DIRECTOIRE

Claire FISTAROL, Présidente du Directoire

Table 1. Récapitulatif des rémunérations de Mme Claire FISTAROL, Présidente du Directoire

En €	Exercice 2019		Exercice 2018	
	Montants attribuables	Montants versés	Montants attribuables	Montants versés
Rémunération fixe	339 250	339 250	315 200	315 200
Rémunération variable	230 000	315 000 ¹	315 000	382 000 ²
<i>Proportion relative Variable/Fixe</i>	67,8 %		99,9 %	
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction		5 856		5 959
GSC		32 278		25 311
Total		692 384		728 470

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.

Madame Claire FISTAROL ne bénéficie d'aucunes options et actions de performance au titre du mandat exercé.

Table 2. 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

¹ Rémunération variable versée au titre l'exercice 2018

² Rémunération variable versée au titre de l'exercice 2017

Rémunérations variables annuelles

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 intègrent un objectif en matière de RSE.

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.

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 (€)
70%	Critères quantitatifs			
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
30%	Critères qualitatifs	103,3 %	31,0 %	81 892
100%	TOTAL		105,1 %	315 177
			Arrondi à	315 000

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable 2019 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 22 avril 2020 :

		Taux de réalisation de l'objectif	Taux de réalisation en % de la rémunération variable	Montant (€)
70%	Critères quantitatifs			
50%	Respect de l'EBITDA	58,7 %	29,4 %	97 020
20%	Respect du budget New Business 2019	98,1 %	19,8 %	65 340
30%	Critères qualitatifs	67,67 %	20,3 %	66 990
100%	TOTAL		69,5 %	229 350
			Arrondi à	230 000

Rémunérations différées au titre de l'article L.225-90-1 du Code de commerce

a. 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.

A titre indicatif, le montant de l'indemnité correspondante se serait élevé à 229 K€ au titre de l'exercice 2019.

b. 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 (1 000 K€) destinée à réparer tout préjudice qu'elle pourrait subir du fait de sa révocation ou du non-renouvellement.

La politique de rémunération ne prévoit pas de mécanisme permettant de demander la restitution de tout ou partie de la rémunération variable des membres du Directoire.

Olivier JOLLAND, Membre du Directoire et Directeur Général

Table 3. Récapitulatif des rémunérations de M. Olivier JOLLAND, Membre du Directoire

En €	Exercice 2019		Exercice 2018	
	Montants attribuables	Montants versés	Montants attribuables	Montants versés
Rémunération fixe	297 050	297 050	278 800	278 800
Rémunération variable	175 000	210 000 ¹	210 000	255 000 ²
<i>Proportion relative Variable/Fixe</i>	62,8 %		75,3 %	
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction		7 368		7 343
GSC		32 277		22 750
Total		546 695		563 893

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.

Monsieur Olivier JOLLAND ne bénéficie d'aucunes options et actions de performance au titre du mandat exercé.

Table 4. 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

¹ Rémunération variable versée au titre de l'exercice 2018

² Rémunération variable versée au titre de l'exercice 2017

Rémunérations variables annuelles

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 intègrent un objectif en matière de RSE.

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.

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 (€)
70%	Critères quantitatifs			
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
30%	Critères qualitatifs	103,3 %	31,0 %	54 594
100%	TOTAL		105,1 %	210 118
			Arrondi à	210 000

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable 2019 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 22 avril 2020 :

		Taux de réalisation de l'objectif	Taux de réalisation en % de la rémunération variable	Montant (€)
70%	Critères quantitatifs			
50%	Respect de l'EBITDA	58,7 %	29,4 %	73 500
20%	Respect du budget New Business 2019	98,1 %	19,8 %	49 500
30%	Critères qualitatifs	67,67 %	20,3 %	50 750
100%	TOTAL		69,5 %	173 750
			Arrondi à	175 000

Rémunérations différées au titre de l'article L.225-90-1 du code de commerce

a. 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.

A titre indicatif, le montant de l'indemnité correspondante se serait élevé à 177 K€ au titre de l'exercice 2019.

b. 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 (600 K€) destinée à réparer tout préjudice qu'il pourrait subir du fait de sa révocation ou du non-renouvellement.

La politique de rémunération ne prévoit pas de mécanisme permettant de demander la restitution de tout ou partie de la rémunération variable des membres du Directoire.

Jean-Pierre DJIAN, Membre du Directoire jusqu'au 2 octobre 2018

Table 5. Récapitulatif des rémunérations ¹ de M. Jean-Pierre DJIAN, Membre du Directoire

En €	Exercice 2019		Exercice 2018	
	Montants attribuables	Montants versés	Montants attribuables	Montants versés
Rémunération fixe	-	-	300 000	305 211
Rémunération variable	-	-	130 000	142 000 ²
<i>Proportion relative Variable/Fixe</i>	-	-	43,3 %	
Rémunération exceptionnelle	-	-	Néant	Néant
Jetons de présence	-	-	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction	-	-		9 179
Total		-		456 390

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.

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 million d'euro TTC.

Table 6. 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

¹ Rémunérations perçues au titre de sa fonction salariée au sein de CPoR Devises filiale du Groupe cédée le 31 décembre 2018

² Rémunération variable versée au titre de l'exercice 2015 à hauteur de 20% du montant attribué soit 32 000 euros, au titre de l'exercice 2016 à hauteur de 20 % du montant attribué soit 32 000 euros, au titre de l'exercice 2017 à hauteur de 60 % du montant attribué soit 78 000 euros

Accords relatifs à la cessation ou au changement de fonctions :

a) 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.

13.1.2. MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

	Montants versés au titre de l'exercice 2019	Montants versés au titre de l'exercice 2018
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	35 000 ¹	35 000 ¹
Michel ANGÈ, Membre du Conseil de Surveillance	35 000 ¹	35 000 ¹
HLD Conseils, représentée par Jean-Hubert VIAL, 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	Néant
Madame Alix GUILLON, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	N/A
Total	70 000	70 000

La rémunération allouée aux membres du Conseil est répartie entre les Membres indépendants du Conseil de Surveillance.

13.2. SOMMES PROVISIONNEES OU CONSTATEES PAR TESSI OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITE OU D'AUTRES AVANTAGES

Pour les personnes visées au paragraphe 12.1. « Informations générales », il n'existe à leur profit aucun engagement de retraite et autres avantages viagers, autres que ceux consentis au titre du régime de retraite de base et complémentaires obligatoires.

Pour plus d'informations concernant les provisions pour retraite et autres avantages, il convient de se reporter à la Note 21 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2019.

¹ Rémunération allouée aux membres du Conseil

13.3. POLITIQUE DU GROUPE EN MATIERE DE REMUNERATION

13.3.1. POLITIQUE DE REMUNERATION DE L'ENSEMBLE DES MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération des mandataires sociaux s'inscrit dans les principes de la politique de rémunération générale de Tessi applicable à l'ensemble des collaborateurs de Tessi. À travers ces principes, cette politique renforce l'équilibre entre la performance individuelle et la performance collective, équilibre nécessaire à l'adhésion des collaborateurs aux objectifs de Tessi. La politique de rémunération est fondamentale dans la mise en œuvre de la stratégie commerciale de Tessi : elle implique et responsabilise chacun à travers un système de rétribution en adéquation avec ses contributions à la performance globale de Tessi.

La politique de rémunération reflète l'engagement sociétal et durable du Groupe : des critères individualisés, adossés sur la performance économique et extra-financière traduisent la responsabilité sociale et environnementale de Tessi. Elle préserve l'intérêt social de Tessi en prenant en compte d'une part la taille et la complexité de celle-ci et d'autre part les enjeux à court et long terme.

La politique de rémunération vise à maintenir l'engagement des mandataires sociaux de manière durable. Les éléments qui composent la structure de rémunération permettent de servir la stratégie de Tessi en tenant compte de l'ensemble des parties prenantes du modèle économique.

L'articulation et la répartition des composantes des rémunérations visent l'alignement des comportements pour atteindre la performance attendue par Tessi. Cette construction répond au besoin d'audace dans la prise de décision en veillant à des niveaux de prise de risques responsable.

L'objectif de la politique de rémunération est de développer la performance et la compétitivité du groupe.

La politique de rémunération est fixée par le Conseil de Surveillance sur avis du Comité des Rémunérations. Ce Comité veille à la conformité de ladite politique à la stratégie commerciale, au budget et aux pratiques du marché.

Le Comité s'assure également de l'objectivité des critères pris en comptes pour la part variable des rémunérations.

En plus de la conformité à l'intérêt social de Tessi, le Comité des Rémunérations veille à l'indépendance et la pertinence du processus de détermination et de révision des rémunérations.

Le Comité des Rémunérations s'assure que les critères de performance prévus par la politique de rémunération ont été remplis pour l'attribution de la rémunération variable.

Le Conseil de Surveillance détermine la répartition de la somme globale fixe allouée à ses membres entre ces derniers.

Conformément à l'article L.225-37-2 du Code de Commerce, dans des circonstances exceptionnelles, le Conseil de Surveillance pourra adapter certaines dispositions de la politique de rémunération en cohérence avec les grands principes de rémunération, dès lors que cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société.

13.3.2. POLITIQUE DE REMUNERATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Principes généraux

Conformément aux dispositions légales, la rémunération des Membres du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

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.

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.

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 intègrent un objectif en matière de RSE.

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.

Rémunérations différées au titre de l'article L.225-90-1 du Code Commerce

- **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.

- **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.

Avantages de toutes natures dont pourraient bénéficier les Membres du Directoire

- **Rémunération à long terme en titres**

L'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2020 a renouvelé la délégation à donner au Directoire lui permettant de procéder, en une ou plusieurs tranches, au bénéfice de l'ensemble des salariés, ou de certains d'entre eux, ainsi que des mandataires sociaux, ou de certains d'entre eux, de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de Commerce, à des attributions d'actions gratuites ordinaires, existantes ou à émettre de la Société.

Toute attribution gratuite d'actions aux membres du Directoire devra être autorisée par le Conseil de Surveillance et que, lors de chaque projet d'attribution, le Conseil de Surveillance pourra soit décider que les actions ordinaires ainsi attribuées ne pourront être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité des actions ordinaires devant être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Ces attributions seraient effectuées sous condition de présence et de performance.

- **Engagements pris au bénéfice des Membres du Directoire**

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.

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.

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.

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.

Information au titre de l'article R.225-29 -1 II 5° du Code de Commerce

Les Membres du Directoire ont été nommés par le Conseil de Surveillance du 22 février 2017 pour une durée de 5 ans soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les Membres du Directoire ne disposent pas de contrat de travail conclu avec la Société et n'ont pas conclu de contrat de prestations de services avec celle-ci.

13.3.3. POLITIQUE DE REMUNERATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Principes généraux

Les Membres du Conseil de Surveillance sont rémunérés par l'allocation d'une somme globale fixe allouée par l'Assemblée Générale des Actionnaires aux termes d'une résolution spécifique.

Le Conseil de Surveillance détermine la répartition de cette somme entre les Membres du Conseil de Surveillance.

Rémunérations fixe, variable et exceptionnelle

Les Membres du Conseil de Surveillance, en charge de missions exceptionnelles, peuvent se voir allouer une rémunération exceptionnelle.

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.

13.3.4. RATIOS D'EQUITE

En application de l'article L.225-37-3 alinéa 6 et 7 du Code de Commerce, sont présentées ci-dessous les informations relatives aux ratios d'équité entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salaires des filiales françaises du Groupe.

Ces ratios doivent être comparés à la performance du Groupe.

Les ratios ont été calculés en tenant compte des éléments suivants :

- La rémunération moyenne et médiane attribuée chaque année aux salariés de Tessi SA et des filiales françaises utilisée pour les ratios d'équité, est calculée sur les rémunérations des collaborateurs permanents sur chaque exercice (salariés CDI temps plein et présents toute l'année, hors mandataires sociaux) et comprenant la rémunération fixe ainsi que la rémunération variable et le montant des avantages en nature.
- En 2015 et 2016, les mandataires n'étaient pas rémunérés au titre de leur mandat mais au titre d'un contrat de travail.

	2019	2018	2017
Performance de Tessi - ROC (en K€)	46 035	44 571	43 432
Var. vs N-1	3,3%	2,6%	
Performance de Tessi – résultat net de l'ensemble consolidé (en K€)	35 301	49 786	35 839
Var. vs N-1	-29,1%	38,9%	
Rémunération versée à la Présidente du Directoire (en €)	692 384	728 470	655 556
Var. vs N-1	-4,9%	11,1%	
Rémunération versée moyenne des salariés (en €)	36 370	38 884	37 582
Var. vs N-1	-6,5%	3,4%	
Ratio d'équité sur moyenne	19	18,7	17,4
Var. vs N-1	0,3	1,3	
Ratio d'équité sur médiane	25,9	26,3	24,3
Var. vs N-1	-0,4	2	
Rémunération versée au Directeur Général (en €)	546 695	563 893	528 248
Var. vs N-1	-3,05%	6,7%	
Ratio d'équité sur moyenne	15	14,5	14
Var. vs N-1	0,5	0,5	
Ratio d'équité sur médiane	20,5	20,4	19,6
Var. vs N-1	0,1	0,8	

Chapitre 14.

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1. MANDATS (DATE D'EXPIRATION ET DUREE DE LA FONCTION)

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 Madame Anne CANEL

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 Alix GUILLON - Membre du Conseil de Surveillance

Madame Sophie SAUVAGE a démissionné de son mandat de Membre du Conseil de Surveillance avec effet au 1^{er} mars 2019. Elle avait été nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017.

Le Conseil de Surveillance du 27 mars 2019 a coopté Madame Alix GUILLON en qualité de nouveau Membre du Conseil de Surveillance.

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 le 14 novembre 2023.

Le Conseil de Surveillance dispose en son sein d'une représentation équilibrée des hommes et des femmes avec cinq hommes et quatre femmes.

Il est rappelé que le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020 a accepté la démission de HLD Europe et acté du changement de représentant de HLD Conseils (désormais représentée par Madame Anne CANEL, en remplacement de Monsieur Jean-Hubert VIAL).

Se reporter au paragraphe 12.1 en ce qui concerne les membres du Directoire, à savoir Madame Claire FISTAROL et Monsieur Olivier JOLLAND.

14.2. INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES

A la connaissance de l'émetteur, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, 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.

14.3. INFORMATIONS SUR LES COMITES

Le règlement intérieur, document consultable sur le site internet de la Société, prévoit que le Conseil de Surveillance peut constituer un ou plusieurs Comités destinés à faciliter le bon fonctionnement du Conseil et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions.

Le rôle des Comités est strictement consultatif. Le Conseil apprécie souverainement les suites qu'il entend donner aux conclusions présentées par ces Comités. Chaque Membre du Conseil de Surveillance reste libre de voter comme il l'entend sans être tenu par les études, investigations ou rapports de ces Comités et n'est pas tenu par les éventuelles recommandations émises par ces Comités.

Le Conseil d'Administration du 5 septembre 2013 a arrêté la composition, les attributions et le fonctionnement du Comité d'Audit.

Suite à l'adoption de la forme dualiste de la Société, 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.

La durée du mandat des membres de chaque Comité coïncide avec celle de son mandat de Membre du Conseil de Surveillance et peut fait l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est, actuellement, composé de quatre membres et présidé par Monsieur Henri DUFER.

- 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 Madame Anne CANEL.

Le Comité d'Audit est donc composé de deux Membres du Conseil de Surveillance indépendants. En outre, tous ses membres présentent des compétences particulières en matière financière et comptable.

Son Président est choisi parmi les Membres du Conseil de Surveillance indépendant comme le recommande le Code MiddleNext (recommandation R6).

Le Comité d'Audit se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire. Au cours de l'exercice 2019, il s'est réuni quatre fois.

Le Comité d'Audit est en charge d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes, le suivi de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Un compte-rendu est établi après chaque réunion du Comité d'Audit. Le Comité rend compte de l'exécution de sa mission au Conseil de Surveillance.

Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations est, actuellement, composé de deux membres :

- HLD Conseils, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,
- Madame Marine DENTRESSANGLE.

Il est présidé par HLD Conseils représentée par Madame Anne CANEL.

Son Président est choisi pour ses compétences spécifiques en la matière.

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 deux fois au cours de l'exercice 2019.

Le Comité des Rémunérations est notamment en charge d'examiner et d'émettre un avis sur l'ensemble des mandataires sociaux et des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Un compte-rendu est établi après chaque réunion du Comité des Rémunérations. Le Comité rend compte de l'exécution de sa mission au Conseil de Surveillance.

14.4. DECLARATION DE CONFORMITE AU REGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EN VIGUEUR EN FRANCE

En matière de Gouvernement d'Entreprise, la Société se réfère au 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 tenu de leur grand professionnalisme et de leur liberté de parole (recommandation R3 du Code MiddleNext / se reporter au tableau page suivante) ;
- que les dirigeants de la Société, comme les Membres du Conseil de Surveillance, ont été nommés en février 2017 et que la question de la succession des dirigeants a été examinée lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 25 juin 2020 (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.

En ce qui concerne le 1^{er} point ci-dessus, il est rappelé que les premiers membres du Conseil de Surveillance ont été nommés lors du changement de mode de gouvernance de la Société (Assemblée Générale du 22 février 2017) - à l'exception de Monsieur Daniel AQUABA qui a été nommé le 11 décembre 2019 - lesdits mandats arriveront à échéance lors de l'Assemblée Générale à tenir au cours de l'année 2022. La Société envisage de procéder à un renouvellement « par roulement » afin que les dates d'échéance desdits mandats soient différentes à l'avenir.

Évaluation de l'indépendance des Membres du Conseil de Surveillance (Recommandation R3 du Code MiddleNext)

Critères	Michel ANGÉ	Fondelys SARL, représentée par Henri DUFER
Ne pas avoir été, au cours des 5 dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe	Oui.	Oui.
Ne pas avoir été, au cours des 2 dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.)	Oui.	Oui.
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif.	Oui.	Oui.
Ne pas avoir de lien de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence.	Oui.	Oui.
Ne pas avoir été, au cours des 6 dernières années, Commissaire aux comptes de l'entreprise.	Oui.	Oui.

Tableau établi sur la base des informations transmises par chaque intéressé.

Lors du Conseil de Surveillance du 22 avril 2020, celui-ci a élaboré et approuvé une Charte sur la procédure d'identification des conventions réglementées ainsi que la procédure d'évaluation régulière des conventions courantes.

Aujourd'hui, toute personne indirectement intéressée, soit toute personne « considérée comme étant indirectement intéressée à une convention à laquelle elle n'est pas partie, la personne qui, en raison des liens qu'elle entretient avec les parties et des pouvoirs qu'elle possède pour infléchir leur conduite, en tire ou est susceptible d'en tirer un avantage » ne prend pas part aux votes des conventions réglementées en question.

Par ailleurs, lors de sa réunion du 25 juin 2020, le Conseil de Surveillance a examiné au sein de son ordre du jour la question de la succession des dirigeants actuels.

14.5. INCIDENCES SIGNIFICATIVES POTENTIELLES SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Aucune décision des organes de Surveillance, de Direction ou de l'Assemblée Générale des actionnaires n'a d'incidence significative potentielle sur la gouvernance d'entreprise et aucune modification future de la composition des organes d'administration et de direction et des comités n'a été décidée par les organes de surveillance ou de Direction ou par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Chapitre 15. SALARIES

15.1. ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

L'évolution des effectifs du Groupe Tessi au cours des 3 derniers exercices est résumée de la manière suivante (information hors effectifs ADM Value, activité acquise en décembre 2019, périmètre qui sera intégré à compter de l'exercice 2020) :

Répartition des effectifs du Groupe Tessi à la clôture de l'exercice (hors ADM Value) :

Effectifs à la clôture (hors activités ADM Value)	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
France	4 915	4 785	4 319
Autres pays	4 409	4 688	3 906
Total des Effectifs à la clôture de l'exercice	9 324	9 473	8 225
<i>Evolution en %</i>	- 1,6 %	+ 15,2 %	+ 12,9 %

* : Effectif tenant compte des équipes de CPoR Devises, périmètre cédé fin 2018 (130 personnes au moment de la cession).

Cette évolution des effectifs est à mettre en parallèle de l'évolution des activités en tant que telle, avec pour rappel les évolutions des chiffres d'affaires global du Groupe Tessi ci-dessous sur la même période d'observation :

Evolution des contributions au chiffre d'affaires du Groupe au cours des 3 derniers exercices :

En millions d'euros	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018	Exercice clos 31 décembre 2017 *
Total Chiffre d'affaires nets	452,0	427,8	389,1
<i>Evolution en %</i>	+ 5,7 %	+ 10,0 %	+ 6,9 %

* retraité de l'application d'IFRS 5

Au-delà de la croissance organique des activités du Groupe Tessi, certaines opérations de croissance externe importantes expliquent les évolutions des effectifs ces dernières années, et en particulier l'acquisition en 2018 d'Owliance en France, groupe comptant 775 salariés au moment de son rachat.

Au cours du dernier exercice 2019, les effectifs du Groupe se sont légèrement réduits, cette tendance étant en particulier due à la baisse tangible des effectifs en Espagne (- 392 personnes), les effectifs en France continuant eux leur progression (+ 130 personnes).

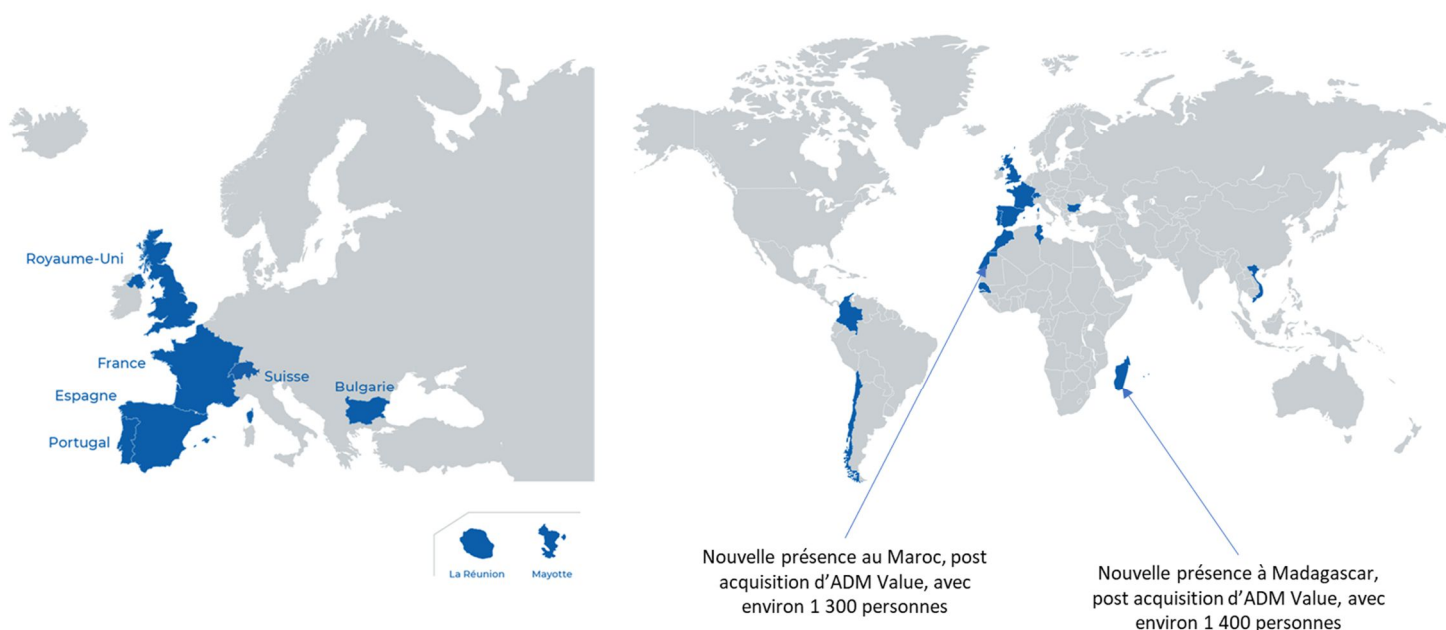
Plus récemment, avec la concrétisation en fin d'exercice 2019 de l'acquisition d'ADM Value, Tessi renforce significativement ses effectifs et son positionnement dans l'activité Relation Client. Pour rappel, ADM Value est spécialiste et acteur majeur de l'outsourcing de la relation clients, avec plusieurs sites de production (en France, en Espagne, au Maroc et à Madagascar) et comptait au moment de son rachat plus de 3 100 personnes (effectif non pris en compte au sein du tableau ci-dessus).

Au niveau géographique, même si l'essentiel de l'effectif était historiquement basé en France (4 915 salariés en France pour 4 411 employés à l'international au 31 décembre 2019), les développements récents à l'international permettent au Groupe Tessi de mettre en avant une présence physique dans 14 pays post acquisition d'ADM Value :

Une présence géographique de plus en plus internationale :

Présence dans 14 pays post acquisition d'ADM Value :

France, Espagne, Portugal, Bulgarie, Angleterre, Suisse, Chili, Colombie, Tunisie, Île Maurice, Vietnam, Sénégal, Maroc et Madagascar.



15.2. PARTICIPATIONS ET STOCK OPTIONS

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de Commerce, il est rendu compte de la proportion de capital que représentent au dernier jour de l'exercice, soit le 31 décembre 2019, 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'incessibilité prévue par la loi.

Le pourcentage de détention du capital social de l'émetteur à l'initiative des salariés est donc nul.

Par ailleurs, il est indiqué que l'état de la participation des salariés au capital au dernier jour de l'exercice 2019, au titre des actions nominatives attribuées aux salariés au titre de l'article L. 225-197-1 du Code de Commerce (attribution d'actions gratuites), est de 0,93 %.

Par ailleurs, comme déjà indiqué, dans le cadre de la réalisation de l'acquisition d'ADM Value, un apport en nature a été effectué par trois associés d'ADM Value, dont son Président-Directeur Général. Ils ont ainsi apporté à Tessi environ 20 % des actions ADM Value, aux mêmes conditions de prix que celle de l'augmentation de capital en numéraire réalisée par Tessi fin 2019, soit 140 euros par action, prime d'émission comprise, devenant ainsi actionnaires à hauteur d'environ 5,0 % de Tessi.

Les actions Tessi remises en rémunération de cet apport ont ensuite fait l'objet d'un apport à Pixel Holding 2, holding de contrôle de Tessi. Les trois associés d'ADM Value apporteurs sont ainsi devenus eux aussi actionnaires minoritaires de Pixel Holding 2.

15.3. ACCORD PREVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIES

L'assemblée générale des actionnaires de Tessi avait voté favorablement en date du 29 juin 2017 l'autorisation portant sur l'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés du Groupe, en application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de Commerce.

Sur cette base, sous conditions de performance et de présence continue au sein du Groupe, le Directoire du 21 décembre 2018 avait décidé l'attribution de 26 144 actions au profit de 45 bénéficiaires résidents fiscaux français (avec une période d'attribution de 1 an et une période de conservation de 2 ans) et de 4 122 actions au profit de 17 bénéficiaires résidents étrangers (avec une période d'acquisition commençant à courir à la date des décisions du Directoire et se terminant à la première des deux dates entre la date d'acquisition anticipée et la date de sortie (i.e. changement de contrôle, introduction en bourse ou liquidation volontaire de la Société) étant précisé qu'en tout état de cause la période d'acquisition du plan étranger ne doit pas être inférieure à deux ans et qu'en cas de survenance d'une acquisition anticipée avant l'expiration de ladite période de deux ans, les actions gratuites attribuées au titre du plan étranger seront soumises à une période de conservation d'une durée minimale d'un an).

Le 27 décembre 2019, sur la base de critères de performance, 17 570 actions ont été effectivement et définitivement attribuées par le Directoire aux bénéficiaires résidents fiscaux français, les actions étant toujours en période d'acquisition pour les bénéficiaires résidents étrangers. Par ailleurs, toujours sous conditions de performance et de présence continue au sein du Groupe, ce même Directoire a décidé l'attribution de 41 824 actions au profit de 44 bénéficiaires résidents fiscaux français (avec une période d'attribution de 1 an et une période de conservation de 2 ans) et de 5 308 actions au profit de 15 bénéficiaires résidents étrangers (avec une période d'attribution définie ci-dessus).

Plus récemment, l'assemblée générale des actionnaires de Tessi a voté favorablement en date du 25 juin 2020 l'autorisation portant sur l'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés du Groupe, en application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de Commerce, et ce pour une enveloppe susceptible de représenter 5 % du capital social de la Société.

En dehors des attributions gratuites d'actions déjà décidées par le Directoire, il n'y a pas d'autre accord prévoyant une participation des salariés au capital du Groupe Tessi. Se reporter à la note 19 des comptes consolidés 2019.

15.4. STRATEGIE DU GROUPE EN MATIERE DE RESSOURCES HUMAINES

*Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière au titre de l'exercice 2019
(informations hors ADM Value)*

ENJEU RSE : Fidéliser les salariés et devenir une entreprise attractive pour 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.

De plus, l'enjeu du groupe est aussi de maintenir l'expertise et les connaissances clés au sein du groupe. C'est pourquoi, **le taux de turn-over** devient pour nous un indicateur clé à surveiller attentivement.

