

# RAPPORT INTÈGRE

**AKKA**  
PASSION FOR  
TECHNOLOGIES

**2019**

# SOMMAIRE



<b>MOT DU PRÉSIDENT</b>	<b>4</b>
<b>1. PRÉSENTATION DU GROUPE*</b>	<b>6</b>
AKKA en bref	8
Chiffre Clés 2019	9
Gouvernance	10
Histoire et développement	12
Structure simplifiée du Groupe au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	14
Stratégie du Groupe	16
<b>2. VIE DU TITRE ET ACTIONNARIAT*</b>	<b>20</b>
1. Performance et capital en actions	22
2. Forme de la société et objet social	24
3. Capital de la société	25
4. Droits et obligation attachés aux actions	25
5. Modification du droit des actionnaires	27
6. Dispositions régissant les modifications de capital	28
<b>3. RAPPORT DE GESTION*</b>	<b>30</b>
1. Situation financière	32
2. Périmètre	34
3. Activité en matière de recherche et développement	35
4. Description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté	37
5. Présentation des comptes annuels d'AKKA Technologies SE au cours de l'exercice	40
6. Evolution et perspective d'avenir du Groupe	41
7. Evénements postérieurs à la clôture	41
<b>4. DÉCLARATION DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET RAPPORT DE RÉMUNÉRATION*</b>	<b>42</b>
1. Code de gouvernement d'entreprise	44
2. Conseil d'administration	45
3. Comité de nomination et de rémunération	54
4. Comité d'audit et de gestion des risques	55
5. Système de contrôle interne et de gestion des risques	55
6. Direction exécutive	57
7. Réglementation en matière de transparence	57
8. Rapport de rémunération	59
9. Actionnariat de la société	61
<b>5. DÉCLARATION DE PERFORMANCES NON-FINANCIÈRES*</b>	<b>62</b>
1. Vers un renforcement de la stratégie d'entreprise avec la maîtrise des performances extra-financières	64
2. Développer des solutions technologiques durables au service de nos clients	66
3. Attirer des passionnés de technologies et d'innovation	69
4. Être attentifs à notre environnement	74
<b>6. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>84</b>
1. Périmètre et méthode de consolidation	91
2. Principes et méthodes comptables	97
3. Notes relatives au compte de résultat	105
4. Notes relatives au Bilan	109
5. Notes relatives au tableau des flux de trésorerie consolidé	121
6. Honoraires des commissaires aux comptes	122
7. Evénements postérieurs à la clôture	122
8. Informations relatives aux parties liées	123
9. Autres informations	124
<b>7. RAPPORT DU COMMISSAIRE SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>126</b>
<b>8. DÉCLARATION DU PRÉSIDENT*</b>	<b>152</b>

\*Ces informations sont parties intégrantes du rapport de gestion conformément au Code belge des sociétés et des associations.

# MOT DU PRÉSIDENT



AKKA a réalisé de solides performances en 2019 tout en construisant le futur dans le digital.

**Mauro Ricci**

Chairman and CEO

AKKA a réalisé de solides performances en 2019 tout en construisant le futur. Le chiffre d'affaires d'AKKA a progressé de 20% pour atteindre 1,8 Mds €. Le groupe a atteint son objectif de marge opérationnelle de 8% et a dépassé son objectif de génération de cash, avec un free cash-flow représentant 5,5% de ses ventes.

Nos 21 000 collaborateurs ont su démontrer une fois de plus leur puissance d'innovation dans un marché en pleine mutation, illustré par les investissements accrus dans les technologies digitales par les grands acteurs industriels de tout secteur.

L'intégration de PDS Tech aux États-Unis et la constitution d'une plateforme digitale d'un demi-milliard d'euros via l'acquisition de Data Respons positionnent idéalement AKKA pour capter la forte croissance attendue du marché à l'issue de la crise sanitaire du COVID 19.

## Une année de construction

AKKA poursuit son développement selon deux axes : le digital et son empreinte internationale, afin de pouvoir accompagner la transformation de ses clients sur l'ensemble de leurs opérations globales.

- Pour l'Amérique du Nord, les performances de PDS Tech sont à la hauteur des espérances et des synergies stratégiques attendues. Le chiffre d'affaires proforma d'AKKA North America (incluant PDS Tech) a crû de 17,6% à 305 M€ en 2019 parallèlement à une amélioration des marges. Les synergies entre AKKA et PDS Tech se développent et laissent augurer la poursuite d'un fort développement à l'issue de la crise du COVID 19. Avec l'intégration réussie de PDS Tech aux États-Unis, AKKA diversifie sa clientèle dans le secteur aéronautique et fait de l'Amérique du Nord son troisième pilier de croissance, après la France et l'Allemagne.
- Le renforcement dans le digital est illustré par un nombre croissant de projets dans les nouvelles technologies ainsi que par l'OPA amicale sur le norvégien Data Respons. Dans un monde dominé par les datas, l'acquisition de Data Respons change la donne et créera le plus grand centre de solutions digitales d'Europe. AKKA disposera ainsi du portefeuille de solutions digitales le plus complet d'Europe pour capter la demande croissante de ses clients dans le secteur de la mobilité. Lancée au 4<sup>ème</sup> trimestre 2019, cette opération a été finalisée avec succès au premier trimestre 2020. Grâce à cette acquisition, AKKA élargit également son empreinte géographique dans les pays nordiques et se renforce en Allemagne avec la création de digital factories et de fortes synergies de portefeuille de clients.

## Renforcement de notre marque employeur

Attirer les talents de demain et développer les hommes et les femmes du Groupe reste une priorité dans l'ensemble des marchés dans lesquels nous opérons. Le Groupe a confirmé le succès de sa première AKKAdeemy - pour attirer et former des talents digital natives - par l'ouverture d'un deuxième campus à Leipzig dans le nord de l'Allemagne au 4<sup>ème</sup> trimestre. Ce campus vient alimenter en talents une digital factory à Magdeburg, au plus proche de l'un de nos clients majeurs dans l'automobile. Les opportunités de développement de carrières nous ont été à nouveau reconnues par l'attribution du label Top Employeur dans plusieurs de nos BU, et notre politique de diversification de notre salariat nous a permis d'entrer dans le classement Diversity Leaders 2019 du Financial Times.

## La crise du COVID-19

Le monde est confronté à une situation sans précédent qui touche toutes les entreprises de tous secteurs et il est de notre responsabilité d'assurer la sécurité de nos collaborateurs et des emplois, tout en continuant à soutenir nos clients quand cela est possible. A la date de la rédaction du présent rapport, les mesures de confinement restaient encore en vigueur. Le Groupe a rapidement mis en place des mesures de télétravail et met tout en œuvre pour que ses consultants puissent continuer à soutenir les projets de ses clients en toute sécurité.

Des task-forces au sein de chaque BU assurent que toutes les mesures nécessaires - tel que télétravail, chômage partiel, optimisation des congés payés, plans de formation, etc. - soient mises en œuvre tout en préparant la reprise de l'activité.

En anticipation d'une crise dont l'ampleur reste difficile à cerner, j'ai proposé au conseil d'administration de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2019. L'objectif est de concentrer l'ensemble des ressources du Groupe pour pérenniser les emplois de nos collaborateurs et concentrer l'ensemble de nos capacités d'investissement sur la gestion de cette crise, puis sur notre capacité à accompagner nos clients lorsqu'ils accéléreront à nouveau leurs investissements en R&D.

Cette approche responsable et respectueuse de l'avenir des hommes et des femmes d'AKKA, ainsi que la gestion d'une structure bilantielle saine et solide, font partie de l'ADN du Groupe. Ainsi, après déduction de l'acquisition de Data Respons, et en intégrant les lignes de trésorerie non tirées, AKKA dispose d'un milliard de trésorerie qui lui permettra de traverser la crise du COVID-19.

Nous restons confiants dans les fondamentaux des marchés dans lesquels nous opérons, et nous nous préparons pour bénéficier de la croissance lorsque celle-ci redémarrera.

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE

AKKA en bref	8
Chiffre Clés 2019	9
Gouvernance	10
Histoire et développement	12
Structure simplifiée du Groupe au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	14
Stratégie du Groupe	16

# AKKA EN BREF

AKKA est le leader européen du conseil en solutions digitales, ingénierie et de services R&D dans les secteurs de la mobilité. AKKA accompagne les industriels des secteurs automobile, aéronautique, ferroviaire et Life Sciences sur l'ensemble du cycle de vie de leurs produits. Accélérateur d'innovation pour ses clients, AKKA met à leur service son expertise des technologies digitales de pointe (IA, ADAS, IoT, Big data, robotique, informatique embarquée, machine learning, etc.).

Fondé en 1984, le Groupe se distingue par sa forte culture entrepreneuriale, sa proximité clients et sa capacité à réaliser des projets transnationaux clef en main.

Porté par ses 21 000 collaborateurs qui chaque jour mettent leur passion au service de l'industrie de demain, le Groupe a enregistré en 2019 un chiffre d'affaires de 1,8 Mds €.



# CHIFFRES CLEFS 2019

## CHIFFRES D'AFFAIRES

1,8 Mds €

## NOMBRE DE COLLABORATEURS

21 000

## PRÉSENT DANS

22 pays

## PERFORMANCE FINANCIERE

+19,7%

1 801,5 M€

Chiffre d'affaires

+21,7%

143,7 M€

Résultat opérationnel des activités ordinaires\*

+38,1%

73,3 M€

Bénéfice Net

+42,7%

3,64 €

BPA

\*Résultat opérationnel des activités ordinaires : Résultat opérationnel calculé avant les dépenses liées aux options d'achat d'actions et aux actions gratuites et avant les coûts non récurrents (dépenses et revenus liés aux acquisitions, cessions, réorganisations, litiges, transformations et autres coûts de même nature).

## NOS TALENTS

### INGÉNIEURS AVEC UN MASTER

74 %

### « GÉNÉRATION Y » SUR LE NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS

33 %



Reconnu comme top employeur en France et en Belgique



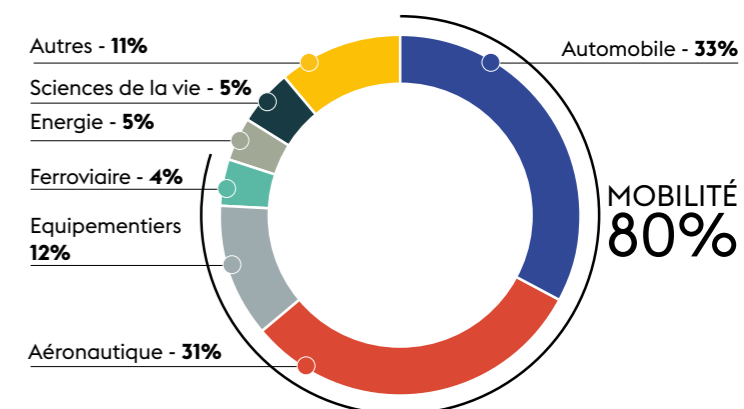
UNIVERSUM

Membre du TOP 100 des entreprises les plus attractives pour les ingénieurs

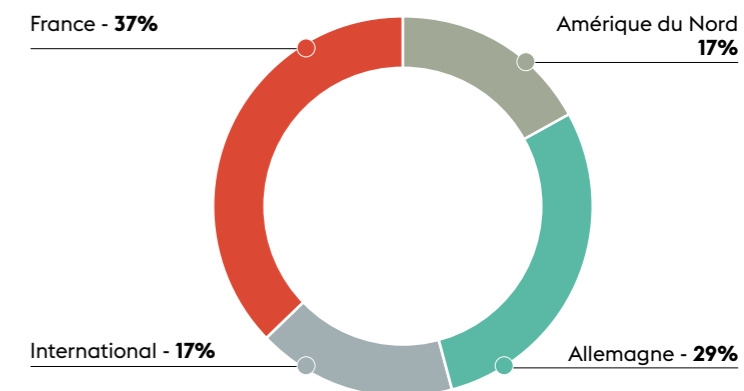
## AKKADEMY

AKKA confirme le succès de sa première AKKAdeMy par l'ouverture d'un deuxième campus à Leipzig dans le nord de l'Allemagne au 4<sup>ème</sup> trimestre.

## CA PAR SECTEURS



## CA PAR REGION



# GOUVERNANCE



**Mauro RICCI**  
Chairman of the board and Group CEO

Après une brillante carrière chez Renault Automation, Mauro RICCI a fondé HYSYS en 1984. Cette entreprise fournissait à des constructeurs un support technologique dédié à l'industrialisation et à la production, ainsi que des services de conseil visant à améliorer la productivité. Mauro RICCI a fondé trois sociétés supplémentaires pour compléter l'offre d'HYSYS entre 1984 et 1999. Anticipant l'évolution du marché, Mauro RICCI a fusionné ces quatre sociétés en une seule, AKKA. Il a établi la stratégie du Groupe en 1999 dans le but d'offrir un service de R&D complet à ses clients.



**Jean-Franck RICCI**  
Group Managing Director

Jean-Franck RICCI a rejoint HYSYS en 1988 en tant que directeur technique quatre ans après la création du groupe. Par la suite, il est devenu directeur général d'AKKA Ingénierie Produit, alors principal pôle du groupe. Chez AKKA Development, il a permis le développement international du Groupe. Aujourd'hui, Jean-Franck RICCI occupe les fonctions de directeur général du Groupe et est plus particulièrement en charge du développement commercial et des ventes.



**Nicolas VALTILLE**  
Group Managing Director

Nicolas VALTILLE a débuté sa carrière comme Directeur Financier pour un groupe Multimédia, puis il est devenu Financial Controller Europe pour cette société jusqu'en 1997. Il a été CFO d'une Start Up internet qu'il a côté sur la place financière de Paris et développé au plan international. Nicolas VALTILLE a rejoint AKKA en 2000 comme CFO alors que l'entreprise génère 37M€ de chiffre d'affaire. Dans ses fonctions actuelles de directeur général du Groupe, il est en charge des fonctions supports.



**Walter CAPPILATI**  
Executive Vice President, Digital & Strategic Customers

Walter Cappilati arrive chez AKKA avec à son actif 21 ans d'expérience à divers postes de direction chez Capgemini, dont le dernier en tant que directeur exécutif de la division Aérospatiale & Défense. Il a également été directeur général adjoint de l'entité « services applicatifs » en France de Capgemini, directeur général de Capgemini Latin America et enfin directeur général de SOGETI High Tech, filiale de Capgemini.



**Régis SANDRIN**  
CEO Germany

Après ses études à l'École des Mines, Régis a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur technique dans l'industrie automobile. Il a d'abord rejoint AKKA en 2002 en tant que responsable commercial, puis il est devenu responsable des grands comptes pour les ventes automobiles du Groupe. Après huit années au poste de directeur des ventes mondiales d'applications d'éclairage chez Valeo, il revient dans le Groupe AKKA en 2011 en tant que vice-président de la division Automobile. Régis SANDRIN travaille au sein d'AKKA Allemagne depuis 2013, d'abord en tant que vice-président de MBTech, puis directeur d'exploitation de la filiale allemande d'AKKA.



**Cash NICKERSON**  
Chairman AKKA North America

M. Steven « Cash » Nickerson est président et directeur financier de PDS Tech, Inc., poste qu'il occupe depuis quinze ans. Il a exercé différentes fonctions juridiques et de direction au cours de ses 30 ans de carrière. Il a notamment été avocat et directeur du marketing d'Union Pacific Railroad, collaborateur puis associé chez Jenner & Block, l'un des cinq plus grands cabinets d'avocats de Chicago, et président-directeur général d'une société opérant dans l'économie numérique qu'il a introduite en bourse par une fusion inversée. Il rejoint à présent le groupe AKKA en tant que président d'AKKA North America.



**Patrick HOURY**  
Group Human Resources Director

Patrick HOURY est entré chez AKKA en 2014 en tant que directeur des ressources humaines du Groupe. Patrick HOURY a créé la fonction groupe. Auparavant, il a occupé divers postes de direction chez Accenture et SAP pendant plus de 15 ans. Il a ensuite rejoint Faurecia où il était DRH de branche. Aujourd'hui il a permis la mise en place de nos AKKADEMY anglophone et germanophone respectivement situées à Genève et Leipzig et porte le déploiement du programme OnTrack.



**Paolo DEL NOCE**  
CEO France & Northern Europe

Paolo DEL NOCE a rejoint le Groupe AKKA en 2014. Il a occupé les fonctions de directeur général des programmes au sein de COMAU, une société d'ingénierie italienne, de directeur des achats et directeur de la plateforme Citybus chez Irisbus (France), puis de directeur général Défense, Bus, Lutte contre l'incendie chez Iveco (Amérique latine). Paolo DEL NOCE a été l'artisan de la transformation réussie de la France



**Nathalie BUHNEMANN**  
Group CFO

Nathalie BUHNEMANN a rejoint AKKA fin 2013, après avoir accompagné le Groupe en tant que consultante externe lors du rachat de MBTech en 2012. Au préalable, Nathalie BUHNEMANN a réalisé, pendant près de 13 années chez PricewaterhouseCoopers, des missions d'audit, de conseil et de transactions (M&A) auprès de sociétés de toutes tailles, de tous les secteurs d'activité et de toutes les régions géographiques. Après avoir assumé la Direction Financière du Groupe après son arrivée, Nathalie BUHNEMANN exerce les fonctions de Group CFO depuis 2018.



**Primo MEREGALLI**  
CEO Southern Europe

Primo MEREGALLI a rejoint AKKA en 2016. Il cumule plus de 30 ans d'expérience dans le secteur du conseil. En 1990, Primo MEREGALLI a fondé une société de logiciels qui, en 1995, a fusionné avec Cedati S.p.A. En 2000, Cedati a rejoint le groupe Altran. Primo MEREGALLI est ensuite devenu PDG de Cedati S.p.A. en 2006. En 2008, lors de la fusion de Cedati avec Altran Italia, Primo a rejoint le conseil d'administration et a été nommé directeur de la division Automobile, Infrastructure et Transports. Fin 2012, il a été nommé directeur opérationnel d'Altran Italie. En 2015, il a également été en charge du développement des activités en Turquie en tant que directeur d'exploitation.

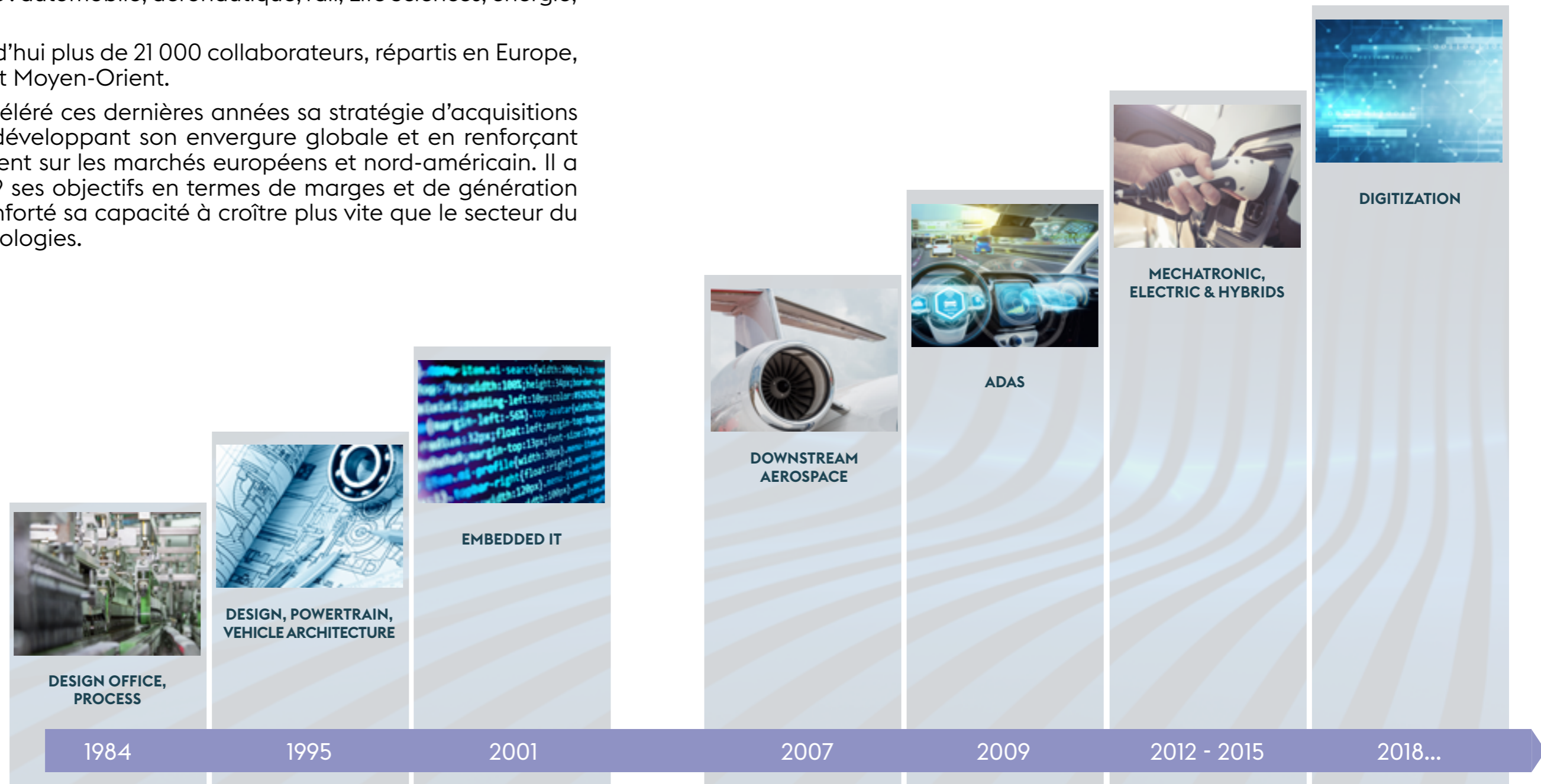
# HISTOIRE ET DÉVELOPPEMENT

Fondée en 1984, AKKA Technologies est passée, en plus de 30 ans, d'une société française d'ingénierie automobile au leader européen d'envergure globale de Conseil en Technologies, présent sur tous les secteurs d'activité : automobile, aéronautique, rail, Life Sciences, énergie, défense.

Il compte aujourd'hui plus de 21 000 collaborateurs, répartis en Europe, Amérique, Asie et Moyen-Orient.

Le Groupe a accéléré ces dernières années sa stratégie d'acquisitions ciblées tout en développant son envergure globale et en renforçant son positionnement sur les marchés européens et nord-américain. Il a dépassé, en 2019 ses objectifs en termes de marges et de génération de cash, et a conforté sa capacité à croître plus vite que le secteur du Conseil en Technologies.

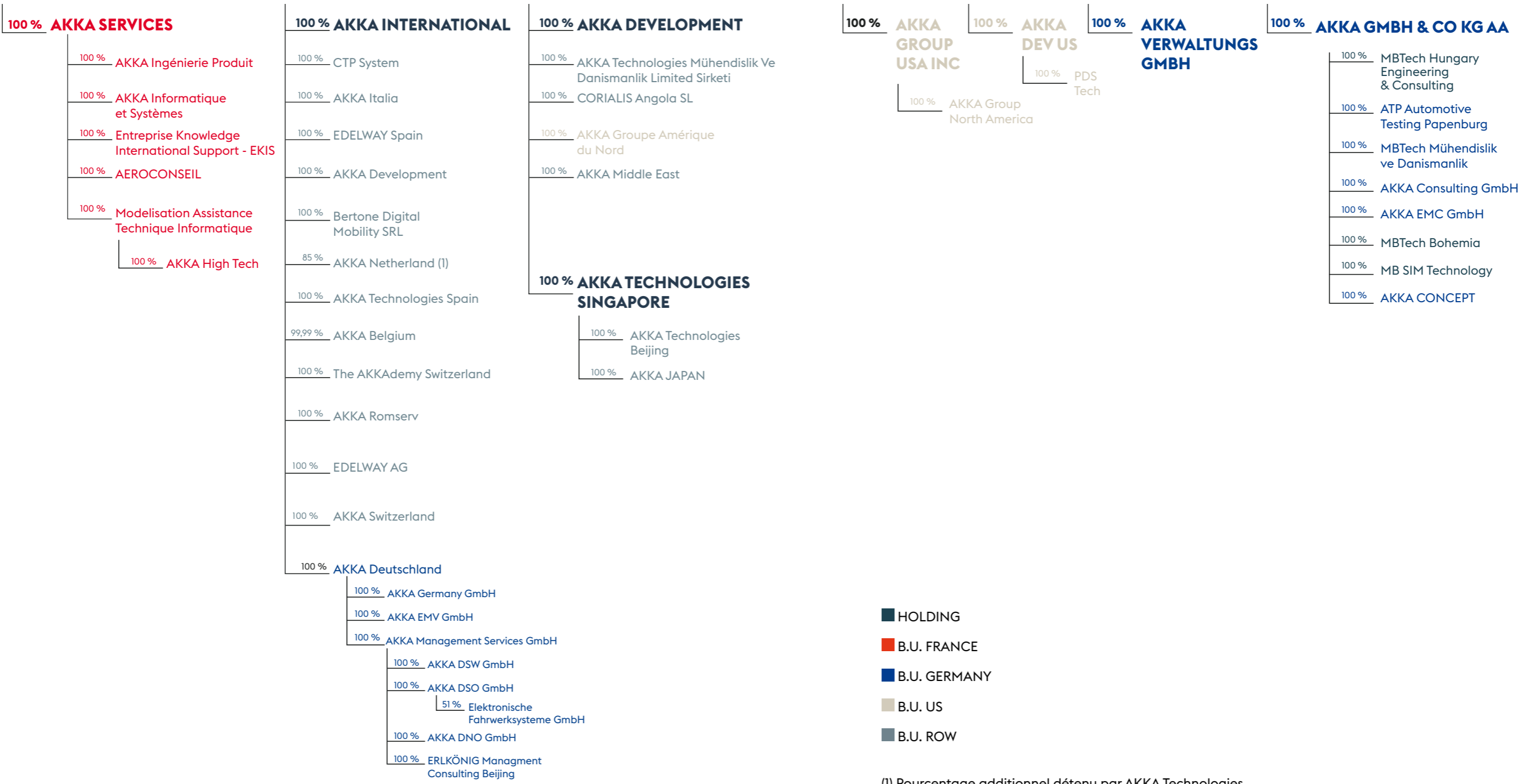
## L'HISTOIRE D'AKKA



# STRUCTURE SIMPLIFIÉE DU GROUPE

JANVIER 2020

## AKKA TECHNOLOGIES



- HOLDING
- B.U. FRANCE
- B.U. GERMANY
- B.U. US
- B.U. ROW

(I) Pourcentage additionnel détenu par AKKA Technologies



# STRATÉGIE DU GROUPE

## POURSUITE DE L'AVANCE TECHNOLOGIQUE DANS LE DIGITAL ET LES TECHNOLOGIES DU FUTUR

Aux avant-postes du monde digital et connecté, AKKA est un accélérateur d'innovation pour les plus grands groupes industriels mondiaux. La mutation numérique transforme radicalement la conception et la nature même de l'ensemble de leurs produits et engendre une constante évolution des usages et des technologies. Face à cet enjeu, AKKA accompagne ses clients sur l'ensemble du cycle de vie de leurs produits. Il leur apporte la combinaison de ses expertises dans la totalité

de l'environnement technologique produit, les compétences d'intégration de systèmes et dans le monde du digital et des technologies de demain.

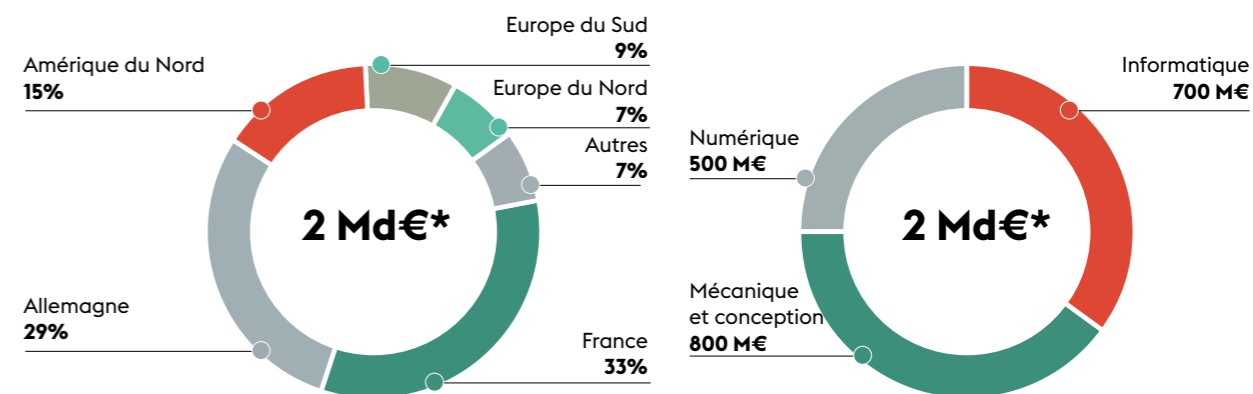
Avec l'acquisition de Data Respons, AKKA accélère son investissement dans la maîtrise des technologies du futur pour capter les opportunités offertes par la continuité digitale dans le domaine de la mobilité : les technologies digitales, conduite autonome, internet des objets, mécatronique sont des compétences cross-sectorielles très recherchées par les acteurs des secteurs automobile, aéronautique et ferroviaire mais aussi de tout l'univers périphérique qui va se construire autour de la Smart City. Le Groupe réalise avec Data Respons 60% de ses ventes pro forma dans le digital et l'informatique embarquée, dont les marchés sont attendus en très forte croissance après la crise sanitaire du COVID-19.



Avec l'acquisition de Data Respons, AKKA accélère son investissement dans la maîtrise des technologies du futur pour capter les opportunités offertes par la continuité digitale

Grâce à son approche transverse unique et à ses compétences pluridisciplinaires et technologiques, le Groupe stimule l'innovation dans tous ses secteurs industriels en tirant parti des meilleures solutions et des dernières technologies. Il déploie à l'international un vaste écosystème d'innovation ouverte, faisant le pont entre les plus grands équipementiers et les start-ups les plus disruptives.

## POSITIONNÉ POUR LA CROISSANCE

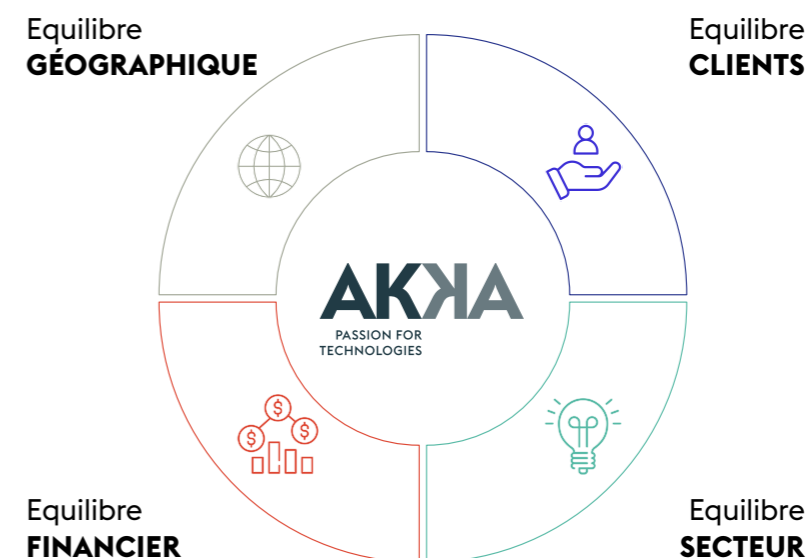


\* Revenu proforma incluant DATA RESPONS

## UNE STRATÉGIE ÉQUILIBRÉE

AKKA Technologies poursuit un développement équilibré, avec une croissance offensive, à la fois organique et externe, et poursuit son développement à l'international. Sa Stratégie des Equilibres, mise en œuvre il y a plus de 15 ans, guide son action au soutien d'une croissance pérenne et rentable.

Aujourd'hui le Groupe a atteint une envergure globale grâce à sa présence dans une vingtaine de pays organisée en quatre business units (France, Allemagne, Amérique du Nord, International). AKKA poursuit son expansion future à l'international pour être toujours au plus proche de ses clients pour les accompagner dans la réalisation de leurs projets globaux.



## UNE EXPERTISE CROSS-SECTORIELLE

AKKA réalise 80 % de son chiffre d'affaires dans le secteur de la mobilité (aéronautique, aérospatial, automobile, équipementiers et ferroviaire), ce qui lui permet d'être le leader européen du Conseil en Technologies. Par ailleurs, le Groupe a construit des expertises reconnues et uniques dans les secteurs de l'Énergie et des Life Sciences.

## UNE OFFRE GLOBALE POUR LE CYCLE DE VIE COMPLET

Les 21 centres d'expertise du Groupe travaillent sur des work packages internationaux et offrent une expertise unique dans 8 métiers clés : Ingénierie Systèmes, Ingénierie Mécanique, Ingénierie Process, Ingénierie du Support, Digitalisation, Logiciels Embarqués et Électroniques, Systèmes d'Information et Consulting. Sa capacité à conduire de grands projets transnationaux pour le compte de ses clients positionne AKKA Technologies comme un leader incontournable de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.



## 8 METIERS : SUPPORTES PAR 21 CENTRES DE COMPETENCE

### INGÉNIERIE SYSTÈMES

Nos équipes assurent la réalisation de systèmes complexes, (analyse des besoins, spécifications fonctionnelles) de la conception jusqu'à leur intégration et couvrent les développements clés majeurs (complexité, certification, flexibilité, efficacité des coûts...).

# AKKA réalise 80 % de son chiffre d'affaires dans le secteur de la mobilité

### CONSULTING

Nos experts en organisation accompagnent nos clients sur trois domaines principaux : le conseil en pilotage de grands projets, d'externalisation et le management de la performance.

### SYSTÈMES D'INFORMATION

Nos consultants interviennent de la création de schémas directeurs à la tierce maintenance applicative en centres de services, en passant par l'assistance maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'oeuvre. Nos centres d'excellence, appuyés par notre centre R&D AKKA Research, offrent des compétences fortes dans les technologies de pointe comme les solutions mobiles, les portails web, le cloud et l'analytics.

### DIGITALISATION

Nos Experts en connectivité (Internet des objets), big data et intelligence artificielle, technologies de visualisation (réalité augmentée et virtuelle, 3D), impression additive, cyber sécurité, accompagnent la transformation digitale des entreprises, produits, process et outils, afin de les rendre plus performants.



### INGÉNIERIE MÉCANIQUE

Nos équipes interviennent en phase de conception et développement d'un produit et garantissent un accompagnement à forte valeur ajoutée dans les domaines suivants : études, calculs, simulations, matériaux, essais, qualité.

### INGÉNIERIE PROCESS

Nos consultants interviennent en phase d'industrialisation sous 3 axes :

- L'assistance à maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre, d'ateliers ou d'usines et des moyens de production associés,
- L'assistance à la gestion de fournisseurs (supply chain management),
- L'assistance à la production : en ingénierie de la production (Manufacturing Engineering) et en support à l'optimisation de la production (Industrialization Support).

### ELECTRIQUES / LOGICIELS EMBARQUÉS ÉLECTRONIQUES

Nos équipes développent les systèmes embarqués et électroniques, les applicatifs de traitement de données scientifiques et de bancs de tests. Notre expertise des systèmes embarqués nous permet également d'intervenir dans la vie série des produits pour des activités de maintenance, d'évolution et de réingénierie de leurs logiciels.

### INGÉNIERIE DU SUPPORT

Nous offrons d'une part, des services documentaires (création de documentation technique, gestion des données techniques, structuration, transformation, visualisation), et d'autre part du support aux opérations, pour optimiser la maintenance du produit ou pour faire évoluer le produit pendant sa vie série, avec par exemple notre offre modification d'avion.

## UNE APPROCHE CROSS-SECTORIELLE POUR ACCÉLÉRER L'INNOVATION

Accélérateur d'innovation pour les plus grands groupes industriels mondiaux AKKA est le leader Européen du Conseil en Technologies dans la mobilité : Automobile, Aéronautique et ferroviaire. Le Groupe a également un positionnement unique dans les secteurs des Sciences de la Vie et de l'Énergie.



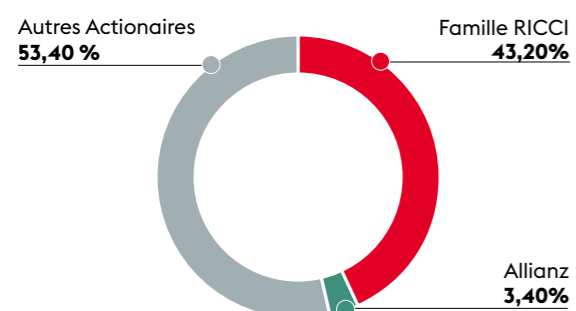
# 2

## VIE DU TITRE ET ACTIONNARIAT

1. Performance et capital en actions	22
2. Forme de la société et objet social	24
3. Capital de la société	25
4. Droits et obligation attachés aux actions	25
5. Modification du droit des actionnaires	27
6. Dispositions régissant les modifications de capital	28

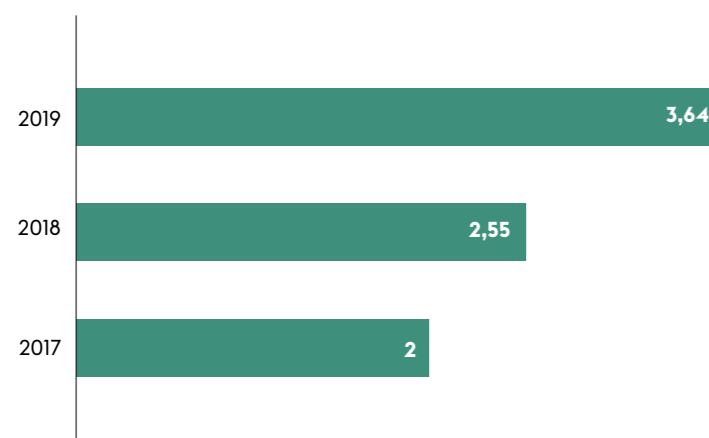
## 1. PERFORMANCE ET CAPITAL

### DÉTENTION D'ACTION DU 31 DÉCEMBRE 2019\*



\* Pour l'analyse complète, se référer au chapitre 4.8

### BÉNÉFICES PAR ACTION (EN EURO)



### DIVIDENDES (EN EURO)

Compte tenu du contexte lié à la pandémie de COVID-19, le Conseil d'administration a décidé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2019. L'objectif est de concentrer l'ensemble des ressources du Groupe pour pérenniser

les emplois des collaborateurs et concentrer l'ensemble des capacités d'investissement sur la gestion de cette crise, puis sur la capacité du Groupe à accompagner ses clients lorsqu'ils accéléreront à nouveau leurs investissements en R&D.

ANNÉE	MAXIMUM	MINIMUM	CLÔTURE	MOYENNE QUOTIDIENNE DES ACTIONS ÉCHANGÉES
2016	35,00	23,76	34,63	28,987
2017	51,80	34,76	46,30	24,694
2018	69,20	42,35	44,20	42,607
2019	70,50	42,20	65,50	48,307

### CAPTALISATION BOURSÈRE

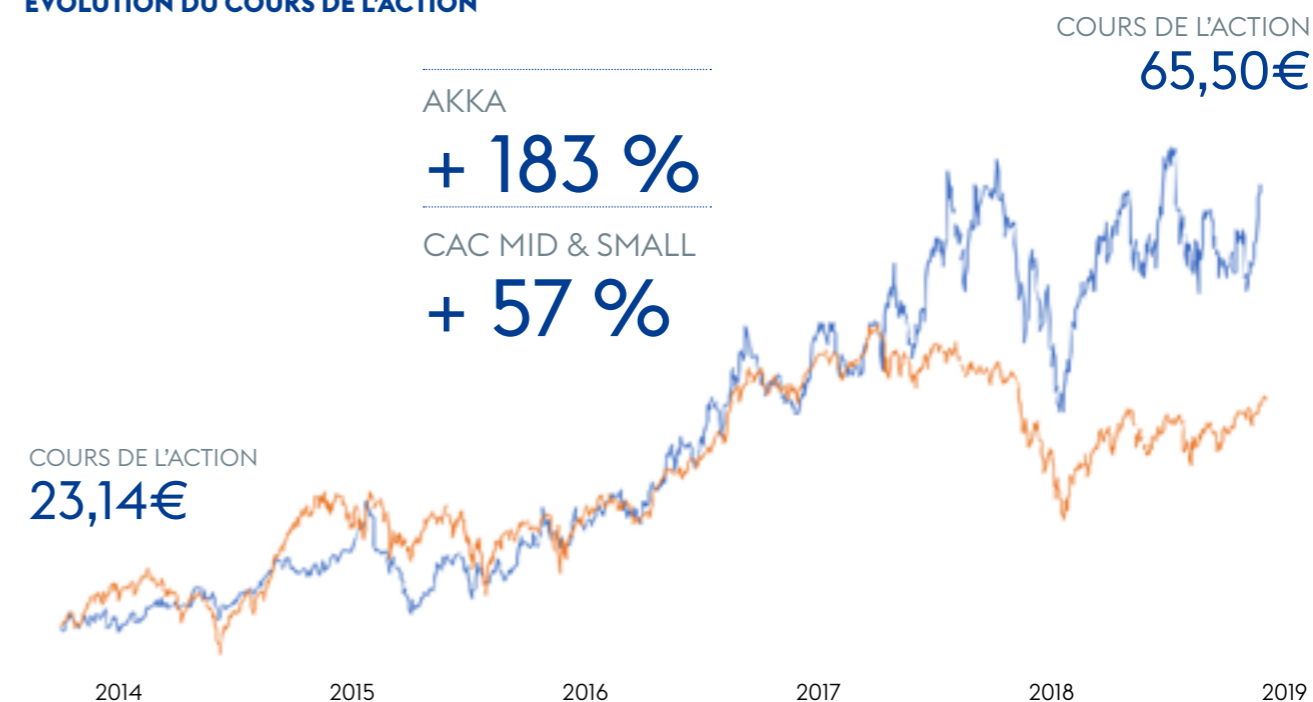
1,33 Milliards d'euros

### NOMBRE D' ACTIONS EXISTANTES

20 291 990

+ 42,7 %  
Vs 2018

### ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION



### CALENDRIER FINANCIER

**Mercredi 6 mai 2020**  
Revenus du 1<sup>er</sup> trimestre 2020

**Mardi 16 juin 2020**  
Assemblée Générale Annuelle

**Lundi 27 juillet 2020**  
Revenus semestriels 2020

**Mardi 15 septembre 2020**  
Résultats semestriels 2020

**Jeudi 5 novembre 2020**  
Revenus du 3<sup>ème</sup> trimestre 2020

L'action d'AKKA Technologies SE est cotée sur le marché Eurolist (Compartiment A) d'Euronext Paris et Bruxelles, et fait partie des indices SBF 120 et CAC Mid&Small et Family Business.

**ISIN code : FR0004180537**

**Pour une mise à jour des informations financières :**  
[www.akka-technologies.com](http://www.akka-technologies.com)

## 2. FORME DE LA SOCIÉTÉ ET OBJET SOCIAL

### ARTICLE 1 - FORME - DENOMINATION.

La société revêt la forme juridique d'une société anonyme européenne, ou « Societas Europaea », ayant fait et faisant publiquement appel à l'épargne.

Elle est dénommée « AKKA TECHNOLOGIES ».

Cette dénomination sera toujours précédée ou suivie par la mention « Societas Europaea » ou l'abréviation « SE ».

### ARTICLE 2 - SIEGE SOCIAL.

Le siège social est établi en Région bruxelloise.

Le siège social peut être transféré en tout autre endroit de la Région de langue française de la Belgique ou de la Région de Bruxelles-Capitale par simple décision du conseil d'administration publiée aux Annexes du Moniteur belge. Le conseil d'administration a tous pouvoirs pour modifier les statuts à la suite de ladite décision de transfert du siège social, conformément à l'article 2:4, alinéa 2, du Code des sociétés et des associations. Le siège social peut en outre être transféré dans un autre état membre de l'Union Européenne, conformément aux articles 15:24 et suivants du Code des sociétés et des associations.

La société peut établir, par simple décision du conseil d'administration, des sièges administratifs, succursales, agences, dépôts et comptoirs en Belgique ou à l'étranger.

L'adresse électronique de la société est la suivante : [shareholders@akka.eu](mailto:shareholders@akka.eu).

Conformément à l'article 2:31 du Code des sociétés et des associations, toute communication vers cette adresse par les titulaires de titres émis par la société est réputée être intervenue valablement.

### ARTICLE 3 – OBJET DE LA SOCIETE.

La société a pour objet en tous pays :

- l'acquisition, l'administration, la gestion d'un portefeuille de valeur mobilières et de titres sociaux,
- la prise de participations dans toute société industrielle,

commerciale et/ou de services, la création et/ou l'acquisition de tous fonds de commerce ou branches d'activités intervenant dans le domaine de la transitique, notamment la conception, l'étude et la résiliation d'équipements et de systèmes d'automatisation industrielle,

- l'animation, la coordination de toute société et notamment pour l'exécution de tous mandats de gestion, direction, contrôle et de toutes prestations de services commerciaux, administratifs, informatiques ou autres, et la formation du personnel, le conseil de gestion et financier,
- le négoce, la fourniture de tous produits et articles utiles ou nécessaires au fonctionnement des sociétés avec lesquelles elle est en relation d'affaires,
- la prise, le dépôt, l'exploitation de brevets et marques,
- les apports en technologie, le développement du savoir-faire technique,
- toutes prestations de services, en particulier l'ingénierie, le conseil, l'assistance, l'organisation destinées aux entreprises industrielles, commerciales et de services,
- la formation de toutes personnes en tous domaines,
- l'organisation de manifestations de tous genres ; la participation de la société, par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, 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 et brevets concernant ces activités.

Et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout objet similaire ou connexe.

## 3. CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

### Situation au 31 décembre 2019

#### Données de base

- Total du capital : € 31.046.744,70
- Nombre total d'actions : 20.291.990
- Nombre de parts bénéficiaires : 7.927.487
- Nombre total de titres conférant le droit de vote (le dénominateur) : 28.219.477

#### Données supplémentaires

En date du 4 septembre 2019, le Conseil d'administration a décidé formellement d'émettre 100.000 droits de souscription de la Société donnant chacun le droit à leur bénéficiaire de souscrire à une action ordinaire de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de membres du personnel de la Société, dans le cadre de l'autorisation expresse consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale le 13 juin 2019 conformément aux articles 7:198 et suivants du Code des sociétés et des associations.

Le 27 novembre 2019, AKKA Technologies SE a émis 1.750 obligations perpétuelles de rang subordonné non-sécurisé convertibles en actions nouvelles et/ou existantes de l'Emetteur

(ODIRNANE) d'un montant en principal de € 100.000. Ces obligations sont comptabilisées en quasi-fonds propres suivant les normes IFRS 16. Elles ont les caractéristiques suivantes :

- Taille : € 175 millions
- Maturité : perpétuelle, NC3.1@130%, hard call Janvier 2025
- Prime de conversion initiale : 35%
- Prix de conversion initial : 77.2582€
- Coupon fixe jusqu'en janvier 2025 : 3.5%
- Coupon variable après janvier 2025 : Euribor 6 mois + 900bps
- Période de conversion : depuis la date d'émission jusqu'à janvier 2025
- Protection totale sur les dividendes

En dehors des 100.000 options de souscription et des 1.750 obligations convertibles perpétuelles, il n'existe pas à ce jour de stock-options ou d'autres titres donnant accès au capital via l'émission d'actions nouvelles.

## 4. DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHES AUX ACTIONS

### ARTICLE 9 - NATURE DES TITRES

Les actions non entièrement libérées sont nominatives. Les actions entièrement libérées et les autres titres de la société sont nominatifs ou dématérialisés, dans les limites prévues par la loi.

Dès que les actions ont été entièrement libérées, le titulaire de titres nominatifs peut, à ses frais, demander la conversion de ses titres en titres dématérialisés. Le titulaire de titres dématérialisés peut, à tout moment, à ses frais, demander la conversion de ses titres en titres nominatifs.

Seule l'inscription au registre des actions nominatives ou l'inscription en compte au nom de son propriétaire ou de son détenteur auprès d'un teneur de comptes agréé ou d'un organisme de liquidation fait foi de la propriété des actions nominatives ou dématérialisées. La propriété des actions nominatives peut aussi être établie par la mention du nom de son titulaire dans l'acte d'émission conformément à l'article 7:27 du Code des sociétés et des associations.

### ARTICLE 10 - INDIVISIBILITE DES TITRES.

Les titres sont indivisibles à l'égard de la société.

S'il y a plusieurs propriétaires d'un titre, la société peut suspendre l'exercice des droits y afférents, jusqu'à ce qu'une personne soit désignée comme étant, à son égard, propriétaire du titre.

Sauf accord entre les différents titulaires d'un titre, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Ordinaires

et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires, particulières et spéciales.

Le nu-propriétaire a cependant toujours le droit de participer aux Assemblées Générales.

### ARTICLE 11 - AYANTS-CAUSE.

Les droits et obligations attachés à un titre le suivent en quelques mains qu'il passe.

Les créanciers ou héritiers d'un actionnaire ne peuvent, sous aucun prétexte, provoquer l'apposition des scellés sur les biens et valeurs de la société, en demander le partage ou la licitation ni s'immiscer en aucune manière dans son administration.

Ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, se rapporter aux comptes annuels et aux délibérations de l'Assemblée Générale.

### ARTICLE 12 – CESSION D'ACTIONS, D'OBLIGATIONS CONVERTIBLES ET DE DROIT DE SOUSCRIPTION.

La cession d'actions n'est soumise à aucune restriction, sous réserve des restrictions légales.

A l'égard de la société, la cession d'actions nominatives s'opère par une déclaration de transfert inscrite sur le registre des actions nominatives, datée et signée par le cédant et le cessionnaire ou par leurs fondés de pouvoir ainsi que le transport de créance ou toute autre méthode autorisée par la loi.

Cette réglementation est d'application à toutes les actions

nominatives de la société, ainsi qu'à toutes les obligations convertibles et droits de souscription nominatifs éventuels émis par la société.

### ARTICLE 13 – PARTS BÉNÉFICIAIRES.

La société peut émettre des parts bénéficiaires non représentatives du capital social, au titre de rémunération d'un apport en industrie effectué par toute personne, qui est également actionnaire de la société.

Seule l'Assemblée générale des actionnaires est compétente pour décider d'émettre des parts bénéficiaires, aux conditions requises pour la modification des statuts. Elle fixe la valorisation des apports et le nombre de parts bénéficiaires émises en contrepartie. Elle peut charger le conseil d'administration des modalités d'exécution d'une décision d'émission de parts bénéficiaires.