Suite à son analyse, le Groupe a donc décidé d'axer sa politique sur les éléments suivants :

1. Développer un sentiment d'appartenance au Groupe

Le lancement de la marque unique Tessi en 2019 a plusieurs vocations :

► Une marque a vocation internationale

Déjà présent dans 11 pays, la marque unique « Tessi » vient également participer à l'ambition de développement à l'international du Groupe. Grâce à plus de 4 400 collaborateurs accompagnant les entreprises hors de France, Tessi a depuis sa création construit une vraie légitimité à travailler sur des problématiques européennes liées au numérique. C'est aussi l'occasion pour tous ses collaborateurs de se retrouver autour des valeurs du groupe et de renforcer leur sentiment d'appartenance à cette même unité.

► Une marque unique pour plus de lisibilité de l'offre

Le lancement de la marque unique « Tessi » va permettre aux entreprises de bénéficier d'une offre complète et plus lisible tout en continuant de créer davantage de valeur ajoutée pour les clients du Groupe Tessi. Unifiée, l'offre globale de Tessi est organisée autour de deux axes stratégiques forts, les services (digitalisation des processus, back office métiers, marketing et relation client) et les technologies (conseil et intégration, édition de logiciels, hébergements et cloud computing).

► Une promesse de valeur ajoutée plus forte

« La marque unifiée Tessi signifie une meilleure lisibilité de nos offres et de meilleures passerelles entre nos différents métiers pour continuer à monter dans la chaîne de valeur pour nos clients. Le lancement de notre marque unique est également un rattachement à une nouvelle identité forte pour nos collaborateurs. » a déclaré Claire Fistarol, Présidente du Directoire de Tessi.

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 10 membres composant le Conseil de surveillance de Tessi SA et parmi eux, 4 femmes, soit **40 %**
- le comité exécutif du Groupe est composé de **31 % de femmes**,
- dans le Monde, **43 %** des postes de direction sont occupés par des femmes,
- et, **36 %** 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 2019 le nombre de salariés handicapés au sein de effectifs France est maintenant de 297. À cela s'ajoute les effectifs liés au recours à des prestations fournies par le secteur protégé. Le tout représente 3,5 % en unités bénéficiaires des effectifs Tessi France en augmentation par rapport au 3 % de 2018. Pour s'améliorer, Tessi a souhaité mettre en place dès 2018 et pour les 3 ans à venir un plan d'actions Handicap, basé sur la politique Handicap suivante :

1. 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.

On peut noter également que depuis la mise en place de cette politique, en 1 an les effectifs de salariés en situation de handicap ont doublé en Espagne.

2. Formation et sensibilisation de référents handicap France

En 2019, Tessi souhaite réellement montrer à ses salariés que l'entreprise est « handi-accueillante ». Pour cela plus de 20 référents handicap ont été formés sur la France entière afin de promouvoir la politique handicap du groupe et être à l'écoute des collaborateurs.

3. Partenariat socialement responsable : partenariat de 10 ans avec les APF

Au-delà de l'emploi direct des salariés en situation de handicap, 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^e 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 2019, avec un périmètre de sous-traitance toujours en net augmentation, notamment par la mise en place d'un nouveau contrat, le chiffre d'affaire réalisé par les APF grâce au partenariat avec le groupe Tessi a doublé et est maintenant de 1 347 000 € HT.

Au sein des APF, depuis la mise en place de ce partenariat, cela représente 33 emplois à temps plein sur l'année.

4. Participation de Tessi à Tous HanScène®

Tessi a été partenaire début 2019 de la 7^e édition du Concours Vidéo Handicap Étudiant Tous HanScène® (www.toushanscene.fr) organisé par l'association TREMPLIN Études-Handicap-Entreprises.

Ce concours innovant aux forts enjeux sociétaux à destination des établissements Post-Bac (BTS, Classe Prépa, Universités, IUT, Écoles de commerce et d'ingénieurs, CFA) a pour objectif d'encourager d'une part, les jeunes en situation de handicap à accéder aux études supérieures et d'autre part, les établissements et l'ensemble de leurs communautés à s'ouvrir au handicap et à s'emparer du sujet.

Comment ? En proposant à ces écoles, dans une première phase, de constituer une équipe de 2 à 4 étudiants pour mettre « HanScène » le handicap à travers une vidéo de 2 à 3 minutes autour de 7 catégories : Arts et essais, Humour, Innovation technologique, Sport, Vie étudiante, Vie professionnelle, Vie quotidienne.

Puis ensuite c'est au tour des entreprises participantes de voter et élire leur 3 meilleurs vidéos dans la catégorie attribuée. Pour cela l'ensemble des collaborateurs a pu visionner les 12 vidéos qui nous étaient attribuées et a donc été sensibilisé et impliqué activement dans ce sujet d'inclusion sociale.

3. Promotion de la mobilité interne

Parce que Tessi souhaite mettre le collaborateur au cœur de son succès, le groupe s'est doté d'une plateforme collaborative de gestion de carrière qui permet au collaborateur de devenir acteur de son évolution au sein du groupe.

Tessi Talents a plusieurs ambitions :

- Réaliser un référentiel métiers et compétences construit à partir de l'ensemble des éléments collectés auprès de nos collaborateurs. Ce référentiel constitue la pierre angulaire de notre GPEC. Dans notre secteur d'activité, les métiers évoluent, les compétences aussi. Nous pouvons donc analyser les compétences présentes au sein de Tessi, en identifiant celles dont nous aurons besoin et qui nous font défaut.
- Permettre à la fonction RH de travailler sur des perspectives d'évolution de carrière, à travers un outil qui rapproche les compétences disponibles des collaborateurs avec les compétences requises des postes. L'outil donne la possibilité de travailler sur des

projections plus ou moins audacieuses, en procurant des analyses sur les risques de ces scénarii, en identifiant les actions pour limiter ces risques et faire ainsi de chaque parcours de mobilité un succès.

- Talents donne accès à tous les emplois vacants en France. En 2020, l'Espagne rejoint également Talents ce qui enrichira la bourse à l'emploi. Nos collaborateurs peuvent ainsi consulter les offres de poste dans le Groupe, connaître les prérequis, voir leur positionnement par rapport aux compétences requises et postuler en ligne.

4. Accompagner le développement des compétences et la transformation des métiers

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.

Aujourd'hui, les plans de formation sont gérés de manière autonome par les équipes Tessi France et Tessi Iberia.

➤ Formations au sein des filiales Tessi France

En France sont comptabilisées comme formations, les formations d'au moins une demi-journée avec un objectif pédagogique. Pour l'année 2019 la méthodologie de reporting sur les formations a évolué permettant à l'ensemble des filiales d'intégrer toutes les formations y compris celles qui ne sont pas passées par le biais des OPCA. En revanche le nombre d'heures de formation renseigné est un nombre théorique, cela ne permet donc plus de comparaison avec les années n-1.

➤ Formations au sein des filiales Tessi Iberia

Les filiales Espagnoles 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.

C'est pourquoi on ne peut faire de comparaison ou compiler d'indicateurs communs à ces 2 périmètres.

Pour ses raisons, Tessi n'intègre pas les résultats 2019 des indicateurs sur la formation au tableau récapitulatifs des indicateurs sociaux même si aujourd'hui des formations sont délivrées au personnel de l'ensemble des filiales Tessi dans le monde entier.

➤ **Tessi Academy : modules de formation 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.

5. Impliquer, responsabiliser et améliorer la satisfaction des collaborateurs à la démarche Performance

La démarche Performance initiée sur un premier site en 2017 a été déployée sur 7 sites de production à fin 2019 et intégrera de nouveaux sites en 2020.

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 permet à chaque collaborateur d'être acteur dans 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.

Cette année nous a permis d'avancer dans la structuration de la démarche « *by Tessi* », en s'appuyant sur :

- La grille de maturité, qui permet à chacun d'identifier les bonnes pratiques attendues,
- Le mandat, qui permet de partager les objectifs de déploiement et les moyens mis en œuvre,
- Le SMP : Système de Management de la Performance.

Les objectifs fixés en 2019 ont été atteints :

- Des gains ont été valorisés à hauteur de plus de 750K€.
- Sur certaines prestations historiques, les taux de rejets ont été divisés par deux.
- 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, en « parlant avec des données », que ce fait la résolution des problèmes du quotidien, « les fameux cailloux dans la chaussure » !

La démarche est déployée en suivant quatre phases.

- La première consiste après un état des lieux en la mise en place des AIC, la réalisation de chantiers d'amélioration en fonction des caractéristiques et enjeux du site. Ceci fait l'objet d'un mandat entre l'encadrement du site et l'équipe Performance. Cette étape dure de 3 à 6 mois suivant la taille et la maturité du site. L'accompagnement se traduit par la présence d'un membre de l'équipe performance à raison de 2 jours par semaine pour accompagner la réalisation des actions identifier et apporter de la méthodologie.
- La deuxième phase est une transition qui permet au site de gagner progressivement en autonomie. Le support de l'équipe est plus ciblé et consiste à rendre le site autonome. Dans cette phase les gains issus des bonnes pratiques, sous toutes leurs formes, sont capitalisés et partagés tant au niveau régional que national.
- La troisième phase est celle de l'appropriation qui voit le site gagner en autonomie et ce au travers d'un accompagnement plus espacé dans le temps. Le site suit ses gains et les partage avec les autres sites régulièrement.
- La quatrième phase est celle de la pérennisation. La démarche est à la main du site qui sollicite le soutien de l'équipe performance sur des sujets non traités encore et /ou transverses.

6. Améliorer le cadre de travail

1. 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 2019, cela représente 85% des effectifs. Ces accords cette année ont majoritairement porté sur les sujets suivants : temps de travail (passage au forfait jours) et égalité professionnelle hommes/femmes.

De plus, à fin 2019 **au sein du groupe Tessi, 94.4 % des salariés sont représentés par une IRP.**

2. Par le biais du sport

Que ce soit en France ou en Espagne, 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

De plus depuis 2019 Tessi est sponsor financier d'une athlète de haut niveau : Laura Tarantola, Championne d'aviron skiff poids légers ou deux de couple poids légers en course pour représenter la France au Jeux Olympiques de Tokyo en 2020.

Grenobloise, étudiante de l'école GEM, Laura se reconnaît dans les valeurs du groupe Tessi en portant les valeurs d'un sport exigeant.

3. Équilibre vie professionnelle – vie personnelle

➤ **Télétravail en test sur certaines sociétés du Groupe**

Le groupe Tessi a choisi de tester sur certaines activités le permettant, le télétravail afin de :

- Améliorer les conditions de travail des collaborateurs
- Réduire les temps de transport et stress
- Contribuer à optimiser les temps de trajet et diminuer l'impact environnemental des déplacements domicile - travail

➤ **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.

En complément, en 2019, 85 % des filiales françaises ont été sensibilisé au droit à la déconnexion par un module de formation e-learning.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2019

9 324

effectif total fin d'année

4 915

en France

4 409

à l'international

68 % sont des femmes *

43 % des postes de direction sont occupés par des femmes *

Taux de turnover CDI France : **16 %**

Nombre de collaborateurs (en France) qui ont accès à Tessi Talents :

1 016, soit 20 % des effectifs France

25 % d'entre eux ont complété leur profil

* dans le monde

Chapitre 16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

16.1. ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT DU GROUPE TESSI

L'évolution de l'actionnariat du Groupe Tessi depuis 2016 est résumée ci-dessous :

Répartition du capital et des droits de vote (à fin décembre 2016, 2017, 2018 et 2019) :

En %	Fin décembre 2016		Fin décembre 2017		Fin décembre 2018		Fin décembre 2019	
	Actions	DDV	Actions	Actions	DDV	DDV	Actions	DDV
Famille Rebouah	54,1 %	54,0 %	-	-	-	-	-	-
Pixel Holding	-	-	54,3 %	54,1 %	54,0 %	54,2 %	74,2 %	74,1 %
Total en nombre	2 797 678	2 802 489	2 797 678	2 810 487	2 816 471	2 801 434	3 259 967	3 262 753

Pour mémoire, créé en 1971, le Groupe Tessi a été détenu depuis 1979 par Monsieur Marc REBOUAH et sa famille, ensemble actionnaire de référence depuis lors. Ils ont cédé le contrôle de l'entreprise début 2017 à Pixel Holding, structure détenue in fine par le groupe Dentressangle, holding d'investissement appartenant à Monsieur Norbert DENTRESSANGLE.

La cession du bloc de contrôle portant sur 1 513 921 actions Tessi à l'initiative de la Famille REBOUAH a été effective le 12 janvier 2017, conduisant Pixel Holding à lancer une Offre Publique d'Achat Simplifiée portant sur le solde du capital. Depuis cette période, Pixel Holding est l'actionnaire contrôlant la Société Tessi.

Après cession effective par Tessi de ses activités CPOr Devises fin 2018, une nouvelle Offre Publique d'Achat Simplifiée a été mise en œuvre en février 2019, toujours à l'initiative de Pixel Holding (opération réalisée conjointement à des opérations de refinancement du Groupe à hauteur de 165,0 millions d'euros et d'une distribution d'un dividende exceptionnel de 19,25 € / action accompagnée d'un acompte sur dividende de 23,45 € / action).

Par courrier reçu par l'Autorité des Marchés Financiers en date du 18 septembre 2019, la société Amiral Gestion a déclaré avoir franchi à la baisse, le 5 septembre, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société. Plus tôt dans l'année, par courrier reçu par l'Autorité des Marchés Financiers en date du 28 mai 2019, la société Sycomore Asset Management a déclaré avoir franchi à la baisse, le 27 mai, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société.

Enfin, dans le cadre des opérations financières conduites par le Groupe en fin d'année 2019 (augmentation de capital en numéraire pour un montant de 37,5 millions d'euros et opération d'apports en nature réalisées pour concrétiser l'acquisition d'ADM Value), Pixel Holding s'est légèrement reluée au capital de Tessi, passant ainsi de 71,5 % du capital avant ces opérations à 74,2 % du capital au 31 décembre 2019.

Aussi, au 31 août 2020, à la connaissance de la Société, la répartition du capital est la suivante :

En %	31 août 2020	
	Actions	DDV
Pixel Holding	74,20 %	82,35 %
Fidelity Investment / FMR *	7,67 %	5,23 %
Moneta AM **	7,17 %	4,89 %
Autres actionnaires	10,96 %	7,53 %
Total en nombre	3 259 967	4 782 864

* : La société de droit américain FMR LLC a déclaré avoir cédé le 21 février 2019, pendant l'offre publique évoquée en page précédente, 29 919 actions et ne plus détenir que 250 173 actions et droits de vote à l'issue de cette cession. Au vu du nombre total d'actions et de droits de vote en date du 31 août 2020, publiés sur le site de Tessi, FMR LLC détiendrait 7,67 % d'actions et 5,23 % de droits de vote.

** : La société Moneta Asset Management a déclaré avoir franchi passivement à la baisse le seuil de 5 % des droits de vote le 30 juin 2020. La société a déclaré détenir à la date du 29 juillet 2020, 233 771 titres et autant de droits de vote, représentant 7,17 % du capital et 4,89 % des droits de vote (avis AMF du 30 juillet 2020 n°220C2769).

Pixel Holding est une structure elle-même détenue à 100 % par la société Pixel Holding 2, elle-même détenue à hauteur de 65,5 % du capital social et des droits de vote par HLDI, société par actions simplifiée de droit français (cette dernière étant contrôlée par le groupe Dentressangle, elle-même contrôlée par Monsieur Norbert DENTRESSANGLE), de 20,2 % du capital social et des droits de vote par HLD Europe, société en commandite par actions de droit luxembourgeois, de 11,2 % par plusieurs managers, de 1,5 % par Pixel Management et enfin à hauteur de 1,6 % par des autres actionnaires.

Fidelity Investment / FMR et Moneta AM sont des sociétés de gestion.

16.2. DROITS DE VOTE DIFFERENTS

Au 31 août 2020, un nombre d'actions dispose de droits de vote différents du solde des autres actions (1 522 897 actions à droits de vote double, expliquant ainsi le nombre supérieur de droits de vote théorique applicable - 4 782 864 - par rapport au nombre d'actions composant le capital - 3 259 967).

Date d'arrêt des informations	Nombre total d'actions composant le capital	Nombre total de droits de vote
31 août 2020	3 259 967	Total des droits de vote théoriques : 4 782 864
		Total des droits de vote exerçables * : 4 781 403

* Droits de vote exerçables = nombre total de droits de vote attachés aux actions – actions privées du droit de vote (actions auto-détenues)

En effet, l'article 21 des statuts de la Société Tessi prévoit notamment :

« 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, bénéfiques 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. »

16.3. DETENTION OU CONTROLE DE TESSI

Comme indiqué au Point 16.1, le Groupe Tessi est contrôlé depuis début 2017 par Pixel Holding, structure elle-même détenue à 100 % par la société Pixel Holding 2, elle-même détenue à hauteur de 65,5 % du capital social et des droits de vote par HLDI, société par actions simplifiée de droit français (cette dernière étant contrôlée par le groupe Dentressangle, elle-même contrôlée par Monsieur Norbert DENTRESSANGLE), de 20,2 % du capital social et des droits de vote par HLD Europe, société en commandite par actions de droit luxembourgeois, de 11,2 % par plusieurs managers, de 1,5 % par Pixel Management et enfin à hauteur de 1,6 % par des autres actionnaires.

Se reporter aux informations du Chapitre 14 - Fonctionnement des Organes d'Administration et de Direction pour ce qui concerne les dispositions prises pour éviter que le contrôle de Pixel Holding ne s'exerce de manière abusive, avec notamment le fonctionnement de la gouvernance sous la forme d'un Conseil de Surveillance (qui dispose de 2 membres indépendantes et d'un membre représentant les salariés) et d'un Directoire, et la présence de plusieurs Comités au sein de l'organisation de la Société (Comité d'Audit et Comité des Rémunérations).

16.4. ACCORD POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

A la date du présent document d'enregistrement universel, à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

Chapitre 17.

TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

17.1. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

17.1.1. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES DE L'EXERCICE 2019

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée générale de la société Tessi,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisées, ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvées par l'assemblée générale.

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

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Convention et engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

1. Autorisation générale de cautionnement auprès de l'ensemble des sociétés du groupe

Nature et objet :

Autorisation générale de cautionnement solidaire des filiales et des sociétés contrôlées indirectement du Groupe.

Modalités :

Renouvellement pour une durée d'un an de la caution solidaire de la société Tessi envers ses filiales en cas de défaillances pour un montant global de 25 millions d'euros, et ce sans limitation de montant à l'égard des administrations fiscales et douanières.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

La convention a été mise en place pour répondre rapidement aux demandes faites à Tessi par ses filiales en vue de garantir l'octroi de concours bancaires.

2. Remboursement du prêt d'actionnaire consenti par la société Pixel Holding

Mandataires concernés :

Monsieur Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance,

Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Vice-Président du Conseil de Surveillance,

Madame Marine DENTRESSANGLE, Madame Nathalie GAK, Madame Sophie SAUVAGE,
Membres du Conseil de Surveillance,

La société HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,

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

en tant que dirigeants ou salariés de Pixel Holding et Pixel Holding 2, sociétés majoritairement détenues par HLDI et HLD Europe.

Nature et objet :

Remboursement du prêt d'actionnaire consenti par Pixel Holding dans le cadre du refinancement global de la dette financière de Tessi.

Modalités :

Remboursement intégral du prêt d'actionnaire consenti en janvier 2017 pour un montant total de 47,8 millions d'euros.

Capital restant dû en date du 26 février 2019 (date de réalisation du refinancement) : 29,4 millions d'euros.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Le remboursement du prêt d'actionnaire entre dans le cadre global du refinancement de la dette existante du Groupe à des conditions plus favorables pour la société.

3. Conclusion du Contrat de Crédits, d'une convention de subordination et des documents de sûreté avec PIXEL Holding et PIXEL Holding 2

Mandataires concernés :

Monsieur Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance,

Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Vice-Président du Conseil de Surveillance,

Madame Marine DENTRESSANGLE, Madame Nathalie GAK, Madame Sophie SAUVAGE,
Membres du Conseil de Surveillance,

La société HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,

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

en tant que dirigeants ou salariés de Pixel Holding et Pixel Holding 2, sociétés majoritairement détenues par HLDI et HLD Europe.

Nature et objet :

Conclusion entre Tessi, PIXEL Holding, PIXEL Holding 2 et différents organismes bancaires d'un Contrat de crédits (intitulé « Senior Facilities Agreement »), d'une convention de subordination et des documents de suretés afférents.

Modalités :

La société Tessi a conclu le 26 février 2019 en qualité d'emprunteur initial et de garant initial, un Contrat de Crédits pour un montant maximum en principal de 215 millions d'euros, au titre duquel il est prévu que Tessi garantisse les obligations de l'ensemble des autres débiteurs dans les limites énoncées par le contrat de crédit, et auquel sont attachés :

- une convention de Subordination entre la société Tessi, en qualité d'emprunteur et de garant, et Pixel Holding 2 en qualité de Parent de constituant de sûreté pour compte de tiers et de créancier subordonné, et Pixel Holding en qualité de constituant de sûreté pour compte de tiers, d'emprunteur et de prêteur intra-groupe.
- L'octroi par la société Tessi d'un nantissement de compte de titres financiers portant sur les titres et les créances intra-groupe des filiales Tessi Document Services, Prochèque Nord, Tessi Technologies et XWZ32, ainsi que de toute autre filiale qualifiée de « Material Company ».

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

La conclusion du Contrat de Crédits et des documents y afférents vise à procéder au refinancement de la dette existante du Groupe à des conditions plus favorables pour la société.

4. Conclusion des actes d'adhésion liés aux documents de financement avec les filiales du groupe, PIXEL Holding et PIXEL Holding 2

Mandataires concernés :

Monsieur Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance,

Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Vice-Président du Conseil de Surveillance,

Madame Marine DENTRESSANGLE, Madame Nathalie GAK, Madame Alix GUILLON, Membres du Conseil de Surveillance,

La société HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,

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

en tant que dirigeants ou salariés de Pixel Holding et Pixel Holding 2, sociétés majoritairement détenues par HLDI et HLD Europe.

Nature et objet :

Conclusion des actes d'adhésion liés aux documents de financements signés en février 2019

Modalités :

Afin de satisfaire le test de couverture de garant prévu au Contrat de Crédits signé en février 2019, les filiales suivantes ont adhéré au Contrat de Crédits en qualité de garants et à la Convention de Subordination en qualité de débiteurs et de prêteurs intra-groupe : Tessi Documents Services, Prochèque Nord, Tessi Editique, Tessi Technologies, SEDI, Mutua Gestion, BIP Tessi, Tessi Paiements Services, Tessi TGD, RIP Tessi, Tessi Encaissements, Tessi TMS, Tessi 2M, BPO Solutions, Graddo II, Accès Informatique, Grabacio de Datos et Documentos, Tessi Informatique, C2I Production, Hipotecarios Atacas, Diagonal Company, Tessi Document Solutions Switzerland, Tessi Chèque Interbancaire, Tessi Business services, XWZ32, Mutua et Owlance, au moyen de la conclusion d'actes d'adhésions au Contrat de Crédits et à la convention de Subordination signée entre Tessi, et les Garants Post-Closing.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

La conclusion des actes d'adhésion de ces filiales constitue une condition du maintien des financements accordés à la société Tessi dans le cadre du Contrat de Crédits.

5. Demande de ligne de crédit additionnelle avec PIXEL Holding et PIXEL Holding 2

Mandataires concernés :

Monsieur Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance,

Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Vice-Président du Conseil de Surveillance,

Madame Marine DENTRESSANGLE, Madame Nathalie GAK, Madame Alix Guillon, Membres du Conseil de Surveillance,

La société HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,

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

en tant que dirigeants ou salariés de Pixel Holding et Pixel Holding 2, sociétés majoritairement détenues par HLDI et HLD Europe.

Nature et objet :

Conclusion d'une demande de ligne de crédit additionnelle

Modalités :

Par Contrat de Crédits signé le 26 février 2019 avec Pixel Holding, Pixel Holding 2 et divers partenaires bancaires, la société Tessi a procédé au refinancement partiel de l'endettement existant du groupe (convention de crédits seniors antérieurement conclue le 12 janvier 2017). Afin de financer partiellement l'acquisition d'ADM value en décembre 2019, la société Tessi a procédé, conformément et au titre du Contrat de Crédits, à la levée d'un endettement additionnel (Incremental Term Facility B1) pour un montant de 50 millions d'euros.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Cette ligne de crédit additionnelle permet le financement partiel de l'acquisition des titres ADM Value.

6. Contresignature d'une lettre d'engagement en fonds propres par la société Pixel Holding au profit de Tessi

Mandataires concernés :

Monsieur Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance,

Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Vice-Président du Conseil de Surveillance,

Madame Marine DENTRESSANGLE, Madame Nathalie GAK, Madame Alix Guillon, Membres du Conseil de Surveillance,

La société HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,

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

en tant que dirigeants ou salariés de Pixel Holding et Pixel Holding 2, sociétés majoritairement détenues par HLDI et HLD Europe.

Nature et objet :

Contresignature d'une lettre d'engagement en fonds propres au profit de la Société afin de garantir la souscription intégrale de l'augmentation de capital de 37,5 millions d'euros

Modalités :

Par la signature de cette lettre d'engagement, la société Pixel Holding a confirmé son engagement irrévocable, dans le cadre du projet d'acquisition d'ADM Value, de souscrire à l'intégralité des actions à émettre dans le cadre de l'augmentation de capital de la société devant permettre de financer une partie du prix d'acquisition, dans la limite d'un prix de souscription total de 39,4 millions d'euros.

Le montant de l'augmentation de capital s'est finalement établi à 37,5 millions d'euros.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Cet engagement permet de garantir la souscription intégrale de l'augmentation de capital par Pixel Holding.

7. Conclusion des documents de sûretés liés à la ligne de Crédit Additionnelle avec des filiales du groupe, PIXEL Holding et PIXEL Holding 2

Mandataires concernés :

Monsieur Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance,

Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Vice-Président du Conseil de Surveillance,

Madame Marine DENTRESSANGLE, Madame Nathalie GAK, Madame Alix Guillon, Membres du Conseil de Surveillance,

La société HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL,

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

en tant que dirigeants ou salariés de Pixel Holding et Pixel Holding 2, sociétés majoritairement détenues par HLDI et HLD Europe.

Nature et objet :

Conclusion des documents de sûreté liés à la ligne de Crédit Additionnelle

Modalités :

Pour sûreté et en garantie de ses obligations de paiement en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle, Tessi :

- a octroyé les sûretés des nantissements de 2nd rang de comptes de titres financiers et de créances intra-groupes sur les filiales Tessi Technologies, XWZ 32, Tessi Documents Services, Prochèque Nord, SEDI, BIP Tessi, Tessi Paiements Services, Tessi TGD, RIP Tessi, Tessi Encaissements, Tessi TMS, Tessi 2M, Tessi Informatique, Accès Informatiques, Tessi Chèque Interbancaire et Owliance,
- et conclu des documents de sûretés avec certaines filiales du groupe en garantie de leurs obligations de paiement.

Motifs justifiant de leur intérêt :

La conclusion de ces documents de sûreté conditionne l'octroi du financement mis à disposition de la Société au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

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

En application de l'article R. 225-58, al.4 et 6 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Convention d'assistance avec la société HLDI

Nature et objet :

Convention d'assistance dans le cadre des opérations de croissance externe et de refinancement du Groupe.

Modalités :

Une charge de 100.000 euros HT a été comptabilisée au titre de l'exercice 2019.

Motif justifiant de son intérêt :

La 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 oeuvre et l'intégration des opérations visées ci-dessus.

2. Documents de sûreté et actes d'adhésions des filiales dans le cadre de la convention de Crédits Avec Pixel Holding (conventions poursuivies jusqu'au refinancement en date du 26 février 2019)

Nature et objet :

Adhésion, en qualité de garants, de filiales directes et indirectes de la Société à la convention de crédits conclue par Tessi en qualité d'emprunteur le 12 janvier 2017, et octroi de sûretés dans le cadre du processus d'adhésion.

Modalités :

Sûretés octroyées post-closing dans le cadre du maintien des financements accordés à la Société dans des termes similaires à ceux consentis le 12 janvier 2017.

Motif justifiant de son intérêt :

La convention de crédit en date du 12 janvier 2017 prévoyait l'adhésion de certaines filiales du Groupe en qualité de garants, condition du maintien des financements accordés à la Société

3. Convention de prêt initial avec Pixel Holding (convention poursuivie jusqu'au remboursement en date du 26 février 2019)

Nature et objet :

Convention de prêt avec l'actionnaire Pixel Holding

Modalités :

Convention de prêt autorisée en janvier 2017, d'une durée de 7 ans et demi, d'un montant de 47,8 millions d'euros et rémunéré au taux de 4,8%, aux termes de laquelle PIXEL Holding a mis à disposition de la société une avance en compte courant.

Motifs justifiant de son intérêt :

Pour mémoire, l'endettement financier du groupe Tessi préexistant à l'arrivée de Pixel Holding a été rendu exigible du fait même du changement de contrôle, en raison de la présence de clauses de remboursement anticipé liées à la survenance d'un tel événement. Ce prêt a ainsi répondu à un besoin de refinancement lié à un état de fait antérieur à l'entrée de Pixel Holding au capital de la Société, et il était dans l'intérêt social de la Société que Pixel Holding organise longtemps à l'avance la disponibilité de ce refinancement plutôt que de laisser la Société exposée, une fois le changement de contrôle réalisé, aux aléas d'une négociation de nouveaux concours alors que les clauses de remboursement anticipé auraient été activées.

4. Révision du taux de la Convention de prêt avec Pixel Holding (convention poursuivie jusqu'au remboursement en date du 26 février 2019)

Nature et objet :

Baisse des taux liée à la renégociation des prêts initiaux.