Sans préjudice de l'alinéa 4, les parts bénéficiaires pourront conférer à leur titulaire le droit de participer et de voter aux assemblées générales des actionnaires. Conformément aux articles 7 :58 et 7 :59 alinéa 2 du Code des sociétés et des associations, ces titres ne peuvent, en aucun cas, donner droit à plus d'une voix par titre, se voir attribuer dans l'ensemble un nombre de voix supérieur à la moitié de celui attribué à l'ensemble des actions, ni être comptés dans le vote pour un nombre de voix supérieur aux deux tiers du nombre des voix émises par les actions.

Les parts bénéficiaires peuvent conférer un droit au dividende et un droit dans la répartition du boni de liquidation, limités à cinq pourcent du bénéfice total distribuable au moment de l'attribution. Cette attribution fait l'objet d'un point distinct à l'ordre du jour de l'assemblée générale. Les titulaires de parts bénéficiaires ne peuvent prendre part au vote pour l'attribution d'un dividende et/ou d'une quote-part dans le boni de liquidation aux titulaires de parts bénéficiaires. Les parts bénéficiaires sont et resteront nominatives et seront inscrites dans le registre des parts bénéficiaires tenu au siège social de la société. Toute cession doit faire l'objet d'une notification écrite à la société et d'une inscription dans le registre des parts bénéficiaires. Seule l'inscription fait foi.

Les parts bénéficiaires sont cessibles pour cause de mort. Elles sont incessibles entre vifs, sauf dans les cas suivants :

- la donation de parts bénéficiaires au profit du conjoint, du cohabitant légal ou de toute personne au degré successible du donateur ;
- l'attribution de parts bénéficiaires à son conjoint dans le cadre de la liquidation du régime matrimonial du titulaire de parts bénéficiaires ;
- l'apport ou la cession de parts bénéficiaires à une société contrôlée par le titulaire de parts bénéficiaires ;
- le transfert de parts bénéficiaires résultant de la fusion ou de la scission par absorption de la société titulaire de parts bénéficiaires par une autre société, pour autant que les sociétés absorbée ou scindée et absorbante aient le même actionnaire de contrôle au sens de l'article 1 :14 du Code des sociétés et des associations.

Le 19 juin 2018, la société a émis 7.927.487 de parts bénéficiaires non représentatives du capital de la Société, conformément aux dispositions du présent article. Chaque part bénéficiaire confère le droit de participer et de voter, pour une voix, à l'assemblée générale, ainsi qu'un droit au dividende et un droit dans la répartition du boni de liquidation, limités à 5 % du bénéfice total distribuable au moment de l'attribution et uniquement moyennant une décision spécifique de l'assemblée générale, sans que les titulaires de parts bénéficiaires puissent prendre part à cette décision. Lesdites parts bénéficiaires sont assorties d'une durée de validité qui expirera à compter du jour où un mécanisme de droit de vote double attaché aux actions de la société sera mis en place.

## 5. MODIFICATION DU DROIT DES ACTIONNAIRES

Les droits des actionnaires ne peuvent être modifiés, dans les conditions prévues par la loi, que par une Assemblée Générale Extraordinaire, selon les conditions de quorum et de majorités fixées par le Code des sociétés et des associations.

Il n'existe pas de disposition plus restrictive dans les statuts.

### 5.1. Assemblées générales

#### Convocation aux Assemblées (article 30 des statuts)

L'Assemblée Générale ordinaire se réunit de plein droit le troisième mardi du mois de juin, à 16 heures.

Si le jour est un jour férié légal, l'Assemblée a lieu le jour ouvrable suivant.

Elle se réunit au siège social ou à tout autre endroit indiqué dans la convocation.

L'Assemblée Générale peut être convoquée chaque fois que l'intérêt de la société l'exige.

Elle doit l'être sur la demande du président du Conseil d'Administration, d'un administrateur délégué ou un commissaire, s'il y en a, ou d'actionnaires représentant ensemble le dixième au moins du capital social.

L'Assemblée Générale se réunit sur convocation du Conseil d'Administration ou des commissaires.

Ces convocations contiennent les mentions visées par le Code des sociétés et des associations et toutes autres réglementations, en ce compris le lieu, la date, l'heure et l'ordre du jour de l'Assemblée Générale et sont effectuées dans les formes et délais prescrits par le Code des sociétés et des associations.

Un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble de trois pour cent (3%) au moins du capital social peuvent demander l'inscription d'un ou plusieurs points à l'ordre du jour de toute Assemblée Générale.

### 5.2. Participation aux assemblées

#### ARTICLE 31 - ADMISSION A L'ASSEMBLEE.

Le droit pour un actionnaire ou un titulaire de parts bénéficiaires de participer à une Assemblée Générale et d'y exercer le droit de vote attaché à des actions ou des parts bénéficiaires est subordonné à l'enregistrement comptable de ces actions ou parts bénéficiaires au nom de cet actionnaire ou titulaire de parts bénéficiaires à la date d'enregistrement, qui est le quatorzième jour qui précède l'Assemblée Générale, à vingt-quatre heures (heure belge), soit par leur inscription dans le registre des actions nominatives ou dans le registre des parts bénéficiaires nominatives de la société, soit par leur inscription dans les comptes d'un teneur de compte agréé ou d'un organisme de liquidation, sans qu'il soit tenu compte du nombre d'actions détenues par l'actionnaire le jour de l'Assemblée Générale. Le jour et l'heure mentionnés dans le présent paragraphe désignent la date d'enregistrement.

Les actionnaires et titulaires de parts bénéficiaires indiquent à la société (ou à la personne qu'elle a désignée à cet effet)

leur volonté de participer à l'Assemblée Générale, au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée, dans le respect des formalités prévues dans la convocation et moyennant présentation de la preuve de l'enregistrement qui lui a été délivrée par le teneur de comptes agréé ou l'organisme de liquidation.

Les titulaires d'obligations ou de droits de souscription ont le droit d'assister à toute Assemblée Générale, mais avec voix consultative seulement, en respectant les conditions d'admission prévues pour les actionnaires.

#### ARTICLE 32 - REPRESENTATION.

Tout propriétaire de titre peut se faire représenter à l'Assemblée Générale par un fondé de pouvoirs, actionnaire ou non, conformément aux dispositions des articles 7 :142 à 7 :145 du Code des sociétés et des associations.

Les mineurs, les interdits et les personnes morales peuvent être représentés par leurs organes légaux ou statutaires.

Le Conseil d'Administration peut arrêter la formule des procurations. Les procurations doivent être reçues par la société au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée. Toute procuration qui parviendrait à la société avant la publication d'un ordre du jour complété conformément à l'article 7 :130 du Code des sociétés et des associations reste valable pour les sujets à traiter inscrits à l'ordre du jour qu'elle couvre.

Les copropriétaires, les usufruitiers et nus-propriétaires, les créanciers et débiteurs-gagistes doivent se faire représenter respectivement par une seule et même personne.

### 5.3. Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

#### Article 7 des statuts (extrait)

Le Conseil d'Administration est expressément autorisé, en cas d'offre publique d'acquisition portant sur les titres de la société, à augmenter le capital dans les conditions prévues par l'article 7 :202 du Code des sociétés et des associations. Cette autorisation est conférée pour une durée de trois (3) ans, prenant cours à dater de la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 13 juin 2019. Les augmentations de capital décidées dans le cadre de cette autorisation s'imputeront sur la partie restante du capital autorisé prévu au premier alinéa.

### 5.4. Franchissements de seuils

#### Article 16 des statuts

Pour l'application des règles légales relatives à la publicité des participations importantes dans les émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé, outre les seuils légaux, la société prévoit des seuils statutaires de deux pour cent (2 %), quatre pour cent (4 %) et sept et demi pour cent (7,5 %).

## 6. DISPOSITIONS RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DE CAPITAL

### Articles 6 et 7 des statuts

#### ARTICLE 6 - MODIFICATION DU CAPITAL.

Le capital peut être augmenté ou réduit par décision de l'Assemblée Générale statuant dans les conditions requises pour les modifications aux statuts.

Lors de toute augmentation de capital décidée par l'Assemblée Générale, celle-ci fixe le taux et les conditions d'émission des actions nouvelles, et ce sur proposition du Conseil d'Administration.

Les nouvelles actions à souscrire en espèces sont offertes par préférence aux actionnaires proportionnellement à la partie du capital que représentent leurs actions, dans le délai fixé par l'Assemblée Générale, qui ne peut être inférieur à quinze jours à dater de l'ouverture de la souscription, et aux conditions déterminées par le Conseil d'Administration.

Les émissions d'actions sans mention de valeur nominale en dessous du pair comptable des actions anciennes ne peuvent être faites que dans le respect des dispositions légales.

Le droit de souscription préférentielle pourra toutefois, dans l'intérêt social, être limité ou supprimé par l'Assemblée Générale statuant comme en matière de modification aux statuts, et ce même en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées qui ne sont pas membres du personnel de la société ou de l'une de ses filiales, le tout conformément aux dispositions légales.

Le droit à l'attribution d'actions nouvelles, à la suite de l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes d'émission appartient au nu-propriétaire, sous réserve des droits de l'usufruitier.

Le Conseil d'Administration a, dans tous les cas, la faculté de passer avec tous tiers, aux clauses et conditions qu'il avisera,

des conventions destinées à assurer la souscription de tout ou partie des actions à émettre.

La réduction du capital est autorisée ou décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire et ne peut en aucune cas porter atteinte à l'égalité des actionnaires.

La réduction du capital à un montant inférieur au minimum légal ne peut être décidée que sous la condition suspensive d'une augmentation de capital destinée à amener celui-ci au moins au minimum légal, à moins que la société ne se transforme en société d'une autre forme n'exigeant pas un capital supérieur au capital social après sa réduction.

A défaut, tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la société. Celle-ci ne peut être prononcée si au jour où le tribunal statue sur le fond, la régularisation a eu lieu.

Le capital social peut être amorti sans être réduit par remboursement aux titres représentatifs de ce capital d'une partie des bénéfices distribuables.

#### ARTICLE 7 - CAPITAL AUTORISÉ.

Le Conseil d'Administration est autorisé à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux conditions qu'il fixera, à concurrence d'un montant maximum de trente-et-un millions quarante-six mille sept cent quarante-quatre euros septante cents (€ 31 046 744,70).

Le Conseil d'Administration peut utiliser cette autorisation dans le cas d'une émission d'actions avec ou sans droit de vote, d'obligations convertibles ou remboursables en actions, ainsi que de droits de souscriptions, payables en numéraire ou en nature, ou d'autres instruments financiers donnant droit à terme à des actions ou auxquels sont attachés d'autres titres de la société.

La ou les augmentations de capital décidée(s) en vertu de cette autorisation peu(ven)t être effectuée(s):

- soit par apports nouveaux en numéraire ou en nature, y compris éventuellement une prime d'émission indisponible, dont le Conseil d'Administration fixera le montant, et par création d'actions nouvelles conférant les droits que le Conseil déterminera ;
- soit par incorporation de réserves, mêmes indisponibles, ou de primes d'émission, et avec ou sans création d'actions nouvelles.

Cette autorisation est conférée au Conseil d'Administration pour une durée de cinq (5) ans, prenant cours à dater de la publication en Belgique de la modification des statuts consécutive à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 juin 2019. Elle peut être renouvelée, une ou plusieurs fois, conformément aux dispositions légales applicables.

En cas d'augmentation du capital réalisée dans le cadre du capital autorisé, le Conseil d'Administration devra affecter les primes d'émission, s'il en existe, à un compte indisponible qui constituera, à l'égal du capital, la garantie des tiers et ne pourra, sous réserve de son incorporation au capital par le Conseil d'Administration, comme prévu ci-avant, être réduit ou supprimé que par une décision de l'Assemblée Générale, statuant dans les conditions requises par l'article 7 :208 du Code des sociétés et des associations.

Le Conseil d'Administration est autorisé à limiter et supprimer le droit de souscription préférentielle des actionnaires dans l'intérêt social et dans le respect des conditions imposées par les articles 7 :190 et suivants du Code des sociétés et des associations, même en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées, autres que les membres du personnel, sauf dans les cas prévus à l'article 7 :201, 1° dudit Code des sociétés et des associations.

Le Conseil d'Administration est compétent, avec faculté de substitution, pour adapter les statuts à la nouvelle situation du capital et des actions après chaque augmentation de capital intervenue dans le cadre du capital autorisé.

Le Conseil d'Administration est expressément autorisé, en cas d'offre publique d'acquisition portant sur les titres de la société, à augmenter le capital dans les conditions prévues par l'article 7 :202 du Code des sociétés et des associations. Cette autorisation est conférée pour une durée de trois (3) ans, prenant cours à dater de la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 13 juin 2019. Les augmentations de capital décidées dans le cadre de cette autorisation s'imputeront sur la partie restante du capital autorisé prévu au premier alinéa.

# 3

## RAPPORT DE GESTION

1. Situation financière	32
2. Périmètre	34
3. Activité en matière de recherche et développement	35
4. Description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté	37
5. Présentation des comptes annuels d'AKKA Technologies SE au cours de l'exercice	40
6. Evolution et perspective d'avenir du Group	41
7. Evenements postérieurs à la clôture	41



## 1. SITUATION FINANCIÈRE

### 1.1. Faits marquants

AKKA a réalisé de solides performances en 2019 tout en construisant le futur. Le groupe a atteint son objectif de marge opérationnelle et de génération de cash en dépit du ralentissement intervenu au quatrième trimestre.

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 801 486</b>	<b>1 505 326</b>
Résultat opérationnel	121 223	90 065
Résultat avant impôt	103 716	72 950
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>73 270</b>	<b>53 058</b>
Résultat net part du Groupe	73 041	50 145
Résultat global consolidé	74 412	53 395
Résultat global part du Groupe	74 183	50 784

#### Note 1.1 - Chiffre d'affaires

Le Groupe passe le cap des 1,8 Md€ avec un chiffre d'affaires 2019 de 1 801 M€, en augmentation de 19,7%.

	France		Allemagne		International (hors Allemagne)		Amérique du Nord	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
Exercice 2019	661 349	36,7%	519 290	28,8%	315 880	17,5%	304 967	16,9%
Exercice 2018	625 375	41,5%	510 982	33,9%	298 342	19,8%	70 541	4,7%

La croissance organique du chiffre d'affaires est de 4,4% en 2019. Elle ressort à 6,3% en proforma. Cette croissance s'élève à 17,6% en Amérique du Nord, et à 5,8% en France et à l'International. En Allemagne, AKKA continue de surperformer son marché domestique avec une progression de 1,6%.

- La Business Unit France réalise un chiffre d'affaires de 661 M€ : elle enregistre une croissance de 5,8% de son chiffre d'affaires à 661,3 M€ et de 6,2% en économique. La BU réalise une très forte performance dans les communications liées aux infrastructures intelligentes, à l'aéronautique et au ferroviaire. La croissance économique de 1,9% au quatrième trimestre indique un ralentissement temporaire dû aux évolutions de gouvernance de clients clé du secteur automobile et à l'impact du programme B737 Max sur les fournisseurs du secteur aéronautique.
- La Business Unit Allemagne réalise un chiffre d'affaires de 519 M€ : elle affiche une croissance organique de 1,5% au quatrième trimestre, en ligne avec la croissance de 1,6% enregistrée sur l'ensemble de l'exercice. Son chiffre d'affaires 2019 s'élève à 519,3 M€. La performance du dernier trimestre 2019 est tirée par le dynamisme de l'aéronautique qui compense celui des équipementiers automobiles. La puissance de la plate-forme digitale constituée avec Data Respons permettra de tirer profit du lancement des nou-

### 1.2. Résultats du Groupe

#### 1.2.1. Examen du compte de résultat

Le tableau ci-après présente une synthèse des principaux indicateurs du compte de résultat consolidé selon les normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2018 et 2019.

#### Note 1.2 - Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel a bondi de 35% à 121 223 K€ en 2019 (90 065 K€ en 2018). Il bénéficie de l'augmentation du résultat opérationnel des activités ordinaires et de la baisse des coûts de stock-options et actions gratuites. La charge liée aux actions gratuites et aux stock-options s'élève à 3 824 K€ pour l'année 2019 (9 779 K€ en 2018).

	France		Allemagne		International hors Allemagne)		Amérique du Nord		Autres	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
Exercice 2019	54 109	44,6%	36 863	30,4%	34 621	28,6%	11 771	9,7%	(16 141)	(13,3%)
Exercice 2018	47 643	52,9%	36 235	40,2%	30 696	34,1%	1 192	1,3%	(25 701)	(28,5%)

En pourcentage du chiffre d'affaires, le résultat opérationnel représente 6,7% en 2019 contre 6,0% en 2018.

#### Note 1.3 - Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 0,9% du chiffre d'affaires (contre 1,0% en 2018).

2019, soit un taux égal à 29,4% (vs 27,3% en 2018) du résultat avant impôt. Cette charge d'impôt inclut 8 611 K€ de CVAE.

#### Note 1.5 - Résultat net consolidé

Le résultat net consolidé part du Groupe progresse de 45,6% à 73 041 K€ en 2019 (contre 50 145 K€ en 2018) et représente 3,64 € par action contre 2,55 € en 2018.

#### Note 1.4 - Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt sur les sociétés s'élève à 30 447 K€ pour

### 1.2.2. Examen du bilan

Le tableau suivant synthétise le bilan consolidé selon les normes IFRS :

ACTIF - Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Goodwill	367 689	360 847
Autres actifs non courants	419 218	262 921
<b>Actifs non courants</b>	<b>786 907</b>	<b>623 767</b>
Créances courantes et stocks	349 160	360 736
Trésorerie et équivalents de trésorerie	469 231	271 785
<b>Actifs courants</b>	<b>818 391</b>	<b>632 520</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 605 299</b>	<b>1 256 289</b>

PASSIF - Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Capitaux propres - Part du Groupe	477 597	231 756
Intérêts des minoritaires	641	34 501
Passifs financiers non courants	467 712	516 022
Autres Passifs non courants	165 322	30 173
Passifs financiers courants	74 769	109 902
Autres passifs courants	419 257	374 339
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 605 299</b>	<b>1 296 693</b>

#### Note 2.1 - Goodwill

Le goodwill, constitué des écarts d'acquisition et des fonds de commerce, s'élève à 367 689 K€ au 31 décembre 2019 contre 360 847 K€ lors de l'exercice précédent.

#### Note 2.2 - Variation de la trésorerie

Tableau des flux de trésorerie - en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires d'ouverture	271 785	430 892
Flux net de trésorerie lié aux activités opérationnelles	161 044	129 482
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(56 235)	(165 526)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	89 914	(122 934)
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères	2 722	(129)
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires de clôture</b>	<b>469 231</b>	<b>271 785</b>

Le détail du financement du Groupe est donné dans les Etats Financiers Consolidés en partie 6.6 du présent rapport annuel.

**Note 2.3 - Capitaux propres**

Les capitaux propres s'élèvent au 31 décembre 2019 à 478 237 K€ contre 258 673 K€ au 31 décembre 2018, soit une hausse de 85%. Au 31 décembre 2019, les capitaux propres représentent 29,8% du total du bilan.

Les principales variations des capitaux propres sont les suivantes :

- le bénéfice net consolidé de l'exercice 2019 pour +73 041 K€ ;
- les instruments de capitaux propres (ODIRNANE, net de frais) pour +172 911 K€

- la variation des autres éléments du résultat global pour +1 142 K€ ;
- le rachat d'actions propres pour -15 278 K€ ;
- les dividendes versés aux actionnaires en 2019, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, pour -14 026 K€ ;
- le plan d'actions de performance pour +2 032 K€.

**Note 2.4 - Endettement**

La dette nette (hors IFRS 16) s'élève à 73 250 K€ au 31 décembre 2018 contre 279 230 K€ au 31 décembre 2018.

	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Endettement financier net/Capitaux propres	15,3%	107,9%
Endettement financier net/Chiffre d'affaires	4,1%	18,5%
Coût de l'endettement financier net/Chiffre d'affaires	0,9%	1,0%

**Note 2.5 - Couverture de taux**

Le détail des couvertures de taux du Groupe est donné dans les Etats Financiers Consolidés (chapitre 6) du présent rapport annuel.

## 2. PÉRIMÈTRE

Le périmètre est présenté dans les comptes consolidés dans les Etats Financiers Consolidés (chapitre 6.1) du présent rapport annuel.

Les principales variations, ces trois dernières années sont les suivantes :

Acquisitions des 3 dernières années	Éléments acquis	Date d'intégration en consolidation	Répartition géographique de l'activité lors de l'acquisition
CTP System Srl	100% des titres	2017	Italie
Edelway	100% des titres	2017	Suisse/Espagne
Gigatronik	100% des titres	2017	Allemagne/Autriche/Suisse
Akka GmbH & Co. KGaA (ex-Mbtech Group)	35% des titres	2018	N/A*
PDS Tech Inc.	100% des titres	2018	Etats-Unis

\* Le Groupe avait déjà le contrôle de Mbtech Group dans le passé et par conséquent ses sociétés étaient déjà consolidées.

Aucune sortie de périmètre significative n'est intervenue au cours des trois dernières années.

## 3. ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et développement engagés en 2019 se sont élevés à 89 693 K€ et sont enregistrés en charges de l'exercice, soit 5,0% du chiffre d'affaires (4,3% en 2018).

AKKA RESEARCH est conçu comme le centre technologique interne du Groupe. Le département a été créé en 2009, et est aujourd'hui placé au cœur de la transformation du groupe vers le Digital. Son objectif est de rassembler le savoir et les compétences techniques de nos ingénieurs autour de technologies à très haute valeur ajoutée.

Cette synergie permet à AKKA RESEARCH de proposer des solutions qui sont à la pointe des succès commerciaux du Groupe.

AKKA RESEARCH se renforce continuellement :

- En développant des produits technologiques novateurs, AKKA RESEARCH permet à AKKA de déployer les offres dont la société aura besoin pour maîtriser son évolution digitale et atteindre les objectifs de sa stratégie CLEAR 2022.
- En accompagnant ses collaborateurs, AKKA RESEARCH leur permet de se former à de nouveaux sujets dans le but d'évoluer et de s'épanouir chez AKKA.
- En proposant des solutions innovantes à nos partenaires, AKKA RESEARCH crée des technologies de pointe répondant aux défis que rencontrent nos clients, en les soutenant, notamment, dans leur transition écologique.

La haute technologie est l'élément fédérateur de notre entreprise : l'implication des collaborateurs dans des projets innovants et vecteur d'une image positive et est source de fierté pour le Groupe.

AKKA RESEARCH est une structure matricielle, pensée pour être agile dans sa gestion des technologies et des hommes. Pour mener à bien ses missions, le département s'appuie sur un mode de fonctionnement dual :

- La gestion des projets innovants est menée par AKKA RESEARCH, en utilisant au maximum les ressources humaines et matérielles issues des centres d'expertises de l'ensemble du groupe.
- La gestion des lignes technologiques de rupture s'appuie sur une quarantaine d'experts développant des compétences inexistantes dans le groupe. Une fois matures, ces compétences seront réintégrées au sein des centres d'expertise.

Dans ce cadre, un collaborateur AKKA RESEARCH peut à la fois être référent pour une ligne technologique et avoir la charge de gestion de projets.

En lien étroit avec les équipes opérationnelles du Groupe, AKKA RESEARCH travaille sur trois lignes technologiques majeures, en cohérence avec la stratégie globale du Groupe et les besoins de ses clients :

- Le Digital
- Les énergies vertes
- L'automatisation des procédés

Les projets constituent la déclinaison concrète des lignes technologiques. Ils doivent mettre en avant la capacité d'AKKA à innover, et répondre à trois critères pour être validés :

- Le potentiel d'innovation de rupture ou d'augmentation du savoir commun d'AKKA
- Le financement sécurisé (Subventions, crédits d'impôt,

fonds propres...)

- La possibilité d'intégration dans l'offre commerciale d'AKKA (intégration dans un centre d'expertise ou vente directe de la technologie)

Le choix des projets et de leurs modes de financement est validé semestriellement par le Comité exécutif d'AKKA.

En complément de ces lignes technologiques, AKKA RESEARCH développe les compétences, les méthodes et les outils lui permettant de pousser toujours plus rapidement les innovations du futur.

AKKA RESEARCH travaille à la fois sur des projets collaboratifs subventionnés, permettant d'anticiper les évolutions technologiques sur le long terme (instruments de financement Européens [H2020, EUREKA, etc.], Nationaux [ANR, FUI, etc.] et Régionaux ; ou en partenariat avec un client qu'il accompagne dans le développement d'une brique technologique ou d'un projet novateur.

Le centre fait partie d'un écosystème de partenaires R&D nationaux et internationaux, composés d'Universités, de laboratoires de recherche et de sociétés privées dont certaines sont des clients du Groupe.

Il anime également des projets d'innovation avec plusieurs écoles d'ingénieurs partenaires (Centrale Paris, Centrale Lille, ESIEE, UTBM, ISAE, etc...). Il a accueilli en 2019, une quinzaine de stagiaires, 3 apprentis, et 5 thèses CIFRE supportées par l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) sont actuellement en cours dans divers domaines (la conduite autonome, l'analyse d'environnements inconnus pour la navigation de flottes mobiles, ainsi que le traitement de signaux sonars par réseau de neurones.

Enfin, le Groupe continue de renforcer ses compétences par le recrutement de jeunes Docteurs pour animer ses lignes technologiques et notamment dans le domaine de la transformation digitale (robotique autonome, intelligence artificielle et la cybersécurité).

Cinq projets R&D collaboratifs ont été menés en 2019 :

- TRACE (intégration et validation de composants électroniques grands publics dans des architectures automobiles) ;
- AUTOPILLOT (Amélioration de la conduite autonome à travers des technologies IoT et Big Data) ;
- ELVITEN (Expérimentation à large échelle de nouveaux services de mobilité électrique légers) ;
- EUSysFlex (nouvelles solutions smart grid large échelle pour intégrer massivement les énergies renouvelables dans les réseaux de distribution Européens) ;
- 5G-MOBIX (Expérimentation de la technologie 5G au service du véhicule connecté et autonome au travers de corridors transfrontaliers).

À cette liste s'ajoutent deux nouveaux projets réalisés pour le compte de Région Nouvelle-Aquitaine:

- PORTAGE (Plateforme de Robotisation et d'Autonomisation Générique) dont le but est le développement d'une solution permettant de robotiser et d'automatiser le déplacement des équipements et bâtis industriels existants dans les usines. Le projet expérimentera des cas d'usages dans le domaine de la construction aéronautique. AKKA sera coordonnateur de ce projet collaboratif, réalisé avec deux startups (EZ-Wheel et IIDRE) et un laboratoire (IMS) -UMR 5218). AKKA aura en charge le développement de l'ensemble des briques d'autonomisation ainsi que les applications utilisateurs et opérateurs (contrôle déporté ...). Ce projet fait l'objet d'un financement par la Région Nouvelle-Aquitaine.
- Un projet d'innovation soutenu financièrement par l'Abbaye de Saint-Jean-d'Angély (Région Nouvelle-Aquitaine) et permettant de valoriser le patrimoine culturel. Le but est de développer: (1) des présentations vidéo mêlant images en direct et contenu 3D; (2) une application de réalité augmentée pour l'immersion 3D au sein de l'Abbaye. Ce projet est coordonné par AKKA et regroupe 3 partenaires locaux: Solidanim (réalisateur de contenu 3D et de vidéos); Archeovision (filiale du CNRS pour la production de contenus scientifiques en 3D) et Hinov (start-up spécialisée dans la capture de contenu avec des drones).

Cette collaboration intersites et interdisciplinaire pour l'innovation se veut européenne. En effet, en 2019, la poursuite du programme de recherche Link&Fly, piloté par la France, a impliqué très fortement les équipes allemandes pour travailler sur les enjeux techniques de l'aéronautique de demain (avion

plus électrique, cockpit du futur, optimisation des systèmes énergétiques, services à bord, etc.). Ces innovations ont abouti à une maquette physique permettant de valider les principes aérodynamiques de l'aéronef et une présentation lors du salon du Bourget.

Cette collaboration internationale ne s'arrête pas à ce programme, mais concerne également de nombreux projets dans le domaine de l'intelligence artificielle.

Enfin, les équipes AKKA RESEARCH ont représenté le Groupe AKKA lors de rendez-vous scientifiques et techniques afin de présenter leurs travaux. Parmi eux, nous pouvons citer :

- Salon Vivatech (Paris - Mai 2019) > Présentation Smart Bertone sur stand AKKA
- Salon du Bourget (Paris - Juin 2019) > Présentation Link&Fly
- Congrès ITS Europe (Eindhoven - Juin 2019) > Présentation Smart Bertone sur stand AKKA
- Salon Futurapolis (Toulouse - Novembre 2019) > Présentation Smart Bertone

Aujourd'hui, l'innovation est un élément déterminant pour la croissance des entreprises. Qu'il s'agisse de voiture électrique, autonome et connectée, ou d'un concept d'avion révolutionnaire, AKKA a toujours démontré sa capacité à concevoir des solutions de rupture. Avec son plan stratégique CLEAR 2022, le Groupe veut aller plus loin et vise le leadership dans l'innovation. AKKA RESEARCH a donc été conçu comme un espace ouvert de développement de technologies, réunissant tous les acteurs qui concourent à la réussite d'AKKA : ses collaborateurs, ses partenaires, et ses dirigeants.

## 4. DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS LE GROUPE EST CONFRONTÉ

### 4.1. Risques liés à la gestion des Talents et des dirigeants

La performance du groupe AKKA et la satisfaction de ses clients dépendent des hommes et des femmes travaillant au sein du Groupe AKKA. Le Groupe attire les talents, les motive et les garde grâce à sa renommée, sa forte dynamique, l'intérêt et la qualité des projets qu'il réalise pour le compte de ses clients ou en interne au sein d'AKKA Research.

Le Groupe a également mis en place dès 2005 un Plan d'Épargne Entreprise (PEE) ouvert aux salariés présents dans les sociétés françaises adhérentes du Groupe depuis au moins 3 mois, ainsi qu'en 2006 un Fonds Commun de Placement AKKA Technologies ouvert dans des conditions attractives.

Pour les managers clef, un Incentive Management Program (IMP) a été lancé en 2017 pour retenir et motiver les talents du Groupe afin d'atteindre les objectifs de croissance définis dans le cadre du plan CLEAR 2022. Les principaux dirigeants et managers du Groupe sont ainsi actionnaires de la société AKKA Technologies.

La relation avec les clients s'organise autour de plusieurs interlocuteurs afin de limiter les effets du départ ou de l'absence d'un collaborateur ou d'un dirigeant.

### 4.2. Risques liés à la croissance externe

Les opérations de croissance externe sont envisagées lorsqu'elles présentent un intérêt stratégique pour le Groupe en termes d'implantation géographique ou de complémentarité métier tout en étant créatrices de valeur et accélératrices de croissance. La décision d'investissement est prise après avoir diligemment et analysé l'audit complet de la société cible (opérationnel, financier, fiscal, social, et des affaires).

Les enjeux des croissances externes pour le Groupe sont la capacité de la Société à identifier des cibles attractives, à réaliser ces acquisitions à des conditions financières satisfaisantes, à les intégrer dans ses opérations et à aboutir à un développement commercial harmonieux, dans le respect de la stratégie des équilibres qui guide la croissance du Groupe depuis son origine.

AKKA Technologies peut avoir recours aux banques ou au marché financier pour financer ces acquisitions en empruntant ou en recourant à des produits financiers. Ce qui peut à court terme accroître l'endettement du Groupe ou avoir un impact dilutif pour ses actionnaires.

L'activité, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives de la Société à moyen et long terme pourraient être significativement affectés par la réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques.

La Direction financière du Groupe déploie une organisation opérationnelle et efficace de manière à intervenir sur tous les

risques relatifs aux croissances externes, notamment au travers de divers moyens de maîtrise ou réduction de ces risques.

### 4.3. Risques liés aux Clients

Les activités du Groupe AKKA Technologies se répartissent entre de nombreux clients implantés dans différents pays et dans les principaux domaines d'activité industrielle, limitant ainsi l'exposition du Groupe aux aléas d'une évolution conjoncturelle défavorable.

En outre, la clientèle est constituée de grands groupes industriels et tertiaires français et étrangers qui, le plus souvent, travaillent avec AKKA Technologies ou pour lesquels AKKA Technologies prête à travers différents donneurs d'ordre.

Le travail de diversification client est essentiel dans le cadre de la stratégie des équilibres du Groupe AKKA Technologies. Cette diversification a été une réussite ces dernières années avec un poids des 10 premiers clients qui a diminué de 5 pts en 2 ans. Cette tendance va s'accroître dans les mois et années suite à l'acquisition de Data Respons et aux synergies commerciales anticipées.

Cette diversification était un enjeu clé du plan stratégique PACT17 et se renforce dans le plan CLEAR 2022, notamment avec l'ambition de développer 10 autres clients majeurs en plus de notre TOP 10 et d'atteindre une taille critique (entre 30 et 50 M€ suivant la taille de l'industriel) chez chacun d'entre eux (top 20).

AKKA poursuit sa stratégie d'investissements dans la maîtrise des technologies du futur pour capter les formidables perspectives de croissance dans le domaine de la mobilité : conduite autonome, Internet des Objets, robotique sont des compétences cross-sectorielles très recherchées par les acteurs des secteurs automobile, aéronautique et ferroviaire mais aussi de tout l'univers périphérique qui va se construire autour de la Smart City. Le Groupe continue par ailleurs son développement dans le secteur des Life Sciences, un marché en forte croissance lui aussi révolutionné par le digital (cobots, exosquelettes...).

En 2019, le premier client du Groupe, DAIMLER, représente 15,3% du chiffre d'affaires (18,9% en 2018). Les 10 premiers clients du Groupe représentent 54,2% du chiffre d'affaires consolidé (57,7% en 2018 et 60,9% en 2017).

### 4.4. Risques concurrentiels

La présence du Groupe sur les principaux bassins d'activité européens et internationaux et son référencement auprès des donneurs d'ordre industriels majeurs placent le Groupe parmi les acteurs référents du secteur.

La majorité des grands clients a mis en place une politique de rationalisation de leur recours aux sociétés de Conseil en Technologies ce qui a entraîné la réduction du nombre de partenaires référencés au profit d'acteurs plus importants.

Ces acteurs organisent régulièrement des référencements (tous les 3 ans en moyenne).

Il pourrait cependant arriver à l'avenir que le Groupe perde un référencement ce qui aurait un impact temporaire sur ses ventes, son taux d'activité et sa rentabilité.

L'organisation du Groupe AKKA Technologies lui confère cependant une réactivité et une souplesse élevées qui lui permettent de s'adapter très rapidement aux évolutions de ses marchés et des demandes de ses clients.

La dispersion géographique et sectorielle des ventes du Groupe et la segmentation de son offre atténuent également ce risque.

La maîtrise des différentes étapes des projets, de la R&D jusqu'à leur industrialisation, son organisation autour de ses centres d'expertise, et son savoir-faire unique dans les projets clés en main constituent également des atouts concurrentiels indéniables qui expliquent sa résilience passée.

## 4.5. Risques juridiques et réglementaires

La Direction Générale de chaque pays avec le support de son Directeur Financier et de la Direction Juridique, s'assure du respect par l'entreprise des lois et règlements en vigueur.

Tout contentieux fait l'objet d'une information immédiate à la Direction Générale du Groupe.

La majorité des situations litigieuses avérées ou potentielles est traitée par la Direction Générale et la Direction Administrative et Financière de la société concernée, avec le support de la Direction Juridique, dans les domaines commercial, contentieux et administratif et celui des assurances.

La Direction Juridique peut avoir recours à des conseils externes en matière contentieuse ou précontentieuse.

En matière de contrats commerciaux, la société a déployé en 2018 un logiciel de relation clients permettant à la Direction Générale Grands Comptes de coordonner l'analyse commerciale et juridique des projets. Ainsi, les contrats clients, en particulier ceux engageant plus d'une société du Groupe ou assortis d'une obligation de résultat, sont centralisés par la holding.

A ce jour et à la connaissance du Groupe, il n'existe pas de litige non provisionné pouvant avoir une incidence significative pour l'activité, les résultats, la situation financière ou le patrimoine du Groupe.

Cf. Etats financiers consolidés en partie 6.6.

## 4.6. Risques Financiers

### 4.6.1. Risque de change

Cf. Etats Financiers Consolidés Chapitre 6. Section 4.14.3.

### 4.6.2. Risque sur placements et contrepartie

Cf. Etats Financiers Consolidés Chapitre 6. Section 4.14.4.

### 4.6.3. Risque de taux

Cf. Etats Financiers Consolidés Chapitre 6. Section 4.14.2.

### 4.6.4. Risque de liquidité

Cf. Etats Financiers Consolidés Chapitre 6. Section 4.14.2.

## 4.7. Risque Ethique des affaires et respect des droits humains

Le Groupe reste fortement implanté dans des pays ayant une législation forte en matière de droit du travail. En tant qu'employeur, le Groupe pourrait être exposé à des problématiques de liberté d'association ou de droits à la négociation collective mais il considère ce risque comme très faible compte tenu du déploiement de sa politique RH et de la généralisation des processus d'évaluation. Par ailleurs, les activités du Groupe et de ses marchés réduisent, de fait, les risques de travail illégal, forcé ou de travail des enfants.

Le Groupe n'est pas positionné sur des marchés publics ou dans des pays reconnus comme corrompus. La cartographie interne des risques n'a donc pas fait ressortir ce risque comme significatif. Toutefois, le Groupe veille au travers de son code de conduite, à éviter toutes situations qui risqueraient de nuire à sa réputation ou à ses affaires.

## 4.8. Risques environnementaux

Compte tenu de notre métier, l'activité des sociétés du Groupe n'a pas d'implication en matière d'environnement. Le Groupe considère toutefois sa responsabilité environnementale, et cherche donc à réduire son empreinte énergétique. Cf. chapitre sur la Responsabilité Sociale du Groupe.

## 4.9. Risques liés au Covid-19

Le Groupe suit de près et réagit à la crise sanitaire et économique mondiale sans précédent et en évolution rapide liée au Covid-19 (nouveau coronavirus). AKKA réunit deux fois par jour une cellule de crise qui coordonne ses équipes à l'échelle mondiale, régionale et locale pour assurer la continuité des activités et:

- Assurer la santé et la sécurité de tous ses collaborateurs dans le monde ;
- Assurer la continuité et la flexibilité de ses activités afin d'accompagner ses clients, via notamment son expertise de solutions clé en main et du télé-travail ;
- Mettre en place les solutions d'aide gouvernementales ;
- Continuer à se concentrer sur la génération de trésorerie pour renforcer encore sa solidité financière et son bilan ;
- Mettre en œuvre des mesures strictes de gestion des coûts, avec de nouvelles mesures d'économie à l'étude ;

À ce stade et compte tenu des incertitudes sur l'évolution de la situation, il est trop tôt pour déterminer l'ensemble des impacts que pourrait avoir cette crise sur les résultats du Groupe. Le Groupe analyse actuellement les scénarios potentiels et les impacts qui en découlent.

## 4.10. Politique d'assurance

Les principales garanties souscrites au sein du Groupe sont les suivantes :

- Responsabilité Civile Exploitation, Professionnelle, Après Livraison,
- Responsabilité Civile Produits Aéronautique et Spatiaux,
- Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux,
- Multirisques Dommages,
- Assistance Rapatriement,
- Flotte automobile,
- Protection Sociale.

Par ailleurs, chaque entité du Groupe souscrit les garanties d'assurance exigées par la législation locale de son pays d'implantation (Responsabilité Civile Faute inexcusable, Employer's Liability, Workers Compensation, ...) et adaptées à ses propres risques (Perte d'exploitation, Responsabilité Civile auto-mission, ...).

Le Département Assurance du Groupe AKKA Technologies assure la négociation annuelle des contrats et le suivi de la politique d'assurances concernant les risques de nature à engager la responsabilité civile de la société, de ses filiales, et de ses dirigeants.

Les garanties en Responsabilité Civile sont souscrites par AKKA Technologies pour le compte de l'ensemble de ses filiales dans le cadre de programmes d'assurance internationaux. Les filiales du Groupe bénéficient, en fonction des obligations légales locales, d'une garantie au « premier euro », le cas échéant, d'une garantie en « différence de conditions et de limites » des polices locales, intégrées ou non-intégrées, aux audits programmes d'assurance.

Les acquisitions sont intégrées dans la politique d'assurance du Groupe en prenant soin d'adapter les couvertures à leurs spécificités.

Les nouveaux risques émergents au niveau du Groupe sont identifiés et évalués dans une logique de transfert à l'assurance.

Le tableau récapitulatif ci-après mentionne les principales polices d'assurances souscrites, à savoir :

Police d'assurance	Assuré(s)	Franchise	Montant de garantie
Responsabilité civile Exploitation	AKKA Technologies et l'ensemble de ses filiales	5 000 €	25 000 000 € par sinistre
Responsabilité civile professionnelle / Après livraison		100 000 €	25 000 000 € par année et par sinistre
Responsabilité civile Produits Aéronautiques et spatiaux	AKKA Technologies et l'ensemble de ses filiales	Néant	150 000 000 € par sinistre et par année (à compter de 2018)
Responsabilité civile des mandataires sociaux	Dirigeants du Groupe AKKA Technologies	Néant	40 000 000 €

## 5. PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS D'AKKA TECHNOLOGIES SE AU COURS DE L'EXERCICE

Durant l'exercice clos le 31 décembre 2019, la société a poursuivi son rôle de holding animatrice pour l'ensemble des sociétés du Groupe.

Nous vous présentons dans le tableau ci-après une synthèse des principaux agrégats du compte de résultat et du bilan pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2018 :

Compte de résultat Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Chiffre d'affaires net	38 399	34 656
Résultat d'exploitation	(651)	(29)
Résultat financier	18 729	15 301
Résultat exceptionnel	-	-
Impôt sur les bénéfices	(1 835)	1 645
Bénéfice ou perte	16 243	16 917

Bilan Actif Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	8 386	787
Immobilisations financières nettes	267 662	263 206
<b>Actif immobilisé</b>	<b>276 048</b>	<b>263 993</b>
Créances nettes	569 025	501 905
Trésorerie et équivalents de trésorerie	119 551	18 839
<b>Actif circulant</b>	<b>688 576</b>	<b>520 744</b>
Comptes de régularisation	359	3 707
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>964 983</b>	<b>788 445</b>

Bilan Passif Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Capitaux propres	86 854	70 437
Provisions pour risques et charges	381	5 703
Dettes financières	704 500	524 500
Dettes d'exploitation	170 485	186 274
Dettes diverses	2 764	1 530
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>964 983</b>	<b>788 445</b>

Il est à noter qu'AKKA TECHNOLOGIES SE dispose également d'une succursale française.

## 6. ÉVOLUTION ET PERSPECTIVES D'AVENIR DU GROUPE

AKKA a réalisé de solides performances en 2019 tout en construisant le futur avec deux succès essentiels : l'intégration de PDS Tech aux États-Unis et la constitution d'une plateforme digitale d'un demi-milliard d'euros via l'acquisition de Data Respons. Ces deux opérations positionnent idéalement AKKA pour capter la forte croissance attendue du marché à moyen terme.

À court terme le Groupe est affecté par les impacts de la crise sanitaire et économique du COVID-19. Il est trop tôt pour déterminer l'ensemble des impacts que pourrait avoir cette crise sur les résultats du Groupe. Le Groupe analyse actuellement les scénarios potentiels et les impacts qui en découlent. Il communiquera quand cette analyse aura permis de se faire une idée précise de l'évolution de la situation.

## 7. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Dans le cadre du lancement de la Phase II de CLEAR 2022, AKKA a lancé le 19 décembre 2019 une offre publique d'achat en numéraire pour acquérir la totalité du capital de Data Respons au prix de 48 NOK par action, représentant une contrepartie totale de 3,7 Md NOK (soit 377,7 M€ au cours couvert de 9,9765 NOK/EUR).

Le 9 mars 2020, AKKA a lancé une offre obligatoire sur les actions restantes de Data Respons. À ce jour, AKKA détient plus de 90 % du capital de Data Respons et prévoit de retirer Data Respons de la cote de la bourse d'Oslo.

Dans un monde dominé par les datas, l'acquisition de Data Respons change la donne et créera le plus grand centre de solutions digitales d'Europe. AKKA disposera ainsi du portefeuille de solutions digitales le plus complet d'Europe pour capter la demande croissante de ses clients dans le secteur de la mobilité. Les derniers comptes IFRS publiés par Data Respons font état des données condensées suivantes : (version complète : [www.datarespons.com/investors/financial-reports-and-presentations](http://www.datarespons.com/investors/financial-reports-and-presentations))

Compte de résultat - DATA RESPONS Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019
Chiffre d'affaires	189,5
Résultat opérationnel	19,2
Résultat financier	0,7
Charge d'impôt	-5,0
Résultat net consolidé	14,8
Résultat net part du groupe	13,9
Participations ne donnant pas le contrôle	0,9

Bilan DATA RESPONS Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019
Actifs non-courants	148,3
<b>Actifs courants</b>	<b>62,8</b>
Capitaux propres	107,1
Passifs non courants	49,4
<b>Passifs courants</b>	<b>54,6</b>

L'exercice d'allocation du prix d'acquisition n'a pas encore été engagé, mais les données IFRS au 31 décembre 2019 conduiraient à un goodwill provisoire avoisinant les 380 M€. Le goodwill définitif sera calculé sur la base de la méthode du goodwill complet.

Les comptes du Groupe intégreront la contribution de Data Respons à partir du 1<sup>er</sup> mars 2020.

### La crise du COVID-19

Le monde est confronté à une situation sans précédent qui touche toutes les entreprises de tous secteurs et il est de la responsabilité du Groupe d'assurer la sécurité de ses collaborateurs et des emplois, tout en continuant à soutenir ses clients quand cela est possible.

A la date de la rédaction du présent rapport, les mesures de confinement restaient encore en vigueur. Le Groupe a rapidement mis en place des mesures de télétravail et met tout en œuvre pour que ses consultants puissent continuer à soutenir les projets de ses clients en toute sécurité.

Des task-forces au sein de chaque BU assurent que toutes les mesures nécessaires - tel que télétravail, chômage partiel, optimisation des congés payés, plans de formation, etc. - soient mises en œuvre tout en préparant la reprise de l'activité.

En anticipation d'une crise dont l'ampleur reste difficile à cerner, le Conseil d'administration a décidé de ne pas verser

de dividende au titre de l'exercice 2019. L'objectif est de concentrer l'ensemble des ressources du Groupe pour pérenniser les emplois de nos collaborateurs et concentrer l'ensemble de nos capacités d'investissement sur la gestion de cette crise, puis sur notre capacité à accompagner nos clients lorsqu'ils accéléreront à nouveau leurs investissements en R&D.

Cette approche responsable et respectueuse de l'avenir des hommes et des femmes d'AKKA, ainsi que la gestion d'une structure bilantielle saine et solide, font partie de l'ADN du Groupe. Ainsi, après déduction de l'acquisition de Data Respons, et en intégrant les lignes de trésorerie non tirées, AKKA dispose d'un milliard de trésorerie qui lui permettra de traverser la crise du COVID-19.

AKKA reste confiante dans les fondamentaux des marchés dans lesquels elle opère, et se prépare à bénéficier de la croissance lorsque celle-ci redémarrera.

# 4

## DÉCLARATION DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET, RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

1. Code de gouvernement d'entreprise	44
2. Conseil d'administration	45
3. Comité de nomination et de rémunération	54
4. Comité d'audit et de gestion des risques	55
5. Système de contrôle interne et de gestion des risques	55
6. Direction exécutive	57
7. Réglementation en matière de transparence	57
8. Rapport de rémunération	59
9. Actionnariat de la société	61

## 1. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

AKKA Technologies utilise le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « Code 2020 ») comme code de référence depuis le 8 juillet 2019, date à laquelle a été publiée la résolution de l'Assemblée générale du 13 juin 2019 visant à soumettre la Société aux dispositions du Code des sociétés et des associations. Il est disponible sur <https://www.corporategovernancecommittee.be/fr/over-de-code-2020/code-belge-de-gouvernance-dentreprise-2020>.

La Charte de gouvernance d'entreprise, qui avait été mise en place à l'occasion du transfert du siège social de la Société en Belgique le 3 mai 2018, a été mise à jour le 18 juillet 2019. Elle est disponible sur le site internet de la Société et sur le site de la FSMA, l'autorité belge des marchés financiers. Elle expose les principes et les règles qui déterminent la façon dont la Société est gérée et contrôlée, ainsi que la structure sociale autour de laquelle s'organise la gouvernance de la Société. Le Conseil d'administration de la Société souscrit à ces principes, basés sur la transparence et la responsabilité, ce qui renforce la confiance de ses actionnaires et de ses investisseurs. Le Conseil d'administration s'engage à se conformer à tout moment aux principes de bonne gouvernance, en tenant toujours compte de la spécificité de la Société. Il recourt au Code 2020 selon le principe « applique ou explique » (« comply or explain »).

AKKA Technologies ne s'écarte du Code 2020 que sur un nombre restreint de points : les écarts par rapport à ces recommandations peuvent être principalement expliqués à la lumière des activités de la Société, le fonctionnement associé et la structure du Conseil d'administration :

- Le principe 3.12 du Code 2020 recommande une séparation nette entre, d'une part la responsabilité de la conduite du Conseil d'administration et, d'autre part, la responsabilité exécutive de la conduite des activités de la Société (le CEO). AKKA déroge à cette règle puisque le Président du Conseil d'administration est également le représentant permanent d'un Chief Executive Officer de la Société. Ce choix s'explique par des raisons historiques et liées à la composition

de l'actionariat de la Société. En effet, Mauro Ricci est le fondateur de la Société et est également celui qui a permis à la Société de connaître un développement aussi important depuis sa constitution. Il est en outre un actionnaire essentiel de la Société et son principal promoteur.

- Le principe 4.3 du Code 2020 recommande que chaque comité spécialisé du Conseil d'administration comprenne au moins trois membres. Le Comité de nomination et de rémunération ne comprend que deux membres, administrateurs non exécutifs. Sa présidence est assurée par une administratrice indépendante possédant l'expertise requise en matière de politique de rémunération. Au regard des réunions tenues en 2019 et de l'assiduité des membres du Comité de nomination et de rémunération, le Conseil est d'avis que cette dérogation au nombre minimum de membres ne nuit pas à l'efficacité du Comité de nomination et de rémunération.
- Le principe 7.5 du Code 2020 recommande qu'un administrateur non exécutif reçoive une partie de sa rémunération sous la forme d'actions de la Société. Le Conseil d'administration n'a pas opté pour ce principe (nouveau) lors de la décision de rémunération des administrateurs non exécutifs puisque ces derniers ont été rémunérés en espèces. Le Conseil envisage de mettre en œuvre ce principe lors du prochain exercice.
- Le principe 7.8 du Code 2020 recommande qu'une partie adéquate de l'enveloppe de rémunération des managers exécutifs soit structurée de façon à être liée à ses performances individuelles et à celle de la Société. C'est le cas pour les managers exécutifs qui ne sont pas membres du Conseil d'administration. En revanche les administrateurs exécutifs ne perçoivent actuellement qu'une rémunération fixe ainsi qu'une rémunération long terme composée d'options sur actions conformes au plan d'option sur actions 2018-2023 soumis à l'Assemblée générale du 19 juin 2018.