Modalités :

A la suite d'une renégociation ayant donné lieu à réduction de 1% des taux d'intérêts applicables aux financements reçus par Pixel Holding au titre de sa documentation de financement en date du 12 janvier 2017, le taux de 4.80% a été ramené à 3.80% par an avec effet au 20 juillet 2017.

Motif justifiant de son intérêt :

La renégociation des taux d'emprunts a permis de réviser à la baisse le taux appliqué.

5. Convention « Intercréanciers Senior et Suretés » avec Pixel Holding et Pixel Holding 2 (convention poursuivie jusqu'au refinancement en date du 26 février 2019)

Nature et objet :

Convention « Intercréanciers Senior et Suretés » signée entre Tessi, Pixel Holding 2, Pixel Holding et différents organismes bancaires nécessaire à la mise en place des financements bancaires faisant l'objet du Pixel Group Facility Agreement.

Modalités :

Octroi par la Société en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre du Pixel Group Facility Agreement et d'emprunteur au titre de la Convention de Compte Courant de nantissements sur les parts, titres ou un compte-titres (selon le cas) détenus par la Société au capital de certaines filiales du Groupe, d'un nantissement sur ses comptes bancaires, et d'un nantissement de créances sur les créances intragroupe détenues par la Société.

Motifs justifiant de son intérêt :

Cette convention conclue entre les deux sociétés et certains établissements financiers avait d'une part pour vocation à régir les relations entre les créanciers seniors et les créanciers subordonnés et d'autre part d'octroyer des suretés nécessaires à la mise à disposition des financements bancaire au titre de la convention de crédits conclue par la Société en date du 12 janvier 2017.

6. Conventions avec la société Diagonal Company Services & Solutions

Nature et objet :

Accord de non concurrence signé entre la Société, Diagonal Company Services et Solutions et la société Gesquiser S.L.

Motif justifiant de son intérêt :

Rachats des actions détenues par des minoritaires tels que prévus initialement.

Nature et objet :

Constitution d'un nantissement de droit espagnol portant sur les titres acquis par la Société au sein du capital de sa filiale Diagonal Company Services & Solutions.

Motif justifiant de son intérêt :

Complément de garantie liée à une utilisation d'une ligne de financement.

7. Conventions de sûretés avec certaines sociétés du Groupe

Nature et objet :

Octroi de suretés dites post-transformations et post closing

Modalités :

Suretés octroyées dans le cadre des modifications statutaires intervenues au sein de filiales de Tessi et post-closing dans le cadre du maintien des financements accordés à la Société. Il est rappelé que dans un souci d'optimisation de la structure juridique du Groupe, il a été décidé de modifier les statuts de certaines filiales afin que ces dernières aient toutes le statut de Société par Actions Simplifiée et adoptent un modèle de statuts identique. Par conséquent, il a été nécessaire afin de réaliser lesdites modifications statutaires, d'obtenir la mainlevée des nantissements consentis le 12 janvier 2017 avant de consentir de nouveaux nantissements sur les titres des sociétés transformées ce, dans des termes similaires à ceux consentis le 12 janvier 2017.

Motifs justifiant de leurs intérêts :

L'harmonisation des formes sociales et des statuts des filiales de la Société a été décidée afin d'optimiser la structure juridique du Groupe TESSI. Par ailleurs, la convention de crédit en date du 12 janvier 2017 prévoyait l'adhésion de certaines filiales du Groupe en qualité de garants, condition du maintien des financements accordés à la Société.

8. Conventions et engagements réglementés relatifs aux engagements pris au bénéfice des membres du Directoire Madame Claire Fistarol et Monsieur Olivier Jolland

Nature et objet :

Conventions et engagements réglementés relatifs aux engagements pris au bénéfice des dirigeants, et devant être perçus après la cessation des fonctions.

Modalités :

Les membres du Directoire bénéficient, sous certaines conditions :

- 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) ;
- d'une indemnité versée en contrepartie d'une clause de non concurrence d'une durée de 12 mois et égale à 35% de la rémunération fixe et variable effectivement perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation de leurs fonctions.

Intérêt s'attachant au maintien de ces engagements :

Les indemnités de départ et de non-concurrence (de même que les rémunérations variables) sont usuelles dans les packages proposés aux dirigeants de sociétés cotées et, de ce fait, nécessaires pour attirer et motiver ceux-ci.

Fait à Neuilly sur Seine et Echirolles, le 29 avril 2020

Les Commissaires aux comptes,

PricewaterhouseCoopers Audit

Thierry Leroux

BDO Rhône Alpes

Justine Gairaud

Chapitre 18.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

18.1. INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

18.1.1. COMPTES ANNUELS 2019

États financiers sociaux 2019

La situation financière de Tessi est présentée à travers les comptes sociaux de Tessi SA aux 31 décembre 2018 et 2019.

COMPTES DE RESULTAT SOCIAUX POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2018 ET 2019

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	2019	2018
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires	12	21 477	22 188
Autres produits d'exploitation		6 219	188
Total produits d'exploitation		27 696	22 376
Charges d'exploitation			
Achats et charges externes		30 274	16 074
Impôts, taxes et versements assimilés		524	711
Charges de personnel		2 116	2 038
Dotations aux amortissements	4	1 021	1 862
Dotations aux provisions			
Autres charges d'exploitation		73	81
Total charges d'exploitation		34 009	20 765
Résultat d'exploitation		-6 313	1 610
Produits financiers	12	3 941	83 589
Charges financières	12	28 949	7 788
Résultat financier		-25 008	75 801
Résultat courant avant impôt		-31 321	77 411
Résultat exceptionnel	12	2 817	57 387
Impôts sur les bénéfices	12	-1 426	1 956
Résultat net		-27 078	132 843

BILANS SOCIAUX AUX 31 DECEMBRE 2018 ET 2019

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	2019	2018
Actif			
Actif immobilisé			
Immobilisations incorporelles	4	260	160
Immobilisations corporelles	4	59	18 810
Immobilisations financières	4	326 071	228 978
Total actif immobilisé		326 390	247 948
Actif circulant			
Stocks et en-cours			
Avances et acomptes versés sur commandes		1	
Créances clients et avances versées		6 592	6 093
Autres créances	5	45 325	72 912
Valeurs mobilières de placement	6		
Disponibilités	6	17 103	106 517
Charges constatées d'avance		530	23
Total actif circulant		69 552	185 546
Frais émission d'emprunts à étaler		5 576	4 643
Écarts de conversion actif			
Total de l'actif		401 518	438 137
Passif			
Capitaux propres			
Capital	7	6 520	5 621
Primes		59 615	11
Réserves		68 522	55 652
Report à nouveau			
Résultat net		-27 078	132 843
Total capitaux propres		107 578	194 127
Provisions pour risques et charges	8		
Dettes			
Dettes financières	9&13	285 771	229 668
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		4 619	5 560
Dettes fiscales et sociales		2 064	2 983
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		1	19
Autres dettes et produits constatés d'avance	9	1 447	5 720
Total dettes		293 902	243 949
Écarts de conversion passif		38	61
Total du passif		401 518	438 137

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2018 ET 2019

<i>En milliers d'euros</i>	2019	2018
Flux liés à l'activité		
Résultat net	-27 078	132 843
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
Dotations aux amortissements et provisions	22 471	4 008
Reprises des amortissements et provisions	-1 932	-12 774
Plus ou moins-values de cession	328	-57 438
Boni TUP viré au résultat		
Marge brute d'autofinancement	-6 211	66 638
Variation du besoin en fonds de roulement	Note 10	-26 357
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	-32 568	5 309
Flux liés aux opérations d'investissement		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-163	-1 025
Produits de cessions d'immobilisations corp. et incorporelles	20 000	41
		-984
Acquisition / encaissement d'immobilisations financières	-118 624	-54 005
Produits de cessions d'immobilisations financières	-540	87 725
		33 720
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-99 327	32 736
Flux liés aux opérations de financement		
Augmentation de capital ou apports	60 467	28
Réduction ou remboursement de capital	0	-28
Dividendes versés aux actionnaires	-119 937	0
Émission / remboursement d'emprunts	101 960	31 023
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	42 490	31 023
Variation de trésorerie	-89 405	69 068
Trésorerie à l'ouverture	106 467	37 398
Trésorerie de clôture	17 062	106 467

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES SOCIAUX POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2018 ET 2019

<i>En milliers d'euros</i>	Capital social	Primes	Réserves	Résultat	Capitaux propres
Au 1^{er} janvier 2018	5 595	11	30 302	25 375	61 284
Augmentation de capital	26		-26		
Affectation résultat 2017			25 375	-25 375	
Dividendes versés					
Résultat net				132 843	132 843
Au 31 décembre 2018	5 621	11	55 652	132 843	194 127
Augmentation de capital	899	59 604	-35		60 467
Affectation résultat 2018			132 843	-132 843	
Dividendes versés			-119 937		-119 937
Résultat net				-27 078	-27 078
Au 31 décembre 2019	6 520	59 615	68 522	-27 078	107 578

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	1 086	699	1 354	1 354			7 194	
ADM VALUE	100,00	2 290	6 418	114 001	114 001			37 968	
ATIA	60,00	160	64	45	45			844	
A.T.I.P.	80,00	198	61					497	
BIPIO	91,50	382	91	100	100		701	2 010	
BIP-Tessi	1,00	1 418	377					6 515	
BPO Solutions	100,00	2 657	-754	6 054	3 356			7 186	
Dhimyotis	100,00	-984	59	10 110	9 116	1 580		2 750	
Diagonal Company	97,53	10 707	-628	57 056	38 891	3 287		44 054	
Gdoc Holding SA	100,00	1 852	1 048	7 549	7 549			445	
GIP-Tessi	99,00	-46	-3	8		52			49
I.C.S.B.	100,00	1 360	76	3 853	3 853			4 252	
ISEM	100,00	113	-116	1 565	1 565	297		1 751	
Logidoc Solutions	100,00	913	1 307	10 003	5 128			10 134	
ORONE FRANCE	100,00	1 584	123	3 355	3 355			4 297	
OWLIANCE	100,00	1 718	-157	52 900	52 900	1 351		24 681	
Perfo Service	100,00	302	131	187	187	732		2 477	
PMC	100,00	839	328	5 917	5 917			4 529	
Processure Company Limited	50,00	117	26	11	11			273	
Prochèque Nord	99,82	1 105	1 424	257	257			16 830	
RIB Informatique Drôme	100,00	86	22	8	8			719	
RIP-Tessi	99,00	646	777	8	8			11 113	
SATC	99,80	69	85	8	8			1 888	
SDIP-Tessi	99,00	125	-381	8	8			965	
SEDI	100,00	1 040	538	8	8			32 868	
SIP-Tessi	1,00	142	174					3 525	
SMIP-Tessi	99,00	246	226	8	8			1 512	
Synercam	100,00	597	36	1 220	1 220			584	
T.D.C. Tessi	99,80	257	115	8	8			3 056	
T.D.I.	100,00	72	66	50	50			199	
TESCA (société en liquidation)	51,00	51	1	19	19				
Tessi Business Services	100,00	4 513	-8	19 224	19 224			496	
Tessi Chèque Île de France	99,00	270	48	10	10	1 050		5 387	
Tessi Chèque Interbancaire	100,00	1 342	459	727	727			4 115	
Tessi Chèque Rennes	100,00	282	367	619	619			3 975	

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	48	-51	550	48			1 609	
Tessi Contact Center	100,00	587	87	421	421			4 948	
Tessi Digital Services	99,80	114	2	694	694	2 542		9 325	
Tessi Documents Services	100,00	6 141	4 997	16	16			140 305	
Tessi Document Solutions Switzerland	100,00	3 917	-310	15 292	15 292			16 091	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon	100,00	44	10	10	10			255	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon	100,00	366	263	10	10	230		6 885	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz	100,00	402	129	10	10	309		7429	
Tessi Encaissements	100,00	3 766	724	500	500			10 855	
Tessi Informatique	100,00	1 253	399	2 365	2 365			5 813	
Tessi lab	100,00	-1 138	-1 337	10		3 268		236	2 475
Tessi Ouest	99,93	507	130	108	108			1512	
Tessi Paiements Services	100,00	2 196	1 940	5 785	5 785	940		34 319	
Tessi Print	100,00	93	12	37	37	941		1 019	
Tessi Services	100,00	516	177	37	37	2 064		13 502	
Tessi Technologies	100,00	4 362	1 459	10 252	10 252	663		30 031	
Tessi Technology Tunis	99,50	-7	44	7	7			257	
Tessi-T.G.D	100,00	1 069	568	1 457	1 457			12 238	
Tessi TMS	100,00	2 918	1 163	4 635	4 635	2 371		18 945	
Tessi 2M	100,00	1 040	804	37	37			3 411	
Todo En Cloud	100,00	71	97	451	451	607		820	
T.I.G.R.E.	100,00	1 280	410	2 950	2 950			3 905	
TSI Action Informatique	99,00	601	297	8	8			3 567	
Tunis Data Services	99,90	388	476	100	100			1 860	
XWZ 32	100,00			12 250	11 167	11 840			
Totaux				354 238	326 990		701		

➤ Évènements 2019

Cf. VI. Annexe - Note 4 - point 1.3 - Immobilisations financières.

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2019

NOTE 1 - FAITS MARQUANTS

1. Évènements significatifs de l'exercice

Au cours de l'exercice 2019, la société Tessi SA a principalement enregistré les opérations suivantes :

- Acquisition de 100% du capital de la société ADM Value, leader de la gestion des centres d'appel, en date du 11 décembre 2019,
- Acquisition de 100% du capital de la société Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux et distributeur de scanners, en date du 05 septembre 2019,
- Refinancement de l'intégralité de la dette financière auprès des partenaires bancaires, avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 M€ à compter du 26 février 2019,
- Dans le cadre de l'acquisition de la société ADM Value, souscription d'un financement complémentaire en date du 11 décembre 2019 à hauteur de 50 M€ et recours à une ligne de trésorerie à hauteur de 3,6 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€,
- Cession de 4 immeubles pour un montant de 20 M€, le 26 mars 2019,
- Réception d'une indemnité clôturant le litige avec CEGEDIM, pour un montant de 3,3 M€,
- 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. À l'issue de l'OPA clôturée le 20 février 2019, Pixel Holding détenait 71,3% du capital de Tessi.

2. Évènements postérieurs à la clôture de l'exercice

Au cours du 1^{er} trimestre 2020, la société Tessi SA a procédé aux opérations suivantes :

- Versement de 726 K€ à Loomis correspondant à une réparation due au titre des conditions définies dans le contrat de cession CPOR Devises du 03 juillet 2018.

L'épidémie COVID-19 (« Corona Virus Disease 2019 ») se développe depuis Décembre 2019, initialement en Chine puis dans le monde entier. L'épidémie a été considérée comme un événement de l'année 2020 et les comptes au 31/12/19 ont été établis sans aucune correction de valeur, provision ou écriture relative aux conséquences du COVID-19.

Les conséquences du COVID-19 sur les opérations de la société ont été limitées, au jour d'établissement de ce rapport.

Les conséquences futures ne peuvent pas être estimées de manière fiable. Cependant, si l'épidémie continuait à se développer au cours de l'exercice 2020, les risques significatifs suivants pourraient se matérialiser :

- i) baisse de l'activité et des revenus,
- ii) dégradation de la trésorerie liée à des délais de règlement allongé des clients.

NOTE 2 - CHANGEMENT DE METHODES COMPTABLES

Aucun changement de méthode comptable n'a été appliqué au titre de l'exercice.

NOTE 3 - PRINCIPES COMPTABLES, METHODES ET REGLES D'EVALUATION

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 IMMOBILISE

1. Immobilisations

1.1. Immobilisations incorporelles

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/19	Exercice clos le 31/12/18
Fonds de commerce	87	87
Concessions, brevets, licences	247	12
Immobilisations en cours – avances et acomptes versés	2	95
Valeur brute	335	194
Dépréciations et amortissements cumulés	-75	-34
Valeur nette	260	160

► Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/19	Exercice clos le 31/12/18
Valeur nette au 1^{er} janvier	160	71
Investissements	141	98
Cessions (net)		
Dotations aux amortissements et dépréciations	-42	-9
Valeur nette au 31 décembre	260	160

1.2. Immobilisations corporelles

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/19	Exercice clos le 31/12/18
Constructions	0	15 854
Installations générales, aménagements constructions	0	6 799
Installations techniques, agencements divers	756	795
Autres immobilisations corporelles	151	151
Valeur brute	907	23 599
Amortissements cumulés	-848	-4 789
Valeur nette	59	18 810

► Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/19	Exercice clos le 31/12/18
Valeur nette au 1^{er} janvier	18 810	19 582
Investissements	4	71
Cessions (VNC)	-18 583	-61
Dotations aux amortissements	-172	-782
Valeur nette au 31 décembre	59	18 810

1.3. Immobilisations financières

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2019	Exercice clos le 31/12/2018
Titres de participation	354 238	236 194
Autres titres	1 752	2 542
Créances rattachées à des participations et autres titres	2 857	3 042
Prêts		
Dépôts et cautionnements	392	41
Actions propres		
Valeur brute	359 239	241 819
Dépréciation	-33 167	-12 841
Valeur nette	326 071	228 978

► Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2019	Exercice clos le 31/12/2018
Valeur brute au 1^{er} janvier	241 819	218 031
Création de sociétés et souscription à des augmentations de capital		
Acquisitions de titres	117 355	53 351
Cessions ou annulations de titres	-1 019	-30 268
Révision prix d'acquisition	918	653
Acquisitions autres immobilisations financières	1 076	52
Sorties autres immobilisations financières	-912	
Valeur brute au 31 décembre	359 239	241 819

LES PRINCIPALES VARIATIONS CONSTATEES AU COURS DE L'EXERCICE 2019 SONT RELATIVES AUX FAITS SUIVANTS :

➤ **Acquisitions de titres**

- acquisition de 100% du capital de la société Orone France, en date du 05 septembre 2019, pour un montant de 3 355 K€,
- acquisition de 100% du capital de la société ADM Value, en date du 11 décembre 2019, pour un montant de 114 001 K€.

➤ **Cessions et annulations de titres**

- cession de titres de la société 24h00, pour un montant de 790 K€, suite à la radiation de la société en date du 16 avril 2019 du fait de la clôture de la procédure de liquidation judiciaire pour insuffisance d'actif.

➤ **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 15 avril 2019, pour un montant de 688 K€,
- versement d'un complément de prix en vertu du contrat de rachat de parts de la société IMDEA, à hauteur de 229 K€.

2. Dépréciation de titres

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2019	Exercice clos le 31/12/2018
Montants au 1^{er} janvier	10 013	21 593
Dépréciation sur immobilisations financières	20 919	1 004
Reprise sur dépréciation d'immobilisations financières	-1 932	-12 584
Montants au 31 décembre	29 000	10 013

Au cours de l'exercice 2019, 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 Diagonal Company, pour un montant de 18 165 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société BPO Solutions , pour un montant de 2 698 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société Tessi Consulting, pour un montant de 48 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société SDIP-Tessi, pour un montant de 8 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société XWZ32, pour un montant de 1 083 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société Dhimyotis, pour un montant de 59 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société 24h00, pour un montant de 790 K€.

NOTE 5 - AUTRES ELEMENTS 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 39,7 M€ aux comptes courants liés aux opérations de trésorerie, notamment de cash-pooling, avec des sociétés du Groupe, à hauteur de 39,7 M€,
- à un compte courant lié aux opérations d'intégration fiscale, à hauteur de 688 K€.

Des provisions pour dépréciation de comptes courants sont constatées pour les entités suivantes :

- Tessi Lab pour 2 475 K€,
- GIP-Tessi pour 49 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.

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2019	Exercice clos le 31/12/2018
Montants au 1^{er} janvier	1 184	42
Dépréciation sur comptes courants	1 340	1 142
Reprise sur dépréciation de comptes courants		
Montants au 31 décembre	2 524	1 184

Au cours de l'exercice 2019, la société Tessi SA a principalement enregistré l'opération suivante :

- la constitution d'une provision pour dépréciation de compte courant vis-à-vis de la société Tessi lab, pour un montant de 1 337 K€.

NOTE 6 - VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENTS ET TRESORERIE

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 31/12/19	Exercice clos le 31/12/18
Nombre de titres	3 259 967	2 810 487
Valeur nominale	2 euros	2 euros
Total (en milliers d'euros)	6 520	5 621

Les opérations impactant le capital social et la prime d'émission sur 2019 s'analysent ainsi :

<i>En milliers d'euros</i>	Nombre de titres	Capital
Au 31/12/2018	2 810 487	5 621
Emission d'actions ordinaires nouvelles	431 910	864
Incorporation de réserves	17 570	35
Au 31/12/2019	3 259 967	6 520

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.

<i>En milliers d'euros</i>	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	0				0
Total	0				0

NOTE 9 - DETTES

Les emprunts et dettes financières correspondent :

- aux comptes courants liés aux opérations de trésorerie, notamment de cash-pooling, avec des sociétés du Groupe, à hauteur de 72,7 M€,
- aux emprunts contractés sur l'exercice suite à la restructuration de l'endettement : 219 M€.

<i>En milliers d'euros</i>	Asset Disposal Bridge Facility	Facility A	Facility B	Incremental Facility B1	Senior Revolving Facility
Montant	19 500	50 000	115 000	50 000	30 000
Montant tirages 2019	19 500	50 000	115 000	50 000	3 600
Montant non utilisé	-	-	-	-	26 400

NOTE 10 - VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/19	Exercice clos le 31/12/18
Variation des frais financiers	110	-134
Variation nette exploitation	-3 368	1 495
Variation de stock		
Transferts de charges à répartir		
Variation des créances d'exploitation	-2 605	872
Variation des dettes d'exploitation	-763	623
Variation nette hors exploitation	-23 099	-62 691
Variation des créances hors exploitation	28 759	-35 872
Variation des dettes hors exploitation	-51 351	-26 977
Charges et produits constatés d'avance	-507	158
Variation du besoin en fonds de roulement	-26 357	-61 330

NOTE 11 - DIFFERENCE DE CONVERSION

Des écarts de conversion passif sont constatés au 31 décembre 2019 pour un montant de 38 K€.

NOTE 12 - COMPTE DE RESULTAT

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

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/19	Exercice clos le 31/12/18
Produits nets financiers liés aux participations (1)	1 388	70 518
Produits nets sur cessions de VMP	10	17
Différence positive de change	80	-
Provisions / reprises sur dépréciations d'immobilisations financières (2)	-20 326	10 438
Charges / produits nets sur intérêts et autres charges assimilées (3)	-6 159	-5 171
Total	-25 008	75 801

➤ Ventilation au 31/12/2019

(1) Ce poste correspond en quasi-totalité aux dividendes perçus, en provenance des filiales.

(2) Dont :

- 20 919 K€ concernant une dépréciation sur titres de participations,
- 1 339 K€ concernant une dépréciation de comptes courants,
- 1 932 K€ concernant une reprise sur une dépréciation de titres de participations,

(3) Dont :

- 5 269 K€ de charges d'intérêts sur emprunts,

- 502 K€ de charges financières diverses,
- 388 K€ de charges nettes d'intérêts Groupe.

➤ 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.

3. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est constitué pour l'essentiel de :

- indemnité encaissée clôturant un litige commercial, pour un montant de 3 332 K€,
- la plus-value sur la cession de 4 immeubles, pour un montant de 1 417 K€,
- un versement à Loomis correspondant à une répartition due au titre des conditions définies dans le contrat de cession CPoR Devises du 03 juillet 2018, pour un montant de 726 K€,
- la moins-value nette sur la cession des titres de la société 24h00 pour 790 K€,
- la moins-value nette sur la cession des titres de la société IMDEA pour 229 K€.

4. Impôts sur les bénéfiques

4.1. 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 | • Owlance Services Informatiques | • Tessi GED |
| • Dhimyotis | • Prochèque Nord | • Tessi Informatique |
| • GIP Tessi | • SEDI | • Tessi lab |
| • I.C.S.B | • SIP-Tessi | • Tessi MD |
| • ISEM | • T.D.C. Tessi | • Tessi Paiements Services |
| • Logidoc Solutions | • Tessi Chèque Interbancaire | • Tessi SA |
| • Ma Preuve | • Tessi Consulting | • Tessi Services |
| • Mutua | • Tessi Documents Services | • Tessi TMS |
| • Mutua Gestion | • Tessi Éditique | • TSI Action Informatique |
| • Owlance SAS | • Tessi Encaissements | • 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 0 € compte tenu d'une perte fiscale propre à la société d'un montant de 8 557 K€.

4.2. Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

Compte tenu d'une perte fiscale, Tessi SA ne dégage pas d'impôt propre au titre de l'exercice 2019.

4.3. Situation fiscale différée et latente

Au 31 décembre 2019, la situation fiscale différée et latente est la suivante :

➤ Allègements de la dette future d'impôt

Étalement des frais d'acquisition : 1 785 K€

Plus-value latente sur actions propres : 66 K€

Soit un total de 1 851 K€, générant une économie future d'impôt de 617 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

<i>En milliers d'euros</i>	Montant brut	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans
Total actif immobilisé	3 249	1 032	2 217	
Créances rattachées à des participations	2 857	682	2 175	
Prêts				
Autres immobilisations financières	392	350	42	
Total actif circulant	52 448	38 133	14 315	
Clients douteux ou litigieux				
Autres créances clients	6 592	6 137	455	
Personnel et comptes rattachés				
Organismes sociaux				
Taxe sur la valeur ajoutée	1 196	1 196		
Impôt sur les sociétés	1 998	1 998		
Autres impôts	94	94		
Groupe et associés	40 355	26 495	13 860	
Débiteurs divers	1 682	1 682		
Charges constatées d'avance	530	530		
Total créances	55 697	39 165	16 532	

1.2. Dettes

<i>En milliers d'euros</i>	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	41	41		
- à plus de 1 an à l'origine	212 722	7 122	32 000	173 600
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés	4 619	4 619		
Personnel et comptes rattachés	725	725		
Sécurité sociale et organismes sociaux	395	395		
État et autres collectivités publiques :				
- impôts sur les bénéfices				
- taxe sur la valeur ajoutée	894	894		
- autres impôts, taxes et assimilés	51	51		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Groupe et associés	72 742	72 742		
Autres dettes				
Produits constatés d'avance	1 447	1 447		
Total dettes	293 902	88 302	32 000	173 600

Emprunts souscrits dans l'exercice : 218 600 K€

Emprunts remboursés dans l'exercice : 116 654 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 2019, les rémunérations brutes des membres du Directoire s'élèvent à 1 239 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 2019 s'élèvent à 70 K€.

3. Produits à recevoir, charges à payer, et charges constatées d'avance

<i>En milliers d'euros</i>	Charges à payer
Intérêts courus à payer	160
Clients avoirs à accorder	73
Fournisseurs FNP	498
Dettes fiscales et sociales	1 077
Total charges à payer	1 808

<i>En milliers d'euros</i>	Produits à recevoir
Autres créances	20
Fournisseurs avoirs à recevoir	1 662
Clients FAE	2 485
Créances fiscales et sociales	94
Total produits à recevoir	4 261

<i>En milliers d'euros</i>	Charges constatées d'avance
Charges d'exploitation	530
Total charges constatées d'avance	530

4. Effectif moyen

	31/12/2019	31/12/2018
Cadres	3	3
Non cadres	0	0
Total	3	3

5. Engagements financiers et autres engagements

5.1. Engagements donnés

➤ Cautions et lettres de confort accordées

- Autorisation donnée pour une durée d'un an par le Conseil de Surveillance de TESSI SA au Directoire à se porter caution, au nom et pour le compte de la société TESSI, pour tous les engagements de ses filiales et sous filiales pour un montant global de 25 millions d'euros. Autorisation donnée sans limite de montant pour l'octroi de cautions, avals et garanties 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 dématérialisation des courriers entrants

conclu entre sa filiale et la société CNP ASSURANCES. À 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'EPARGNE 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'EPARGNE ILE DE FRANCE. À 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'EPARGNE 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'EPARGNE ILE DE France. À 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. À 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 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. À 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. À 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. À 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.

► Compléments de prix

- 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.
- 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.
- 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 cas d'amende prononcée par ACPR à l'encontre de CPoR Devises pour des faits antérieurs à la cession.

5.2. Engagements reçus

- Octroi à TESSI SA, lors de l'acquisition d'ADM VALUE, de garanties à première demande par les vendeurs portant au total sur un montant de huit (8) millions d'euros.
- Le contrat d'emprunt du 26 février 2019 prévoit un montant de crédit « Senior Revolving Facility ». Au 31 décembre 2019, la fraction non utilisée s'élève à 26,4 millions d'euros.

5.3. Dettes garanties par des sûretés réelles

- Octroi par Tessi SA le 26 février 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre d'une Convention de Crédits en date du 26 février 2019 conclue dans le cadre du refinancement partiel de l'endettement existant du Groupe notamment l'endettement au titre de la convention de crédits senior conclue par Tessi SA en qualité d'emprunteur le 12 janvier 2017 :

- (i) de nantissements sur les comptes-titres détenus par Tessi SA dans les livres de Tessi Technologies, Tessi Documents Services, Prochèque Nord, XWZ 32, 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, et
 - (ii) d'un nantissement de créances sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.
- Adhésion à la Convention de Crédits, le 22 mai 2019, en qualité de garants, de Diagonal Company Services & Solutions, Tessi Technologies, Graddo II, Tessi Documents Services, SEDI, Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP-Tessi, Grabacion de Datos y Documentos, Tessi Éditique, RIP Tessi, Tessi TGD, BPO Solutions, , Tessi Informatique, Tessi Document Solutions Suisse, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Interbancaire, XWZ 32, C2I Productions, Accès Informatiques, Tessi TMS, Mutua Gestion, Tessi 2M, Hipotecarios Atacas, Tessi Business Services, Mutua et Owlance (les « Garants Post-Closing »), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésions 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 Crédits et des documents de financement seniors.
 - Octroi par Tessi SA et les Garants Post-Closing, le 22 mai 2019 :
 - (i) de nantissements sur les titres émis par les Garants Post-Closing n'ayant pas été nantis le 26 février 2019,
 - (ii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 26 février 2019,

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 26 février 2019 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 26 février 2019.