## 2. CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 2.1. Composition

La Société a opté pour un système moniste. Le Conseil d'administration est donc responsable de la conduite générale des affaires de la Société et répond de sa gestion à l'Assemblée générale conformément aux articles 15 :17 et 15 :18 du Code des sociétés et des associations.

Le Conseil d'administration détermine les orientations des activités de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la Société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée générale.

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration compte onze (11) membres dont :

- sept administrateurs non-exécutifs parmi lesquels trois d'entre eux répondent aux critères d'indépendance établis par le Code 2020 ;
- trois administrateurs exécutifs qui exercent également les fonctions de délégués à la gestion journalière ;
- un administrateur nommé sur présentation des représentants des travailleurs.

La liste des administrateurs peut être retrouvée ci-après :

#### Mauro RICCI

59 ans

Administrateur exécutif (CEO)

Président du Conseil d'administration

Représentant du délégué à la gestion journalière

Après une brillante carrière chez RENAULT AUTOMATION, Mauro Ricci a fondé HYSYS en 1984. Cette entreprise fournissait un support technologique à l'industrialisation et à la production, à plusieurs constructeurs, ainsi que des services de conseil en amélioration de la productivité. D'autres organisations sont venues compléter l'offre d'HYSYS. Grâce à son anticipation des développements du marché, il a mis en place une stratégie de Groupe en 1999 visant à combiner différentes organisations pour offrir un service de recherche et développement complet à ses clients.

#### Jean-Franck RICCI

51 ans

Administrateur exécutif (CEO)

Group Managing Director

Représentant du délégué à la gestion journalière

Jean-Franck Ricci a rejoint HYSYS en 1988 en tant que directeur technique quatre ans après la création du groupe. Par la suite, il est devenu directeur général d'AKKA Ingénierie Produit, alors principal pôle du groupe. Chez AKKA Development, il a permis le développement international du Groupe. Aujourd'hui, Jean-Franck RICCI occupe les fonctions de directeur général du Groupe et est plus particulièrement en charge du développement commercial et des ventes.

#### Nicolas VALTILLE

51 ans

Administrateur exécutif (CEO)

Group Managing Director

Représentant du délégué à la gestion journalière

Nicolas Valtille a débuté sa carrière comme Directeur Financier pour un groupe Multimédia, puis il est devenu Financial Controller Europe pour cette société jusqu'en 1997. Il a été CFO d'une Start Up internet qu'il a coté sur la place financière de Paris et développé au plan international. Nicolas VALTILLE a rejoint AKKA en 2000 comme CFO alors que l'entreprise générait 37M€ de chiffre d'affaire. Dans ses fonctions actuelles de directeur général du Groupe, il est en charge des fonctions supports.

## Alain TISSERAND

**65 ans**  
Administrateur indépendant

Fort d'une expérience de plus de 30 ans dans le domaine du Conseil et de l'Ingénierie, et ancien dirigeant d'un des principaux bureaux d'études français, Alain Tisserand accompagne le Groupe AKKA Technologies depuis 2002. Il contribue depuis son arrivée à la forte évolution du Groupe, notamment dans le secteur aéronautique.

## Cécile MONNOT

**57 ans**  
Administratrice

Après un début de carrière chez Rhône Poulenc en contrôle de gestion, Cécile Monnot a rejoint AKKA Technologies en 1995. Elle a d'abord assuré la fonction de Directrice Administrative et Financière d'une filiale, avant de prendre en charge le contrôle de gestion du Groupe de 2004 à 2011. Depuis 2012, elle est en charge de la société IDEACTIVE Formation.

## Guy LACROIX

**79 ans**  
Administrateur

Diplômé de l'ESME et de l'INSEAD, Guy Lacroix intègre en 1977, en tant qu'Ingénieur d'Affaires, le groupe SEEE (Société d'Études et d'Entreprises électriques). Il y exerce des fonctions évolutives et en devient Directeur. En 1996, il est nommé Administrateur Directeur Général. En 2001, il est appelé à créer INEO au sein du groupe SUEZ devenu successivement GDF-SUEZ et aujourd'hui, ENGIE. Nommé Président Directeur Général d'INEO en 2001, il assure cette fonction, ainsi que les fonctions suivantes jusqu'à fin 2015 :

- Directeur General Délégué de la Branche Energie Services du groupe GDF -SUEZ devenu ENGIE ;
- En charge de la BU FSIM qui regroupait les sociétés INEO, AXIMA, ENDEL et FSA.

Guy LACROIX a rejoint l'équipe de Direction Générale du Groupe AKKA en juin 2016.

Sa vision des affaires :

- une dynamique entrepreneuriale d'innovation continue en relation avec ses clients,
- une stimulation des équipes managériales pour anticiper les transformations de l'environnement, l'évolution des métiers, l'ouverture au numérique et la complexité des marchés.

## Charlotte RICCI

**30 ans**  
Administratrice

Charlotte Ricci est administratrice du Groupe depuis le 5 juin 2012.

## Valérie MAGLOIRE

**62 ans**  
Administratrice indépendante

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Valérie Magloire a commencé sa carrière en 1979 chez PSA Peugeot Citroën, d'abord en qualité de contrôleuse d'une division Peugeot, puis en tant que spécialiste des financements à long terme et responsable des relations bancaires à la Direction Financière du Groupe. De 1996 à 2008, elle a été en charge des relations avec les investisseurs du Groupe. Valérie MAGLOIRE a rejoint MICHELIN en Juillet 2008 et a assuré les Relations Investisseurs du Groupe de 2009 à 2018. Depuis, elle a été nommée Directrice Finance et Stratégie de la Division Spécialités.

## Muriel BARNEOUD

**51 ans**  
Administratrice indépendante

Muriel Barneoud est diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et de l'ENSPTT et titulaire d'un DESS en gestion financière et fiscalité. Après une première expérience chez Arthur Andersen, elle a rejoint le Groupe La Poste en 1994. Directrice de l'engagement sociétal du groupe LA POSTE, elle a occupé auparavant le poste de Président Directeur Général de Docapost (filiale du Groupe La Poste spécialiste de la transition numérique et mobile des entreprises et des institutions) et de Directeur Général Adjoint du Courrier, en tant que Directeur Industriel. Elle est membre élu à la CCIR Ile de France et siège au Conseil de gestion de la fondation CNAM Abbé Grégoire. Elle est très active au sein du Pôle Finance Innovation où elle a co-piloté plusieurs groupes de travail. Muriel BARNEOUD est Chevalier de l'ordre National de la Légion d'honneur.

## Charles CHAMPION

**65 ans**  
Administrateur

Ingénieur aéronautique diplômé de l'ISAE-Sup'Aéro et de l'Université de Stanford, Charles Champion a exercé de nombreuses responsabilités au sein d'Airbus en Production et aux programmes. Il a été notamment en charge du programme A320 et du développement du programme A380 jusqu'à la certification. Charles Champion a ensuite pris la responsabilité du support client et du développement des activités de services associées avant de devenir Vice-Président Exécutif en charge de l'Engineering, Recherche et Développement aviation commerciale. Il a été membre du comité exécutif Airbus Commercial Aircraft et Président d'Airbus Opérations SAS jusqu'à début 2018. De mai 2018 à janvier 2020, il a exercé le mandat de Président du Conseil de Surveillance d'Aéroport Toulouse Blagnac. Charles Champion est également Président du Conseil d'Administration de l'ISAE-Sup'Aéro depuis mai 2017.

## Jean-Luc PERODEAU

**42 ans**  
Administrateur

Jean-Luc Perodeau est administrateur représentant les salariés. Il a été désigné par le Comité de Groupe en date du 7 Novembre 2017 conformément aux statuts modifiés par l'Assemblée Générale du 15 Juin 2017. Ingénieur de formation, il occupe actuellement le poste de responsable du service Production du département « Modification Avions » de la société AEROCONSEIL.



## 2.2. Modifications de la composition du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2019, l'Assemblée générale annuelle du 13 juin 2019 a nommé Monsieur Charles Champion en qualité de nouvel administrateur. L'effectif du Conseil d'administration est ainsi passé de 10 à 11 membres.

## 2.3. Mixité

Le Conseil d'administration comprend quatre femmes et sept hommes. Cette composition respecte les dispositions de l'article 7 :86 du Code des sociétés et des associations en matière de mixité.

## 2.4. Durée, échéance des mandats et procédure de nomination

Les administrateurs sont nommés pour une durée de trois ans, renouvelable.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale sur présentation du Conseil d'administration et après avis du Comité de nomination et de rémunération.

Le Comité de nomination et de rémunération est chargé, notamment, de donner un avis sur la taille et le fonctionnement du Conseil d'administration et l'adéquation du profil des candidats avec les besoins de celui-ci.

Le tableau ci-après résume les mandats en cours et leur durée :

Administrateur	Fonction	Date de nomination / renouvellement	Durée
Mauro RICCI	Administrateur exécutif – Président - CEO	AG du 15 juin 2017	Jusqu'à l'AG annuelle 2020
Jean-Franck RICCI	Administrateur exécutif – CEO	AG du 13 juin 2019	Jusqu'à l'AG annuelle 2022
Nicolas VALTILLE	Administrateur exécutif – CEO	AG du 19 juin 2018	Jusqu'à l'AG annuelle 2021
Muriel BARNEOUD	Administratrice indépendante	AG du 15 juin 2017	Jusqu'à l'AG annuelle 2020
Guy LACROIX	Administrateur	AG du 19 juin 2018	Jusqu'à l'AG annuelle 2021
Valérie MAGLOIRE	Administratrice indépendante	AG du 15 juin 2017	Jusqu'à l'AG annuelle 2020
Cécile MONNOT	Administratrice	AG du 15 juin 2017	Jusqu'à l'AG annuelle 2020
Jean-Luc PERODEAU	Administrateur (représentant les salariés)	Comité de Groupe du 7 novembre 2017	Jusqu'à l'AG annuelle 2020
Charlotte RICCI	Administratrice	AG du 19 juin 2018	Jusqu'à l'AG annuelle 2021
Alain TISSERAND	Administrateur indépendant	AG du 13 juin 2019	Jusqu'à l'AG annuelle 2022
Charles CHAMPION	Administrateur	AG du 13 juin 2019	Jusqu'à l'AG annuelle 2022

## 2.5. Rapport d'activités du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration a délibéré sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe. Il s'est réuni 10 fois sous la présidence de Monsieur Mauro RICCI ou, en cas d'absence ou de conflit d'intérêt, sous la présidence d'un autre administrateur conformément au principe 3.18 du Code 2020.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration établis à l'issue de chaque réunion sont communiqués ou tenus à la disposition de tous les administrateurs et consignés dans les registres sociaux tenus à cet effet et conservés dans les locaux de la Société.

Les réunions du Conseil d'administration se déroulent en général au siège social. Le taux moyen de participation des membres aux sessions du Conseil d'administration de l'exercice 2019 a été de 73 %.

## 2.6. Evaluation

Le Président du Conseil invite régulièrement les membres à s'exprimer sur le fonctionnement du Conseil et sur la préparation de ses travaux. Le Code 2020 prévoit dans son principe 9.1 que le Conseil évalue au moins une fois tous les trois ans ses propres performances. La dernière évaluation a eu lieu lors de la réunion du 18 mars 2019. Cette évaluation s'est déroulée sur la base d'un questionnaire détaillé. Il ressort des débats qui ont accompagné l'analyse de chacune des réponses aux questions qu'aucune évolution défavorable n'a été constatée par rapport à la précédente évaluation positive.

## 2.7. Conflits d'intérêts

La réglementation relative aux conflits d'intérêts s'appliquant aux administrateurs (article 7 :96 du Code des sociétés et des associations) est applicable aux décisions ou aux opérations relevant des compétences du Conseil d'administration à propos desquelles un administrateur a un intérêt direct ou indirect de nature patrimoniale qui est opposé à l'intérêt de la Société. En vertu de ces dispositions, cet administrateur doit en informer les autres administrateurs avant que le Conseil d'administration ne prenne une décision. Il doit quitter la séance durant la discussion du point de l'ordre du jour concerné.

Au cours de l'exercice 2019, les conflits d'intérêts suivants ont été signalés au Conseil d'administration et ont fait l'objet de la procédure visée aux articles 523, § 1er du Code des sociétés puis 7 :96 du Code des sociétés et des associations :

### Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 25 avril 2019

«

#### 1. Première résolution

**1.1.** Le Président f.f. du Conseil d'administration rappelle que la Société a conclu une convention de management avec chacun de ses délégués à la gestion journalière (à savoir Valvest Management SPRL, HR Management and Investment SPRL et BMC Management & Investment SPRL), en vue de leur confier

la gestion de certaines tâches ainsi que sa gestion journalière.

Par ailleurs, le Président f.f. du Conseil d'administration rappelle que certaines filiales de la Société ont également conclu une convention de management avec Valvest Management SPRL, HR Management and Investment SPRL et BMC Management & Investment SPRL.

**1.2.** Avant d'entamer les délibérations concernant ce point de l'ordre du jour, Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille font part de l'existence d'un intérêt opposé de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des sociétés.

Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille indiquent que le conflit d'intérêts trouve son origine dans les faits suivants :

- La Société d'une part et Valvest Management SPRL, HR Management and Investment SPRL et BMC Management & Investment SPRL d'autre part, souhaitent faire évoluer les conventions de management qui les lient entre elles. Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille sont toutefois administrateurs de la Société ainsi qu'associés et gérants respectivement de HR Management and Investment SPRL, BMC Management & Investment SPRL et Valvest Management SPRL. Il s'agit, en effet, de leur société de management respective.

- Il en résulte que Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille ont un intérêt de nature patrimoniale indirectement opposé à celui de la Société dans le cadre de la conclusion de la convention de management avec leur société de management respective : ils ont intérêt à ce que la rémunération de leur société de management soit la plus élevée possible, tandis que la Société a intérêt à ce qu'elle soit la plus basse possible.

Le Conseil d'administration prend acte des déclarations de Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille.

Le Président f.f. rappelle que, conformément à l'article 523, § 1er, al. 1er, in fine, et al. 2, du Code des sociétés, les administrateurs concernés devront veiller à en informer le commissaire de la Société, et le Conseil d'administration devra veiller à ce que le rapport de gestion de la Société contienne « l'entière vérité du (présent) procès-verbal (...) », étant entendu qu'une certaine doctrine admet que seule la partie du procès-verbal relative à l'application de l'article 523 du Code des sociétés doit être publiée.

**1.3.** Le Conseil d'administration prend connaissance de la proposition du comité de nomination et de rémunération, ainsi que du projet d'avenant à la convention de management conclue avec HR Management and Investment SPRL.

Avant d'examiner le projet d'avenant, Monsieur Jean-Franck Ricci quitte la réunion.

Le Conseil d'administration précise, conformément à l'article 523, § 1er, al. 2, du Code des sociétés, les raisons qui justifient la décision de conclure cet avenant à la convention de management avec HR Management and Investment SPRL selon les termes du projet d'avenant dont il a pu prendre connaissance, et les conséquences patrimoniales de cette opération :

- la convention de management est conforme à l'intérêt de la Société et est conclue à des conditions de marché normales ;

- en contrepartie des services rendus, la Société paiera à HR Management and Investment SPRL une rémunération annuelle fixe s'élevant à 660.000 EUR (hors TVA) ;
- outre la rémunération fixe, dans les conditions et limites prévues par le Code des sociétés en son article 520ter, HR Management and Investment SPRL pourra également se voir allouer un droit à une participation aux résultats de la Société, sous la forme de rémunération complémentaire, parts bénéficiaires, options sur actions ou sous toutes autres modalités déterminée par les organes compétents de la Société ;
- la Société pourra, à tout moment, mettre fin à la convention de management moyennant (a) la notification préalable à HR Management and Investment SPRL, par lettre recommandée, d'un préavis de douze (12) mois ou (b) le paiement d'une indemnité de rupture forfaitaire et irrévocable d'un montant équivalent à douze (12) mois de la rémunération fixe.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration décide à l'unanimité des voix :

- d'approuver la politique de rémunération en ce qui concerne HR Management and Investment SPRL ; et
- de conclure l'avenant à la convention de management avec HR Management and Investment SPRL, telle que décrit ci-dessus.

Le Conseil d'administration se déclare, par ailleurs, informé du projet d'avenant à la convention de management à conclure entre certaines filiales de la Société et HR Management and Investment SPRL.

La décision ayant été prise, Monsieur Jean-Franck Ricci réintègre la réunion.

**1.4.** Le Conseil d'administration prend connaissance de la proposition du comité de nomination et de rémunération, ainsi que du projet d'avenant à la convention de management conclue avec BMC Management & Investment SPRL.

Avant d'examiner le projet d'avenant, Monsieur Mauro Ricci quitte la réunion.

Le Conseil d'administration précise, conformément à l'article 523, § 1<sup>er</sup>, al. 2, du Code des sociétés, les raisons qui justifient la décision de conclure une convention de management avec BMC Management & Investment SPRL selon les termes du projet de convention de management dont il a pu prendre connaissance, et les conséquences patrimoniales de cette opération :

- la convention de management est conforme à l'intérêt de la Société et est conclue à des conditions de marché normales ;
- en contrepartie des services rendus, la Société paiera à BMC Management & Investment SPRL une rémunération annuelle fixe s'élevant à 1.242.000 EUR (hors TVA) ;
- outre la rémunération fixe, dans les conditions et limites prévues par le Code des sociétés en son article 520ter, BMC Management & Investment SPRL pourra également se voir allouer un droit à une participation aux résultats de la Société, sous la forme de rémunération complé-

mentaire, parts bénéficiaires, options sur actions ou sous toutes autres modalités déterminée par les organes compétents de la Société ;

- la Société pourra, à tout moment, mettre fin à la convention de management moyennant (a) la notification préalable à BMC Management & Investment SPRL, par lettre recommandée, d'un préavis de douze (12) mois ou (b) le paiement d'une indemnité de rupture forfaitaire et irrévocable d'un montant équivalent à douze (12) mois de la rémunération fixe.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration décide à l'unanimité des voix :

- d'approuver la politique de rémunération en ce qui concerne BMC Management & Investment SPRL ; et
- de conclure l'avenant à la convention de management avec BMC Management & Investment SPRL, telle que décrite ci-dessus.

Le Conseil d'administration se déclare, par ailleurs, informé du projet d'avenant à la convention de management à conclure entre certaines filiales de la Société et BMC Management & Investment SPRL.

La décision ayant été prise, Monsieur Mauro Ricci réintègre la réunion.

**1.5.** Le Conseil d'administration prend connaissance de la proposition du comité de nomination et de rémunération, ainsi que du projet d'avenant à la convention de management conclue avec Valvest Management SPRL.

Avant d'examiner le projet d'avenant, Monsieur Nicolas Valtille quitte la réunion.

Le Conseil d'administration précise, conformément à l'article 523, § 1<sup>er</sup>, al. 2, du Code des sociétés, les raisons qui justifient la décision de conclure une convention de management avec Valvest Management SPRL selon les termes du projet de convention de management dont il a pu prendre connaissance, et les conséquences patrimoniales de cette opération :

- la convention de management est conforme à l'intérêt de la Société et est conclue à des conditions de marché normales ;
- en contrepartie des services rendus, la Société paiera à Valvest Management SPRL une rémunération annuelle fixe s'élevant à 512 400 EUR (hors TVA) ;
- outre la rémunération fixe, dans les conditions et limites prévues par le Code des sociétés en son article 520ter, Valvest Management SPRL pourra également se voir allouer un droit à une participation aux résultats de la Société, sous la forme de rémunération complémentaire, parts bénéficiaires, options sur actions ou sous toutes autres modalités déterminée par les organes compétents de la Société ;
- la Société pourra, à tout moment, mettre fin à la convention de management moyennant (a) la notification préalable à Valvest Management SPRL, par lettre recommandée, d'un préavis de douze (12) mois ou (b) le paiement d'une indemnité de rupture forfaitaire et irrévocable d'un montant équivalent à douze (12) mois de la rémunération fixe.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration décide à l'unanimité des voix :

- d'approuver la politique de rémunération en ce qui concerne Valvest Management SPRL ; et
- de conclure l'avenant à la convention de management avec Valvest Management SPRL, telle que décrite ci-dessus.

La décision ayant été prise, Monsieur Nicolas Valtille réintègre la réunion.

(...)

#### Extrait du procès-verbal du Conseil d'administration du 4 septembre 2019

«

#### B. Emission de droits de souscription

##### Déclaration préalable

**1.** Le Président du Conseil d'administration rappelle, pour autant que de besoin, ce qui suit : L'assemblée générale extraordinaire du 19 juin 2018 a adopté le Plan d'Option sur Actions 2018-2023 (ci-après, le « **Plan d'Option** ») au terme duquel il était envisagé d'émettre au profit des membres du personnel de la Société, sur la durée du Plan, un maximum de 600.000 (six-cent mille) droits de souscription qui donneront chacun droit à la souscription d'une (1) action ordinaire de la Société (pour un maximum donc de 600.000 actions).

L'assemblée générale extraordinaire du 13 juin 2019 a décidé de renouveler pour une durée de cinq ans l'autorisation donnée au Conseil d'administration d'augmenter le capital sous le régime du capital autorisé, notamment par l'émission de droits de souscription et en vue d'attribuer des stock-options et des Long Term Incentives sous quelque forme que ce soit et dans son acception la plus large (ce qui explique notamment que le Conseil d'administration puisse limiter ou supprimer le droit de souscription préférentielle des actionnaires, conformément à l'article 7, alinéa 6, des statuts de la Société).

Lors de sa réunion du 18 juillet 2019, le Conseil d'administration a approuvé dans son principe l'opération envisagée d'émission de cent mille (100.000) droits de souscription de la Société donnant chacun le droit à leur bénéficiaire de souscrire à une (1) action ordinaire de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de membres du personnel de la Société, à savoir Valvest Management SPRL, H R Management and Investment SPRL et BMC Management & Investment SPRL, et ce en application du Plan d'Option et de l'autorisation précitée consentie au Conseil d'administration par l'assemblée générale le 13 juin 2019, et conformément à la proposition du comité de nomination et de rémunération du 11 juillet 2019.

Lors de cette réunion, le Conseil d'administration a également approuvé le rapport spécial établi sur la base des articles 7:180, 7:191 et 7:198 du Code des sociétés et des associations (ci-après, le « CSA ») et a mandaté le commissaire de la Société aux fins de rédiger le rapport visé par les mêmes articles.

Après avoir pris connaissance desdits rapports, il est envisagé aujourd'hui de réitérer formellement la décision du Conseil d'administration d'émettre lesdits droits de souscription et de

mettre en œuvre cette décision.

**2.** Avant de poursuivre l'ordre du jour, Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille rappellent qu'ils ont un intérêt opposé de nature patrimoniale au sens de l'article 7:96, § 1<sup>er</sup>, du CSA, sur les points 7 à 12 à l'ordre du jour. Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille rappellent que le conflit d'intérêts trouve son origine dans les faits suivants :

- La Société souhaite mettre en œuvre le Plan d'Option au profit de Valvest Management SPRL, H R Management and Investment SPRL et BMC Management & Investment SPRL. Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille sont toutefois administrateurs de la Société ainsi qu'associés et gérants respectivement de H R Management and Investment SPRL, BMC Management & Investment SPRL et Valvest Management SPRL. Il s'agit, en effet, de leur société de management respective.

- Il en résulte que Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille ont un intérêt de nature patrimoniale indirectement opposé à celui de la Société dans le cadre de l'opération envisagée : ils ont intérêt à ce que l'opération envisagée soit mise en œuvre aux meilleurs conditions possibles et, en particulier que le nombre de droits de souscription qui leur sera attribué soit le plus élevé possible, tandis que la Société a intérêt à ce qu'il soit le plus bas possible.

Le Conseil d'administration prend acte des déclarations de Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille.

Il est rappelé que, conformément à l'article 7:96, § 1<sup>er</sup>, al. 2 et 3, du CSA, le Conseil d'administration devra veiller à ce que la présente partie du procès-verbal du Conseil d'administration figure dans son intégralité dans le rapport de gestion, et à ce que le présent procès-verbal soit communiqué au commissaire de la Société.

Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille quittent ensuite la réunion jusqu'à ce que le Conseil d'administration ait délibéré et voté sur les points 7 à 12 à l'ordre du jour.

(...)

#### 9. Neuvième résolution

Le Conseil d'administration précise à nouveau, conformément à l'article 7:96, § 1<sup>er</sup>, al. 2, du CSA, les raisons qui justifient la décision de mettre en œuvre le Plan d'Option au profit de Valvest Management SPRL, H R Management and Investment SPRL et BMC Management & Investment SPRL conformément aux termes de la proposition du comité de nomination et de rémunération du 11 juillet 2019, et les conséquences patrimoniales pour la Société de cette opération :

- La proposition du comité de nomination et de rémunération sur la mise en œuvre du Plan d'Option au profit de Valvest Management SPRL, H R Management and Investment SPRL et BMC Management & Investment SPRL est conforme à l'intérêt de la Société. En effet, l'opération envisagée est conforme aux motifs pour lesquels l'assemblée générale du 19 juin 2018 a approuvé le Plan d'Option et renforcera la motivation des bénéficiaires à la réalisation des objectifs de la Société. Plus particulièrement, les bénéficiaires étant les trois dirigeants exécutifs de la Société, ils constituent des « hommes clés » pour la croissance de la Société et, notamment, la réalisation du plan

d'action stratégique Clear 2022. L'opération envisagée permettra ainsi de s'assurer de leur pleine implication en intégrant, dans leur rémunération, une composante qui tienne compte de la création de valeur pour l'ensemble des actionnaires du groupe dont la Société est la holding de tête.