- Octroi par Tessi SA, le 11 décembre 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle conformément aux termes et titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019 :
 - (i) de nantissements de second rang sur les comptes-titres détenus par Tessi SA (conformément au tableau ci-après Droit français)
 - (ii) d'un nantissement de créances de second rang sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.

Et conclusion par Tessi SA :

- (i) de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit espagnol existants (conformément au tableau ci-après Droit espagnol),
- (ii) de documents de droit suisse permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit suisse existants (conformément au tableau ci-après Droit suisse)

- Octroi par les Garants, le 11 décembre 2019 :
 - (i) de nantissements de second rang sur les titres émis par les Garants (conformément au tableau ci-après Droit français),
 - (ii) de nantissements de créances de second rang portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing (conformément au tableau ci-après Droit français),

en garantie de leurs obligations de paiement en qualité de garants au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle.

Et conclusion par les Garants :

- (i) ayant consenti des suretés de premier rang de droit espagnol de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension des documents de suretés de droit espagnol existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle (conformément au tableau ci-après Droit espagnol),
- (ii) de documents de droit suisse permettant la confirmation et l'extension de documents de suretés de droit suisse existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle (conformément au tableau ci-après Droit suisse).

5.4. Crédit-bail

Non applicable.

5.5. Opérations de couverture

Les emprunts ont fait l'objet d'opérations de SWAP et de CAP, avec couverture partielle d'intérêt, sur un montant nominal initial de 91,5 M€.

Au 31/12/2019, ces instruments de couverture sont valorisés à hauteur de -668 K€.

5.6. Engagements

Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière sont de 187 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 %	2019	2018
Taux d'actualisation	0,8 %	1,60 %
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.

18.1.2. CHANGEMENT DE DATE DE REFERENCE COMPTABLE

L'émetteur n'a pas effectué de changement de sa date de référence comptable durant la période.

18.1.3. NORMES COMPTABLES

Les informations financières sont établies conformément aux normes internationales d'information financière, telles qu'adoptées dans l'Union conformément au règlement (CE) n° 1606/2002.

18.1.4. CHANGEMENT DE REFERENTIEL COMPTABLE

Les états financiers consolidés du Groupe Tessi au 31 décembre 2019 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.

Le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire en 2019.

18.1.5. NORMES COMPTABLES NATIONALES

Néant.

18.1.6. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

États financiers consolidés 2019

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Chiffre d'affaires	5	451 980	427 815
Autres produits opérationnels	7	3 794	3 726
Achats consommés		-40 164	-37 323
Charges de personnel	6	-273 372	-255 196
Autres charges opérationnelles	7	-66 170	-71 931
Impôts et taxes		-6 491	-10 543
Dotations aux amortissements et aux provisions	8	-23 541	-11 977
Résultat opérationnel courant		46 035	44 571
Autres charges et produits opérationnels non courants	7	12 308	-3 125
Résultat opérationnel		58 343	41 446
Coût de l'endettement financier net	9	-7 942	-14 358
Autres charges et produits financiers	9	-1 261	52
Résultat avant impôt		49 140	27 140
Impôts sur les résultats	10	-13 071	-8 022
Résultat net des sociétés intégrées		36 068	19 119
Participation dans des entreprises associées	15	-9	-46
Résultat net des activités poursuivies		36 059	19 072
Résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées	3	-759	30 714
Résultat net de l'ensemble consolidé		35 301	49 786
Dont intérêts minoritaires		463	1 026
Dont part du Groupe		34 837	48 760
Résultat net par action (en €)	19	12,22	17,35
Résultat net dilué par action (en €)	19	12,20	17,34
Résultat net par action des activités poursuivies (en €)		12,49	6,42
Résultat net dilué par action des activités poursuivies (en €)		12,47	6,42

ÉTAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net de l'ensemble consolidé	35 301	49 786
Gains et pertes actuariels	-4 836	-393
Gains et pertes actuariels des activités destinées à être cédées		
Impôts sur les éléments non reclassables en résultat des activités poursuivies	1 163	191
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat	-3 673	-202
Écarts de conversion	895	62
Instruments financiers dérivés	-386	-207
Impôts sur les éléments reclassables en résultat	108	58
Éléments susceptibles d'être reclassés en résultat	617	-87
Autres charges et produits enregistrés directement en capitaux propres	-3 056	-290
Résultat global de la période	32 245	49 496
Dont part du Groupe	31 838	48 516
Dont intérêts minoritaires	407	981

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Actif non courant			
Écarts d'acquisition	11	302 031	207 387
Autres immobilisations incorporelles	12	16 810	11 157
Immobilisations corporelles	13	32 600	27 127
Droit d'utilisation des immobilisations corporelles	13	54 057	0
Immeuble de placement	14	726	731
Titres mis en équivalence	15	1 507	40
Actifs financiers non courants	16	4 309	2 523
Impôts différés	10	16 990	15 415
Total actif non courant		429 029	264 380
Actif courant			
Stocks et en-cours		2 365	2 030
Clients et comptes rattachés	17	142 204	117 470
Autres créances et comptes de régularisation	18	57 233	35 479
Impôt courant actif	18	8 447	6 410
Valeurs mobilières de placement	23	50	139
Disponibilités et équivalents de trésorerie	23	122 361	188 915
Actifs destinés à être cédés ou abandonnés	3		18 743
Total actif courant		332 661	369 186
Total de l'actif		761 690	633 566

PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Capitaux propres (part du Groupe)			
Capital	19	6 520	5 620
Primes	V	58 992	11
Réserves et résultat consolidé	V	116 492	204 011
Total capitaux propres (part du Groupe)	V	182 004	209 642
Intérêts minoritaires	V	4 740	1 919
Total capitaux propres		186 744	211 561
Passif non courant			
Provisions pour risques et charges	20	1 451	1 525
Provisions pour retraites et autres avantages	21	28 994	22 055
Emprunts et autres dettes financières	22	204 327	137 297
Dettes de loyers	22	42 715	
Autres passifs non courants	22	1 563	15 736
Impôts différés	10	346	265
Total passif non courant		279 395	176 878
Passif courant			
Provisions pour risques et charges	20	4 265	3 219
Dettes financières à court terme	22	19 192	14 678
Dettes de loyers	22	11 724	
Fournisseurs et comptes rattachés	22	42 417	39 926
Impôt courant passif	22	3 189	219
Autres passifs courants	22	214 038	183 220
Passifs destinés à être cédés ou abandonnés	3	726	3 865
Total passif courant		295 551	245 127
Total du passif		761 690	633 566

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Flux liés à l'activité			
Résultat net (part du Groupe)	I	34 837	48 760
Intérêts minoritaires	I	463	1 026
Résultat net de l'ensemble consolidé	I	35 301	49 786
<i>Dont activités poursuivies</i>			
<i>Dont activités destinées à être cédées</i>			
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	I	9	46
Dotations et reprises des amortissements et provisions		13 200	10 147
Plus ou moins-values de cession		-940	-28 319
Autres produits et charges calculés		-13 352	847
Charge d'impôts différés	10	480	-1 425
Coût de l'endettement brut (1)	9	8 017	14 348
Dotations et reprises sur les droits d'utilisation		10 555	
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées		53 270	45 431
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	25	-13 109	-9 352
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux activités destinées à être cédées			
		-3 146	7 485
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		37 015	43 565
<i>Dont activités poursuivies</i>		40 920	34 270
Flux liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles		3 545	-10 192
Acquisitions / diminutions nettes d'immobilisations financières		-335	-601
Cession de CPOR			90 000
Autres variations de périmètre		-107 728	-66 621
Flux d'investissement des activités destinées à être cédées			-4 206
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		-104 518	8 380
<i>Dont activités poursuivies</i>		-104 518	12 586
Flux liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital ou apports	V	60 110	
Distributions de dividendes	V	-120 147	-927
Intérêts financiers versés	9	-6 113	-14 348
Émission / Remboursement d'emprunts		66 393	27 902
Acquisition d'actions propres		19	-154
Flux de financement - Contrats de locations (2)		-10 914	
Flux de financement des activités destinées à être cédées			-241
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		-10 652	12 231
<i>Dont activités poursuivies</i>		-10 652	12 473
Variation de trésorerie		-78 155	64 175
<i>Dont activités poursuivies</i>		-74 250	59 329
Incidences des variations de taux de change		215	64
Trésorerie à l'ouverture		107 770	101 084
Reclassement de trésorerie (3)		0	-57 553
Trésorerie de clôture		29 830	107 770

(1) Dont intérêts sur dettes locatives pour un montant de 0,8 million d'euros en 2019.

(2) En 2019, les acquisitions d'actifs financés par location pour un montant de 19,8 millions d'euros sont sans effet sur les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement et de financement.

(3) Trésorerie liée aux activités destinées à être cédées.

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 Owliance, ni la variation du compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo En Cloud.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>En milliers d'euros</i>	Capital social	Primes	Réserves	Actions propres	Résultat	Écarts de conversion	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires
Capitaux propres au 31 décembre 2017 retraités d'IFRS9	5 595	11	123 303		33 899	-1 743	161 066	15 014
Résultat net de la période					48 760		48 760	1 026
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			-354			110	-244	-45
Résultat global de la période	0	0	-354	0	48 760	110	48 516	981
Transactions avec les minoritaires			-53				-53	-13 153
Option sur minoritaire 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
Paiements fondés sur des actions			268				268	
Capitaux propres au 31 décembre 2018	5 621	11	157 038	-154	48 760	-1 633	209 643	1 919
Résultat net de la période					34 837		34 837	463
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			-4 025			1 025	-3 000	-56
Résultat global de la période	0	0	-4 025	0	34 837	1 025	31 838	407
Transactions avec les minoritaires			-243				-243	-1 024
Variation de Périmètre								3 667
Augmentation / diminution de capital	899	58 981	-35				59 845	
Titres d'autocontrôle				19			19	
Affectation résultat 2018			48 760		-48 760			
Dividendes versés			-119 919				-119 919	-229
Paiements fondés sur des actions			821				821	
Capitaux propres au 31 Décembre 2019	6 520	58 992	82 397	-134	34 837	-608	182 004	4 740

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

NOTE 1 - FAITS MARQUANTS

1. Opérations survenues au cours du 1^{er} semestre : Refinancement et de versement de dividendes

Le 26 février 2019, le groupe Tessi a réalisé le refinancement de l'intégralité de sa dette auprès de ses partenaires bancaires avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 millions d'euros et avec un allongement de 2 ans de la maturité moyenne de la dette. Ces ressources ont été, pour une partie, affectées au remboursement des dettes financières existantes ainsi que du prêt d'actionnaire consenti par Pixel Holding en 2017.

Un acompte sur dividende et un dividende exceptionnel représentant un montant total de 42,70 € par action a été approuvé par l'assemblée générale du 13 février 2019. Il a été mis en paiement le 5 mars 2019 pour un montant de 120 millions d'euros.

Le 8 janvier 2019, la société Pixel Holding a déposé, conformément à la réglementation, une Offre Publique d'Achat Simplifiée (OPAS) auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) au prix de 160 euros par action. L'OPAS s'est clôturée le 20 février 2019, rendant Pixel Holding actionnaire majoritaire du Groupe Tessi à hauteur de 71,3 % de son capital à cette date.

Le 26 mars 2019, la société Tessi SA a vendu les immeubles qu'elle détenait (Coulommiers, Le Haillan, Lyon et Nanterre) pour un montant de 20 millions d'euros.

2. Opérations survenues au cours du 2^e semestre : Augmentations de capital et acquisition de la société ADM Value, spécialiste de la Relation Clients

➤ Acquisition d'ADM Value le 11 décembre 2019

Dans le cadre de sa stratégie, de renforcer son activité Relation Client et afin d'en devenir un acteur incontournable, Tessi a réalisé l'acquisition d'ADM Value le 11 décembre 2019. Tessi se positionne à la fois comme un acteur du back et du front office dans un contexte de convergence de ces marchés rendue inévitable du fait de la digitalisation des parcours clients.

Une dette bancaire, une augmentation de capital en numéraire et une augmentation de capital par apport en nature ont permis le financement de l'acquisition. Le paiement du prix a été effectué à 80 % en numéraire et 20% par remises d'action Tessi.

Le paiement du prix en numéraire a été financé principalement par une dette bancaire de 50 millions d'euros et le recours à une ligne de trésorerie, et par une augmentation de capital en numéraire de 37,5 millions d'euros, équivalant à l'émission de 267.664 actions nouvelles Tessi. L'Apport dont la valeur globale s'élève à 23 millions d'euros a été rémunéré par l'émission de 164.246 actions ordinaires nouvelles Tessi.

ADM Value est un spécialiste de la Relation Clients. Avec plus de 3.000 collaborateurs et 11 sites de production répartis entre la France, le Maroc et Madagascar, ADM Value accompagne ses clients sur l'ensemble des métiers de la Relation Clients et sur tous les canaux de contacts.

► Impact de l'acquisition d'ADM sur les états financiers consolidés

ADM Value a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires consolidé de 51,3 millions d'euros pour un résultat opérationnel courant de 13,5 millions d'euros.

Compte-tenu de la date d'acquisition, le compte de résultat consolidé n'intègre pas les résultats du groupe ADM Value.

Au 31 décembre 2019, la contribution du groupe ADM dans les principaux postes de l'état de la situation financière consolidée est la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019
Autres immobilisations incorporelles	177	Intérêts minoritaires	3 402
Immobilisations corporelles	5 270	Provisions pour retraites et autres avantages	231
Droit d'utilisation des immobilisations corporelles	7 802	Dettes de loyers	5 940
Titres mis en équivalence	1 476	Total passif non courant	6 171
Actifs financiers non courants	805	Concours bancaires courants	118
Impôts différés	418	Dettes de loyers	1 719
Total actif non courant	15 948	Fournisseurs et comptes rattachés	2 423
Clients et comptes rattachés	13 417	Impôt courant passif	1 270
Autres créances et comptes de régularisation	9 039	Autres passifs courants	12 566
Impôt courant actif	341	Total passif courant	18 096
Disponibilités et équivalents de trésorerie	11 167		
Total actif courant	33 964		

3. Évènements post-clôture

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice et le 8 avril 2020, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance arrêtés par le Directoire le 31 mars 2020, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

La découverte d'un nouveau coronavirus a été annoncé officiellement, début janvier 2020, par les autorités sanitaires chinoises et l'OMS. Compte tenu des circonstances exceptionnelles provoquées par la crise sanitaire du Covid-19 et des recommandations gouvernementales, le Groupe a pris des mesures, au cours du mois de mars, afin d'assurer la continuité de ses opérations et la qualité de ses services, dans le respect des règles sanitaires préconisées par les autorités. Tessi a ainsi mis en place des mesures visant à protéger la santé de tous les collaborateurs et à freiner la propagation du virus.

L'épidémie Covid-19 a été considérée comme un événement de l'année 2020 et les comptes au 31 décembre 2019 ont été établis sans aucune correction de valeur, provision ou écriture relative aux conséquences du COVID-19.

Cette crise sanitaire pèsera significativement sur le volume d'activité du Groupe en 2020, impact qu'il n'est pas encore possible de quantifier à la date d'établissement du présent rapport. A ce stade et compte tenu de l'incertitude relative à la fin des mesures de confinement, des aides annoncées par le gouvernement envers les entreprises et des mesures de sauvegarde prises comme le chômage partiel, Tessi n'est pas en capacité d'apprécier précisément le chiffrage de ces impacts, que ce soit au niveau de la baisse de l'activité et des revenus ou en termes de dégradation de la trésorerie.

A la date d'arrêté des comptes, l'entreprise estime que la continuité d'exploitation n'est pas remise en cause.

NOTE 2 - REGLES ET METHODES COMPTABLES

1. Référentiel

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les principes comptables retenus pour la préparation et la présentation des comptes consolidés du groupe TESSI au 31 décembre 2019 sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et rendues obligatoires à la clôture des comptes.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002_fr intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), les interprétations du Comité permanent d'interprétation (Standing Interpretations Committee – SIC) et du Comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales (International Financial Reporting Interpretations Committee – IFRIC).

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2019 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2018, à l'exception des normes et/ou amendements de normes décrits ci-après, adoptés par l'Union européenne applicables de façon obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2019.

1.1. Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1^{er} janvier 2019

1.1.1 Norme 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^{er} 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 appliqué la norme IFRS 16 aux contrats de location en cours au 1^{er} janvier 2019, selon la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée ». Les données de l'exercice 2018, présentées à titre comparatif, n'ont donc pas été ajustées conformément aux dispositions transitoires d'IFRS 16.

Le Groupe a analysé ses contrats dans l'objectif :

- D'identifier s'ils sont assimilables à un contrat de location au sens d'IFRS 16 : un contrat peut être qualifié de 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 Groupe applique les exemptions prévues par IFRS 16 pour les contrats ayant une durée de 12 mois ou moins. Ces loyers sont comptabilisés directement en charges.

En France, il a été retenu, le plus souvent, une période de neuf ans pour les baux immobiliers ; à l'international, la durée des contrats a été appréciée à l'aune du droit local et de l'usage attendu des locaux. Le Groupe a pris connaissance des décisions de l'IFRS IC du 26 novembre 2019 sur l'appréciation des durées de location pour les contrats renouvelables par tacite reconduction ou sans date d'échéance contractuelle. L'IFRS IC confirme qu'il faut déterminer la période exécutoire, en retenant une vision économique, au-delà des caractéristiques juridiques. Dans le cas des tacites reconduction, le Groupe Tessi a retenu une durée résiduelle de 12 mois glissant, estimant cette durée comme raisonnablement certaine.

- Le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation du passif locatif est le taux d'emprunt marginal du preneur. Il a été déterminé en fonction des taux de crédits statistiques aux entreprises en tenant compte du risque pays et du risque spécifique à la catégorie de société.

Le retraitement des contrats de location porte principalement sur les contrats de location immobilière.

➤ Impact IFRS 16 sur les immobilisations corporelles au 1^{er} janvier 2019 :

Actif	31/12/2018	Impact IFRS 16	01/01/2019
Construction	0	35 231	35 231
Installations techniques	0	527	527
Autres immobilisations corporelles	0	1 802	1 802
Total Droit d'utilisation	0	37 560	37 560

➤ Impact IFRS 16 sur les dettes financières au 1^{er} janvier 2019 :

Passif	31/12/2018	Impact IFRS 16	01/01/2019
Dettes financières non courantes	0	29 513	29 513
Dettes financières courantes	0	8 047	8 047
Total Dettes Contrats de locations	0	37 560	37 560

La norme IFRS 16 a, en plus de l'impact au bilan, un impact au compte de résultat (annulation des charges de loyer, constatation des amortissements des droits d'utilisation des actifs reconnus et charges d'intérêts relatives aux dettes de location). Cet impact n'est pas significatif sur le résultat opérationnel courant.

1.1.2 Autres normes, amendements de normes et interprétations

Les normes, amendements de normes et interprétations suivants n'ont eu aucun impact significatif sur les états financiers du Groupe :

- Interprétation IFRIC 23 – Incertitude relative aux traitements fiscaux,
- Amendements à IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative,

- Amendements à IAS 28 – Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises,
- Amendements à IAS 19 – Modification du régime, réduction ou liquidation du régime,
- Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2015-2017.

1.2. Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2019 et non appliqués par anticipation

Le Groupe n'applique pas par anticipation les normes, amendements de normes, et interprétations, dont la date d'application est postérieure à la date de clôture, et notamment les amendements à IAS 1 et IAS 8 – Définition de la matérialité dans les états financiers.

2. 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.

3. 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.

Dans un souci de comparabilité, le Groupe a opté pour la comptabilisation de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en impôts sur les résultats en lieu et place d'une comptabilisation en impôts et taxes. Les impacts sur le compte de résultat consolidés sont les suivants :

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018*
Impôts sur le résultat de l'exercice y compris impôts différés	9 361	8 022
Autres impôts exigibles - retraitement de CVAE	3 711	3 455
Impôts sur les résultats	13 072	11 477

(*) Les données 2018 sont des données proforma, pour permettre une meilleure comparabilité.

4. 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 (les modalités de mise en œuvre de cette méthode sont détaillées Note 2 - § 6.3.1). 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.

5. 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.

6. Méthodes et règles d'évaluation

6.1. Immobilisations incorporelles

6.1.1. 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 indentifiables 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 principes généraux des tests de perte de valeur des UGT sont détaillées dans la Note2 - § 6.7.

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.

6.1.2. 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.

6.2. Immobilisations corporelles

6.2.1. Comptabilisation initiale

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.

6.2.2. Durée d'utilité

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

6.2.3. Contrats de location

Les contrats de location mobiliers ou immobiliers sont comptabilisés au bilan à la valeur actualisée des paiements au titre de la location, lorsque le Groupe contrôle cet actif.

La valeur de l'actif (correspondant aux droits d'utilisation des actifs sous-jacents) et de la dette (passifs de loyers au titre de ses obligations à payer le loyer de location) est évaluée à la valeur actualisée des paiements futurs de loyers, ainsi que des paiements estimés à la fin du contrat. La durée de location est définie contrat par contrat, elle correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui seront raisonnablement certaines d'être exercées, et des périodes de résiliation qui seront raisonnablement certaines de ne pas être exercées.

Les paiements au titre d'un contrat de location sont ventilés entre charge financière et amortissement de la dette. Les biens sont amortis sur la durée du contrat de location augmentée des périodes optionnelles qui seront raisonnablement certaines d'être exercées.

Le Groupe applique les exemptions prévues par IFRS 16 pour les contrats ayant une durée de 12 mois ou moins et les contrats pour lesquels l'actif sous-jacent a une faible valeur lorsqu'il est nouveau. Ces loyers sont comptabilisés directement en charges.

6.3. Actifs financiers

6.3.1. 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.

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.

Une société mise en équivalence dont la société mère n'est pas détenue à 100% par le Groupe contribue aux intérêts minoritaires.

6.3.2. 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.

➤ Prêts et autres immobilisations financières

Les prêts et créances financiers sont qualifiés d'actifs générés par l'activité. Ils sont évalués au coût amorti.

6.4. Stocks

Les stocks sont évalués suivant la méthode du Premier Entré / Premier Sorti et comprennent le prix d'achat et les frais accessoires.

6.5. Clients et autres créances d'exploitation

Les créances clients sont des actifs financiers courants. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur, qui correspond, en règle générale, à leur valeur nominale.

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.

6.6. 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.

6.7. 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.

Acteur majeur dans le monde du Business Process Services, Tessi est une société de services et technologies qui accompagne les entreprises dans leurs transformations digitales. L'offre globale qui combine Services et Technologies, la stratégie globale qui est de renforcer ses activités à travers une plus grande diversité géographique et économique et les synergies au sein du Groupe conduisent à l'existence et la présentation d'un seul secteur d'activité. En raison de l'interdépendance des sociétés, il n'a pas été identifié d'UGT plus petite que le secteur d'activité.

Les flux de trésorerie retenus sont issus du « business plan » de l'UGT couvrant les cinq prochains exercices et sont actualisés par application d'un coût moyen pondéré du capital déterminé en fonction de l'activité de l'UGT.

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.

6.8. 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.

6.8.1. 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.

6.8.2. 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.

6.9. 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.

6.9.1. 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.

6.9.2. 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.

6.10. Actions propres

Les titres autodétenus par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente ou l'annulation de titres autodétenus sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

6.11. 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.

6.12. 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 recouverte 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.

6.13. Passifs financiers

6.13.1. 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.

6.13.2. 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).

6.13.3. Instruments financiers dérivés

Tous les instruments dérivés figurent au bilan à leur juste valeur.

➤ Dérivés qualifiés de couverture :

Le Groupe utilise la possibilité offerte par la norme IFRS 9 d'appliquer la comptabilité de couverture en cas de couverture de flux de trésorerie (par exemple emprunt à taux variable swappé à taux fixe), la variation de la juste valeur du dérivé est inscrite en résultat pour la part inefficace et en autres éléments du résultat global pour la part efficace.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- les instruments de couverture et les éléments couverts constituant la relation de couverture sont tous éligibles à la comptabilité de couverture ;
- la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place ;
et
- l'efficacité de la couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

➤ Dérivés non qualifiés de couverture :

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein de la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

6.14. Compte de résultat

Le compte de résultat consolidé adopte une présentation par nature.

6.14.1. Chiffre d'affaires

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires » constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date.

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. 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.

Le groupe mène chaque année une revue des contrats significatifs des activités et 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.

En conséquence, la reconnaissance du revenu au sein du groupe TESSI est conforme à la norme IFRS15.

6.14.2. 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 (pour l'exercice 2018, car dispositif supprimé en 2019).

6.14.3. Impôts sur les résultats

Le poste « impôts sur les résultats » comprend la somme des impôts exigibles (y compris la CVAE) et des 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.

6.15. 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.

6.16. Information sectorielle

Le groupe Tessi est devenu, de par la cession de ses activités non stratégiques, et la mise en place d'une marque unique, un pur player du Business Process Services, il présente une offre globale qui combine à la fois des services et des technologies pour accompagner les entreprises dans leurs transformations digitales. La stratégie du Groupe, y compris à travers ses acquisitions, vise à fournir à ses clients une offre globale, intégrée et complète de services.

Conformément au paragraphe 5 de la norme IFRS 8 qui précise qu'un secteur opérationnel est une composante d'une entité :

- a. qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges (y compris des produits des activités ordinaires et des charges relatives à des transactions avec d'autres composantes de la même entité) ;
- b. dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer ses performances ; et
- c. pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles ;

Tessi présente un secteur opérationnel unique.

L'offre globale de Tessi est organisée autour de deux axes stratégiques forts :

- les services (digitalisation des processus documentaires, back office métiers en délégation partielle ou totale, relation clients et marketing)
- et les technologies (conseil et intégration, édition de logiciels, hébergements et cloud computing).

Cette offre se veut globale, toutefois les services et les technologies composant cette offre peuvent se commercialiser indépendamment des autres en fonction des besoins spécifiques des clients.

Tessi présente la répartition de son chiffre d'affaires et de ses actifs sectoriels non courants par secteur géographique divisé en trois zones distinctes : France, EMEA (Europe Moyen Orient et Afrique) hors France et Amérique du Sud.

NOTE 3 - ACTIVITES DESTINEES A ETRE CEDEES OU ABANDONNEES

Au 31 décembre 2018, le groupe Tessi a cédé sa participation qu'il détenait dans la société CPoR Devises, la société étant déconsolidée à cette date. 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 2019, le nouvel actionnaire de CPoR Devises a fait valoir ses droits au titre de la garantie de passif : il a demandé réparation selon les conditions définies dans le contrat de cession du 03 juillet 2018 (cf. Note 29).

En date du 20 décembre 2018, la société Tessi SA a signé une promesse de vente unilatérale des immeubles qu'elle détenait (Coulommiers, Le Haillan, Lyon et Nanterre) pour un montant de 20 millions d'euros. La vente a été réalisée le 26 mars 2019. Conformément à la norme IFRS5, les actifs détenus en vue de la vente étaient présentés séparément des autres actifs du bilan et parmi les actifs courants au 31 décembre 2018.

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

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Chiffre d'affaires		33 435
Autres produits opérationnels		27
Achats consommés		-632
Charges de personnel		-11 606
Autres charges opérationnelles	-33	-12 948
Impôts et taxes		-1 596
Dotations aux amortissements et aux provisions		-548
Résultat opérationnel courant	-33	6 131
Autres charges et produits opérationnels non courants (dont plus-value de cession)	-725	28 988
Résultat opérationnel	-759	35 119
Coût de l'endettement financier net		-106
Autres charges et produits financiers		
Résultat avant impôt	-759	35 012
Impôts sur les résultats		-4 298
Résultat net des activités destinées à être cédées	-759	30 714

► Actifs et passifs des activités destinées à être cédées ou abandonnées

En milliers d'euros	31/12/2019	31/12/2018
Écarts 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		
Actifs destinés à être cédés		18 743
Provisions pour retraites et autres avantages		
Emprunts et autres dettes financières		
Fournisseurs et comptes rattachés		1 404
Impôt courant passif		2 461
Autres passifs	725	
Passifs liés aux activités abandonnées	725	3 865

NOTE 4 - VARIATION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

1 Variations de Périmètre de l'exercice 2019

1.1 Acquisitions et créations de sociétés en 2019

- Création le 16 janvier 2019, et entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale, de la société GIE Hauts De France Editique, basée à Beaurains (France). Le pourcentage de participation du groupe dans la société s'élève à 51%.
- Création en date du 29 novembre 2019 et consolidation par intégration globale de la société TESSI PERU, S.A.C. Le pourcentage de participation du groupe est de 100%. La société n'a pas d'activité sur la période.
- Complément d'acquisition, au 29 mars 2019 et au 12 juillet 2019 de la société Insynergy Consulting, basée en Espagne, initialement acquise le 27 décembre 2015. Le pourcentage de participation du Groupe est passé de 68,3% à 97,5%.
- Acquisition le 5 septembre 2019 et consolidation par intégration globale de la société Orone France, éditeurs de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners. Le pourcentage de participation du groupe s'élève à 100 %. La première consolidation d'Orone fait ressortir un écart d'acquisition de 1,9 millions d'euros. Cet écart est susceptible d'être modifié dans les 12 mois suivants.
- Acquisition le 11 décembre 2019 et consolidation par intégration globale de la société ADM Value, basée en France, et de ses filiales basées en Espagne, Maroc, Sénégal et Madagascar. Le pourcentage d'intérêt du groupe dans la société ADM Value s'élève à 100%. La première consolidation fait ressortir un écart d'acquisition d'un montant de 91,8 millions d'euros. Cet écart est susceptible d'être modifié dans les 12 mois suivants.

1.2 Autres mouvements sur l'année 2019

- Fusion-absorption de la société Atelier Pré Saint Gervais par la société SEDI en date du 31 décembre 2019 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.
- Fusion-absorption de la société Grabación de Datos y Documentos, S.L. par la société GRADDO II, S.A.U. en date du 30 septembre 2019, avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.

- Dissolution de la société Tessi Document Services (Germany) au 1^{er} juin 2019.

2 Variations de Périmètre de l'exercice 2018

2.1 Acquisitions et créations de sociétés en 2018

- 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%.
- 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%.

2.2 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.

2.3 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^{er} 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^{er} janvier 2018.
- Liquidation en date du 5 décembre 2018 de la société IAE Cristal Hipotecario (société mise en équivalence).

NOTE 5 - INFORMATION SECTORIELLE

1 Indicateurs clés par secteur opérationnel

Au niveau de ses informations financières, le Groupe présentait historiquement la répartition de ses activités, en distinguant ses activités de marketing opérationnel au sein de Tessi customer marketing, les autres activités étant regroupées au sein de Tessi documents services (externalisation de processus métiers en lien avec la gestion documentaire et la dématérialisation, et externalisation de la gestion de la relation client), le Groupe ayant cédé en 2018, son activité CPoR Devises, intervenant principal assurant la liquidité du marché de change manuel et de l'or en France.

À compter de l'exercice 2019, en raison de l'interaction toujours plus forte entre ses offres auprès de ses clients (synergie d'offres) et au regard de la taille désormais assez marginale de Tessi customer marketing par rapport au total de son chiffre d'affaires consolidé, le Groupe a décidé de

ne plus mettre en avant qu'une seule activité. Cette décision s'inscrit également en cohérence avec la mise en avant de la marque unique « Tessi ».

► 31/12/2019

En millions d'euros	Tessi
Compte de résultat	
Chiffre d'affaires brut	452,0
Dont chiffre d'affaires inter secteurs	0
Total chiffre d'affaires	452,0
Résultat opérationnel courant	46,0
Dotations aux amortissements des immobilisations	23,5
Bilan	
Actifs sectoriels	588,7
Actifs d'impôts	25,4
Autres Actifs *	147,6
Total des actifs consolidés	761,7
Passifs sectoriels	241,0
Dettes financières	223,4
Autres dettes **	106,9
Passifs d'impôts	3,5
Capitaux Propres	186,7
Total des passifs consolidés	761,7
Investissements non financiers	16,3
Autres informations	
Effectifs de clôture	13 049

* dont créances liées aux avances clients reçues dans le cadre des activités de Owlance (18,2 M€)

** dont avances sur opérations promotionnelles (8,8 M€), avances clients dans le cadre des activités de Diagonal Company (43,6 M€) et avances clients dans le cadre des activités de Owlance (45,2 M€)

Les actifs sectoriels et passifs sectoriels du groupe liés aux variations de périmètre s'élèvent respectivement à 122,7 M€ et 23,0 M€.

► 31/12/2018

<i>En millions d'euros</i>	Tessi	CPoR Devises	Total
Compte de résultat			
Chiffre d'affaires brut	427,8		427,8
Total chiffre d'affaires	427,8		427,8
Résultat opérationnel courant	44,6		44,6
Dotations aux amortissements des immobilisations	9,9		9,9
Bilan			
Actifs sectoriels	375,6		375,6
Actifs des activités destinées à être cédées	18,7		18,7
Actifs d'impôts	21,8		21,8
Autres actifs *	217,4		217,4
Total des actifs consolidés	633,6		633,6
Passifs sectoriels	187,0		187,0
Passifs des activités destinées à être cédées		3,9	3,9
Dettes financières	151,4		151,4
Autres dettes **	79,2		79,2
Passifs d'impôts	0,5		0,5
Capitaux propres	211,6		211,6
Total des passifs consolidés	633,6		633,6
Investissements non financiers	11,7		12,2
Autres informations			
Effectifs de clôture	9 473		9 473

* 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€.

2 Indicateurs clés par zone géographique

► Chiffres d'affaires

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
France	322,9	293,2
EMEA hors France	114,3	123,2
Amérique du Sud	14,9	11,4
Chiffre d'affaires	452,0	427,8

► Actifs sectoriels non courants

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
France	272,8	139,6
EMEA hors France	131,9	107,2
Amérique du Sud	5,3	2,6
Actifs sectoriels non courants	410,0	249,4

Au 31 décembre 2019, les actifs sectoriels non courants intègrent les droits d'utilisation sur immobilisations corporelles.

NOTE 6 - CHARGES DE PERSONNEL

1 Frais de Personnel

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Salaires et traitements	206 363	192 268
Charges sociales *	63 729	59 904
Participation des salariés	2 459	2 813
Paieement en actions	821	211
Total	273 372	255 196

* dont CICE- Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi de 5 millions d'euros au 31 décembre 2018

2 Effectifs

<i>Effectifs présents à la date de clôture</i>	31/12/2019	31/12/2018
Cadres	1 024	947
Non cadres	12 025	8 526
Total	13 049	9 473

Les effectifs présents au 31 décembre 2019 inclus les effectifs d'ADM Value soit 28 cadres et 3 695 non cadres.

NOTE 7 - AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS

1 Autres produits opérationnels

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Subvention d'exploitation	47	177
Reprises amortissements et provisions	982	955
Autres produits opérationnels	2 766	2 594
Total autres produits opérationnels	3 794	3 726

2 Autres charges opérationnelles

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Autres services extérieurs	41 122	49 460
Autres charges externes	24 095	21 801
Autres charges opérationnelles	952	670
Total autres charges opérationnelles	66 170	71 931

Les autres services extérieurs incluent le retraitement lié à l'application de la norme IFRS16 au 1^{er} janvier 2019, le montant des loyers retraités s'élèvent à 10,9 millions d'euros.

3 Autres charges et produits opérationnels non courants

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Plus ou moins-values de cession	922	-644
Coûts de restructuration	-3 065	-969
Coûts de réorganisation opérationnelle, financière et juridique – Pixel		-373
Autres charges et produits opérationnels non courants	14 451	-1 139
Total autres charges et produits opérationnels non courants	12 308	-3 125

En 2019, la vente par Tessi SA, le 26 mars 2019, pour un montant de 20 millions d'euros des quatre immeubles qu'elle détenait (Coulommiers, Le Haillan, Lyon et Nanterre) a dégagée une plus-value de cession nette de frais de 0,9 million d'euros.

Les charges de restructuration portent principalement sur Tessi Iberia qui a connu un ralentissement significatif de son activité au 2^e semestre avec la perte de clients.

Les autres charges opérationnelles d'un montant de 3 millions d'euros non courantes correspondent principalement aux coûts des études stratégiques et honoraires liés à l'activité du Groupe en termes de croissance externe (notamment avec l'acquisition d'ADM Value) ainsi que les coûts de mise en œuvre de la marque unique.

Elles sont compensées par les autres produits opérationnels non courants dont la révision du complément de prix d'acquisition des titres de la société Dhimyotis (produit de 14,2 millions d'euros) et la reconnaissance d'un produit de 3,3 millions d'euros lié à la fin d'un litige né en 2017.

NOTE 8 - DETAIL DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Amortissements	21 536	9 937
Provisions	2 006	2 040
Total	23 541	11 977

Les amortissements incluent, au 31 décembre 2019, 10,5 millions d'euros d'amortissements sur droit d'utilisation des immobilisations corporelles, suite à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

NOTE 9 - CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Produits financiers sur trésorerie	75	-10
Charges financières sur emprunts	-7 246	-14 348
Charges financières sur dettes locatives	-771	
Coût de l'endettement financier net	-7 942	-14 358
Autres produits financiers	1 434	1 313
Autres charges financières	-2 695	-1 261
Autres charges et produits financiers	-1 261	52
Total charges et produits financiers	-9 203	-14 306

Les emprunts bancaires étant évalué selon la méthode du coût amorti, les charges financières sur emprunts reflètent le taux d'intérêt effectif.

En 2018, les frais financiers sur emprunts comprennent également une charge financière additionnelle de 7,6 millions d'euros, résultant de l'opération de refinancement de la dette en date du 26 février 2019. En effet, 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.

En 2019, le coût de l'endettement financier net comprend une charge financière sur dettes locatives de 0,8 million d'euros (première application de la norme IFRS 16).

NOTE 10 - IMPOTS SUR LES RESULTATS

1 Analyse de la charge d'impôt

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Impôts exigibles sur le résultat de l'exercice	9 312	9 839
Ajustements relatifs à des exercices antérieurs		-11
Autres impôts exigibles (CVAE et Crédits d'impôts)	3 280	-382
Impôts exigibles	12 592	9 446
Liés à la naissance ou à la résorption des différences temporaires	764	1 170
Autres impôts différés	-285	-2 595
Impôts différés	480	-1 425
Impôts sur les résultats	13 071	8 021

A compter de l'exercice 2019, le Groupe présente la CVAE en impôts sur les résultats. Elle s'élève à 3,7 millions d'euros en 2019, contre 3,5 millions d'euros en 2018. Les données de l'exercice 2018 n'ont fait l'objet d'aucun retraitement.

2 Rapprochement entre la charge d'impôt et le résultat avant impôts

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	Taux 2019	31/12/2018	Taux 2018
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé	34 837		48 760	
Intérêts minoritaires	463		1 026	
Résultat net de l'ensemble consolidé	35 301		49 786	
Résultat net des sociétés mises en équivalence	-9		-46	
Résultat des activités destinées à être cédées ou abandonnées	-759		30 714	
Résultat net des sociétés intégrées	36 068		19 119	
Charge d'impôt du Groupe	13 071		8 022	
Résultat avant impôts	49 140		27 140	
Dépréciation des écarts d'acquisition				
Résultat avant impôts et dépréciation des écarts d'acquisition	49 140		27 140	
Taux d'imposition en France		x 33,33 %		x 33,33 %
Charge d'impôt théorique	16 380		9 047	
Rapprochement :				
Différences permanentes	-3 900		-71	
Impact des différences de taux d'imposition	-1 170		-499	
Crédits d'impôts	-431		-448	
CVAE Nette d'impôts	2 474			
Reconnaissance de produits d'impôts sur les déficits fiscaux et autres différences temporelles déductibles non reconnus antérieurement	-291			
Non reconnaissance et dépréciation d'impôts différés actifs sur les déficits reportables pour les autres différences temporelles déductibles	10		-23	
Effet du report variable sur les impôts différés				
Autres			16	
Taux d'impôt effectif		x 26,60%		x 29,53%
Charge d'impôt réelle	13 071		8 022	

3 Différences permanentes

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Charges non déductibles et produits non imposables	824	-460
Autres	-4 724	389
Différences permanentes	-3 900	-71

La révision du complément de prix d'acquisition des titres de Dhimyotis a généré un produit non fiscalisé de 14,2 millions d'euros.

4 Origine des impôts différés actifs et passifs

En milliers d'euros	31/12/2019			31/12/2018		
	Actifs	Passifs	Net	Actifs	Passifs	Net
Immobilisations		1 440	-1 440		1 553	-1 553
Amortissements (Crédits-Baux)		0	0		5	-5
Charges à payer / Produits à recevoir	1 248		1 248	954		954
Investissement Outre-Mer			0	6		6
Autres actifs	1 442		1 442	1 103		1 103
Provisions (IFC - Pensions)	7 487		7 487	5 777		5 777
Autres passifs	200		200	1 327		1 327
Reports fiscaux déficitaires	7 335		7 335	7 174		7 174
Impôts différés sociaux	373		373	366		366
Impôts différés nets	18 084	1 440	16 644	16 707	1 558	15 150
Impôts différés actifs au bilan			16 990			15 415
Impôts différés passifs au bilan			346			265

NOTE 11 - ÉCARTS D'ACQUISITION

En milliers d'euros

Montant brut au 31 décembre 2018	215 114
Dépréciations cumulées	-7 728
Net au 31 décembre 2018	207 387
Acquisitions	93 661
Variation de périmètre	0
Réaffectation des écarts d'acquisition provisoires	436
Dépréciations	0
Écarts de conversion	546
Écarts d'acquisition brut au 31 décembre 2019	309 758
Montant brut au 31 décembre 2019	
Dépréciations cumulées	-7 728
Net au 31 décembre 2019	302 030

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 2 - § 6.7.

Leur valeur d'utilité est calculée selon la méthode « Discounted Cash Flow ». Les principales hypothèses actuarielles pour réaliser les tests de dépréciation de valeur de l'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 8,40 %, revu en 2019 en fonction notamment de la prise en compte d'un coût de la dette. En 2018, il s'élevait à 8,30%,
- 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 2019 à la reconnaissance de perte de valeur.

Par ailleurs, les analyses de sensibilité effectuées en faisant varier notamment :

- les hypothèses financières (WACC +1,0 point, croissance à long terme -1,0 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 l'UGT.

Pour prendre en considération la crise sanitaire évoquée dans les événements post clôture, les analyses de sensibilité ont été élargies.

NOTE 12 - AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

► Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Frais de Recherche et Développement	Concessions, brevets, licences	Logiciels en crédit-bail	Autres immos incorporelles	Immos incorporelles en cours	Avances et acomptes
Valeur brute à l'ouverture	36 409	9 225	23 873	1 007	321	1 728	256
Cumul des amortissements	-25 102	-6 027	-18 067	-1 007	-2		
Cumul des pertes de valeur	-150				-150		
Valeur nette au 1^{er} janvier 2019	11 157	3 198	5 806		169	1 728	256
Acquisitions (y compris immobilisations générées en interne)	8 453	1 929	2 719			3 666	140
Entrées de périmètre (net)	1 568	1	1 006			561	
Sorties de périmètre (net)	0		0				
Cessions (net)	-2		-2				
Dotations aux amortissements	-4 197	-1 578	-2 609		-10		
Dotations aux provisions							
Virements de poste à poste (net)	-146		341			-243	-244
Écarts de conversion (net)	-23		-7		1	-16	
Valeur brute à la clôture	50 361	11 158	32 030	1 007	320	5 696	151
Cumul des amortissements	-32 888	-7 608	-24 263	-1 007	-10		
Cumul des dépréciations	-664		-514		-150		
Valeur nette au 31 décembre 2019	16 809	3 550	7 253	0	160	5 696	151

NOTE 13 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

► Analyse des variations des immobilisations corporelles

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Terrains	Construction	Install. techn., matériels info et ind.	Autres immos corporelles	Immos en cours	Avances et acomptes
Valeur brute à l'ouverture	92 787	1 983	6 336	47 001	37 180	57	229
Cumul des amortissements	-65 618		-1 057	-37 119	-27 442		
Cumul des dépréciations	-42			-42			
Valeur nette au 1^{er} janvier 2019	27 127	1 983	5 280	9 840	9 738	57	229
Reclassement des immobilisations en crédit-bail (net)	-325			-85	-240		
Investissements	7 013			4 144	2 155		713
Entrées de périmètre (net)	5 570	10	653	1 099	3 059	732	17
Sorties de périmètre (net)							
Cessions (net)	-173			-76	-98		
Dotations aux amortissements	-7 041		-324	-3 928	-2 788		
Dotations aux provisions							
Virements de poste à poste (net)	144			1	192	-15	-34
Écarts de conversion (net)	286	76	188	24	-4	2	
Valeur brute à la clôture	104 019	2 069	7 686	47 786	44 778	775	926
Cumul des amortissements	-71 419		-1 889	-36 766	-32 764		
Cumul des dépréciations	0						
Valeur nette au 31 décembre 2019	32 600	2 069	5 796	11 020	12 014	775	926

► Analyse des variations des droits d'utilisation sur immobilisations corporelles

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Construction	Install techn.	Autres immos corporelles
Valeur nette au 31 décembre 2018	0	0	0	0
1 ^{ère} application norme IFRS 16	37 560	35 258	528	1 775
Valeur nette au 1^{er} janvier 2019	37 560	35 258	528	1 775
Reclassement des immobilisations en crédit-bail (net)	325		85	240
Investissements	19 809	18 813	141	855
Entrées de périmètre (net)	8 005	7 970		35
Sorties de périmètre (net)				
Cessions (net)	-883	-636		-247
Dotations aux amortissements	-10 579	-9 275	-264	-1040
Virements de poste à poste (net)	0			
Écarts de conversion (net)	-181	-166	-12	-3
Valeur brute à la clôture	68 621	61 166	4 652	2803
Cumul des amortissements	-14 565	-9 202	-4174	-1189
Cumul des dépréciations	0		0	0
Valeur nette au 31 décembre 2019	54 057	51 964	478	1614

NOTE 14 - IMMEUBLE DE PLACEMENT

<i>En milliers d'euros- Évaluation au coût historique</i>	31/12/2019	31/12/2018
Valeur brute à l'ouverture	827	797
Cumul des amortissements	-96	-60
Cumul des pertes de valeur		
Valeur nette au 1^{er} janvier 2019	731	737
Variation de périmètre (net)		
Cessions (net)		
Dotations aux amortissements	-36	-33
Perte de valeur		
Écarts de conversion (net)	32	27
Valeur brute à la clôture	859	827
Cumul des amortissements	-132	-96
Cumul des pertes de valeur		
Valeur nette au 31 décembre 2019	726	731

NOTE 15 - TITRES MIS EN EQUIVALENCE

L'évolution du poste « Titres mis en équivalence » s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Valeur à l'ouverture	40	41
Résultat des entreprises associées	-9	-46
Variation de périmètre	1 476	45
Distribution de dividendes		
Valeur à la clôture	1 507	40

La variation de périmètre correspond à certaines sociétés du groupe ADM VALUE sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable.

NOTE 16 - ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

1 Détails des actifs financiers non courants

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Prêts et autres immobilisations financières		
Dépôts, cautionnements et prêts	3 974	2 678
Titres non consolidés		
Titres de participation et autres titres immobilisés *	2 262	2 922
Créances rattachées aux autres titres immobilisés *	1 644	1 644
Total valeurs brutes	7 880	7 244
Dépréciations cumulées *	-3 571	-4 721
Valeur nette	4 309	2 523

* Investissements Outre-Mer réalisés dans le cadre du dispositif Girardin (art. 217 undecies du CGI).

2 Titres non consolidés (contribution en valeurs nettes)

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
24h00 *		
Autres	497	2
Valeur nette	497	2

* La société 24h dont la VNC des titres était nulle au 31 décembre 2018, a fait l'objet d'une liquidation au cours de l'exercice 2019.

3 Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Titres de part. et autres titres immobilisés	Créances rattachées aux autres titres immobilisés	Prêts	Dépôts et cautionnements
Valeur brute à l'ouverture	7 244	2 922	1 644	87	2 591
Cumul des pertes de valeur	-4 721	-2 920	-1 644		-157
Valeur nette à l'ouverture	2 523	2	0	87	2 434
Acquisitions/Augmentations	825			1	824
Entrées de périmètre	872	495			377
Sorties de périmètre	0				
Cessions (net) *	0	0			
Remboursement	-471				-471
Revalorisation	0				
Virements de poste à poste	561			-3	565
Écart de conversion	0				0
Pertes de valeur	0				
Valeur brute à la clôture	7 880	2 262	1 644	85	3 889
Cumul des pertes de valeur	-3 571	-1 765	-1 644		-162
Valeur nette au 31 décembre 2019	4 309	497	0	85	3 727

* Des titres de participation non consolidés d'une valeur brute de 1 159 milliers d'euros, et provisionnés à 100% ont été sortis sur l'exercice 2019

NOTE 17 - CREANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHES

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Valeur brute	145 688	120 386
Dépréciation	-3 484	-2 916
Total valeur nette à l'actif	142 204	117 470
Acomptes reçus et avoirs à établir	-14 349	-13 418
Clients Affranchissements	-5 487	-5 052
Valeur nette clients	122 369	98 999
Valeur nette clients retraitée	122 369	98 999
Chiffre d'affaires TTC (base 12 mois) *	599 651	525 399
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires	74,48	68,78

La valeur nette des créances clients au 31 décembre 2019 expliquée par les variations de périmètre s'élève à 12,8 millions d'euros.

Les affranchissements sont gérés en débours, et ne font donc pas partie du chiffre d'affaires.

* *Ce chiffre d'affaires TTC est un chiffre d'affaires proforma intégrant 12 mois de chiffres d'affaires de la société Orone, et des sociétés du groupe ADM Value acquis en fin d'exercice.*

NOTE 18 - AUTRES CREANCES ET COMPTES DE REGULARISATION

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Acomptes versés et avoirs à recevoir	1 591	704
Créances sociales	792	543
Créances fiscales	23 179	15 516
Créances diverses	4 293	3 744
Créances liées aux avances clients de Diagonal Company	25	378
Créances liées aux avances clients de Owlance	18 206	8 161
Charges constatées d'avance	9 149	6 436
Autres créances et comptes de régularisation	57 233	35 479
Impôts exigibles	8 447	6 410
Total	65 680	41 889

Au 31 décembre 2019, le montant des autres créances et comptes de régularisation liés aux variations de périmètre s'élève à 9,5 millions d'euros.

NOTE 19 - CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2019, le capital social se compose de 3 259 967 actions d'un montant nominal de 2 euros.

	Capital social en nombre d'actions	Capital social en milliers d'euros
Au 1^{er} janvier 2019	2 810 487	5 621
Augmentation de capital en numéraire	267 664	535
Augmentation de capital par apport en nature	164 246	328
Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites	17 570	35
Au 31 décembre 2019	3 259 967	6 520

1 Calcul du résultat par action

	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé (en K€)	34 837	48 760
Nombre moyen d'actions en circulation	2 850 056	2 810 487
Résultat net par action en euros	12,22	17,35

2 Calcul du résultat dilué par action

	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé (en K€)	34 837	48 760
Nombre moyen d'actions – dilué	2 854 941	2 811 248
Résultat net dilué par action en euros	12,20	17,34

3 Ajustements effectués afin de calculer le nombre moyen pondéré d'actions, dilué

	31/12/2019	31/12/2018
Nombre moyen d'actions en circulation	2 850 056	2 810 487
Effet dilutif des plans d'attribution d'actions gratuites	4 885	761
Nombre moyen d'actions après dilution	2 854 941	2 811 248

4 Plan d'attribution d'actions gratuites

	PLAN 2019		PLAN 2018		PLAN 2017		
	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3
Date d'Assemblée	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017
Date du Directoire	27/12/2019	27/12/2019	21/12/2018	21/12/2018	21/09/2017	21/11/2017	21/11/2017
Nombre d'actions gratuites	41 824	5 308	26 144	4 122	14 196	1 991	3 416
<i>Dont nombre d'actions pour les mandataires sociaux</i>	0	0	0	0	0	0	0
<i>Dont nombre d'actions pour les dix premiers attributaires salariés</i>	20 141	4 333	12 324	3 244	8 114	1 991	2 660
Nombre de bénéficiaires	44	15	45	17	26	6	16
Date d'acquisition ou d'attribution effective	27/12/2020	27/12/2021	21/12/2019	21/12/2020	21/09/2018	21/11/2018	21/11/2019
Nombre d'actions gratuites attribuées définitivement			17 570		11 233	1 576	
Date de première cession possible	27/12/2022	27/12/2023	21/12/2021	21/12/2022	21/09/2020	21/11/2020	21/11/2020

Les actions non attribuées définitivement du plan 2017 Tranche 1 et 2 et du plan 2018 Tranche 1 sont 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 (date de Décision du Directoire). Les modalités de valorisation de ces instruments de rémunération sont définies dans la Note 2 § 6.11.

La charge IFRS 2 de la période s'élève à 1 477 milliers d'euros, incluant les contributions sociales de 656 milliers d'euros.

NOTE 20 - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

► Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Provisions pour restructuration	Autres provisions
Valeur au 1^{er} janvier 2019	4 744		4 744
Variation de périmètre	450		450
Provisions supplémentaires	963	472	491
Augmentation des provisions existantes	0		0
Montants repris utilisés	-317		-317
Montants repris non utilisés	-129		-129
Écart de conversion	4		4
Valeur au 31 décembre 2019	5 716	472	5 244
Provisions non courantes	1 451		1 451
Provisions courantes	4 265	472	3 793

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

<i>En %</i>	2019	2018
Taux d'actualisation France	0,80%	1,60%
Taux d'actualisation Suisse	0,30%	1,10%
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

<i>En milliers d'euros</i>	Dette actuarielle	Actifs de couverture	Provisions au bilan
France	20 234	840	19 395
Suisse	26 535	17 067	9 468
Autres	130		130
Valeur à la clôture	46 900	17 907	28 993

► Variations de la valeur nette comptable des provisions

<i>En milliers d'euros</i>	Dette actuarielle	Actifs de couverture	Provisions au bilan
Valeur à l'ouverture	38 667	16 610	22 057
Variation de périmètre	430		430
Coût de la période inclut en résultat	1 936	547	1 389
<i>Coûts des services rendus au cours de la période</i>	2 113		2 113
<i>Effet de l'actualisation</i>	530		530
<i>Rendement attendu des fonds</i>		190	-190
<i>Coûts administratifs et taxes</i>		-50	50
<i>Droits passés : créations/modifications de régimes</i>			0
<i>Réductions/Liquidations de régimes</i>			0
<i>Cession d'activités</i>	-68		-68
<i>Prestations versées</i>	-385	-21	-364
<i>Cotisations versées</i>	-254	428	-682
Écarts actuariels	4 942	130	4812
Effet de la variation des taux de change	925	620	305
Autres mouvements			0
Valeur à la clôture	46 900	17 907	28 993

► Analyse de sensibilité de la dette actuarielle à l'hypothèse clé du taux d'actualisation

<i>En milliers d'euros</i>	France	Suisse	Total
Hausse de 0,50%	-1 210	-2 275	-3 485
Baisse de 0,50%	1 490	2 619	4 108

NOTE 22 - PASSIFS ET CREDITEURS

1 Passifs portant intérêt

<i>Exercice 2019 - en milliers d'euros</i>	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 247	29 013	172 743	208 005
Obligations locatives	11 724	29 928	12 787	54 439
Dettes financières diverses (participation des salariés incluses)	207	2 407	165	2 778
Découverts bancaires	12 590			12 590
Intérêts courus non échus	146			146
Total des passifs portant intérêts	30 917	61 348	185 694	277 958

<i>Exercice 2019 - en milliers d'euros</i>	Total	Emprunts bancaires	Obligations locatives	Dettes financières diverses	Découverts bancaires	Intérêts courus non échus
Valeur à l'ouverture	151 975	110 816	0	31 186	9 933	40
1 ^{ère} application IFRS 16	37 560		37 560			
Augmentation des dettes avec impact trésorerie	216 893	213 239		1 009	2 538	106
Diminution des dettes avec impact trésorerie	-157 289	-116 931	-10 118	-30 240		
Autres variations sans impact trésorerie	20 215	886	19 166	163		
Variation de Périmètre	8 783		8 005	660	118	
Ecart de Conversion	-180	-5	-175			
Valeur à la clôture	277 958	208 005	54 439	2 778	12 590	146

Tessi a procédé au refinancement de l'intégralité de sa dette le 26 février 2019 avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 millions d'euros et a financé une partie de l'acquisition d'ADM Value avec une levée de fonds additionnelle de 50 millions d'euros et un recours à une ligne de trésorerie de 3,6 millions d'euros Ces nouveaux emprunts sont évalués conformément aux modalités décrites dans la Note 2 - §6.13.1.

Au 31 décembre 2018, les dettes financières diverses sont principalement composées d'un prêt d'actionnaire à hauteur de 29,4 millions d'euros qui a fait l'objet d'un remboursement le 26 février 2019.

2 Passifs courants non financiers

<i>Exercice 2019 - en milliers d'euros</i>	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Dettes fournisseurs	40 835			40 835
Dettes fournisseurs d'immobilisations	1 582			1 582
Total fournisseurs	42 417			42 417
Acomptes reçus et avoirs à émettre	14 349			14 349
Dettes sociales	48 023			48 023
Dettes fiscales	37 829			37 829
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	8 762			8 762
Avances reçues pour le compte des clients de Diagonal Company	43 585			43 585
Avances reçues pour le compte des clients de Owlance	45 234			45 234
Dettes diverses	6 944			6 944
Produits constatés d'avance	9 313			9 313
Autres passifs courants	214 038			214 038
Impôt courant passif	3 189			3 189
Total passifs courants non financiers	259 644			259 644

Au 31 décembre 2019, les passifs courant non financiers liés aux variations de périmètre s'élève à un montant de 16,9 millions d'euros.

3 Passifs non courants non financiers

<i>Exercice 2019 - en milliers d'euros</i>	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Dettes fournisseurs d'immobilisations *	1 563		1 563
Total passifs non courants non financiers	1 563		1 563

* Dont valorisation de l'engagement croisé d'achat-vente sur les minoritaires de Diagonal Company pour 1,4 millions d'euros).