- La Société émettra un total de 100.000 droits de souscription, de sorte que HR Management and Investment SPRL, BMC Management & Investment SPRL et Valvest Management SPRL recevront respectivement 25.000, 50.000 et 25.000 droits de souscription.

- Les droits de souscription seront émis à titre gratuit, s'agissant d'un plan de motivation, et donneront chacun droit à la souscription d'une action ordinaire de la Société.

- La date de l'offre de participation à adresser aux bénéficiaires desdits droits de souscription sera fixée entre le 11 septembre 2019 et le 11 octobre 2019, par un mandataire spécial désigné par le Conseil d'administration.

- Le prix d'exercice de chaque droit de souscription sera également fixé par un mandataire spécial désigné par le Conseil d'administration, et correspondra au plus bas des deux montants suivants : d'une part, le cours moyen pondéré de clôture des actions de la Société pendant les trente derniers jours précédant l'offre de participation et d'autre part, le dernier cours de clôture qui précède le jour de l'offre.

- Les droits de souscription ne pourront être exercés qu'à partir du 1er janvier 2023 jusqu'au 1er juin 2024 inclus (ou le premier jour ouvrable suivant si ce jour tombe un samedi, un dimanche ou un jour férié) ; les modalités d'exercice sont précisées dans le Plan d'Option.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration décide formellement d'émettre – sous la condition suspensive de l'acceptation de l'offre par leur bénéficiaire – cent mille (100.000) droits de souscription de la Société donnant chacun le droit à leur bénéficiaire de souscrire à une (1) action ordinaire de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de membres du personnel de la Société, à savoir Valvest Management SPRL (pour 25.000 droits de souscriptions), HR Management and Investment SPRL (pour 25.000 droits de souscriptions) et BMC Management & Investment SPRL (pour 50.000 droits de souscriptions), dans le cadre de l'autorisation expresse consentie au Conseil d'administration par l'assemblée générale le 13 juin 2019 conformément aux articles 7 :198 et suivants du CSA et du Plan d'Option.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix.

(...)

## 12. Douzième résolution

Le Conseil d'administration décide :

(i) de donner mandat à Maître Sophie Maquet et Maître Stijn Joye, faisant élection de domicile en leur étude, avec faculté de substitution, aux fins d'effectuer toutes formalités juridiques et administratives requises pour la mise en oeuvre des résolutions susvisées, et ce notamment auprès du greffe du tribunal de l'entreprise compétent ;

(ii) de donner tous pouvoirs à Madame Muriel Barnéoud et

Monsieur Guy Lacroix, avec faculté de substitution, pour faire tout ce qui est nécessaire ou utile pour l'exécution des résolutions qui précèdent, et notamment :

(a) fixer la date de l'offre de participation à adresser aux bénéficiaires desdits droits de souscription entre le 11 septembre 2019 et le 11 octobre 2019 ;

(b) fixer le prix d'exercice de chaque droit de souscription correspondant au plus bas des deux montants suivants :

- le cours moyen pondéré de clôture des actions de la Société pendant les trente derniers jours précédant l'offre de participation ;

- le dernier cours de clôture qui précède le jour de l'offre de participation ;

et en conséquence, fixer le montant maximum de la prime d'émission dans le cadre de l'augmentation du capital de la Société consécutive à l'exercice des droits de souscription ;

(c) adresser à chaque bénéficiaire, par pli recommandé, l'offre de participation personnalisée et ses annexes ;

(d) contresigner les Conventions d'Options d'Achat signées par les bénéficiaires ;

(e) comparaître devant le Notaire aux fins de constater la réalisation de la condition suspensive attachée à la décision d'émettre lesdits droits de souscription ;

(f) adresser à chaque bénéficiaire une confirmation écrite de son refus de l'offre ou de sa participation, avec, dans ce cas, une indication du nombre et des numéros des droits de souscription attribués ;

(iii) de donner tous pouvoirs à deux administrateurs de la Société pour comparaître devant le Notaire aux fins de constater, conformément au Code des sociétés et des associations, le nombre de droits de souscription exercés, le nombre d'actions nouvelles émises en conséquence, leur libération totale en numéraire, la réalisation effective de l'augmentation de capital en résultant et les modifications aux statuts qui en résultent.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix. »

En outre, au cours de l'exercice 2019, le conflit d'intérêts suivant a été signalé au Conseil d'administration et a fait l'objet de la procédure visée à l'article 7 :97 du Code des sociétés et des associations. L'extrait pertinent du procès-verbal du Conseil d'administration du 10 octobre 2019 est reproduit ci-dessous.

(...)

### D. Autorisation de la conclusion d'un bail avec la société CAMPUS ROCQUENCOURT

(...)

Déclaration préalable

1. Le Président rappelle que lors de la réunion du Conseil d'administration du 18 juillet 2019, il a été exposé ce qui suit :

(i) La croissance des activités de la Société et les projets de développement de la Société à moyen et long terme sur le territoire français requièrent que la Société envisage d'investir dans de nouveaux locaux.

(ii) Dans ce cadre, la société Campus Rocquencourt dont le siège est établi à 75008 Paris, 29 rue Marbeuf et inscrite au RCS de Paris sous le n° 451 695 118 (« Campus Rocquencourt ») a acquis un terrain situé au CHESNAY-ROCQUENCOURT (78150), France, Parc de Rocquencourt. Campus Rocquencourt envisage de faire construire un complexe immobilier pour répondre aux besoins spécifiques de la Société et de ses filiales françaises.

(iii) Pour assurer le financement de la construction de ce nouveau complexe, Campus Rocquencourt exige que la Société s'engage dans le cadre d'un contrat de bail à long terme et sur une durée de 11 ans et 11 mois.

Il est aujourd'hui envisagé de prendre connaissance du projet de bail commercial en état futur d'achèvement du 30 juillet 2019 et de l'avis du comité d'administrateurs indépendants rédigé le 3 octobre 2019 conformément à l'article 7 :97 du CSA, et de conclure ledit contrat de bail.

2. Avant d'entamer les délibérations, Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille rappellent qu'ils ont un intérêt opposé de nature patrimoniale au sens de l'article 7 :96, § 1<sup>er</sup>, du CSA, sur le point D de l'ordre du jour.

Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille indiquent que le conflit d'intérêts trouve son origine dans les faits suivants :

- La Société envisage de conclure un contrat de bail commercial en qualité de preneur avec Campus Rocquencourt en qualité de bailleur. Or, Campus Rocquencourt est une société contrôlée directement ou indirectement par Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille, les trois dirigeants exécutifs de la Société qui possèdent, ensemble, plus de 50% des droits de vote à l'assemblée générale de la Société.

- Il en résulte que Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille pourraient avoir un intérêt de nature patrimoniale indirectement opposé à celui de la Société dans le cadre du bail envisagé : ils pourraient avoir intérêt à ce que les conditions financières du bail envisagé soient les meilleures possibles pour Campus Rocquencourt, en particulier, que le montant du loyer soit le plus élevé possible, tandis que la Société a intérêt à ce qu'il soit le plus bas possible.

Le Conseil d'administration prend acte des déclarations de Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille.

Il est rappelé que, conformément à l'article 7 :96, § 1<sup>er</sup>, al. 2 et 3, du CSA, le Conseil d'administration devra veiller à ce que la présente partie du procès-verbal du Conseil d'administration figure dans son intégralité dans le rapport de gestion, et à ce que le présent procès-verbal soit communiqué au commissaire de la Société.

Monsieur Mauro délègue alors la présidence à Monsieur Alain Tisserand, puis Messieurs Jean-Franck Ricci, Mauro Ricci et Nicolas Valtille quittent la réunion jusqu'à ce que le Conseil d'administration ait délibéré et voté sur les résolutions 5 à 9 suivantes.

### Cinquième résolution

Le Conseil d'administration prend connaissance du projet de

bail commercial en état futur d'achèvement du 30 juillet 2019 figurant en Annexe 2 au présent procès-verbal.

Le projet de bail prévoit notamment ce qui suit :

- **Loyer** : 6.228.500 euros par an.

- **TVA** : Loyer soumis à la TVA (récupérable).

- **Durée** : 11 ans et 11 mois fermes.

- **Autres conditions particulières** (faculté de résiliation, option d'achat, garantie, etc.) :

■ La Société est co-preneur du bail en état futur d'achèvement aux côtés de sa filiale holding française, la société par actions simplifiée AKKA SERVICES ;

■ Condition suspensive d'obtention du permis de construire purgé de tous recours, retrait administratif ou déféré préfectoral ;

■ Condition suspensive spéciale au bâtiment C de l'accord de l'Assemblée générale du syndicat des copropriétaires du Parc du Château de Rocquencourt ;

■ Date d'effet du bail en état futur d'achèvement (entrée dans les lieux) au plus tard le 16 mars 2022 ;

■ Révision annuelle conventionnelle selon la variation de l'indice des loyers des activités tertiaires ;

■ Dépôt de garantie d'une somme égale à trois mois de loyer hors taxes en principal ;

■ Honoraires de gestion correspondant à 2% du montant du loyer hors taxes et hors charges ;

■ Clause de renonciation à recours réciproque de la part des assureurs respectifs du bailleur et des preneurs ;

■ Sous-location autorisée ;

■ Clause résolutoire en cas de défaut d'exécution d'une des conditions du bail après un simple commandement de payer ou une mise en demeure adressée par acte extrajudiciaire resté sans effet pendant un mois.

Un administrateur propose que la liste des activités autorisées par le bail soit élargie à l'activité de prototypage rapide ou, plus généralement, de « fab lab ». Ce projet de bail n'appelle pas d'autre commentaire de la part des administrateurs.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix.

### Sixième résolution

Le Président rappelle que le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 18 juillet 2019 de créer un comité ad-hoc composé de trois administrateurs indépendants – à savoir Madame Muriel Barnéoud, Madame Valérie Magloire et Monsieur Alain Tisserand – chargé avec l'assistance d'un ou plusieurs experts indépendants de son choix, de remettre un avis conformément à l'article 7 :97 du CSA.

Le 3 octobre 2019, ce comité, assisté de l'expert indépendant CREDIT FONCIER IMMOBILIER EXPERTISE, a rendu un avis conformément à l'article 7 :97 du CSA, lequel figure en Annexe 3 du présent procès-verbal.

Le Conseil d'administration prend connaissance dudit avis, en ce compris de l'avis de l'expert indépendant qui y est annexé.

Les avantages et inconvénients de l'opération envisagée pour la Société sont listés dans ledit avis. Le comité ad'hoc relève en particulier un écart entre le loyer prévu au bail en état futur d'achèvement et la valeur locative de marché global déterminée par l'expert indépendant. L'extrait de l'avis du comité ad'hoc relativement à cet écart est intégralement reproduit ci-après :

« Ecart entre le loyer prévu au bail en état futur d'achèvement et la valeur locative de marché globale (cf. bail en état futur d'achèvement page 17 et rapport de l'expert indépendant page 12). Le loyer global prévu au bail (6.228.500 euros) est supérieur à la valeur locative de marché globale indiquée par l'expert indépendant (6.020.000 euros), soit une différence de 3,3%. Cette différence s'explique principalement par un écart de la valeur locative par m<sup>2</sup> pondéré : 250 € au bail en état futur d'achèvement vs 240 € d'après expert. L'expert note que la valeur 250 € correspond à des loyers « prime » équivalents dans des secteurs adjacents, mais il minore cette valeur en raison d'une situation du site en retrait des transports en commun (cf. rapport de l'expert page 11). Nous sommes d'avis que cette différence de 3,3% reste non significative au regard de la conformité du loyer aux pratiques de marché. Quoi qu'il en soit, cette différence est compensée par la valeur « utilisateur » du projet AKKA, résultant des avantages ci-dessus exposés, et que les normes professionnelles en matière d'expertise indépendante ne peuvent incorporer. »

Il ressort de la conclusion dudit avis ce qui suit :

« Le comité d'administrateurs indépendants estime que, sur la base des éléments qui ont été portés à sa connaissance et notamment du projet de contrat de bail précité et de l'avis de l'expert indépendant, les conditions, notamment financières, de ce contrat sont conformes aux pratiques du marché.

Le comité d'administrateurs indépendants estime que la conclu-

sion dudit contrat de bail n'est pas de nature à occasionner pour la Société des dommages manifestement abusifs à la lumière de la politique menée par la Société ou un préjudice quelconque ».

Cet avis n'appelle aucun commentaire de la part des administrateurs.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix.

#### Septième résolution

Le Conseil d'administration prend connaissance de l'appréciation du commissaire établie conformément à l'article 7:97 du CSA. Celui-ci conclut que les données financières et comptables figurant dans le procès-verbal du Conseil d'administration et dans l'avis du comité d'administrateurs indépendants ne contiennent pas d'incohérences significatives par rapport à l'information dont il dispose dans le cadre de sa mission.

Cette appréciation est jointe en Annexe 4 au présent procès-verbal.

Cette appréciation n'appelle aucun commentaire de la part des administrateurs.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix.

#### Huitième résolution

Après discussions et prise de connaissance du projet de bail commercial et de l'avis du comité d'administrateurs indépendants et de l'appréciation du commissaire établis conformément à l'article 7:97 du CSA, le Conseil d'administration décide, dans l'intérêt de la Société, de conclure le contrat de bail commercial envisagé avec Campus Rocquencourt aux conditions visées dans le projet de bail commercial joint en Annexe 2 au présent procès-verbal.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des voix.

## 3. COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

Le Conseil d'administration a constitué en son sein un comité unique de nomination et de rémunération avec pour mission :

- d'établir les procédures de nominations pour les administrateurs, les CEO et les autres membres du management exécutif ;
- d'évaluer périodiquement la taille et la composition du Conseil d'administration et de soumettre les recommandations au Conseil d'administration en vue de modifications éventuelles ;
- d'identifier et de proposer à l'approbation du Conseil d'administration les candidats aux fonctions vacantes à pourvoir ;
- donner son avis sur les propositions de nominations émanant d'actionnaires ;
- examiner dûment les questions relatives aux successions.

Il formule également des propositions :

- sur la politique de rémunération des administrateurs non exécutifs et des managers exécutifs et, le cas échéant, sur les

propositions subséquentes à soumettre aux actionnaires ;

- sur la rémunération des administrateurs et des managers exécutifs, y compris sur la rémunération variable et les formules d'intéressement à long terme, liées ou non aux actions, octroyées sous forme d'options sur actions ou d'autres instruments financiers ainsi que sur les accords conclus en matière de cessation anticipée de fonctions et, le cas échéant, sur les propositions subséquentes à soumettre aux actionnaires.

Le Comité de nomination et de rémunération est composé de deux administrateurs non-exécutifs. La présidente du Comité de nomination et de rémunération est une administratrice indépendante dont la voix est prépondérante en cas d'égalité lors d'un vote :

- Madame Muriel BARNEOUD (présidente – administratrice indépendante)
- Monsieur Guy LACROIX (administrateur)

## 4. COMITÉ D'AUDIT ET DE GESTION DES RISQUES

Le Conseil d'administration a constitué en son sein un Comité d'audit et de gestion des risques chargé des missions suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société ;
- s'il existe un audit interne, suivi de celui-ci et de son efficacité ;
- suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le commissaire ;

- examen et suivi de l'indépendance du commissaire, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à la Société.

Le Comité d'audit se compose des trois administrateurs non-exécutifs dont deux sont indépendants :

- Monsieur Alain TISSERAND (président – administrateur indépendant)
- Madame Valérie MAGLOIRE (administratrice indépendante – compétente en matière de comptabilité et d'audit)
- Madame Charlotte RICCI

## 5. SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le dispositif mis en œuvre par AKKA se base sur le « Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne pour les valeurs moyennes et petites » publié par l'AMF le 22 juillet 2010.

Le dispositif est placé sous la responsabilité du Contrôle & Audit Interne, fonction Groupe transverse et indépendante des entités opérationnelles.

Le système de contrôle interne est appliqué à l'ensemble du Groupe AKKA : maison mère et filiales dont la plupart sont regroupées au sein de trois Business Units. Chaque Business Unit est pilotée par une équipe de direction couvrant l'ensemble des fonctions opérationnelles et de support.

### 5.1. Système de contrôle interne et de gestion des risques

L'objectif principal du contrôle interne est de contribuer à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources.

Le contrôle interne vise à répondre aux risques auxquels sont exposées les entités du Groupe AKKA, l'objectif étant de fournir une assurance raisonnable quant à la maîtrise des risques résultant de l'activité de l'entreprise, y compris les risques de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier.

En termes de référentiel, le dispositif s'appuie sur le cadre du COSO (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) pour fournir une garantie raisonnable quant aux points suivants :

- la conformité aux lois et aux réglementations,
- la bonne application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale,
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- la fiabilité des informations financières.

### 5.2. Recensement des risques

Un recensement des risques résultant de l'activité de l'entreprise est effectué périodiquement au sein des différentes entités du Groupe. Cette démarche vise à identifier et analyser les facteurs pouvant menacer l'atteinte des objectifs du Groupe et/ou la préservation de ses actifs.

L'analyse met à contribution le management des entités ainsi que les responsables des principaux processus opérationnels et de support.

L'implication des managers permet de sensibiliser le terrain aux enjeux du contrôle interne et de déployer plus généralement les Best Practices.

Le dispositif de contrôle interne exposé ci-après vise à répondre par des procédures adéquates aux risques recensés.

### 5.3. Référentiel de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne du Groupe AKKA est constitué de plusieurs documents de référence applicables sur l'ensemble des entités du Groupe.

La mise en œuvre du référentiel est placée sous la responsabilité des directions opérationnelles.

#### AKKA Group Internal Control Standards

Le Groupe a mis en place des « Standards de Contrôle Interne du Groupe AKKA » dont l'objectif est de préciser les règles de management.

Les Standards rappellent les principes de base du contrôle interne :

- Organisation adaptée aux enjeux
- Séparation des tâches
- Maîtrise des délégations de pouvoir et de signature

Pour chaque processus opérationnel et de support, les Standards indiquent les règles de gestion à respecter et les procédures à formaliser.

### AKKA Code de Conduite

Le Code de Conduite reprend les valeurs du Groupe AKKA, les principes de conduite éthique, l'obligation de se conformer aux lois et réglementations et les règles à respecter en termes de lutte contre la corruption et le conflit d'intérêts. Ce Code est applicable à toutes les entités et à tous les collaborateurs du Groupe. Il est traduit dans les trois principales langues de travail (anglais, français, allemand) et accessible sur l'Intranet.

### Système de Management de la Qualité

Le Système de Management de la Qualité regroupe l'ensemble des procédures opérationnelles applicables aux différents périmètres du Groupe. Les systèmes Qualité sont certifiés selon des normes génériques (ISO 9001, ISO27001, ISO14001, ...) et/ou spécifiques à l'activité (EN 9001, IRIS, ...).

## 5.4. Processus et acteurs du contrôle interne

Les fonctions support Groupe et Corporate ont défini pour chaque grand processus des Standards visant à maîtriser les risques perçus.

### Ventes & Gestion Projet

Chaque entité du Groupe doit respecter des règles de contractualisation et de gestion de projets :

- Analyse avant-vente permettant d'identifier et couvrir les risques techniques et financiers
- Respect des prix de transfert intragroupe
- Suivi des commandes permettant de limiter les risques d'une production non facturable
- Processus de facturation permettant d'optimiser la trésorerie et minimiser les encours

Dans le but d'encadrer les risques commerciaux et juridiques des opérations, le Comité Exécutif du Groupe valide les contrats client et les offres commerciales les plus importants.

Au niveau de chaque Business Unit, les droits d'engagement sur les contrats client sont encadrés par des règles de délégation formalisées.

### Achats

La sélection des fournisseurs se fait sur la base d'appels d'offres et selon des critères objectifs visant à garantir la qualité et la compétitivité des biens et services achetés.

La politique d'achat du Groupe consiste à généraliser autant que possible le principe de référencement de fournisseurs par catégorie d'achats permettant de bénéficier de conditions tarifaires négociées et de conditions générales d'achats renforcées.

Compte tenu de son lien direct avec la qualité des biens et prestations livrés aux clients, l'achat de sous-traitance fait l'objet d'une surveillance accrue.

### Ressources Humaines

Le recrutement, la gestion des ressources humaines, la paie et les relations avec les partenaires sociaux sont confiés aux entités locales.

A ce titre, l'équipe de direction de la Business Unit est responsable du respect des lois et réglementations de chaque pays d'implantation.

Les procédures particulièrement sensibles (recrutement, paie, gestion des frais, départs) doivent être formalisées et tout conflit social potentiel ou avéré doit faire l'objet de reporting auprès du Groupe.

### Finance

Les Standards définis par la fonction finance Groupe visent à aligner les opérations financières et de réduire au maximum le risque de pratiques frauduleuses :

- certains sujets sont pilotés directement au niveau Groupe : communication financière, flux financiers intragroupe, choix des prestataires de services externes, ...
- concernant les tâches gérées au niveau local, des règles de fonctionnement ont été définies par les fonctions Corporate Finance et Group Controlling : principes comptables, procédure et planning budgétaire, règles de calcul du chiffre d'affaires, ....
- un reporting mensuel auprès du Groupe assure une visibilité continue.

### Juridique

Avec le support de la direction Juridique Groupe, chaque Business Unit s'assure du respect des lois et règlements en vigueur sur son périmètre. Les filiales peuvent avoir recours à des conseils externes, notamment en matière contentieuse et d'opérations spécifiques après agrément de ces derniers par le Groupe.

La couverture des principaux risques de responsabilité civile et de produit est centralisée au niveau Groupe.

Un reporting juridique mensuel permet de suivre au niveau Groupe les litiges avérés ou les risques potentiels et de mettre en œuvre une action coordonnée si nécessaire.

### IT

La gestion au niveau Groupe des standards et des systèmes informatiques garantit la cohérence globale ainsi que le maintien d'une disponibilité constante des outils informatiques de l'entreprise.

Les principaux contrats fournisseur (hardware, software et services) sont également validés par la direction IT avant signature.

Un dispositif de sauvegarde et archivage permet de garantir la pérennité des données ainsi qu'une accessibilité immédiate.

### Sécurité Système d'Information

La fonction Sécurité Systèmes d'Information Groupe œuvre pour assurer la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des informations.

Le système s'appuie notamment sur un processus strict de gestion des accès aux applications de gestion.

Des règles communes de protection des employés et des d'informations confidentielles sont définies dans la Politique de Sécurité Groupe.

### Communication

Dans un souci de préservation de l'image d'AKKA, les actes de communication majeurs et/ou stratégiques sont gérés au niveau du Groupe.

## 6. DIRECTION EXÉCUTIVE

La Société n'a pas institué de système dualiste impliquant la constitution d'un conseil de direction et d'un conseil de surveillance.

La direction générale de la société est assurée par ses trois délégués à la gestion journalière, ayant également la qualité de CEO :

- VALVEST MANAGEMENT SPRL, ayant comme représentant Monsieur Nicolas VALTILLE ;
- HR MANAGEMENT & INVESTMENT SPRL, ayant comme représentant permanent Monsieur Jean-Franck RICCI ;

### Qualité / Safety / Environnement

Chaque Business Unit est en charge de définir un système de management de Qualité, Safety et Environnement adapté aux exigences des clients et conforme aux lois et réglementations applicables.

- BMC MANAGEMENT & INVESTMENT SPRL, ayant comme représentant permanent Monsieur Mauro RICCI.

Les délégués à la gestion journalière sont compétents et engagent la Société dans le cadre de cette gestion.

Compte tenu du rôle fondateur des trois délégués, la Société n'a pas défini de politique de diversité en ce qui concerne sa direction exécutive.

Le Groupe veille cependant à ce qu'un tiers de son Conseil d'administration soit mixte (cf. 2.3 Mixité).

## 7. RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE DE TRANSPARENCE

### 7.1. Autorité compétente et relation avec les autorités

La Société est restée cotée sur Euronext Paris après le transfert de son siège social en Belgique, elle a obtenu son admission supplémentaire à la cote d'Euronext Bruxelles le 27 novembre 2019. L'état membre d'origine de la Société est donc la Belgique et l'état membre de son marché principal reste la France. En ce qui concerne le contrôle et la prévention des abus de marché, elle relève donc de la compétence conjointe des autorités française (AMF) et belge (FSMA).

Les déclarations relatives notamment à la publicité des participations importantes, la publication d'informations privilégiées ou réglementées et les transactions effectuées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes sont réalisées en Belgique sous le contrôle de la FSMA.

### 7.2. La Charte de déontologie boursière

La Société a établi une charte de déontologie boursière conformément au droit français en tenant compte du droit belge lorsque celui-ci est plus strict.

### 7.3. Information privilégiée

L'information Privilégiée se définit comme toute information à caractère précis qui n'a pas été rendue publique, qui concerne, directement ou indirectement, la Société ou les instruments financiers émis par la Société et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'influencer de façon sensible le cours des instruments financiers concernés ou le cours d'instruments financiers dérivés qui leur sont liés.

La Société tient une liste des personnes qui ont accès à des Informations Privilégiées et communique cette liste à la demande de l'autorité compétente.

La Société rend publique, dès que possible, les Informations Privilégiées qui la concerne.