NOTE 23 - TRESORERIE, EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET ENDETTEMENT NET

1 Endettement Net

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Valeurs mobilières de placement	50	139
Disponibilités et équivalents de trésorerie	122 361	188 915
Découverts bancaires	-12 590	-9 933
Trésorerie et équivalents de trésorerie	109 822	179 120
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-8 762	-13 777
Compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo en Cloud	-641	-646
Avances reçues pour le compte des clients Diagonal Company	-43 560	-32 654
Avances nettes pour le compte des clients Owlance	-27 028	-24 273
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances	29 830	107 770
Dettes financières	-265 368	-142 002
Trésorerie nette / Endettement net	-235 538	-34 232

Les dettes financières auprès des établissements de crédit sont soumises à covenant. Le ratio Endettement Financier Net Consolidé / EBITDA Ajusté Consolidé (agrégats définis dans le contrat bancaire et pouvant être différents de ceux présentés dans les états financiers) ne dépasse pas le maximum autorisé. Au 31 décembre 2019, le ratio est respecté.

2 Dettes financières

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Dettes financières inférieures à 1 an	18 327	4 705
Dettes financières supérieures à 1 an et inférieures à 5 ans	61 348	66 980
Dettes financières supérieures à 5 ans *	185 694	70 317
Dettes financières	265 368	142 002

* dont 29,4 millions d'euros de prêt d'actionnaire au 31 décembre 2018

Les dettes financières incluent les dettes relatives aux obligations locatives à hauteur de 54,4 millions d'euros présentées dans la Note 22.

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 2019 - en milliers d'euros</i>						
Actifs						
Titres mis en équivalence	3	1 507	1 507	1 507		
Titres de participation et autres titres immobilisés	3	497	497	497		
Prêts et créances à long terme		3 812	3 812			3 812
Clients et comptes rattachés		142 204	142 204			142 204
Autres créances et comptes de régul. hors charges constatées d'avance		48 084	48 084			48 084
Valeurs mobilières de placement – SICAV	1	50	50	50		
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales	1	122 361	122 361	122 361		
Total des actifs financiers		318 516	318 516	124 415	0	194 101
Passifs						
Emprunts et autres dettes financières à long terme	2	246 374	246 374			246 374
Instruments financiers dérivés	2	668	668		668	
Dettes financières à court terme	2	30 917	30 917			30 917
Autres passifs non courants	3	1 563	1 563	1 563		
Fournisseurs		42 417	42 417			42 417
Autres passifs courants		214 038	214 038			214 038
Total des passifs financiers		535 977	535 977	1563	668	533 746

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

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2018	Variation	Entrée de périmètre	Autres mouvements	31/12/2019
Variation des frais financiers *	-40			40	
Situation exploitation	10 699	10 650	7 304	-310	28 343
Stock	2 030	273	60	2	2 365
Créances d'exploitation	134 233	12 293	21 361	-122	167 765
Dettes d'exploitation	-124 589	-2 767	-13 575	-105	-141 036
Charges et produits constatés d'avance	-976	852	-543	-84	-751
Situation hors exploitation	-70 254	-6 182	-766	389	-76 814
Créances hors exploitation	18 064	10 417	2 442	-24	30 899
Dettes hors exploitation	-88 319	-16 599	-3 208	413	-107 713
Besoin en fonds de roulement	-59 595	4 468	6 538	119	-48 471
Avances promotionnelles	13 777	-5 015			8 762
Comptes bancaires non disponibles lié aux acquisitions des minoritaires de Diagonal Company et Todo en Cloud	647	-5			641
Avances reçues pour le compte des clients de Diagonal Company	32 654	10 906			43 560
Avances reçues pour le compte des clients de Owlance	24 273	2 755			27 028
Variation du besoin en fonds de roulement des activités poursuivies retraité		13 109			

NOTE 26 - GESTION DES RISQUES

1 Risques de taux d'intérêt

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

Les évolutions des taux d'intérêt sur les marchés financiers peuvent avoir des conséquences négatives sur le compte de résultat de l'entreprise. Plusieurs produits financiers permettent de protéger financièrement une entreprise de ce risque de taux.

Pour gérer son exposition au risque de taux, le groupe utilise des instruments standards tels que des swaps de taux et des options de taux (caps).

Au 31 décembre 2019, la réserve de couverture de flux de trésorerie futurs incluse dans les capitaux propres représente un solde débiteur de 668 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2019, la couverture porte sur un montant notionnel résiduel de dettes bancaires de 81 millions d'euros.

Malgré toutes les mesures de protections prises par le Groupe pour maîtriser ses risques de taux d'intérêt, l'évolution de ces taux pourrait avoir un effet défavorable sur sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

2 Risques liés à l'endettement

Dans le cadre de prêts bancaires aux entreprises, les banques intègrent dans leurs contrats de prêt un certain nombre d'engagements, les covenants, à la charge de l'entreprise emprunteuse. Ces clauses peuvent entraîner le remboursement anticipé du prêt en cas de non-respect des objectifs.

Tessi est sujet à certains covenants financiers. Le Groupe doit respecter des ratios financiers calculés trimestriellement, sur la base de données consolidées qui peuvent être différentes de celles présentées dans les états financiers, pendant la durée d'emprunt correspondante. Le non-respect de ces ratios peut entraîner un remboursement anticipé de l'emprunt.

3 Risques de change

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 2019 principalement sur le marché européen au travers de son offre « Business Process Services », combinant 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 de digitalisation des processus documentaires.

Cette activité intègre notamment le traitement de chèque, 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 Marketing et Relation Client 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.

La crise sanitaire du Covid-19 a engendré des mesures mondiales de confinement, de ralentissement et même cessation temporaire d'activité dans divers secteurs de l'économie dans le monde et notamment en Europe. Des aides sont annoncées par les gouvernements à destination des entreprises et des mesures de sauvegarde sont prises comme le chômage partiel en France.

Tessi n'est cependant pas en capacité d'apprécier précisément toutes les conséquences et leur chiffrage en termes d'impacts négatifs sur l'environnement économique.

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'europpéen, en particulier en matière de traitement de données et flux pour son activité de digitalisation des processus documentaires. 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 RESEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

En milliers d'euros	BDO Rhône-Alpes et réseau BDO				PWC				Audits et Partenaires				Autres cabinets			
	Montants (HT)		%		Montants (HT)		%		Montants (HT)		%		Montants (HT)		%	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Audit																
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés																
Émetteur	61	72	13%	15%	65		30%		7	72	0%	30%				
Filiales intégrées globalement	339	396	74%	77%	141	17	65%	100%	83	169	100%	70%	35	44	100%	100%
Sous total	400	468	88%	92%	206	17	96%	100%	90	241	100%	100%	35	44	100%	100%
Services autres que le commissariat aux comptes																
Émetteur	57	43	12%	8%	9											
Filiales intégrées globalement																
Sous total	57	43	12 %	8%	9		4%									
Sous total	457	511	100%	100%	216	17	100%	100%	90	241	100%	100%	35	44	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement																
Juridique, fiscal, social																
Autres prestations																
Sous total																
Total	457	511	100%	100%	216	17	100%	100%	90	241	100%	100%	35	44	100%	100%

NOTE 28 - INFORMATIONS SUR LES ENTREPRISES ET PARTIES LIEES

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 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 2019, les rémunérations brutes des membres du Directoire de Tessi SA s'élèvent à 1 119 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 2019 s'élèvent à 70 K€.

3 Entreprises liées

La société Tessi SA a enregistré une charge d'intérêts de 174 milliers d'euros 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. Au 31 décembre 2018, le compte courant s'élevait à 29,4 millions d'euros, et a fait l'objet d'un remboursement le 26 février 2019.

Tessi SA a également comptabilisé des produits de gestion envers Pixel Holding SAS pour 20 milliers d'euros, ainsi qu'envers Pixel Holding 2 pour 20 milliers d'euros.

Tessi SA a comptabilisé des charges pour 100 milliers d'euros au titre de la convention d'assistance avec un actionnaire de contrôle HLDI dans le cadre des opérations de croissance externe et de refinancement du Groupe.

NOTE 29 - ENGAGEMENTS DONNES – REÇUS

1 Engagements donnés

- Autorisation donnée pour une durée d'un an par le Conseil de Surveillance de TESSI SA au Directoire à se porter caution, au nom et pour le compte de la société TESSI, pour tous les engagements de ses filiales et sous filiales pour un montant global de 25 millions d'euros. Autorisation donnée sans limite de montant pour l'octroi de cautions, avals et garanties 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 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'EPARGNE 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'EPARGNE 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'EPARGNE 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'EPARGNE 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 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.
- Souscription par Tessi Documents Services auprès de la SOCIETE GENERALE 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 SOCIETE GENERALE 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.
- Souscription par TESSI ENCAISSEMENTS auprès de la SOCIETE GENERALE d'une caution bancaire d'un montant :
 - de 60 000 € pour garantir la société CAISSE AUTONOME DE RETRAITE ET DE PREVOYANCE DES INFIRMIERS, MASSEURS KINESITHERAPEUTES, 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 MEDECINS FRANÇAIS – CARMF par

TESSI ENCAISSEMENTS en sa qualité de mandataire de l'agent comptable du bénéficiaire.

- Souscription par TESSI EDITIQUE auprès de la SOCIETE GENERALE d'une caution bancaire d'un montant de 4 400 000 € 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 d'euros 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 26 février 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre d'une Convention de Crédits en date du 26 février 2019 conclue dans le cadre du refinancement partiel de l'endettement existant du Groupe notamment l'endettement au titre de la convention de crédits senior conclue par Tessi SA en qualité d'emprunteur le 12 janvier 2017 :
 - de nantissemements sur les comptes-titres détenus par Tessi SA dans les livres de Tessi Technologies, Tessi Documents Services, Prochèque Nord, XWZ 32, 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, et
 - d'un nantissement de créances sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.
- Adhésion à la Convention de Crédits, le 22 mai 2019, en qualité de garants, de Diagonal Company Services & Solutions, Tessi Technologies, Graddo II, Tessi Documents Services, SEDI, Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP-Tessi, Grabacion de Datos y Documentos, Tessi Éditique, RIP Tessi, Tessi TGD, BPO Solutions, , Tessi Informatique, Tessi Document Solutions Suisse, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Interbancaire, XWZ 32, C2I Productions, Accès Informatiques, Tessi TMS, Mutua Gestion, Tessi 2M, Hipotecarios Atacas, Tessi Business Services, Mutua et Owliance (les « Garants Post-Closing »), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésions 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 Crédits et des documents de financement seniors.
- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-Closing, le 22 mai 2019 :
 - de nantissemements sur les titres émis par les Garants Post-Closing n'ayant pas été nantis le 26 février 2019,
 - de nantissemements de créances portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissemements consentis par Tessi SA le 26 février 2019,

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 26 février 2019 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 26 février 2019.

- Octroi par Tessi SA, le 11 décembre 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle conformément aux termes et titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019 :
 - de nantissements de second rang sur les comptes-titres détenus par Tessi SA,
 - d'un nantissement de créances de second rang sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.

Et conclusion par Tessi SA :

- de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit espagnol existants,
 - de documents de droit suisse permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit suisse existants,
- Octroi par les Garants, le 11 décembre 2019 :
 - de nantissements de second rang sur les titres émis par les Garants,
 - de nantissements de créances de second rang portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing,

en garantie de leurs obligations de paiement en qualité de garants au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle.

Et conclusion par les Garants :

- ayant consenti des sûretés de premier rang de droit espagnol de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension des documents de sûretés de droit espagnol existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle,
 - de documents de droit suisse permettant la confirmation et l'extension de documents de sûretés de droit suisse existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle,
- 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 cas d'amende prononcée par ACPR à l'encontre de CPoR Devises pour des faits antérieurs à la cession.

2 Engagements reçus

- Octroi à TESSI SA, lors de l'acquisition d'ADM VALUE, de garanties à première demande par les vendeurs portant au total sur un montant de 8 millions d'euros.
- Le contrat d'emprunt du 26 février 2019 prévoit un montant de crédit « Senior Revolving Facility ». Au 31 décembre 2019, la fraction non utilisée s'élève à 26,4 millions d'euros.

3 Autres engagements financiers

Des emprunts ont fait l'objet d'une couverture d'intérêt partielle sur un montant notionnel résiduel de 81 millions d'euros. Cette couverture a été valorisée au bilan consolidé pour une valeur négative de 668 milliers d'euros.

- 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.
- 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.

Les compléments de prix ont été valorisés dans les comptes consolidés à leur juste valeur.

NOTE 30 - PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU 31 DECEMBRE 2019

► Information relative aux filiales consolidées

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Accès Informatiques	France	100,0	100,0	IG
ADM Blue (1)	Madagascar	100,0	60,0	IG
ADM Collecting (1)	France	100,0	50,0	IG
ADM Processing (1)	France	100,0	50,0	IG
ADM V Alarobia (1)	Madagascar	100,0	100,0	IG
ADM Value (1)	France	100,0	100,0	IG
ADM Value Assurances (1)	France	100,0	100,0	IG
ADM Value Barcelona (1)	Espagne	100,0	100,0	IG
ADM Value Diego (1)	Madagascar	100,0	81,0	IG
ADM Value Gestion (1)	Maroc	100,0	79,6	IG
ADM Value Rabat (1)	Maroc	100,0	90,0	IG
ADM Value Sénégal (1)	Sénégal	100,0	90,0	IG
ADMCC (1)	Maroc	100,0	90,0	IG
ASP One.fr	France	100,0	100,0	IG
ATIA	Vietnam	60,0	60,0	IG
A.T.I.P.	France	100,0	100,0	IG
BIPIO	Île Maurice	91,5	91,5	IG
BIP-Tessi	France	100,0	100,0	IG
BPO Solutions	Espagne	100,0	100,0	IG
Callweb (1)	France	100,0	50,0	IG
C2I Production	France	100,0	100,0	IG
CRM Online (1)	Maroc	100,0	80,0	IG
CRM Value (1)	Maroc	100,0	80,0	IG

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
CRM Value Technology (1)	Maroc	50,0	40,0	ME
Dhimyotis	France	100,0	100,0	IG
Diagonal Company Services & Solutions	Espagne	97,5	97,5	IG
Diagonal Company Gestoria Administrativa	Espagne	49,0	47,8	IG
Diagonal Gest Chile	Chili	100,0	97,5	IG
Direct Value (1)	Maroc	50,0	45,0	ME
Docuplus Ltd	Angleterre	100,0	100,0	IG
Formalización Alcalá	Espagne	20,0	19,5	ME
Gesanco Gestión	Espagne	100,0	97,5	IG
Gestión Externa	Chili	60,0	58,5	IG
Gestión Externa Colombia	Colombie	65,0	63,4	IG
Gestiona Agencia Habitacional	Chili	99,0	57,9	IG
Gestiona Procesos Chile	Chili	99,6	58,5	IG
GIE Hauts de France Editique	France	51,0	51,0	IG
GI Qualitas Limitada	Chili	99,0	57,9	IG
GIP-Tessi	France	100,0	100,0	IG
Gdoc Holding SA	Suisse	100,0	100,0	IG
Gdoc España SL	Espagne	100,0	100,0	IG
Gdoc Lasercom France	France	100,0	100,0	IG
Gdoc Lasercom SA	Suisse	100,0	100,0	IG
Graddo II	Espagne	100,0	100,0	IG
Hipotecarios Atacas	Espagne	100,0	97,5	IG
Holdwin Invest (1)	Maroc	100,0	80,0	IG
I.C.S.B.	France	100,0	100,0	IG
ID Swiss call (1)	Maroc	50,0	50,0	ME
Insynergy Consulting España	Espagne	100,0	97,5	IG
ISEM	France	100,0	100,0	IG
J3C (1)	France	50,0	50,0	ME
La Séquanaise (1)	France	100,0	100,0	IG
Logidoc Solutions	France	100,0	100,0	IG
MadaM Value (1)	Madagascar	100,0	70,3	IG
Mapreuve	France	100,0	100,0	IG
MDC (1)	Maroc	50,0	40,0	ME
MTC (1)	France	26,0	26,0	ME
Mutua	France	100,0	100,0	IG
Mutua Gestion	France	100,0	100,0	IG
Néassur (1) (2)	France	100,0	99,0	IG
Network online (1)	Maroc	100,0	100,0	IG
OrienCall (1)	Maroc	100,0	86,7	IG
Orone France	France	100,0	100,0	IG
Owliance SAS	France	100,0	100,0	IG
Owliance Bulgaria	Bulgarie	100,0	100,0	IG
Owliance SI	France	100,0	100,0	IG
Owliance Tunisie	Tunisie	100,0	99,9	IG

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Processure Company Limited	Île Maurice	50,0	50,0	IG
Perfo Service	France	100,0	100,0	IG
Phoneline (1)	Maroc	50,0	50,0	ME
Prochèque Nord	France	100,0	100,0	IG
Proformation (1)	France	36,6	36,6	ME
Promotion Marketing Communication (PMC)	France	100,0	100,0	IG
Rabat M Value (1)	Maroc	100,0	51,0	IG
RIB Drôme	France	100,0	100,0	IG
RIP-Tessi	France	100,0	100,0	IG
SATC	France	100,0	100,0	IG
SDIP-Tessi	France	100,0	100,0	IG
SEDI	France	100,0	100,0	IG
SIP-Tessi	France	100,0	100,0	IG
SMIP-Tessi	France	100,0	100,0	IG
Servicios Externos Gestiona	Mexique	60,0	58,5	IG
Synercam	France	100,0	100,0	IG
Synergie	France	100,0	50,0	IG
TDC Tessi	France	100,0	100,0	IG
T.D.I	France	100,0	100,0	IG
TESCA	France	51,0	51,0	IG
Tessi 2M	France	100,0	100,0	IG
Tessi Business Services	Espagne	100,0	100,0	IG
Tessi Digital Services	France	100,0	100,0	IG
Tessi Chèque Île de France	France	100,0	100,0	IG
Tessi Chèque Interbancaire	France	100,0	100,0	IG
Tessi Chèque Rennes	France	100,0	100,0	IG
Tessi Consulting	France	100,0	100,0	IG
Tessi Contact Center	France	100,0	100,0	IG
Tessi Documents Services	France	100,0	100,0	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon	France	100,0	100,0	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon	France	100,0	100,0	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz	France	100,0	100,0	IG
Tessi Document Solutions Switzerland	Suisse	100,0	100,0	IG
Tessi Document Solutions Germany	Allemagne	100,0	100,0	IG
Tessi Éditique	France	100,0	100,0	IG
Tessi Encaissements	France	100,0	100,0	IG
Tessi GED	France	100,0	100,0	IG
Tessi Gestiona SAS	Colombie	80,0	46,8	IG
Tessi Informatique	France	100,0	100,0	IG
Tessi Insurance Spain	Espagne	100,0	100,0	IG
Tessi Ouest	France	100,0	100,0	IG
Tessi Lab	France	100,0	100,0	IG

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Tessi MD	France	100,0	100,0	IG
Tessi Paiements Services	France	100,0	100,0	IG
Tessi Pérou	Pérou	100,0	100,0	IG
Tessi Print	France	100,0	100,0	IG
Tessi Services	France	100,0	100,0	IG
Tessi Technologies	France	100,0	100,0	IG
Tessi Technology Tunis	Tunisie	100,0	100,0	IG
Tessi-T.G.D	France	100,0	100,0	IG
Tessi TMS	France	100,0	100,0	IG
T.I.G.R.E.	France	100,0	100,0	IG
Todo En Cloud	Espagne	100,0	100,0	IG
TSI Action Informatique	France	100,0	100,0	IG
Tunis Data Services	Tunisie	100,0	100,0	IG
Valdeolmillos Gestores	Espagne	100,0	97,5	IG
XWZ 32	France	100,0	100,0	IG

(1) Entrée dans le périmètre de consolidation le 11 décembre 2019, suite à l'acquisition du Groupe ADM Value

(2) En cours de liquidation

18.1.7. DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES

Les dernières informations financières annuelles datent du 31 décembre 2019 et sont exposées dans le présent document d'enregistrement universel.

18.2. INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES

Tessi a publié des informations financières semestrielles (données non auditées, ayant fait l'objet d'une revue limitée par les Commissaires aux Comptes de la Société).

18.2.1. INFORMATIONS FINANCIERES TRIMESTRIELLES

Néant.

La Société ne publie pas d'information financière trimestrielle au sens du règlement (UE) 2017/1129, mais communique de manière récurrente sur son chiffre d'affaires trimestriel.

18.2.2. INFORMATIONS FINANCIERES SEMESTRIELLES

A / COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES AUX 31 DECEMBRE 2019, 30 JUIN 2019 ET 30 JUIN 2020

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	30/06/2020	30/06/2019	31/12/2019
Chiffre d'affaires	5	230 353	228 928	451 980
Autres produits opérationnels	7	1 205	1 265	3 794
Achats consommés		-18 400	-20 051	-40 164
Charges de personnel	6	-143 739	-139 749	-273 372
Autres charges opérationnelles	7	-32 775	-33 551	-66 170
Impôts et taxes		-4 324	-3 045	-6 491
Dotations aux amortissements et aux provisions	8	-15 184	-11 144	-23 541
Résultat opérationnel courant		17 137	22 654	46 035
Autres charges et produits opérationnels non courants	7	-1 039	-1 095	12 308
Résultat opérationnel		16 098	21 558	58 343
Coût de l'endettement financier net		-5 366	-3 849	-7 942
Autres charges et produits financiers		-341	-639	-1 261
Résultat avant impôt		10 390	17 070	49 140
Impôts sur les résultats		-5 889	-6 754	-13 071
Résultat net des sociétés intégrées		4 501	10 316	36 068
Participation dans des entreprises associées		135	-3	-9
Résultat net des activités poursuivies		4 636	10 313	36 059
Résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées	3	0	0	-759
Résultat net de l'ensemble consolidé		4 636	10 313	35 301
Dont intérêts minoritaires		354	163	463
Dont part du Groupe		4 282	10 151	34 837
Résultat net par action de l'ensemble consolidé (en €)		1,31	3,61	12,22
Résultat net dilué par action de l'ensemble consolidé (en €)		1,31	3,59	12,20
Résultat net par action des activités poursuivies (en €)		1,31	3,61	12,49
Résultat net dilué par action des activités poursuivies (en €)		1,31	3,59	12,47

B / ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE AUX 31 DECEMBRE 2019, 30 JUIN 2019 ET 30 JUIN 2020

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	30/06/2019	31/12/2019
Résultat net de l'ensemble consolidé	4 636	10 313	35 301
Gains et pertes actuariels		-1 243	-4 836
Impôts sur les éléments non reclassables en résultat des activités poursuivies		348	1 163
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat		-895	-3 673
Écarts de conversion	-442	443	895
Instruments financiers dérivés	378	-193	-386
Impôts sur les éléments reclassables en résultat	-106	54	108
Éléments susceptibles d'être reclassés en résultat	-169	302	617
Autres charges et produits enregistrés directement en capitaux propres	-169	-591	-3 056
Résultat global de la période	4 467	9 722	32 245
Dont part du Groupe	4 180	9 553	31 838
Dont intérêts minoritaires	287	169	407

C / BILANS CONSOLIDÉS AUX 31 DÉCEMBRE 2019 ET 30 JUIN 2020

1. Actif

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	30/06/2020	31/12/2019
Actif non courant			
Écarts d'acquisition	9	277 320	302 031
Autres immobilisations incorporelles		50 813	16 810
Immobilisations corporelles		32 323	32 600
Droit d'utilisation des immobilisations corporelles		50 257	54 057
Immeuble de placement		723	726
Titres mis en équivalence		1 632	1 507
Actifs financiers non courants		3 797	4 309
Impôts différés		16 440	16 990
Total actif non courant		433 305	429 029
Actif courant			
Stocks et en-cours		1 653	2 365
Clients et comptes rattachés		120 752	142 204
Autres créances et comptes de régularisation		64 014	57 233
Impôt courant actif		10 059	8 447
Valeurs mobilières de placement	11	49	50
Disponibilités et équivalents de trésorerie	11	171 717	122 361
Total actif courant		368 244	332 661
Total de l'actif		801 549	761 690

2. Passif

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	30/06/2020	31/12/2019
Capitaux propres (part du Groupe)			
Capital		6 520	6 520
Primes		58 992	58 992
Réserves et résultat consolidé		118 634	116 492
Total capitaux propres (part du Groupe)	E	184 146	182 004
Intérêts minoritaires		3 046	4 740
Total capitaux propres	E	187 192	186 744
Passif non courant			
Provisions pour risques et charges		1 451	1 451
Provisions pour retraites et autres avantages		30 272	28 994
Emprunts et autres dettes financières	10	226 499	204 327
Dettes de loyers	10	39 450	42 715
Autres passifs non courants		1 563	1 563
Impôts différés		8 469	346
Total passif non courant		307 705	279 395
Passif courant			
Provisions pour risques et charges		3 369	4 265
Dettes financières à court terme	10	24 385	19 192
Dettes de loyers	10	11 689	11 724
Fournisseurs et comptes rattachés		40 569	42 417
Impôt courant passif		1 775	3 189
Autres passifs courants		224 866	214 038
Passifs destinés à être cédés ou abandonnés		0	726
Total passif courant		306 652	295 551
Total du passif		801 549	761 690

D / TABLEAUX DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES AUX 31 DECEMBRE 2019, 30 JUIN 2019 ET 30 JUIN 2020

En milliers d'euros	Notes	30/06/2020	30/06/2019*	31/12/2019
Flux liés à l'activité				
Résultat net (part du Groupe)		4 282	10 151	34 837
Intérêts minoritaires		354	163	463
Résultat net de l'ensemble consolidé	A	4 636	10 313	35 301
<i>Dont activités poursuivies</i>				
		4 636	10 313	36 059
<i>Dont activités destinées à être cédées</i>				
		0	0	-759
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence		-135	3	9
Dotations et reprises des amortissements et provisions		8 262	5 980	13 200
Plus ou moins-values de cession		-670	-1 027	-940
Autres produits et charges calculés		-239	198	-13 352
Charge d'impôts différés		311	1 252	480
Coût de l'endettement brut		5 399	3 889	8 017
Dotations et reprises sur les droits d'utilisation		6 432	5 052	10 555
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées		23 996	25 660	53 270
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	12	28 519	-13 387	-13 109
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux activités destinées à être cédées		-726	-3 871	-3 146
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		51 789	8 402	37 015
Dont activités poursuivies				
		52 515	12 273	40 920
Flux liés aux opérations d'investissement				
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles		-6 741	13 199	3 545
Acquisitions / diminutions nettes d'immobilisations financières (1)		1 148	-265	-335
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)				
Autres variations de périmètre (2)		-2 610	-1 104	-107 728
Flux d'investissement - Contrats de location *				
Flux d'investissement des activités destinées à être cédées				
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		-8 203	11 830	-104 518
Dont activités poursuivies				
		-8 203	11 830	-104 518
Flux liés aux opérations de financement				
Augmentation de capital ou apports		0	265	60 110
Réduction ou remboursement de capital				
Distributions de dividendes		-663	-120 003	-120 147
Coût de l'endettement brut		-4 129	-3 515	-6 113
Émission / Remboursement d'emprunts	10	23 282	18 538	66 393
Acquisition / Variation d'actions propres		-20	51	19
Flux de financement - Contrats de locations *		-6 696	-4 926	-10 914
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		11 774	-109 591	-10 652
Dont activités poursuivies				
		11 774	-109 591	-10 652
Variation de trésorerie		55 360	-89 360	-78 155
Dont activités poursuivies				
		56 086	-85 489	-74 250
Incidences des variations de taux de change		-282	97	215
Trésorerie à l'ouverture	11	29 830	107 770	107 770
Trésorerie de clôture	11	84 908	18 507	29 830

** Les flux d'investissements des contrats de locations publiés au 30 juin 2019, ont été reclassés avec les flux de financement pour refléter l'effet des montants décaissés, et ainsi permettre une meilleure comparabilité des périodes.*

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 non disponible lié à l'acquisition des sociétés Diagonal Company et Todo En Cloud.

- (1) Dont cession de titres non consolidés pour 1,2 millions d'euros
- (2) Au cours de la période, le groupe Tessi a procédé à des rachats de parts minoritaires en Amérique du Sud et au Maroc pour un montant de 3,8 millions d'euros, dont 1,1 millions d'euros restent à décaisser.

E / TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AUX 31 DECEMBER 2019 ET 30 JUIN 2020

<i>En milliers d'euros</i>	Capital social	Primes	Réserves	Actions propres	Résultat	Écarts de conversion	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires
Capitaux propres au 31 décembre 2018	5 621	11	157 038	-154	48 760	-1 633	209 643	1 919
Résultat net de la période					10 150		10 150	163
Résultats enregistrés directement en capitaux propres	0	0	-1 034	0	0	436	-598	6
Résultat global de la période	0	0	-1 034	0	10 150	436	9 552	169
Transactions avec les minoritaires			-5				-5	-147
Titres d'autocontrôle				51			51	
Affectation résultat 2018			48 760		-48 760			
Dividendes versés			-119 937				-119 937	-65
Paiements fondés sur des actions			423				423	
Capitaux propres au 30 juin 2019	5 621	11	85 244	-103	10 150	-1 197	99 727	1 876
Résultat net de la période					24 687		24 687	300
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			-2 991			589	-2 402	-62
Résultat global de la période	0	0	-2 991	0	24 687	589	22 285	238
Transactions avec les minoritaires			-238				-238	-877
Variation de Périmètre								3 667
Augmentation / diminution de capital	899	58 981	-35				59 845	
Titres d'autocontrôle				-32			-32	
Dividendes versés			19				19	-163
Paiements fondés sur des actions			397				397	
Capitaux propres au 31 décembre 2019	6 520	58 992	82 397	-135	34 837	-608	182 003	4 740
Résultat net de la période					4 282		4 282	354
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			273			-374	-102	-68
Résultat global de la période	0	0	273	0	4 282	-374	4 180	287
Transactions avec les minoritaires			-2 484			-71	-2 555	-1 316
Affectation résultat 2019			34 837	-20	-34 837		-20	
Dividendes versés								-663
Paiements fondés sur des actions			536				536	
Capitaux propres au 30 Juin 2020	6 520	58 992	115 558	-155	4 282	-1 053	184 145	3 046

NOTE - 1 INCIDENCES DE LA CRISE SANITAIRE LIEE A L'EPIDEMIE DE COVID-19

Cette note a pour objet de synthétiser les incidences de la crise sanitaire sur l'activité et la performance du Groupe, les jugements et hypothèses retenus ainsi que les principaux effets de la crise sur les états financiers consolidés du Groupe.