### 7.4. Transaction de dirigeants et notification des transactions de dirigeants

Par transaction de dirigeants, il faut entendre toute transaction effectuée pour leur propre compte et se rapportant aux actions ou à des titres de créance de la Société, ou à des instruments dérivés ou d'autres instruments qui leur sont liés, par des administrateurs, des membres du management exécutif et, plus généralement, toute personne qui exerce des responsabilités dirigeantes auprès de la Société et toute les personnes qui ont un lien étroit avec ces personnes au sens de l'article 3.1, 26), du Règlement (UE) n° 596/2014.

Afin de garantir une bonne maîtrise de la politique de communication financière élaborée par les dirigeants et de prévenir l'utilisation d'une Information Privilégiée, l'article 19.11 du Règlement MAR pose le principe de la définition de fenêtres négatives (« périodes d'arrêt ») pendant lesquelles certaines personnes doivent s'abstenir de réaliser des transactions se rapportant aux actions ou à des titres de créance de l'émetteur ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés pendant une période d'arrêt de 30 jours calendaires avant l'annonce d'un rapport financier intermédiaire ou d'un rapport de fin d'année que l'émetteur est tenu de rendre public.

Le groupe AKKA TECHNOLOGIES a étendu l'application des fenêtres négatives à toutes les personnes qui ont accès de manière régulière ou occasionnelle à des Informations Privilégiées, c'est-à-dire les personnes figurant sur la Liste d'Initiés, ainsi qu'à une période de 15 jours précédant la publication d'informations trimestrielles.

Les Transactions de dirigeants sont notifiées par les personnes concernées à la Société et à la FSMA dans les trois jours ou-

vables qui suivent la transaction conformément à l'article 19 du Règlement (UE) n° 596/2014 et des règlements délégués adoptés par la Commission en application dudit règlement.

Voici l'état des transactions réalisées par les dirigeants et les personnes qui leurs sont étroitement liées au cours de l'exercice 2019 :

Date	Déclarant	Qualité	Nature	Prix unitaire	Nb actions
24 janvier 2019	Alain Tisserand	Administrateur	Don effectué	51,80 €	1.000
15 février 2019	Mauro Ricci	Administrateur	Entrée de la société CAMPUS ROCQUENCOURT sous contrôle exclusif	56,15 €	95.578
27 mars 2019	Alain Tisserand	Administrateur	Cession	60,05 €	9.034
28 mars 2019	Alain Tisserand	Administrateur	Cession	60,16 €	1.618
29 mars 2019	Alain Tisserand	Administrateur	Cession	60,55 €	4.348
1er avril 2019	Alain Tisserand	Administrateur	Cession	62,21 €	1.943
2 avril 2019	Alain Tisserand	Administrateur	Cession	62,00 €	758
3 avril 2019	Alain Tisserand	Administrateur	Cession	62,03 €	299
5 avril 2019	Nicolas Valtille	Administrateur	Cession	64,14 €	1.802
11 avril 2019	Paolo Del Noce	Responsable de haut niveau	Acquisition définitive d'actions gratuites	-	23.400
11 avril 2019	Régis Sandrin	Responsable de haut niveau	Acquisition définitive d'actions gratuites	-	23.400
11 avril 2019	Régis Sandrin	Responsable de haut niveau	Cession d'actions	62,40 €	11.271
15 avril 2019	Nicolas Valtille	Administrateur	Cession	64,10 €	413
17 avril 2019	Nicolas Valtille	Administrateur	Cession	64,22 €	5.988
18 avril 2019	Nicolas Valtille	Administrateur	Cession	64,12 €	1.797
4 juillet 2019	Nicolas Valtille	Administrateur	Cession	67,69 €	9.000
4 juillet 2019	BMC Management and Investment	Personne liée à Mauro Ricci	Cession	67,69 €	9.000
5 juillet 2019	Nicolas Valtille	Administrateur	Cession	68,10 €	1.000
5 juillet 2019	BMC Management and Investment	Personne liée à Mauro Ricci	Cession	69,27 €	7.000
8 juillet 2019	BMC Management and Investment	Personne liée à Mauro Ricci	Cession	68,79 €	4.000
8 juillet 2019	Jean-Franck Ricci	Administrateur	Cession	68,75 €	8.227
9 juillet 2019	Jean-Franck Ricci	Administrateur	Cession	68,70 €	1.229
10 juillet 2019	Jean-Franck Ricci	Administrateur	Cession	69,21 €	10.544
2 août 2019	Ideactive Events	Personne liée à Mauro Ricci	Acquisition	63,10 €	10.000
6 août 2019	Ideactive Events	Personne liée à Mauro Ricci	Acquisition	61,98 €	4.000
7 août 2019	Ideactive Events	Personne liée à Mauro Ricci	Acquisition	62,00 €	809
8 août 2019	Ideactive Events	Personne liée à Mauro Ricci	Acquisition	62,92 €	5.191
2 octobre 2019	BMC Management and Investment	Personne liée à Mauro Ricci	Acceptation de bons de souscription	-	50.000 bons donnant droit chacun à 1 action
2 octobre 2019	Valvest Management	Personne liée à Mauro Ricci	Acceptation de bons de souscription	-	25.000 bons donnant droit chacun à 1 action
2 octobre 2019	HR Management and Investment	Personne liée à Mauro Ricci	Acceptation de bons de souscription	-	25.000 bons donnant droit chacun à 1 action
15 novembre 2019	Cécile Monnot	Administrateur	Don effectué	61,10 €	4.500
15 novembre 2019	Charlotte Ricci	Administrateur	Don reçu	61,10 €	4.500
20 décembre 2019	Charles Champion	Administrateur	Acquisition	64,30 €	100
31 décembre 2019	Jean-Franck Ricci	Administrateur	Cession	65,52 €	3.000

## 8. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

### Principes généraux

En matière de rémunération des membres du Conseil d'administration, la société se conforme aux recommandations du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020. Ainsi la politique de rémunération est conçue pour réaliser les objectifs suivants : (i) attirer, récompenser et retenir les talents nécessaires, (ii) promouvoir la réalisation d'objectifs stratégiques conformes au niveau de risque que la société accepte de prendre et à ses normes de comportement et (iii) promouvoir la création de valeur durable.

Les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux administrateurs se composent, le cas échéant, d'une rémunération fixe et/ou d'un ou plusieurs contrats de services souscrits par des sociétés personnelles de management avec une ou plusieurs sociétés holding filiales de la Société.

Les administrateurs exécutifs ou non exécutifs ne bénéficient d'aucune rémunération différée, indemnité de départ ou engagement de retraite. La rémunération des administrateurs ne comporte pas d'éléments exceptionnels.

Par ailleurs les administrateurs exécutifs ne perçoivent pas de jetons de présence en leur qualité d'administrateurs.

### 8.1. Rémunération des administrateurs exécutifs

Les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux administrateurs exécutifs sont fixés en vertu des principes et des règles suivants :

#### La rémunération fixe annuelle

Les administrateurs exécutifs perçoivent une rémunération fixe annuelle payable en 12 mensualités. Son montant est déterminé par rapport au niveau de responsabilité, l'expérience et les pratiques du marché.

La rémunération fixe annuelle est perçue par les administrateurs au moyen de plusieurs contrats de services souscrits par des sociétés personnelles de management avec une ou plusieurs sociétés holding filiales de la Société

En outre, les administrateurs exécutifs bénéficient de l'usage d'un véhicule de fonction.

#### La rémunération variable annuelle

Les administrateurs exécutifs ne perçoivent aucune rémunération variable annuelle.

#### La rémunération long terme

Les administrateurs exécutifs ont perçu en 2019 une rémunération long terme sous forme d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Ces options de souscriptions sont conformes au plan d'options 2018-2023 autorisé par l'Assemblée générale du 19 juin 2018. Les caractéristiques de ce programme ne permettent pas d'acquiescer ou d'exercer un droit d'acquiescer une action de la société moins de trois ans avant son attribution.

#### La rémunération exceptionnelle

La rémunération des administrateurs exécutifs ne comporte pas d'éléments exceptionnels

Le Comité de nomination et de rémunération a entériné la politique de rémunération des administrateurs exécutifs décrite ci-avant.

**Éléments de rémunération pour 2019 de Mauro Ricci – Président du Conseil d'administration, administrateur exécutif (CEO) et représentant du délégué à la gestion journalière de la Société :**

Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	2 634 000 EUR
Rémunération variable annuelle	- pas de rémunération variable annuelle
Rémunération long terme	- Attribution le 24 septembre 2019, acceptée le 2 octobre 2019, de 50.000 droits de souscription donnant droit à la souscription d'une action de la Société au prix de 60,10 euros entre le 1er janvier 2023 et le 30 juin 2024
Rémunération exceptionnelle	- pas de rémunération exceptionnelle
Autres avantages	- véhicule de fonction

<sup>(1)</sup> En Belgique, les charges de couverture sociales sont à la charge des sociétés de management. Pour rendre comparable avec les principaux concurrents français (taux de charges sociales de l'ordre de 45%), cela revient à un équivalent de rémunération de 1 816 000 euros.

**Éléments de rémunération pour 2019 de Jean-Franck Ricci – Administrateur exécutif (CEO) et représentant du délégué à la gestion journalière de la Société :**

Rémunération fixe <sup>(2)</sup>	1 494 000 EUR
Rémunération variable annuelle	- pas de rémunération variable annuelle
Rémunération long terme	- Attribution le 24 septembre 2019, acceptée le 2 octobre 2019, de 25.000 droits de souscription donnant droit à la souscription d'une action de la Société au prix de 60,10 euros entre le 1er janvier 2023 et le 30 juin 2024
Rémunération exceptionnelle	- pas de rémunération exceptionnelle
Autres avantages	- véhicule de fonction

<sup>(2)</sup> En Belgique, les charges de couverture sociales sont à la charge des sociétés de management. Pour rendre comparable avec les principaux concurrents français (taux de charges sociales de l'ordre de 45%), cela revient à un équivalent de rémunération de 1 030 000 euros.

**Éléments de rémunération pour 2019 de Nicolas Valtille – Administrateur exécutif (CEO) et représentant du délégué à la gestion journalière de la Société :**

Rémunération fixe <sup>(3)</sup>	1 217 400 EUR
Rémunération variable annuelle	- pas de rémunération variable annuelle
Rémunération long terme	- Attribution le 24 septembre 2019, acceptée le 2 octobre 2019, de 25.000 droits de souscription donnant droit à la souscription d'une action de la Société au prix de 60,10 euros entre le 1er janvier 2023 et le 30 juin 2024
Rémunération exceptionnelle	- pas de rémunération exceptionnelle
Autres avantages	- véhicule de fonction

<sup>(3)</sup> En Belgique, les charges de couverture sociales sont à la charge des sociétés de management. Pour rendre comparable avec les principaux concurrents français (taux de charges sociales de l'ordre de 45%), cela revient à un équivalent de rémunération de 840 000 euros.

**8.2. Rémunération des administrateurs non exécutifs**

Lors de sa réunion du 25 avril 2019 le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de nomination et de rémunération, de proposer à l'Assemblée générale d'octroyer aux administrateurs non-exécutifs, à titre de rémunération annuelle, une somme globale de 250 000 euros, à répartir librement par le Conseil d'administration sous la forme de jetons de présence.

Le Comité de nomination et de rémunération est, en effet, d'avis que ce montant global est de nature à permettre le recrutement, la fidélisation et la motivation d'administrateurs non exécutifs compétents, et que cette répartition tient compte de la nature et de l'étendue des responsabilités individuelles.

L'Assemblée générale réunie le 13 juin 2019 a approuvé cette résolution.

Conformément au Règlement d'ordre intérieur arrêté par le Conseil d'administration dans sa dernière mise à jour en date

du 18 juillet 2019, la répartition de tout ou partie des jetons de présence, dont le montant global est décidé par l'Assemblée générale, est arrêtée par le Conseil d'administration, après avoir recueilli les avis et recommandations du Comité de nomination et de rémunération. Cette rémunération des administrateurs non exécutifs prend en compte leur rôle en tant qu'administrateur ordinaire, et leurs rôles spécifiques en qualité de président du Conseil d'administration, de président ou de membres des comités, ainsi que les responsabilités en découlant et le temps consacré à leurs fonctions. Ils ne reçoivent ni des rémunérations liées aux performances, telles que bonus et formules d'intéressement à long terme ni des avantages en nature et des avantages liés aux plans de pension.

La rémunération des administrateurs non-exécutifs en raison de leur mandat au titre de l'exercice 2019 a été arrêtée par le Conseil d'administration en date du 12 décembre 2019 telle qu'elle figure dans le tableau ci-dessous. Toutes les rémunérations sont portées à charge des frais d'exploitation de la Société :

Administrateur Non-exécutif	Catégorie	Jetons de présence 2019	Fonctions exercées en dehors du mandat d'administrateur
Muriel BARNEOUD	Indépendant	40 000 euros	-
Charles CHAMPION		25 000 euros	Emoluments de 35 050 euros versés à la société CHAMPION AERO au titre d'un contrat de prestations d'accompagnement à l'international
Guy LACROIX		-	Emoluments de 165 000 euros versés à la société GLX CONSULTING au titre d'un contrat de prestations de conseil en gouvernance
Cécile MONNOT		-	-
Valérie MAGLOIRE	Indépendant	40 000 euros	-
Jean-Luc PERODEAU	Représentant les salariés	-	Contrat de travail avec la société AEROCONSEIL
Charlotte RICCI		-	-
Alain TISSERAND	Indépendant	40 000 euros	-

**9. ACTIONNARIAT DE LA SOCIÉTÉ**

Le tableau ci-après représente la structure de l'actionariat et des droits de vote au 31 décembre 2019 :

**AKKA TECHNOLOGIES : actionariat Groupe familial RICCI et droits de vote**

Actionnaire	Au 31.12.2019				
	actions	% actions	parts bénéficiaires	total droits de vote	% droits de vote
RICCI MAURO	2 364 822	11,65%	2 364 822	4 729 644	16,76%
BMC MANAGEMENT & INVESTMENT	3 375 424	16,63%	3 395 424	6 770 848	23,99%
IDEACTIVE EVENTS	1 037 001	5,11%	1 017 001	2 054 002	7,28%
CAMPUS ROCQUENCOURT	95 578	0,47%	-	95 578	0,34%
<b>sous-total détections M.RICCI</b>	<b>6 872 825</b>	<b>33,87%</b>	<b>6 777 247</b>	<b>13 650 072</b>	<b>48,37%</b>
RICCI Jean-Franck	877 153	4,32%	934 884	1 812 037	6,42%
MONNOT Cécile	432 988	2,13%	-	432 988	1,55%
RICCI Benjamin (NP) MONNOT Cécile (US)	194 288	0,96%	-	194 288	0,69%
RICCI Charlotte (NP) MONNOT Cécile (US)	194 288	0,96%	-	194 288	0,69%
RICCI Benjamin	6 549	0,03%	-	6 549	0,02%
RICCI Charlotte	6 008	0,03%	-	6 008	0,02%
VALTILLE Nicolas	183 123	0,90%	215 356	398 479	1,41%
<b>sous-total Groupe Familial RICCI</b>	<b>8 810 222</b>	<b>43,4%</b>	<b>7 927 487</b>	<b>16 737 709</b>	<b>59,3%</b>
ALLIANZ Global Investors GmbH (as of 3 Dec 2019)	690 497	3,40%	-	690 497	2,45%
Autres actionnaires	10 834 271	53%	-	10 834 271	38%
<b>TOTAL</b>	<b>20 291 990</b>	<b>100%</b>	<b>7 927 487</b>	<b>28 219 477</b>	<b>100%</b>

# 5

## DÉCLARATION DE PERFORMANCES NON-FINANCIÈRES 2019

- |   |    |
|---|----|
| 1. Vers un renforcement de la stratégie d'entreprise avec la maîtrise des performances extra-financières. | 64 |
| 2. Développer des solutions technologiques durables au service de nos clients                             | 66 |
| 3. Attirer des passionnés de technologies et d'innovation   | 69 |
| 4. Être attentifs à notre environnement   | 74 |



# 1. VERS UN RENFORCEMENT DE LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE AVEC LA MAÎTRISE DES PERFORMANCES EXTRA-FINANCIÈRES

## 1.1. Une approche intégrée de la Responsabilité Sociale d'Entreprise

Pour garantir une meilleure visibilité des initiatives au niveau Groupe, renforcer leur intégration dans la stratégie globale et gagner en cohérence au niveau mondial, AKKA a souhaité inscrire l'ensemble de ses engagements et de ses actions dans des processus plus intégrés. C'est dans cet objectif qu'un réseau de correspondants RSE a été mis en place en 2019 au sein du Groupe, reposant sur des collaborateurs identifiés et compétents dans les différents domaines couverts par la thématique, dans chaque pays couvert par le reporting : la France, l'Allemagne, la Suisse, l'Italie, la Belgique, l'Espagne, le Royaume Uni, et la République tchèque.

Les éléments concernant la stratégie et la présentation du Groupe – tant dans ses organes de gouvernance que ses éléments financiers sont disponibles dans les chapitres consacrés du présent rapport annuel.

Le pilotage des performances extra-financières est assuré au niveau Groupe sous la direction du Group General Counsel et du Directeur Communication, qui sont directement rattachés à la Direction générale du Groupe.

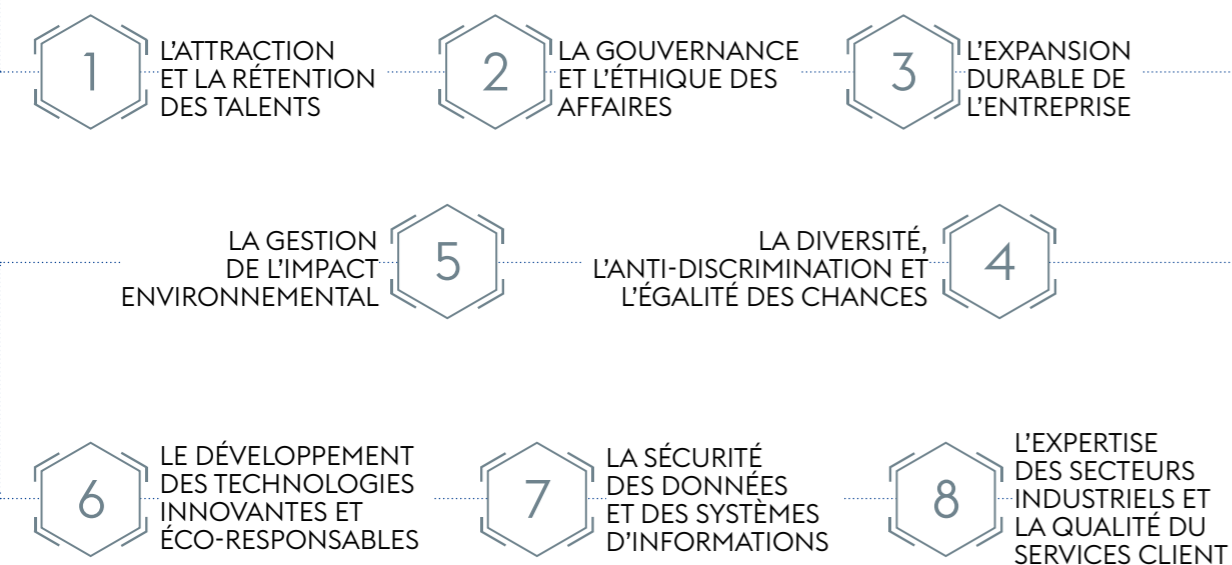
## 1.2. Elaboration de la Matrice de matérialité

En 2018, AKKA avait posé les fondements de la construction d'une politique RSE intégrée.

Dans la continuité de ces travaux, AKKA a souhaité affiner la compréhension de son environnement social et commercial en la confrontant à la compréhension de ses parties prenantes clés (clients, institutionnels, employés, concurrents). C'est pourquoi le Groupe a entrepris, en 2019, une analyse de matérialité lui permettant de prioriser ses actions en matière de performances extra-financières, et en dégagant les thématiques devant faire l'objet d'un suivi approfondi.

Ce travail a permis de faire émerger 17 thématiques, dont 8 sont considérées comme hautement stratégiques. Ces thématiques seront confrontées et affinées au cours de la mise à jour de la cartographie des risques du groupe Voir également la section risque du rapport de gestion pour davantage d'informations concernant les risques.

A la suite d'une série de rencontres internes qui a permis de cerner les attentes des partenaires clés du Groupe, AKKA a identifié les thématiques suivantes :



	Aspects à inclure dans le registre des risques	Aspects à surveiller activement	Aspects stratégiques
Importance pour les parties prenantes d'AKKA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilité interne</li> <li>Rémunération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Piloter la performance extra-financière</li> <li>Dialogue avec les parties prenantes</li> <li>Promotion de la santé et du bien-être au travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attraction et rétention des talents</li> <li>Gouvernance et éthique des affaires</li> <li>Expansion durable de l'entreprise</li> <li>Développement de technologies innovantes et responsables</li> <li>Sécurité de l'information et cyber-sécurité</li> <li>Qualité du service client et expertise et connaissance de l'industrie</li> <li>Diversité, anti-discrimination et égalité des chances</li> <li>Gestion de l'impact environnemental</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement local et citoyen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risque politique et de sûreté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Santé et sécurité au travail</li> <li>Respect des droits de l'Homme</li> </ul>
	Importance pour le business d'AKKA		

Les priorités identifiées ci-dessus font donc l'objet d'une attention particulière de la part du Groupe, et une refonte des indicateurs clés pour mieux les appréhender est en projet afin d'harmoniser les définitions entre les différents pays. Du fait de la forte croissance du Groupe en Europe et à l'international, AKKA continue de travailler à l'uniformisation des indicateurs non-financiers, notamment sur le volet environnemental. Certains indicateurs sont par ailleurs non disponibles, notamment au niveau Groupe, du fait de l'absence de consolidation interne sur cette thématique.

La déclaration a été construite sur base des priorités retenues comme stratégiques. Elle constitue en outre la communication sur le Global Compact (programme sous l'égide des Nations Unies), auquel le Groupe AKKA a souscrit depuis 2010. AKKA

entend ainsi œuvrer, dans son secteur d'activité, à l'ensemble des dix axes du Global Compact, notamment les points 3, 4, 8, 9, et 10, qui sont au cœur de son activité commerciale, et en lien avec la poursuite des objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD).

Ce rapport peut être consulté sur la page d'AKKA TECHNOLOGIES (akka.eu) du Global Compact (unglobalcompact.org).

Afin de mesurer les progrès accomplis, le Groupe mesure ses efforts en s'inspirant des standards GRI : option de conformité essentielle.

Une table de correspondance est présente à la fin de la déclaration.

## 2. DÉVELOPPER DES SOLUTIONS TECHNOLOGIQUES DURABLES AU SERVICE DE NOS CLIENTS

### Une stratégie globale plus responsable de la Recherche, du Développement et de l'Innovation

L'ensemble du monde industriel est unanimement appelé, tant par les responsables publics qui définissent de nouvelles réglementations, que par les consommateurs désormais avertis, à faire toujours plus en termes de performance environnementale et sociétale. En tant que partenaire stratégique d'innovation, AKKA accompagne ses clients dans le développement de nouvelles technologies et modèles économiques.

Grâce aux investissements continus dans la recherche et le développement, AKKA a pour ambition de contribuer à la résolution des problèmes sociétaux du XXI<sup>ème</sup> siècle, en proposant des solutions et applications concrètes et inédites adaptées aux nouveaux usages (partage de véhicules, glissement de la propriété du bien vers son usage, connectivité continue des utilisateurs, etc.).

Au total, les activités de recherche et développement du groupe en 2019 ont participé à :

- Rendre plus écologiques les transports par la promesse d'une mobilité plus fluide ;
- Concevoir des produits innovants moins énergivores et plus respectueux de l'environnement ;
- Innover dans le digital au service de l'humain.

### 2.1. Rendre plus écologiques les transports et la mobilité plus fluide

La mobilité du futur, plus autonome et connectée, représente un des enjeux technologiques majeurs du XXI<sup>ème</sup> siècle. La prochaine génération de véhicules et avions développés par les clients d'AKKA concentre un éventail de technologies parmi les plus avancées (intelligence artificielle, traitement de big data en temps réel, intermodalité, etc.). Elles permettent de fluidifier une mobilité confrontée aux défis de l'urbanisation, de la congestion des infrastructures et de l'impact de la pollution sur la santé publique et l'environnement. De plus amples informations sur la stratégie du Groupe sont disponibles dans le chapitre Stratégie du rapport intégré.

En interne, l'année 2019 a été une année charnière pour le département recherche d'AKKA (AKKA Research) - voir notamment la section dédiée à la R&D dans le rapport de gestion.

Tous projets confondus (internes ou externes), les équipes d'AKKA ont pu travailler sur des technologies prometteuses, permettant une meilleure fluidité des déplacements et donc une économie substantielle d'énergie.

#### Premier vol réussi pour le Link & Fly

Pour la première fois en 2019, un prototype à l'échelle 1/13 de l'avion multimodal d'AKKA, le Link & Fly, a été présenté aux experts du secteur aéronautique et au grand public lors du Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace (SIAE)

de Paris-Le Bourget. Fruit d'années de recherches et d'investissements dans les technologies aéronautiques du futur, cet avion au design innovant et composé d'une cabine amovible (Pod), a nécessité la mobilisation d'experts intersectoriels et numériques en France, Allemagne, Italie et République Tchèque. En réduisant le temps de rotation des avions de 50 à 20 minutes, le Link & Fly permet de diminuer la congestion des aéroports, qui avec le taux de croissance actuel du trafic aérien atteindront leur point de saturation d'ici 2030. AKKA œuvre ainsi pour des déplacements aériens de biens et de personnes plus simples et plus écologiques, notamment dans la réduction d'émission lors du roulage grâce à une propulsion électrique.