1. Effets de l'épidémie sur les activités et la situation financière

Depuis plusieurs mois, la communauté internationale est confrontée à une situation pandémique sans précédent dont l'évolution et la durée restent incertaines.

Dès le début de l'épidémie, au cours du mois de mars, le Groupe a rapidement pris des mesures, afin d'assurer la continuité de ses opérations et la qualité de ses services, dans le respect des règles sanitaires préconisées par les autorités.

Tessi a ainsi mis en place des mesures visant à protéger la santé de tous ses collaborateurs et à freiner la propagation du virus. Ce plan d'action a notamment permis :

- D'assurer la sécurité de ses employés et de ses clients en élaborant un protocole de sécurité et en mettant en place des mesures de télétravail.
- De sécuriser la trésorerie en demandant des reports d'échéance de charges fiscales et sociales lorsque que cela a été possible et de lever la ligne de crédit disponible.
- De réduire les coûts en préservant l'emploi et la relation Clients-Fournisseurs en mettant en place du chômage partiel ou une mesure équivalente selon les pays.

L'ensemble des mesures prises par le groupe a permis de limiter les impacts de la crise, impacts qui restent néanmoins significatifs.

Le Groupe a enregistré une baisse d'activité durant la période de confinement liée à la crise sanitaire, essentiellement sur le 2^e trimestre 2020 (baisse de 18 % à périmètre comparable proforma).

Les acquisitions récentes (Orone et ADM Value) contribuent au chiffre d'affaires sur le 1^{er} semestre à hauteur de 32,9 millions d'euros et au résultat opérationnel courant pour 7,9 millions d'euros.

Les impacts en lien avec la crise sanitaire sont repris dans les notes aux comptes consolidés.

2. Continuité d'exploitation et gestion de la liquidité

Afin de sécuriser sa trésorerie, dès le mois de mars 2020 et par mesure de précaution, le Groupe Tessi a tiré 26,4 millions d'euros correspondant à la fraction de crédit « Senior Revolving Facility » restante au 31 décembre 2019 et prévue dans le cadre du contrat d'emprunts souscrit le 26 février 2019.

De plus, à partir du mois d'avril, le groupe a eu recours au dispositif de chômage partiel en France et en Espagne. Ce dispositif a permis d'ajuster les frais de personnel. D'autre part, le Groupe a réduit et adapté autant que faire se peut les autres charges opérationnelles.

Le groupe a bénéficié de report d'échéance concernant les charges sociales et l'impôt sur les sociétés en France. Le montant du report des échéances de charges sociales s'élève à 15,4 millions d'euros au 30 juin 2020.

A ce jour et compte tenu de la reprise de l'activité économique, le principe de continuité d'exploitation n'est pas remis en cause à la date d'arrêtés des comptes au 30 juin 2020.

3. Tests de dépréciation d'actifs

La crise sanitaire, bien qu'exceptionnelle et brutale, ne remet pas en cause les modèles économiques du Groupe. Les tests de dépréciation réalisés au 31 décembre 2019 démontraient des valeurs d'actualisation des flux futurs de trésorerie largement supérieures à la valeur de l'Unité Génératrice de Trésorerie.

Les circonstances économiques du premier semestre 2020, amènent le groupe à procéder à un test de valeur des actifs, réalisé selon la méthode dite de la « sensibilité inversée ».

Il consiste à déterminer les hypothèses « critiques » (flux de trésorerie, WACC, taux de croissance à moyen et long terme...) qui conduiraient à un headroom nul au 30 juin 2020, et à les comparer à celles des scénarios raisonnablement possibles liés à la crise Covid-19.

Le groupe ayant montré une forte résilience durant le premier semestre, il existe une marge certaine entre les hypothèses probables et les hypothèses critiques. Dans ces conditions, la valeur de l'écart d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles n'est pas remise en cause au 30 juin 2020.

Le Groupe continue d'assurer un suivi très régulier de la situation afin d'adapter ses mesures en fonction de l'évolution de la pandémie

NOTE - 2 BASE DE PREPARATION DES COMPTES

Les états financiers consolidés semestriels résumés du Groupe Tessi au 30 juin 2020 ont été établis en conformité avec les dispositions de la norme IAS 34 « information financière intermédiaire » adoptée dans l'Union Européenne.

S'agissant de comptes résumés, ils n'incluent pas toute l'information requise par le référentiel IFRS et doivent être lus en relation avec les états financiers consolidés annuels du Groupe Tessi, pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Le groupe a appliqué les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour la préparation des états financiers annuels 2019.

Ces états financiers consolidés ont été arrêtés par le Directoire du 11 septembre 2020 et présentés au Conseil de surveillance le 15 septembre 2020.

1. Nouvelles normes applicables en 2020

1.1. INTERPRETATION IFRS 16 « CONTRATS DE LOCATION »

Le Groupe applique la norme IFRS16 « Contrats de location » depuis le 1^{er} janvier 2019.

L'IFRS IC a publié en décembre 2019 une décision relative à la détermination de la durée exécutoire des contrats de locations en tacite reconduction ainsi que pour les contrats résiliables par chacune des parties sans pénalité contractuelle, et au lien entre la durée d'amortissement des agencements indissociables du bien loué et la durée IFRS16 d'un contrat de location. Cette décision apporte des précisions qui peuvent impacter la durée des baux au-delà des cas particuliers mentionnés.

Le Groupe a démarré l'analyse complémentaire de ses contrats de location afin d'identifier les contrats dont le traitement retenu initialement dans le cadre de l'application IFRS16 pourrait être affecté par cette position.

Les analyses portent en particulier sur les contrats de location en tacite reconduction ou résiliable à tout moment.

Au regard du contexte de la crise sanitaire Covid-19 sur le 1^{er} semestre 2020 et des discussions de l'ANC achevées début juillet 2020 sur les baux 3-6-9, le Groupe n'a pas été en capacité de finaliser ses analyses et n'a donc pas appliqué cette décision lors de l'établissement de ses comptes consolidés au 30 juin 2020.

1.2. AUTRES NORMES

Le Groupe a appliqué au 1^{er} janvier 2020 les normes, interprétations et amendements suivants, sans impact significatif sur ses états financiers :

- Amendement du Cadre conceptuel des normes IFRS
- Amendement à IFRS 3 – Définition d'une entreprise
- Amendement à IAS 1 et IAS 8 – Modification de la définition du terme « significatif »
- Amendement à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 – Réforme des taux d'intérêt de référence

Plus généralement, le Groupe n'a adopté de manière anticipée aucune norme ou interprétation dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2020.

Le Groupe n'applique aucune norme ou interprétation non encore approuvée par l'Union européenne à la date de clôture.

Les états financiers intermédiaires consolidés sont présentés en euro qui est la devise fonctionnelle du Groupe.

NOTE - 3 ACTIVITES DESTINEES A ETRE CEDEES OU ABANDONNEES

- Au 30 juin 2020 et au 30 juin 2019, le Groupe Tessi ne présente pas d'activité destinées à être cédées ou abandonnées.
- En 2019, le nouvel actionnaire de CPoR Devises a fait valoir ses droits au titre de la garantie de passif : il a demandé réparation selon les conditions définies dans le contrat de cession du 3 juillet 2018. Le paiement de 725 milliers d'euros a été effectué sur le 1^{er} semestre 2020.

NOTE - 4 VARIATION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU 30 JUIN 2020

Variations du périmètre de consolidation et des pourcentages d'intérêts

Sur le premier semestre 2020, acquisitions et créations des sociétés suivantes :

- Complément d'acquisition, au 15 mai 2020 de la société Gestion Externa, basée au Chili, initialement acquise le 27 décembre 2015. Le pourcentage de participation du Groupe est passé de 58,5% à 98,5%.
- Complément d'acquisition le 15 mai 2020 contribuant à augmenter les pourcentages de participation du Groupe des sociétés : Gestiona Agencia Habitacional à 98,5% (Chili),

Gestiona Procesos Chile (Chili) à 98,5%, GI Qualitas Limitada (Chili) à 98,5%, Servicios Externos Gestiona (Mexique) à 97,5% et Tessi Gestiona SAS (Colombie) à 78,2%.

- En juin 2020, augmentation des pourcentages de participation du Groupe dans les sociétés suivantes du groupe ADM: ADM Value Gestion (Maroc) à 99,5%, CRM Online (Maroc) à 100%, CRM Value (Maroc) à 100%, CRM Value Technology (Maroc) à 50%, Direct Value (Maroc) à 50%, MDC à 50% et MadaM Value (Madagascar) à 80,3%.

NOTE - 5 INFORMATION SECTORIELLE

A compter de l'exercice 2019, le groupe TESSI ne présente qu'une seule activité.

1. Secteurs d'activité au 30 juin 2020

<i>En millions d'euros</i>	TESSI
Compte de résultat	
Chiffre d'affaires brut	230,4
Total chiffre d'affaires	230,4
Résultat opérationnel courant	17,1
Dotations aux amortissements des immobilisations	13,7
Bilan	
Actifs sectoriels	576,9
Actifs d'impôts	26,5
Autres Actifs	198,2
Total des actifs consolidés	801,5
Passifs sectoriels	251,5
Dettes financières	250,9
Autres dettes	101,7
Passifs d'impôts	10,2
Capitaux Propres	187,2
Total des passifs consolidés	801,5
Investissements non financiers hors droits d'utilisation	8,1
Autres informations	
Effectifs de clôture	12 429

2. Secteurs d'activité au 30 juin 2019

<i>En millions d'euros</i>	TESSI
Compte de résultat	
Chiffre d'affaires brut	228,9
Total chiffre d'affaires	228,9
Résultat opérationnel courant	22,7
Dotations aux amortissements des immobilisations	10,3
Bilan	
Actifs sectoriels	462,3
Actifs d'impôts	22,1
Autres Actifs	116,0
Total des actifs consolidés	600,6
Passifs sectoriels	239,8
Dettes financières	174,8
Autres dettes	82,5
Passifs d'impôts	2,0
Capitaux Propres	101,6
Total des passifs consolidés	600,6
Investissements non financiers	6,7
Autres informations	
Effectifs de clôture	9 033

3. Secteurs géographiques

<i>En millions d'euros</i>	30/06/2020	30/06/2019
France	174,9	162,0
EMEA hors France	49,6	60,4
Amérique du Sud	5,9	6,5
Chiffre d'affaires	230,4	228,9

NOTE - 6 CHARGES DE PERSONNEL

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	30/06/2019
Salaires et traitements	109 672	105 937
Charges sociales	32 774	32 482
Participation des salariés	757	908
Paieement en actions (stock-options)	536	423
Total	143 739	139 749

Au cours de la période, le groupe Tessi a mis en place du chômage partiel ou des mesures équivalentes selon les pays.

L'impact des acquisitions 2019 sur les frais de personnel au 30 juin 2020 s'élève à 15,6 millions d'euros.

NOTE - 7 AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	30/06/2019
Subvention d'exploitation	41	32
Reprises amortissements et provisions	108	299
Autres produits opérationnels	1 057	935
Total autres produits opérationnels	1 205	1 265

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	30/06/2019
Autres services extérieurs	19 835	21 001
Autres charges externes	12 397	12 096
Autres charges opérationnelles	542	454
Total autres charges opérationnelles	32 775	33 551

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	30/06/2019
Plus ou moins-values de cession	675	1 029
Coûts de restructuration	-821	-983
Autres charges et produits opérationnels non courants	-893	-1 141
Total autres charges et produits opérationnels non courants	-1 039	-1 095

Tessi a dégagé une plus-value de cession 0,7 millions d'euros lors de la cession de titres de participations non consolidés détenus dans la filiale ADM Value.

Les charges de restructuration s'élèvent à 0,8 millions d'euros et portent principalement sur les sociétés espagnoles et chiliennes.

Les autres charges et produits opérationnels non courants correspondent principalement aux coûts des études stratégiques et honoraires liés à l'activité du Groupe (organisation juridique, croissance externe...).

NOTE - 8 DETAIL DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	30/06/2019
Amortissements *	13 708	10 275
Provisions	1 476	869
Total	15 184	11 144

* Dont impact du retraitement IFRS 16 des amortissements de 6,4 millions d'euros en 2020 et 5,1 millions d'euros en 2019.

L'amortissement de la relation client reconnue lors de l'allocation du prix d'acquisition d'ADM Value s'élève à 1,1 millions d'euros sur la période.

NOTE - 9 ÉCARTS D'ACQUISITION

En milliers d'euros

Montant brut au 31 décembre 2019	309 758
Dépréciations cumulées	-7 728
Net au 31 décembre 2019	302 030
Acquisitions	
Variation de périmètre	-24 742
Réaffectation des écarts d'acquisition provisoires	
Dépréciations	
Écarts de conversion	31
Reclassement des actifs destinés à être cédés ou abandonnés	
Écarts d'acquisition brut au 30 Juin 2020	285 048
Dépréciations cumulées	-7 728
Net au 30 juin 2020	277 320

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'impôt courant et différé.

Le Groupe a ajusté l'écart d'acquisition constaté lors de l'acquisition d'ADM Value en 2019. La relation client est un actif identifiable qui a été valorisé à 33 millions d'euros sur la base d'une

approche de valorisation par les surprofits et amortissable sur une durée de 15 ans. La valeur des écarts d'acquisition a été réduite de 24,7 millions d'euros net d'impôt.

L'allocation du prix d'acquisition d'ADM Value pourra être revue jusqu'au 31/12/2020.

A l'issue des analyses de sensibilité réalisées au 30 juin selon la méthode décrite dans la Note 1, il n'a pas été identifié d'élément remettant en cause les positions prises au 31 décembre 2019.

NOTE - 10 PASSIFS PORTANT INTERET

<i>Exercice 2020 - en milliers d'euros</i>	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 790	60 048	164 504	231 342
Obligations locatives	11 689	28 400	11 050	51 139
Dettes financières diverses (participation des salariés incluses)	796	1 822	125	2 743
Découverts bancaires	16 645			16 645
Intérêts courus non échus	154			154
Total des passifs portants intérêts	36 074	90 270	175 679	302 023

<i>Exercice 2020 - en milliers d'euros</i>	Total	Emprunts bancaires	Obligations locatives	Dettes financières diverses	Découverts bancaires	Intérêts courus non échus
Valeur à l'ouverture	277 958	208 005	54 439	2 778	12 590	146
1 ^{ère} application IFRS 16						
Augmentation des dettes avec impact trésorerie	34 626	26 486		497	4 063	7
Diminution des dettes avec impact trésorerie	-10 193	-3 560	-6 492	-141		
Autres variations sans impact trésorerie	60	438	3 573	-378		
Variation de Périmètre						
Ecart de Conversion	-428	-27	-381	-13	-7	
Valeur à la clôture	302 023	231 342	51 139	2 743	16 645	154

Au 1^{er} semestre 2020, dans le cadre de son plan d'action pour faire face à la crise sanitaire, Tessi a eu recours à une ligne supplémentaire de trésorerie de 26,4 millions d'euros.

Pour rappel, Tessi a procédé au refinancement de l'intégralité de sa dette le 26 février 2019 avec la mise en place d'une nouvelle dette senior de 165 millions d'euros, et a financé une partie de l'acquisition d'ADM Value avec une levée de fonds additionnelle de 50 millions d'euros et un recours à une ligne de trésorerie de 3,6 millions d'euros. Ces nouveaux emprunts sont évalués conformément aux modalités décrites dans la Note 2 - §6.13.1 des Etats financiers annuels.

Dans le cadre du contrat d'emprunt existant mis en place en février 2019, le groupe est soumis à covenants trimestriels Par prudence, compte tenue de la crise sanitaire, Tessi a demandé un waiver et obtenu un « covenant holiday » pour les périodes des 2^e et 3^e trimestre 2020.

Au 30 juin 2020, le ratio Endettement Financier Net Consolidé / EBITDA Ajusté consolidé (agrégats définis dans le contrat bancaire et pouvant être différents de ceux présentés dans les états financiers consolidés) est calculé et ne dépasse pas le maximum autorisé.

NOTE - 11 TRESORERIE, EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET ENDETTEMENT NET

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	31/12/2019
Valeurs mobilières de placement	49	50
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales	171 717	122 361
Découverts bancaires	-16 645	-12 590
Trésorerie et équivalents de trésorerie	155 121	109 822
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-7 849	-8 762
Compte SANTANDER séquestre achat Diagonal et Todo En Cloud	-641	-641
Avances reçues pour le compte des clients DIAGONAL	-30 159	-43 560
Avances reçues pour le compte des clients OWLIANCE	-31 563	-27 028
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances	84 908	29 830
Dettes financières	-285 378	-265 368
Dette nette	-200 469	-235 538

Dettes financières

<i>En milliers d'euros</i>	30/06/2020	31/12/2019
Dettes financières inférieures à 1 an	19 429	18 327
Dettes financières supérieures à 1 an et inférieures à 5 ans	90 269	61 348
Dettes financières supérieures à 5 ans	175 680	185 694
Dettes financières	285 378	265 368

NOTE - 12 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019	Variation	Entrée de périmètre	Sortie de Périmètre	Autres mouvements	30/06/2020
Situation exploitation	28 343	- 28 835			- 255	- 745
Stock	2 365	- 712				1 653
Créances d'exploitation (1)	167 765	- 17 365			- 598	149 802
Dettes d'exploitation (2)	- 141 036	- 11 898			368	- 152 565
Charges et produits constatés d'avance	- 751	1 141			- 24	365
Situation hors exploitation	- 76 814	10 064			262	- 66 488
Créances hors exploitation	30 899	2 960			389	34 249
Dettes hors exploitation	- 107 713	7 104			- 128	- 100 737
Besoin en fonds de roulement	- 48 471	- 18 771			7	- 67 234
Avances promotionnelles	8 762	- 913				7 849
Comptes bancaires non disponibles lié aux acquisitions des minoritaires de Diagonal Company et Todo en Cloud	641					641
Avances reçues pour le compte des clients de Diagonal Company	43 560	- 13 370			- 30	30 159
Avances reçues pour le compte des clients de Owlance	27 028	4 535				31 563
Variation du besoin en fonds de roulement des activités poursuivies retraité		- 28 519				

- (1) La baisse des créances Clients est conforme à l'évolution du chiffre d'affaires sur le 2^e trimestre 2020 en raison de la crise sanitaire.
- (2) Au 30 juin 2020, le Groupe Tessi a bénéficié de reports d'échéances sociales pour un montant de 15,4 millions d'euros.

NOTE - 13 PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU 30 JUIN 2020

Information relative aux filiales consolidées

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Accès Informatiques	France	100	100	IG
ADM Blue (1)	Madagascar	100	60	IG
ADM Collecting (1)	France	100	50	IG
ADM Processing (1)	France	100	50	IG
ADM V Alarobia (1)	Madagascar	100	100	IG
ADM Value (1)	France	100	100	IG
ADM Value Assurances (1)	France	100	100	IG
ADM Value Barcelona (1)	Espagne	100	100	IG
ADM Value Diego (1)	Madagascar	100	81	IG
ADM Value Gestion (1)	Maroc	100	99,5	IG
ADM Value Rabat (1)	Maroc	100	90	IG
ADM Value Sénégal (1)	Sénégal	100	90	IG
ADMCC (1)	Maroc	100	90	IG
ASP One.fr	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
Callweb (1)	France	100	50	IG
C2I Production	France	100	100	IG
CRM Online (1)	Maroc	100	100	IG
CRM Value (1)	Maroc	100	100	IG
CRM Value Technology (1)	Maroc	50	50	ME
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
Direct Value (1)	Maroc	50	50	ME
Docuplus Ltd	Angleterre	100	100	IG
Formalización Alcalá	Espagne	20	19,5	ME
Gesanco Gestión	Espagne	100	97,5	IG
Gestión Externa	Chili	100	98,5	IG
Gestión Externa Colombia	Colombie	65	63,4	IG
Gestiona Agencia Habitacional	Chili	100	98,5	IG
Gestiona Procesos Chile	Chili	100	98,5	IG
GIE Hauts de France Editique	France	51	51	IG
GI Qualitas Limitada	Chili	100	98,5	IG

<i>Sociétés</i>	<i>Pays</i>	<i>Contrôle (en %)</i>	<i>Intérêt (en %)</i>	<i>Méthode de consolidation</i>
GIP-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
Graddo II	Espagne	100	100	IG
Hipotecarios Atacas	Espagne	100	97,5	IG
Holdwin Invest (1)	Maroc	100	80	IG
I.C.S.B.	France	100	100	IG
ID Swiss call (1)	Maroc	50	50	ME
Insynergy Consulting España	Espagne	100	97,5	IG
ISEM	France	100	100	IG
J3C (1)	France	50	50	ME
La Séquanaise (1)	France	100	100	IG
Logidoc Solutions	France	100	100	IG
MadaM Value (1)	Madagascar	100	80,3	IG
Mapreuve	France	100	100	IG
MDC (1)	Maroc	50	50	ME
MTC (1)	France	26	26	ME
Mutua	France	100	100	IG
Mutua Gestion	France	100	100	IG
Network online (1)	Maroc	100	100	IG
OrienCall (1)	Maroc	100	86,7	IG
Orone France	France	100	100	IG
Owliance SAS	France	100	100	IG
Owliance Bulgaria	Bulgarie	100	100	IG
Owliance SI	France	100	100	IG
Owliance Tunisie	Tunisie	100	99,9	IG
Processure Company Limited	Île Maurice	50	50	IG
Perfo Service	France	100	100	IG
Phoneline (1)	Maroc	50	50	ME
Prochèque Nord	France	100	100	IG
Proformation (1)	France	36,6	36,6	ME
Promotion Marketing Communication (PMC)	France	100	100	IG
Rabat M Value (1)	Maroc	100	51	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

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
SMIP-Tessi	France	100	100	IG
Servicios Externos Gestiona	Mexique	100	97,53	IG
Synercam	France	100	100	IG
Synergie (en cours de liquidation)	France	100	50	IG
TDC Tessi	France	100	100	IG
T.D.I	France	100	100	IG
TESCA (en cours de liquidation)	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 (en cours de liquidation)	Allemagne	100	100	IG
Tessi Éditique	France	100	100	IG
Tessi Encaissements	France	100	100	IG
Tessi GED	France	100	100	IG
Tessi Gestion SAS	Colombie	100	78,82	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 MD	France	100	100	IG
Tessi Paiements Services	France	100	100	IG
Tessi Pérou	Pérou	100	97,5	IG
Tessi Print	France	100	100	IG
Tessi 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
Tessi TMS	France	100	100	IG
T.I.G.R.E.	France	100	100	IG

<i>Sociétés</i>	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Todo En Cloud	Espagne	100	100	IG
TSI Action Informatique	France	100	100	IG
Tunis Data Services	Tunisie	100	100	IG
Valdeolmillos Gestores	Espagne	100	97,5	IG
XWZ 32	France	100	100	IG

(1) *Entrée dans le périmètre de consolidation le 11 décembre 2019, suite à l'acquisition du Groupe ADM Value*

18.3. AUDIT DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES

18.3.1. COMPTES ANNUELS

Comptes sociaux annuels 2019

A l'Assemblée générale de la société Tessi,

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 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le directoire le 31 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 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.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes annuels sont les suivants :

- Pour PricewaterhouseCoopers Audit : des rapports sur des opérations relatives au capital, des diligences sur le document d'enregistrement universel de la société Tessi à l'occasion de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris d'actions nouvelles Tessi émises dans le cadre d'une augmentation de capital ;
- Pour BDO : des rapports sur des opérations relatives au capital, des diligences sur le document d'enregistrement universel de la société Tessi à l'occasion de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris d'actions nouvelles Tessi émises dans le cadre d'une augmentation de capital, ainsi que d'un rapport en tant qu'Organisme Tiers Indépendant sur la Déclaration de Performance Extra-Financière.

Justification des appréciations – Points clés de l’audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l’audit relatifs aux risques d’anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l’audit des comptes annuels de l’exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s’inscrivent dans le contexte de l’audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Les titres de participations sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 321 millions d’euros, y compris une provision pour dépréciation à hauteur de 33,2 millions d’euros.

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 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.

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 ;
- Examiner la cohérence des business plans sous-jacents et échanger avec la direction sur les hypothèses de constructions de ceux-ci ;
- Apprécier la correcte application de la méthode retenue pour déterminer les valeurs d’utilité et le calcul des dépréciations des titres de participation qui en découlent.

Vérifications spécifiques

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

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

Nous n’avons pas d’observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire arrêté le 31 mars 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S’agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d’arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu’ils feront l’objet d’une communication à l’Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes.

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.

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 ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation . Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de Commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés et/ou renouvelés en tant que commissaires aux comptes de la société TESSI par votre assemblée générale du 28 juin 2019.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 1^{ère} année de sa mission et le cabinet BDO Rhône Alpes dans la 43^e année sans interruption.

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 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.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de Commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport 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.

Fait à Neuilly sur Seine et Echirolles, le 29 avril 2020

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

BDO Rhône Alpes

Thierry LEROUX

Justine GAIRAUD

Associé

Associée

18.3.2. COMPTES CONSOLIDÉS

Comptes consolidés annuels 2019

A l'Assemblée générale de la société Tessi,

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 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le directoire le 31 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 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.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes consolidés sont les suivants :

- Pour PricewaterhouseCoopers Audit : des rapports sur des opérations relatives au capital, des diligences sur le document d'enregistrement universel de la société Tessi à l'occasion de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris d'actions nouvelles Tessi émises dans le cadre d'une augmentation de capital ;
- Pour BDO : des rapports sur des opérations relatives au capital, des diligences sur le document d'enregistrement universel de la société Tessi à l'occasion de l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris d'actions nouvelles Tessi émises dans le cadre d'une augmentation de capital, ainsi que d'un rapport en tant qu'Organisme Tiers Indépendant sur la Déclaration de Performance Extra-Financière.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la section 1.1.1 « Norme IFRS 16 Contrats de location » de la note 2 « Règles et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'incidence de la première application de la norme IFRS 16 relative au traitement des contrats de location.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, 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.

Évaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié

Dans le cadre de son développement, le groupe mène des opérations de croissance externe ciblées et est amené à reconnaître, à ce titre, des écarts d'acquisition à l'actif de ses états financiers.

Les écarts d'acquisition correspondent à la différence, à la date de prise de contrôle, entre le prix d'acquisition et la juste valeur nette des actifs identifiables acquis et passifs repris. Les écarts d'acquisition présentent des valeurs nettes comptables qui s'élèvent à 302 millions d'euros au 31 décembre 2019

Ces actifs immobilisés font l'objet annuellement ainsi qu'à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur, d'un test de dépréciation. Pour ce test, les écarts d'acquisition sont regroupés en une unité génératrice de trésorerie (UGT) tel que décrit en note 2.6.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable de ces actifs devient inférieure à leur valeur nette comptable.

La valeur recouvrable de l'UGT est déterminée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés issus du business plan à 5 ans de l'UGT. Par conséquent, les résultats du test de dépréciation sont sensibles aux hypothèses utilisées par la direction pour déterminer la valeur recouvrable de l'UGT en particulier celles relatives à la détermination du nombre d'années sur lequel les flux de trésorerie sont estimés, le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie et au taux de croissance appliqué au-delà de la période de 5 ans.

Les modalités du test de dépréciation mis en œuvre et le détail des hypothèses retenues sont décrits dans les notes 2.6.7 et 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

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 du degré élevé de jugement de la direction requis pour déterminer les hypothèses retenues pour la réalisation des tests de dépréciation.

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 recouvrables 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 à venir aux plans d'affaires utilisés lors du test de dépréciation de l'exercice précédent ;
- Comparer les projections de résultats 2019 du test de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;
- Effectuer des entretiens avec la direction 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 trésorerie 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 2.6.7 et 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Impôts différés actifs – Caractère recouvrable des impôts différés actifs sur déficits reportables

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, un montant de 7,3 millions d'euros est comptabilisé au titre des impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables.

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 2.6.14.3 de l'annexe aux comptes consolidés, 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.

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.

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 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 des prévisions de résultats fiscaux futurs 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 ;
- 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 cinq ans, 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.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire arrêté le 31 mars 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du Code de Commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés et/ou renouvelés en tant que commissaires aux comptes de la société TESSI par votre assemblée générale du 28 juin 2019.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 1^{ère} année de sa mission et le cabinet BDO Rhône Alpes dans la 43^e année sans interruption.

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.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de Commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude

significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport 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, 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.

Fait à Neuilly sur Seine et Echirolles, le 29 avril 2020

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

BDO Rhône Alpes

Thierry LEROUX

Justine GAIRAUD

Comptes consolidés semestriels 2020

Aux actionnaires de la société Tessi,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale et en application de l'article L. 451-1-2 III du Code monétaire et financier, nous avons procédé à :

- l'examen limité des comptes semestriels consolidés résumés de la société TESSI SA, relatifs à la période du 1^{er} janvier 2020 au 30 juin 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité.

Ces comptes semestriels consolidés résumés ont été établis sous la responsabilité du Directoire le 11 septembre 2020, sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise liée au COVID-19 et de difficultés à appréhender ses incidences et les perspectives d'avenir. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

I - Conclusion sur les comptes

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives, obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes semestriels consolidés résumés avec la norme IAS 34 - norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « 1. Effets de l'épidémie sur les activités et la situation financière » des notes sur les comptes consolidés semestriels résumés qui expose les impacts de la crise liée au Covid-19 sur l'activité à fin juin 2020.

II - Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport semestriel d'activité établi le 11 septembre 2020 commentant les comptes semestriels consolidés résumés sur lesquels a porté notre examen limité. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes semestriels consolidés résumés.

Neuilly-sur-Seine et Echirolles, le 16 septembre 2020

Les Commissaires aux comptes

BDO Rhône Alpes

PricewaterhouseCoopers Audit

Justine GAIRAUD

Thierry LEROUX

Associée

Associé

18.3.3. AUTRES INFORMATIONS CONTENUES DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT AUDITEES PAR LES CONTROLEURS LEGAUX

Néant.

18.3.4. INFORMATIONS FINANCIERES FIGURANT DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT QUI NE SONT PAS TIREES DES ETATS FINANCIERS AUDITES DE L'EMETTEUR

Le document d'enregistrement ne contient pas d'informations financières non auditées, en dehors des informations portant sur le chiffre d'affaires du Groupe à fin mars 2020.

18.4. INFORMATIONS FINANCIERES PROFORMA

Néant.

18.5. POLITIQUE EN MATIERE DE DIVIDENDES

18.5.1. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

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

- Le versement d'un dividende exceptionnel et d'un acompte sur dividende représentant un montant de 42,70 euros par action :
 - o 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.
 - o 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.

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 ».

Il ressort de ce qui précède que la politique du Groupe en matière de distribution de dividendes reste dépendante de ses besoins financiers (notamment en fonction d'optimisations de ses ressources financières – arbitrage entre ressources en fonds propres et ressources en endettement financier à moyen terme – et en fonction d'opérations de croissance externe importantes et structurantes pour Tessi), politique qui perdurera dans le futur.

18.5.2. DISTRIBUTION HISTORIQUE

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 :

Dividendes ordinaires au titre des exercices clos au :

	Dividende par action	Abattement fiscal pour les personnes physiques
31/12/2017	-	-
31/12/2018	23,45 €	40 %
31/12/2019	-	-

Sont indiqués par ailleurs ci-dessous les dividendes exceptionnels décidés par les actionnaires de la Société lors d'assemblées générales depuis début 2017 :

Dividendes exceptionnels :

	Dividende par action	Abattement fiscal pour les personnes physiques
AG du 22 février 2017	24,18 €	40 %
AG du 13 février 2019	19,25 €	40 %

18.6. PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans certains litiges. Au-delà de procédures en cours avec des salariés ou ex-salariés du Groupe, le Groupe est notamment impliqué dans quelques litiges commerciaux.

Une procédure judiciaire notable est en cours, dans laquelle une décision de justice de première instance a été rendue en février 2017. Les disponibilités et équivalents de trésorerie de la Société comprennent ainsi un montant de 5,0 millions d'euros perçus en 2017 suite à cette décision (dommages et intérêts, frais et dépens, et article 700, avec exécution provisoire, pour non-respect d'un contrat de cession), décision qui a fait l'objet d'un appel déposé par la partie adverse. L'arrêt de la Cour d'Appel de Paris rendu le 17 septembre 2019 est venu infirmer partiellement ce jugement et réduire ce montant à 3,3 millions d'euros. La partie adverse ne s'est pas pourvue en cassation.

Avec l'intégration d'ADM Value au sein du Groupe fin 2019, Tessi bénéficie début 2020 du règlement favorable d'un litige en lien avec ce périmètre repris : un contentieux se soldant par la cession d'une participation minoritaire et le règlement d'un compte courant au bénéfice d'ADM Value en janvier 2020 pour un montant total de 2,4 millions d'euros au bénéfice du Groupe.

En dehors de ce qui précède, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

La Société a mis en place une politique de couverture des principaux risques assurables (multirisques industrielles, responsabilité civile, responsabilité des dirigeants, fraude, flotte

automobile, etc.) avec des montants de garantie qu'elle estime compatibles avec la nature de son activité.

18.7. CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE

A la date du présent document d'enregistrement universel, il n'y a pas eu de changement significatif de la situation financière ou commerciale du groupe survenu depuis la fin du dernier exercice pour lesquels les états financiers vérifiés ont été publiés, en dehors des impacts attendus correspondant aux conséquences du Covid-19 sur les activités du groupe (se reporter notamment au paragraphe 10.2).

Chapitre 19.

INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

19.1. CAPITAL SOCIAL

19.1.1. MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT (ARTICLE 7 DES STATUTS)

A la date de dépôt du présent document, « le capital social est fixé à 6 519 934,00 euros. Il est divisé en 3 259 967 actions de 2,00 euros chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées. »

Il n'existe pas d'actions émises non libérées.

19.1.2. ACTIONS NON-REPRESENTATIVES DU CAPITAL

Il n'existe pas d'actions non représentatives du capital.

19.1.3. AUTO-DETENTION

Au 31 décembre 2019, la Société détenait directement et indirectement 1 540 actions propres, soit 0,05 % du capital. La valeur comptable des actions détenues par la Société est de 162,9 K€ soit 105,77 € / action. La valeur nominale des actions est de 2,00 € par action.

A la date du 30 juin 2020, la Société détient directement et indirectement 1 618 actions propres, soit 0,05 % du capital.

19.1.4. MONTANT DES VALEURS MOBILIERES CONVERTIBLES, ECHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTIONS

Aucune valeur mobilière convertible, échangeable ou assortie de bon de souscription n'est en circulation à la date du présent document.

19.1.5. CONDITIONS REGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION OU TOUTE OBLIGATION ATTACHEE AU CAPITAL AUTORISEE (MAIS NON EMIS) OU SUR TOUTE ENTREPRISE, VISANT A AUGMENTER LE CAPITAL

L'article 8 des statuts de la Société stipule :

« Article 8 – Augmentation. Réduction. Amortissement du capital.

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti dans les conditions prévues par la loi. »

Il est rappelé que l'assemblée générale des actionnaires de Tessi a voté le 29 juin 2017 une résolution valable 38 mois permettant l'émission et l'attribution gratuites d'actions Tessi au profit des salariés du Groupe. La délégation de compétences accordée au Directoire porte sur une limite de 4 % du capital social de l'émetteur.

Faisant usage de cette délégation, le Directoire a procédé en date du 27 décembre 2019 à l'attribution d'un total de 47 132 actions gratuites au profit de salariés de la Société et des sociétés

de son Groupe. Plus récemment, lors de sa dernière assemblée générale du 25 juin 2020, les actionnaires de la Société ont voté favorablement les différentes délégations suivantes :

	Objet de la résolution	Montant nominal maximal	Modalités de détermination du prix d'émission	Durée de l'autorisation
22 ^e résolution	Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	5 600 000 € **	N/A	26 mois
23 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offres au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code Monétaire et Financier	5 600 000 € **	Prix déterminés selon les modalités fixées ci-dessous *	26 mois
24 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offres au public visées de l'article L 411-2 1° du Code Monétaire et Financier	20 % du capital social **	Prix déterminés selon les modalités fixées ci-dessous *	26 mois
26 ^e résolution	Augmentation de la taille des opérations d'augmentation de capital	Dans la limite de 15 % du montant de l'émission initiale **	Prix d'émission identique à celui de l'émission initiale	26 mois
27 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, opération réservée à catégorie de personnes répondant à des caractéristiques déterminées ***	5 600 000 € **	Au moins égal à la moyenne pondérée des volumes au cours des 10 dernières séances, avec décote éventuelle maximale de 20 %	18 mois
28 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'OPE ou d'apports en nature	50 % du capital social pour les OPE et 10 % du capital social pour les apports en nature **	Selon la législation applicable	26 mois
29 ^e résolution	Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves et bénéfices ou autres	5 600 000 € **	N/A	26 mois
31 ^e résolution	Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites	5 % du capital social	N/A	38 mois
32 ^e résolution	Augmentation de capital réservée aux salariés	150 000 €	Selon la législation applicable	26 mois

* : le prix d'émission doit être fixé selon l'une des modalités suivantes (25^e résolution) :

- le prix d'émission de l'action est au moins égal à la moyenne pondérée des cours de bourse de l'action sur une période maximale de six mois précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % ; ou
- le prix d'émission de l'action est au moins égal au cours moyen pondéré du dernier jour de bourse précédant l'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %.

** : plafond maximal global de 5 600 000 € pour les titres de capital et 75 000 000 € de nominal pour les titres de créances donnant accès au capital.

*** : se référer au texte de la résolution correspondante « 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 ».

A la date du présent document, le Directoire n'a fait usage d'aucune des délégations présentées en page précédente.

19.1.6. CAPITAL FAISANT L'OBJET D'UNE OPTION OU D'UN ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL PREVOYANT DE LE PLACER SOUS OPTION

Le capital de Tessi ne fait pas l'objet d'option ou d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option.

19.1.7. HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

Au cours de l'exercice 2017, le nombre d'actions composant le capital de Tessi n'avait pas évolué ; soit 2 797 678 actions composant le capital entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017.

Au cours de l'exercice 2018, le capital social de Tessi a été porté à 2 810 487 actions compte tenu de l'attribution de 12 809 actions gratuites, par décisions du Directoire :

- soit 11 233 actions définitivement acquises le 21 septembre 2018 ;
- soit 1 576 actions définitivement acquises le 21 novembre 2018.

Au cours de l'exercice 2019, le capital social de Tessi a été augmenté de 449 480 actions nouvelles, par différentes décisions du Directoire :

- dans le cadre de l'acquisition d'ADM Value, opération d'un montant global d'environ 114 millions d'euros payée en numéraire et par création d'actions nouvelles, deux opérations ont été réalisées :
 - d'une part, au-delà de financements bancaires à moyen terme, Tessi a constaté en date du 10 décembre 2019 la réalisation effective d'une augmentation de capital en numéraire pour un montant de 37,5 millions d'euros, avec la création en de 267 664 actions nouvelles, le produit de cette émission ayant été affecté au paiement d'une partie de l'opération ADM Value ;
 - d'autre part, en date du 11 décembre 2019, le Directoire a approuvé les apports en nature de certains des associés d'ADM Value, apports rémunérés par la création de 164 246 actions nouvelles Tessi.
- dans le cadre de l'attribution effective d'actions gratuites attribuées à certains salariés du Groupe. Ainsi, le Directoire a décidé le 27 décembre 2019 l'émission de 17 570 actions nouvelles définitivement acquises par leurs bénéficiaires.

Ainsi, au 31 décembre 2019, le capital social de Tessi est composé de 3 259 967 actions pour un montant nominal de 6 519 934,00 euros.

19.2. ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Les statuts de la Société sont consultables sur son site Internet.

19.2.1. OBJET SOCIAL DE TESSI (ARTICLE 2 DES STATUTS)

« La Société a pour objet, en France et dans le monde :

- La prise de participation ou d'intérêts directs ou indirects dans toute société et entreprise commerciale, industrielle, financière, mobilière, immobilière française ou étrangère par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou achat de titres ou droits sociaux, fusion, association en participation ou autrement, et d'une manière générale, toutes opérations

financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social.

- La participation de la Société, par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés, brevets et marques.
- L'étude et la réalisation de tous projets de caractère industriel, commercial, financier, mobilier ou immobilier, pour son compte ou celui de ses filiales et participations.
- Le conseil et la prestation de services à ses filiales et participations.
- La propriété, l'administration ou l'exploitation de tous biens immobiliers.
- Et généralement toutes opérations commerciales, financières, mobilières, immobilières se rattachant directement ou indirectement en totalité ou en partie à l'objet de la Société, ou à tous autres objets similaires ou connexes. ».

Se reporter au paragraphe 4.2 en ce qui concerne le numéro d'enregistrement de la Société.

19.2.2. CATEGORIES D' ACTIONS

Il n'existe qu'une seule catégorie d'actions pour le capital social de Tessi.

A la date de dépôt du présent document, le capital social est fixé à 6 519 934,00 euros. Il est divisé en 3 259 967 actions de 2,00 euros chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

19.2.3. CONDITIONS POUVANT DIFFERER, RETARDER OU EMPECHER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositif permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

Chapitre 20.

CONTRATS IMPORTANTS

Tessi n'a pas lieu de mettre en avant un ou plusieurs contrats significatifs dont la perte serait de nature à avoir un impact très significatif sur le niveau de chiffre d'affaires et/ou les résultats du Groupe.

Au titre de l'exercice 2018, les 3 premiers clients du Groupe étaient Groupe Crédit Agricole, Groupe BPCE et Groupe Pôle Emploi, avec des niveaux de chiffre d'affaires de respectivement 26,2 millions d'euros (6,1 % du total de l'activité Groupe), 24,7 millions d'euros (5,8 % du total de l'activité Groupe) et 23,1 millions d'euros (5,4 % du total de l'activité Groupe).

Au titre de l'exercice 2019, ces mêmes clients restaient les 3 premiers du Groupe, selon le même classement, avec des niveaux de chiffre d'affaires de respectivement 26,6 millions d'euros (5,9 % du total de l'activité Groupe), 23,3 millions d'euros (5,2 % du total de l'activité Groupe) et 22,4 millions d'euros (5,0 % du total de l'activité Groupe).

Il est en particulier indiqué que les relations commerciales entre ces clients et Tessi correspondent à plusieurs contrats distincts, avec des niveaux de prises de décision différents, notamment en ce qui concerne les établissements bancaires Crédit Agricole et Caisse d'Epargne.

En ce qui concerne ses fournisseurs, le Groupe n'a pas de dépendance à mettre en avant dans le cadre de ses activités.

*Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière au titre de l'exercice 2019
(informations hors ADM Value)*

ENJEU RSE : La proximité client pour 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.

1. 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 :

- 12 sites de Business Process Services France : activité de traitement sécurisé de documents et moyens de paiements, (depuis 2006),
- Les activités de Gestion de la relation client France (Contact center) (3 sites) (depuis 2018)
- Les activités d'encaissements France (2 sites) (depuis 2018)

- Les activités Business Process Services Espagne : Graddo, BPO (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).
- L'offre de service d'hypothèque à destination des établissements bancaires de Tessi Chili

Les activités certifiées ISO 9001 couvrent ainsi plus de 42% 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.

2. Ecoute client

Depuis 2015, Tessi France 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 2019, Tessi a déployé de nombreuses actions en faveur de ses clients :

- 32 web conférences déclinées sur 6 thématiques
- matinales couvrant des thématiques métiers et sectorielles (Banque, Assurance, GED...),
- Participation à 4 événements externes (salons, rendez-vous d'affaires, conférences)
- 1 Événement client à Roland Garros
- 1 événement client en Espagne « *Embarcando con Tessi Iberia* » pour le lancement de Tessi Iberia
- 1 soirée VIP pour le secteur de l'assurance
- 1 Showcase de la transformation digitale
- 2^e édition du Livre blanc dédié à la transformation digitale des entreprises,
- 1 livre blanc dédié à la transformation de l'expérience client
- Refonte de la plateforme de marque Tessi (Site web, Réseau sociaux, PLV...)
- 1 blog de la transformation digitale des processus d'entreprises avec sa Newsletter dédiée « Tessi Insights »,
- 1 étude OBSERVATOIRE IDC – ESANTE
- Afterwork France et Espagne en compagnie des clients pour présenter quelques start-up du programme Pépites Shaker

3. Une mesure permanente de la satisfaction client

Tessi France et Tessi Iberia 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.

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.

Cette année quelques changements d'organisation due à la marque unique.

Les filiales françaises se sont regroupées sous l'appellation Tessi France. Les enquêtes de satisfaction portent sur l'activité globale de Business Process Services



Cette année le taux de retour à ces enquêtes est toujours un peu en baisse et Tessi France a décidé de ne plus suivre une moyenne de satisfaction mais un Net Promoter Score qui est à 6.

$$\text{NPS} = \% \text{ (Promoters)} - \% \text{ (Detractors)}$$

Concernant Tessi Iberia, la fusion des entités Graddo et Grabacion courant 2019 a permis à Tessi Iberia de regrouper ses activités comme suit :

- Les activités immobilières et hypothécaires de Diagonale qui ont obtenu une moyenne de satisfaction de 3,9/5
- Les activités de contact center avec un taux de participation de 64% et une moyenne de satisfaction à 9.17 face à 7.2 en 2018 pour les nouveaux clients et de 8,61 pour les clients confirmés face à 8,3 en 2018
- Les activités de Business Process Outsourcing avec un taux de participation de 27 % et une légère baisse de la moyenne de satisfaction à 8,14/10

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2019

6

Net Promoter Score
Tessi France

Moyenne à 8,4/10

Moyenne de satisfaction toutes activités
Tessi Iberia

ENJEU RSE : Maintenir un engagement civique et éthique dans la conduite des affaires

1. 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.

2. Achats responsables

2.1. 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 France, ainsi que les filiales Tessi Iberia, 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 Tessi Iberia consiste à analyser la qualité d'un fournisseur lors de chaque homologation. Tessi Iberia tient à jour également le pourcentage de fournisseurs qui sont eux même dotés d'un système de management QSE certifiés ISO 9001 et 14001.

Tessi France, quelques chiffres clés :

- 616 fournisseurs évalués (évaluation qualité – note de 1 à 4 - intégrant des critères environnementaux) : 83,9% des fournisseurs ont obtenu une note entre 3 et 4 et 1% entre 2 et 3

Cette amélioration de la qualité des fournisseurs est dû aux différents suivis mis en place, audits, évaluations et plans d'actions annuels, relance des gestionnaires de contrats suite aux incidents e-attestation...

- audits sur site de sous-traitants de production.
- questionnaires conformité envoyés à nos fournisseurs ou sous-traitants de production.

Tessi Iberia, au sein de la filière Business Process Outsourcing :

- 26 fournisseurs sur 197 ont été évalués.
- La note moyenne obtenue par ces fournisseurs est de 2,78/3 pour 2,63 en 2018 intégrant des critères de qualité, prix et conformité.
- Aucun incident jugé critique n'a été déclaré avec un fournisseur.

Tessi Iberia, au sein de la filière Contact center

- 49 fournisseurs sur 96 ont été évalués.
- La note moyenne obtenue par ces fournisseurs est de 7,8 pour 8,07 en 2018 intégrant des critères de qualité, prix et conformité.
- Suite à cette évaluation Tessi Iberia s'est séparé de 2 fournisseurs jugés non satisfaisants.

2.2. 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.

3. 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 du Groupe, 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 2019, ce module a été déployé sur 100 % des filiales françaises, espagnoles et mondiales francophones. Ce déploiement doit se poursuivre en 2020 au niveau des autres filiales mondiales.

4. Ancrage territorial

4.1. Tessi, partenaire 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.

4.2. Mécénat de compétence

➤ Partenariat avec Télémaque

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 une collaboratrice impliquée et volontaire qui intervient directement auprès de sa filleule.

Ce parrainage s'est étendu à 3 étudiants en 2019 et devrait progresser en 2020 par la mise en place d'une politique de mécénat Groupe impliquant les salariés.

➤ Don en nature à la Croix Rouge Française

En 2019, le pôle opérations et technologie a également fait un don en nature (mécénat sous forme de prestations de services) de plus de 100 000€ à la Croix Rouge française en leur offrant l'intégralité du projet et déploiement d'un portail fournisseur destiné à la dématérialisation des factures (réception, contrôle intégrité et conformité des factures avant paiement).

► Partenariat de Tessi Chili avec un foyer d'accueil pour enfants en situation de vulnérabilité.

Par la création d'une fondation « Fundación Pléyades » et un don à hauteur de 13 000 US\$ en 2019, Tessi finance un foyer de protection pour enfants, un programme de travail appelé *Cable to Earth* afin que ses enfants restent connectés à la réalité, la promotion du rôle de bénévole afin de sensibiliser les étudiants à l'action sociale et en dernier lieu un programme pour améliorer les conditions juridiques et réglementaires auxquelles sont confrontés les enfants vulnérables.

4.3. Pépites Shaker : un accompagnement unique en son genre

Anticiper les tendances de demain en tenant compte des préoccupations sociales et environnementales et favoriser le développement économique local

Depuis 2 ans, Tessi a lancé le programme Pépites Shaker : l'accélérateur européen de start-up innovantes de Tessi.

Orienté vers les nouvelles technologies d'intelligence artificielle, d'extraction de contenu, de reconnaissance vocale, comportementale, de biométrie et de blockchain, Pépites Shaker est un programme, piloté par la direction Stratégie Innovation Digitale de Tessi, qui aspire à anticiper les tendances de demain pour les clients de Tessi, tout en s'attachant, via l'innovation et les opportunités que peuvent offrir les NTIC, à répondre aux enjeux sociaux et environnementaux auxquels Tessi, au même titre que ses clients, sont confrontés.

A travers son programme d'accélération, Tessi offre la visibilité et les conseils en stratégie nécessaires aux start-up en phase de développement.

Pépites Shaker s'adresse avant tout aux structures ayant terminé leur phase de R&D et qui cherchent à développer leur portefeuille client. Toute start-up européenne est éligible, à condition d'avoir 3 ans d'existence et d'avoir été fondée dans le pays qu'elle représente. Aujourd'hui, **plus de 48 start-up françaises, 6 start-up espagnoles, 3 start-up suisses et 1 suédoise font partie du programme.**

Faire partie du Pépites Shaker Tessi, c'est :

- Augmenter la visibilité des start-up via différentes tribunes : réseaux internes Tessi, rencontres clients ou inter-pépites, relais via nos réseaux sociaux ou relations presse,
- Permettre aux start-up d'accroître leur business, via l'intégration des solutions au sein des offres Tessi, l'ouverture au portefeuille clients du Groupe,
- En plus de bénéficier d'un réseau de clients potentiels important, la complémentarité de leur activité et la confiance apportée par l'expertise de Tessi leur garantit une entrée sur le marché plus aisée.
- Partager avec nous des valeurs incontournables, comme la confiance numérique, le sens client ou la valeur du capital humain.

La particularité de Pépites Shaker réside dans l'accompagnement commercial offert aux start-up, fondé sur des partenariats stratégiques avec Tessi. En résultent des offres coconstruites en interne anticipant les besoins des clients du Groupe.

Dans une démarche proactive, Tessi offre ainsi à ses clients une sélection de startups à même d'adresser leurs besoins en innovation et vise à devenir leur véritable **laboratoire d'innovation.**

➤ **Exemple de structure ayant bénéficié de l'accompagnement de Tessi dans le cadre du programme Pépites Shaker :**

- Innover dans l'accessibilité avec RogerVoice :

Dans le cadre d'une prestation de centre d'appels pour l'un de ses clients, RogerVoice et Tessi ont entre autres mis en place une application web à destination des personnes sourdes et malentendantes. Ce service rend accessible les appels grâce à la reconnaissance vocale, qui sous-titre automatiquement les propos des téléconseillers.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2019

90%

des filiales du Groupe ont diffusé le code éthique

Chapitre 21. DOCUMENTS DISPONIBLES

Pendant la durée de validité du présent document, les documents listés ci-après peuvent être consultés sur support physique au siège social de Tessi :

- la dernière version à jour de l'acte constitutif et des statuts de Tessi ;
- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de Tessi dont une partie est incluse ou visée dans le document d'enregistrement.

La Société a mis en place une rubrique « Investisseurs » sur son site internet : www.tessi.eu, où peut être également consultée l'information réglementée.

Parallèlement à ces moyens d'information réguliers, la Société ne manquerait pas de renforcer sa politique de communication à l'occasion de toute opération significative, ou de toute évolution de son environnement ou de sa politique.

Responsable de l'information financière :

Claire FISTAROL – Présidente du Directoire
Tessi SA
14, rue des Arts et Métiers
38000 Grenoble

21.1. AGENDA FINANCIER

Table 7. Indicatif des publications en 2020

Chiffre d'affaires 2019	Mercredi 5 février 2020
Résultats annuels 2019	Mercredi 8 avril 2020
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2020	Mercredi 6 mai 2020
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2020	Jeudi 6 août 2020
Résultats semestriels 2020	Mardi 15 septembre 2020
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2020	Jeudi 5 novembre 2020
Chiffre d'affaires 2020	Lundi 8 février 2021

Toutes les publications auront lieu après la clôture des marchés d'Euronext Paris.

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière établie au titre de l'exercice 2019, dont les principaux extraits sont repris au sein du présent document d'enregistrement universel aux paragraphes 3.3, 3.5, 3.6, 5.4.1, 5.4.4, 5.7.4 et 15.4 ainsi qu'au chapitre 20.

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 2019

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (ci-après « OTI ») de votre société (ci-après « entité »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1101¹, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration ») arrêtée par le Directoire le 31 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19, 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.

¹ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

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, 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 2^e 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 que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe ;
 - 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 contributrices¹ et couvrent entre 20 et 41% 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 et dont la liste est donnée en annexe ;
- 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.

S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté de la Déclaration relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur la Déclaration.

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 octobre 2019 et mars 2020 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 générales, 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 clôt le 31 décembre 2019, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

¹ RIP-Tessi, TDS CRC Lyon, Prochèque Nord, Tessi Encaissement, Tesi Technologies, Owliance Bulgaria, Gestion externa (Chile), Gestiona Procesos Chile, Gestiona Agencia Habitacional (Chile).

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 :

- Les politiques ne mentionnent pas systématiquement les objectifs, l'organisation, les ressources, les responsabilités et le périmètre ; de plus les résultats présentés ne sont pas systématiquement de nature à permettre l'appréciation par les parties prenantes et la gouvernance de la performance extra financière ;
- Les données relatives au pourcentage de collaborateurs ayant accès à Tessi Talents et ayant complété leur profil ont été mis en place sur l'exercice 2019, sont uniquement sur le périmètre France (représentant 53% des effectifs), et ne peuvent pas être comparés aux données historiques ;
- Les données relatives à l'enjeu « proximité client pour une véritable relation de partenariat » ne couvrent que le périmètre France et Espagne, représentant 92% du CA du périmètre du risque ;
- Des améliorations à apporter dans l'établissement et le contrôle des informations ont été identifiées.

Paris, le 29 avril 2020

L'organisme tiers indépendant,

BDO Paris Audit & Advisory, représenté par

Iris DEKKICHE-CHABROL

Associée

Expert-comptable

Département RSE

ANNEXE

LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

➤ Indicateurs clefs de performance et autres résultats quantitatifs

- Effectif total Groupe (cadrage - entrées/sorties)
- Pourcentage de femmes
- Pourcentage de postes de direction occupés par des femmes
- Taux de turn over CDI France
- Pourcentage de collaborateurs ayant accès à Tessi Talents en France
- Net promoter score Tessi France
- Moyenne de satisfaction toutes activités Tessi Ibéria
- Taux d'accountability compliance RGPD
- Pourcentage des filiales du groupe ayant diffusé le code éthique
- Montant du chiffre d'affaire réalisé par les APF
- Taux de diffusion du module de droit à la déconnexion sur les filiales France et Espagne
- Pourcentage moyen de sensibilisation des collaborateurs du groupe à la RGPD (1^{ère} et 2^e campagne de sensibilisation)
- Pourcentage participation au module contre la fraude et l'évasion fiscale
- Pourcentage du personnel européen opérant sur des sites avec une filière de recyclage

➤ Informations qualitatives (actions et résultats)

- CETIA
- Charte de la diversité
- Charte Email / Droit à la déconnexion
- Gouvernance groupe relative à la protection des données personnelles
- Politique générale de protection
- Certification eIDAS
- Certification ANSSI Lettre de recommandée (LRE)
- ISO 14 641
- ISO 27 001
- Certification HDS
- Code éthique
- Grille d'évaluation des fournisseurs de Tessi France et Ibéria
- Programme « European PEPITES SHAKER »
- Mécénat de compétence
- Partenariat GEM
- Plan mobilité
- Politique voyages Groupe

Annexe 1. INDEX DES TABLEAUX, GRAPHIQUES, ET AUTRES TABLES

<i>Table 1.</i>	<i>Récapitulatif des rémunérations de Mme Claire FISTAROL</i>	<i>96</i>
<i>Table 2.</i>	<i>Autres éléments du statut de Présidente du Directoire</i>	<i>96</i>
<i>Table 3.</i>	<i>Récapitulatif des rémunérations de M. Olivier JOLLAND</i>	<i>99</i>
<i>Table 4.</i>	<i>Autres éléments du statut de Directeur Général, Membre du Directoire</i>	<i>99</i>
<i>Table 5.</i>	<i>Récapitulatif des rémunérations de M. Jean-Pierre DJIAN</i>	<i>102</i>
<i>Table 6.</i>	<i>Autres éléments du statut de Membre du Directoire</i>	<i>102</i>
<i>Table 7.</i>	<i>Indicatif des publications en 2020</i>	<i>264</i>



tessi

Tessi S.A.

14 rue des Arts et Métiers
38027 Grenoble Cedex
Tél. +33 (0)4 76 70 59 10
www.tessi.eu