#### Partenaire de l'e-AB de Gaussin, primé pour sa performance environnementale

En juin 2019, la société d'engineering Gaussin a fait appel à l'expertise d'AKKA pour concevoir et intégrer le système de conduite autonome à son nouveau bus autonome et 100% électrique « e-AB » afin de pouvoir participer au challenge lancé dans le cadre du Congrès mondial du transport autonome par l'Autorité des Transports routiers (RTA) de Dubaï (15 octobre 2019). Les experts d'AKKA ont travaillé à mettre au point un système de pilotage robuste qui a permis de passer avec succès l'ensemble des tests de sélection en condition réelles (détection d'obstacle, freinage d'urgence, doublement de véhicules, dépose aux arrêts de bus, etc.). Le 15 octobre 2019, après 3 mois de travail acharné, le nouveau bus « e-AB », a remporté le Prix « Best Energy and Environmental Sustainability ».

#### Une App pour optimiser les performances des vélos électriques

Les équipes allemandes d'AKKA ont développé pour le compte d'un de leurs clients une application Android et iOS permettant de contrôler plusieurs fonctions des vélos électriques via une connexion Bluetooth. Baptisée « Mission Control », cette application permet aux utilisateurs de gérer la charge de la batterie du vélo. Un algorithme de contrôle intelligent développé par AKKA ajuste également automatiquement la puissance du moteur en fonction des besoins. Grâce à un système de navigation intégrée et un planificateur d'itinéraire interactif sophistiqués, le cycliste dispose d'une vue d'ensemble des données relatives à son parcours, ce qui lui permet d'optimiser ses déplacements.

### 2.2. Concevoir des produits innovants moins énergivores et plus respectueux de l'environnement

En tant que partenaire d'innovation des industriels des secteurs automobile, aéronautique et ferroviaire, AKKA a pour ambition de codévelopper des produits plus responsables sur l'ensemble de leur cycle de vie. Ces projets, menés au service des clients, permettent de proposer ou de contribuer au développement de solutions et de technologies énergétiquement plus performantes.

#### En finir avec les kilos de papier à bord des vols commerciaux

Les équipes d'AKKA en Espagne ont travaillé à la réduction de papier dans les cockpits des vols commerciaux, en se concentrant sur la numérisation des manuels d'exploitation et autres documentations volumineuses, obligatoires afin d'opérer un vol (manuel de l'appareil, cartes de navigation et météorologiques, informations aéroportuaires, etc.). En digitalisant un volume significatif de papier sur tablette, AKKA contribue à rendre le secteur de l'aéronautique plus éco-responsable.

#### Smart Bertone : réconcilier vitesse et écologie



AKKA a, en 2019, dynamisé l'accélération et le freinage de la Smart Bertone, voiture à usage urbain et péri-urbain. Le groupe a ainsi boosté les performances du véhicule qui atteint 117CV (de 11 à 5 secondes pour atteindre 100 km/h), et ce sans émettre la moindre particule. Truffée d'innovations signées AKKA, la voiture utilise notamment un système permettant de récupérer l'énergie cinétique (SREC1) générée en phase de freinage afin de la restituer en phase d'accélération. Les équipes allemande, française et italienne du Groupe ont travaillé sur ce projet en partenariat avec Elaphe, constructeur slovène de moteurs de moyeux, et KW Suspensions, fabricants de suspensions.

#### Projet de coopération avec Volkswagen sur les batteries

AKKA est engagé aux côtés du groupe Volkswagen dans son offensive sur les batteries électriques, un marché clé pour l'e-mobilité du futur. AKKA opérera pour le géant automobile dès 2021 un centre de recherche centré sur les processus de charge, dont en particulier la communication et les tests. Ce centre de collaboration sera installé à Wolfsburg en Allemagne et pourra faire appel à toute l'expertise des 400 collaborateurs AKKA des sites de Braunschweig et Wolfsburg spécialistes de la mobilité électrique depuis 10 ans.

#### Participation à un projet de batteries pour véhicules électriques de Daimler

Daimler, maison-mère de Mercedes-Benz, a installé en janvier 2019 une usine de batteries pour véhicule électrique en Pologne, sur son site de Jawor (initialement destiné à construire des moteurs quatre-cylindres pour véhicules thermiques et hybrides). La mission d'AKKA comprend le développement d'une infrastructure de gestion de projet, la gestion de projet lui-même, ainsi qu'un service de conseil.

#### Pour une rénovation écoresponsable du train régional parisien (RER A)

AKKA participe aux opérations de remise à niveau et de réhabilitation du matériel roulant de la ligne A du RER parisien (Matériel Interconnexion à 2 Niveaux - MI2N). En 2019, le Groupe a transmis son expertise afin d'identifier les pistes d'amélioration permettant, entre autres, de réduire les impacts environnementaux de chacune des étapes du cycle de vie du matériel ; fournir des données et des indicateurs qui donneront un point de départ pour pouvoir comparer annuellement la performance environnementale, sociale et économique ; contribuer à initier une prise de conscience et une mobilisation des employés et comités internes face au développement durable ; respecter les normes prévues concernant l'environnement et être proactif face aux évolutions des réglementations.

#### AKKA investit dans l'hydrogène

En 2019, AKKA a entamé un travail sur un système d'énergie renouvelable hybride basé sur l'hydrogène pour un site industriel. L'innovation d'AKKA se concentre sur l'équipement puis sur la propulsion. Un nouveau banc d'essai en partenariat avec l'ESIEE Paris pour la technologie de l'hydrogène a par ailleurs été ouvert en région parisienne. Les applications concrètes de ce projet ont pour objectif de profiter aux clients stratégiques d'AKKA tels qu'Airbus, Daimler, Renault, BMW, Alstom et d'autres, et les aider à se conformer à leurs exigences (zéro émission, ...)

### 2.3. Innover au service de l'humain

En cohérence avec son orientation digitale, le Groupe œuvre en faveur d'une technologie plus humaine afin de faciliter la vie de tous, dans leur tâche quotidienne mais également dans l'accès à la mobilité.

#### Accès facilité à la télémédecine en plein vol



En juin 2019, AKKA et la start-up turque Sun4tech ont signé un accord afin d'apporter une solution technologique aux personnels des compagnies aériennes et autres opérateurs aériens privés permettant d'effectuer un diagnostic à bord ainsi que des recommandations médicales préliminaires. Sun4Tech doit finaliser le développement d'un prototype tandis qu'AKKA travaille sur la stratégie d'intégration de la solution.

#### Soulager les opérateurs Airbus grâce à la réalité augmentée



Depuis 2017, AKKA travaille sur le développement des outils et d'une aide aux utilisateurs pour l'inspection finale des appareils sur la ligne finale d'assemblage de l'A350-XWB, le dernier né d'Airbus. Aujourd'hui les opérateurs voient leur travail facilité grâce à l'usage des lunettes de réalité mixte HOLOLENS qui ont permis le déploiement de toutes les inspections finales majeures sur les appareils non aménagés et la mise en œuvre d'équipes autonomes sur les postes de travail.

#### Accompagnement à la production future d'organe artificiel pour un acteur majeur du secteur médical.

En 2019, AKKA a travaillé sur les derniers éléments de mise au point d'un organe artificiel et à la préparation de l'industrialisation de la production de cet organe. Les équipes d'AKKA ont été impliquées dès le lancement de ce projet il y a plusieurs années : de la conception du produit à la consultation avec les fournisseurs et les essais cliniques.

## 3. ATTIRER DES PASSIONNÉS DE TECHNOLOGIES ET D'INNOVATION

### Les talents au cœur du projet d'entreprise

Comme toute société de services, la richesse d'AKKA repose sur son capital humain. Dans un contexte de guerre des talents dans les métiers du numérique, le Groupe fait face à de nombreux défis en termes de ressources humaines, au premier rang desquels figure le recrutement de nouveaux collaborateurs, et en particulier de « digital natives » passionnés de nouvelles technologies et animés par un esprit d'innovation.

Pour séduire ces jeunes talents, le Groupe a mis en place une politique de ressources humaines ambitieuse et volontariste afin de répondre aux enjeux d'attraction et de rétention des talents, en misant notamment sur l'intérêt des projets confiés, sa présence à l'international, et son expertise dans des secteurs industriels clés

- Être au plus près des étudiants et jeunes diplômés pour attirer les « digital natives »
- Investir dans le développement des collaborateurs et accélérer leur carrière
- Cultiver un cadre de travail divers et inclusif, favorisant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle

### 3.1. Au plus près des étudiants et jeunes diplômés

Pour recruter les meilleurs profils, le Groupe a déployé, au cours des dernières années, plusieurs initiatives à l'attention des étudiants et des jeunes diplômés, notamment en s'impliquant dans l'écosystème des établissements d'études supérieures, pour accroître sa visibilité et sa notoriété. En témoigne notamment le développement des relations avec les écoles d'ingénieurs pour faire découvrir l'étendue et la variété des métiers.

#### Faire connaître les métiers technologiques d'AKKA au plus grand nombre

Pour faire face aux enjeux de la transformation numérique, le Groupe considère qu'il doit faciliter la découverte des métiers technologiques, en amont du parcours éducatif, afin de favoriser l'orientation dans ces filières et notamment dans les écoles d'ingénieurs. Ainsi, de nombreuses actions ont de nouveau été menées en 2019 dans des collèges et lycées.

AKKA a également développé dans les pays où elle opère des partenariats avec des écoles et universités, afin d'attirer les étudiants et les convaincre de s'orienter dans l'ingénierie et la technologie. À ce titre, le Groupe intervient dans la conception des programmes de formations, participe à des cours ou aux jurys de concours et d'examens, et se mobilise sur les forums métiers ou les opérations de recrutement organisées sur les campus. En 2019, de nombreuses agences et sites du Groupe ont également ouvert leurs portes à des visites étudiantes.

### Nouer des partenariats avec des écoles d'excellence partout en Europe

Partout où il est présent, AKKA partage aussi son savoir-faire et son expertise avec les futurs ingénieurs en soutenant des projets éducatifs et l'action d'associations étudiantes. Le renforcement des partenariats historiques avec les grandes écoles et universités a continué d'être un axe prioritaire en 2019.

En Belgique, AKKA est sponsor de KU Leuven, l'une des universités belges les plus renommées, dans le cadre d'un partenariat avec le Gouvernement, pour le développement d'un projet visant à créer de l'énergie pour la culture agrivoltaïque.

En France, le Groupe a renouvelé son soutien aux projets éducatifs développés par les étudiants en sponsorisant des coupes de robotique développées par des associations étudiantes d'écoles d'ingénieurs : l'Ecole Nationale Supérieure d'Electronique de Bordeaux (ENSEIRB) et l'Institut Supérieur de l'Aéronautique-SUPAERO.

En République Tchèque, le Groupe a par exemple poursuivi pour la 4ème année consécutive en 2019 son partenariat avec l'équipe « Engineers Prague », qui est actuellement en tête de la ligue universitaire tchèque de hockey sur glace. Au-delà du sponsoring sportif, ce partenariat a été ponctué de multiples temps forts et opportunités de « networking » tout au long de l'année, pour renforcer les liens entre les étudiants ingénieurs et AKKA.

#### Nombre de partenariats avec les écoles par pays :

France : 17 (dont 10 sous contrat)

Espagne : 11

Belgique : 6

Allemagne : 4

République Tchèque : 2

### ENTRETIEN AVEC ALES PRIHODA, PRÉSIDENT DE « ENGINEERS PRAGUE »

#### Comment fonctionne le partenariat entre le Club des Etudiants Ingénieurs de Prague et AKKA ?

Nous sommes très heureux de pouvoir compter sur ce partenariat, qui a démarré dès le début de notre association en 2015 et nous aide à développer des carrières d'étudiants-athlètes. Nous partageons avec AKKA un état d'esprit axé autour du dépassement de soi et la recherche de la meilleure performance, pour le bien du collectif.



#### Quels en sont les bénéfices pour les étudiants ?

Le bénéfice le plus évident est de pouvoir créer des liens forts avec une entreprise qui offre des stages et des opportunités d'emploi dans de nouveaux domaines techniques innovants. AKKA est un leader dans la tech à l'échelle internationale et donc un tremplin significatif pour nos carrières. Nous sommes donc très fiers que trois de nos joueurs y aient déjà été employés et que d'autres s'y voient régulièrement offrir des possibilités d'intégrer l'entreprise.

#### En quoi cela a-t-il amélioré votre perception d'AKKA et de ses activités ?

Nous nous connaissons désormais très bien et nous considérons AKKA comme un membre de notre famille d'étudiants sportifs-ingénieurs. Au début, il s'agissait davantage de marketing, puis de ressources humaines. C'est un partenariat très sérieux, qui n'a cessé de croître et de se développer au fil des années.

### The AKKADEMY Digital : passerelle d'excellence vers les métiers de la transformation numérique

Fort du succès rencontré par le programme AKKADEMY<sup>(4)</sup> depuis 2017, AKKA a inauguré en 2019 un nouveau concept : The AKKADEMY Digital. Basée à Leipzig, en Allemagne, cette nouvelle AKKADEMY ambitionne d'attirer et à former les meilleurs talents numériques de la région pour son centre d'expertise digital à Magdeburg. L'AKKADEMY Digital se concentrera ainsi sur le recrutement des meilleurs jeunes diplômés en ingénierie de la région pour répondre au mieux aux attentes de transformation digitale des principaux clients de la business unit allemande d'AKKA, en particulier de l'industrie automobile.

### HACKATON POUR LA MOBILITÉ DURABLE

Le 27 juin 2019, The AKKADEMY, à Genève, a co-organisé, en partenariat avec Open Geneva, association à but non lucratif qui a pour mission de promouvoir et stimuler l'innovation ouverte dans le Grand Genève, un Hackaton de la mobilité durable. En l'espace de 24 heures, professionnels et étudiants ont ainsi pu travailler sur des problématiques concrètes et chercher des solutions pour soutenir la transition du Grand Genève vers une mobilité plus durable. A cette occasion, les participants du programme AKKADEMY, ainsi que des ingénieurs et développeurs de toute l'Europe ont été invités à répondre à 6 challenges, chacun correspondant à un domaine différent de la mobilité, centrés sur des préoccupations réelles exprimées par les parties prenantes de Genève et de sa région. Parmi ces défis : Comment réduire l'empreinte écologique des parcs de véhicules d'entreprise à Genève ? Comment intégrer le BeltCompass, système de navigation pour les malvoyants, à Handiroad, système dédié aux personnes en situation de handicap ? Comment réutiliser l'énergie dépensée pour le freinage avec une voiture électrique ?

<sup>(4)</sup> Lancée en 2017 en Suisse, The AKKADEMY est un programme international de formation à l'attention des jeunes diplômés de l'Union européenne issus d'universités et d'écoles d'ingénieurs. L'idée fondatrice du programme repose sur le besoin du Groupe de créer une culture AKKA et former les leaders de demain, aussi bien techniques, que commerciaux et managériaux.

## 3.2. Investir dans le développement des collaborateurs

Les collaborateurs d'AKKA sont au cœur de son projet d'entreprise et leur développement constitue un facteur de succès clé dans un environnement toujours plus compétitif et changeant. Au-delà d'attirer de nouveaux talents, l'un des enjeux majeurs du Groupe est en effet de retenir les meilleurs. Le Groupe a ainsi développé un corpus de solutions dans la continuité de son plan de transformation (« ON TRACK »), afin de développer tant les « hardskills » que les « soft skills » de ces employés. L'enjeu pour AKKA est de fidéliser les collaborateurs pour augmenter la rétention, en mettant à leur disposition les moyens de s'épanouir dans leur vie professionnelle et d'élargir leurs perspectives d'évolution. La politique du Groupe en la matière permet ainsi de rapidement détecter les collaborateurs à potentiels et de personnaliser leur plan de carrière afin de les faire évoluer.

### The AKKcelarators : plus qu'une plus marque employeur, un état d'esprit



En mai 2019, AKKA a dévoilé sa nouvelle marque employeur visant à développer la visibilité du Groupe auprès des candidats, et renforcer le sentiment d'appartenance. Baptisée « The AKKcelarators », elle s'articule autour des trois valeurs fortes d'AKKA : respect, ambition et courage. En rejoignant AKKA, les nouvelles recrues ont ainsi la promesse d'avoir la possibilité d'accélérer leur carrière, en travaillant sur des projets passionnants, diversifiés et innovants pour les principaux acteurs de l'industrie mondiale. Davantage de renseignements concernant le positionnement d'AKKA dans son environnement commercial sont disponibles dans la section Stratégie du rapport.

### Fair Company 2020 (Allemagne)

En décembre 2019, AKKA s'est vu attribuer le sceau « Fair Company 2020 ». Décerné aux entreprises qui offrent des conditions de travail « justes » aux stagiaires, ce prix se base sur les commentaires et appréciations laissés par les stagiaires eux-mêmes à la Fair Company Organisation à la fin de leur stage. L'organisme étudie le groupe sur 3 critères principaux : qualité des tâches assignées et intégration dans l'entreprise, soutien pendant le stage et opportunités de carrières.

### Top Employer 2019 (France et Belgique)

En février 2019, AKKA a eu le plaisir de recevoir la certification Top Employer pour la 4ème année consécutive en France, en reconnaissance de la qualité de sa politique de Ressources Humaines. AKKA s'est également vu décerner pour la première fois la certification pour ses activités en Belgique, devenant ainsi la seule entreprise du secteur de l'ingénierie à être certifiée dans le pays.

Organisme indépendant, le Top Employers Institute étudie les pratiques RH d'employeurs du monde entier. Ce label distingue les meilleurs employeurs à l'échelle mondiale, appliquant les critères d'excellence les plus élevés en termes de conditions de travail, pratiques de rémunération, avantages sociaux et conditions de travail, formation et développement professionnel, évolution et gestion des talents et pratiques managériales.

AKKA a par ailleurs obtenu un score élevé pour le développement du leadership de ses managers. La mise en place de processus de gestion de carrière de ses talents a également été mise en avant dans la certification.

### Clickpath : faire correspondre les projets aux compétences et aspirations de chacun

Convaincu qu'une culture de transparence et d'ouverture solide favorise la motivation professionnelle et le sentiment d'appartenance à son réseau mondial, AKKA a lancé en 2019 une application numérique internationale baptisée « Clickpath », visant à élargir le champ d'opportunités de ses consultants et leurs perspectives de carrière.



Clickpath combine un algorithme de matching et une interface utilisateur simple, pour aider les collaborateurs à trouver des projets qui leur permettent d'exprimer leur potentiel, et les managers à trouver les profils adéquats pour leurs projets. Déployé en Belgique et en France en 2019, Clickpath a été largement adopté par les salariés d'AKKA de ces entités. En Belgique, où l'outil a été mis en ligne en mai 2019, 80% des consultants l'ont ainsi rejoint et plus de 50% l'ont renseigné de façon exhaustive. L'outil a déjà permis de « staffer » 200 projets.

Après une mise en ligne réussie en France et en Belgique, l'outil est actuellement en cours de déploiement au Royaume-Uni et devrait être étendu à l'ensemble des pays du Groupe AKKA Technologies en 2020-2021.

### 3.3. Cultiver un cadre de travail inclusif, divers et agréable



Convaincue que la diversité et la multiculturalité sont des facteurs d'innovation forts, AKKA veille à faire de ses équipes des ambassadeurs de ces valeurs inclusives. Cela passe par des efforts pour accroître la diversité des genres de ses effectifs – bien qu'ils soient majoritairement masculins – et veiller à la non-discrimination. Les questions du handicap et de l'égalité homme-femme sont également au cœur de ses préoccupations. Signataire de la Charte de la diversité, AKKA s'engage aussi à promouvoir une politique de diversité globale.

**8 ans**

de partenariat entre AKKA et « Nos Quartiers ont du Talent » pour accompagner les jeunes de zones défavorisées grâce au parrainage de professionnels (France).

#### Entreprise leader pour la diversité

En novembre 2019, AKKA a été nommée par le Financial Times au classement des entreprises leaders pour la diversité (Leaders in Diversity) en 2020.



Le classement établi par le Financial Times évalue l'entreprise dans la promotion de tous les types de diversité, comme la parité hommes-femmes, l'ouverture à toutes les formes d'orientation sexuelle, et une mixité ethnique et sociale qui reflète une société plus large. Ce classement a été établi au travers d'une enquête indépendante menée auprès des collaborateurs de 10 000 entreprises employant plus de 250 personnes dans 10 pays européens : Allemagne, Autriche, Belgique, France, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Suisse. Les opinions des spécialistes en ressources humaines et recrutement ont également été prises en compte afin d'affiner l'analyse.

Les participants à l'enquête devaient indiquer dans quelle mesure, selon eux, leur employeur favorise la diversité sur la base d'une série de déclarations relatives à l'âge, au genre, à l'égalité, à l'origine ethnique, au handicap et à l'orientation sexuelle (LGBT+). Les participants ont également été invité à évaluer d'autres employeurs importants de leurs secteurs respectifs en matière de diversité. Les 700 entreprises les mieux notées ont été désignées Leaders pour la Diversité 2020 (Leaders in Diversity).

#### 10 ans d'engagement pour l'inclusion du handicap

En 2019, AKKA a célébré les 10 ans de sa Mission Handicap en France. Créée en 2009, cette structure avait pour objectif de favoriser l'inclusion des collaborateurs de l'entreprise en situation de handicap qu'ils soient en poste ou en devenir. Elle s'était ensuite matérialisée en 2014 avec la signature d'un premier accord qui a permis d'amplifier les actions engagées. Pour célébrer les 10 ans, une série de vidéos a été réalisée et diffusée à l'ensemble des collaborateurs français, pour les sensibiliser à la reconnaissance et la prise en compte du handicap, notamment invisible.

*« Au-delà de nos obligations légales, nous sommes conscients que dans un secteur d'activité comme le nôtre, le capital humain est plus qu'essentiel. Ainsi, les questions d'inclusion et de diversité doivent être au centre de nos préoccupations sociales. Les politiques qui ont été menées dans ce cadre en matière de recrutement, de sensibilisation, de prise en compte des particularités dans le management ou l'organisation du travail sont une grande source d'inspiration et un support d'expérience essentiel au déploiement d'une politique diversité. Aujourd'hui, la logique doit s'inverser. La Mission Handicap ne doit plus être un électron libre dans l'entreprise. C'est pourquoi, elle est maintenant intégrée à la direction de la diversité et de la RSE ». Sigrîd Sauron, Responsable RSE et Diversité, AKKA France.*

**+ de 160 embauches de candidats en situation de handicap ont été réalisées depuis 2014 (France).**

#### Promouvoir les femmes dans les carrières d'ingénieur

S'il souhaite féminiser ses effectifs, le Groupe est bien conscient qu'il doit participer à la féminisation d'une filière complète en commençant par les écoles d'ingénieurs et les grandes universités technologiques. AKKA organise ainsi régulièrement des actions dans les écoles partenaires pour promouvoir les métiers d'ingénieurs auprès des étudiantes afin de les sensibiliser aux opportunités de carrière dans ses domaines d'activités. Localement, les BU du Groupe organisent et participent à des journées dédiées sur cette thématique, telles que l'International Women's Day, le Girl's Day en Allemagne, ou Ingénieure au Féminin, en France. En 2019 AKKA a, par ailleurs, participé à la conférence Women in Tech (Benelux), qui s'est tenue à Amsterdam. En France, l'Accord sur l'égalité homme-femme signé en 2018 pour renforcer le positionnement du Groupe en faveur d'une féminisation de ses équipes, a porté ses premiers fruits en 2019. La part des femmes dans les effectifs français d'AKKA est ainsi passée de 24% en 2018 à 25,3% en 2019.

**88 : index égalité femmes-hommes en France C'est le score obtenu par AKKA en 2019 (moyenne française : 83/100)**

#### Favoriser le bien-être des équipes : l'AKKAttitude en leitmotiv

L'AKKAttitude, c'est proposer un environnement de travail qui favorise le bien-être et tient compte de la bonne santé des équipes. Comment ? Afterworks, participation en équipe à des événements sportifs internes ou externes, écoutes, échanges, sponsoring des projets des collaborateurs. C'est aussi de nombreuses initiatives pour favoriser l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, un critère de plus en plus déterminant dans le choix d'une entreprise pour les nouvelles



générations intégrant le marché du travail. En Allemagne, l'entreprise a mis en place en 2019 un programme de congé sabbatique longue durée pour permettre à ses salariés de se consacrer à un projet personnel. Consciente qu'il est souvent difficile de concilier vie familiale et vie professionnelle, la BU allemande d'AKKA a par ailleurs ouvert un centre de loisirs interne qui accueille les enfants de ses collaborateurs pendant les vacances scolaires.



#### Move@Work: encourager la pratique sportive des collaborateurs

En 2019, l'entreprise a organisé la 3ème édition de son challenge « Move@Work », qui favorise la pratique sportive et l'esprit d'équipe, avec la participation de 14 pays AKKA : Belgique, Pays-Bas, Canada, Chine, République Tchèque, EAU, France, Allemagne, Italie, Maroc, Roumanie, Russie, Espagne, et Etats-Unis. Du 9 au 30 septembre 2019, quelques 1390 participants regroupés en équipe devaient collecter le maximum de points en marchant, courant, pédalant, nageant, etc. 165 250 km ont été parcourus au profit de l'association Reforest'Action.



## 4. ÊTRE ATTENTIFS À NOTRE ENVIRONNEMENT

### 4.1. Une gestion des Gaz à effet de serre maîtrisée

Depuis maintenant plus de 9 ans, AKKA adhère au Global Compact des Nations Unies. Afin de participer positivement à son environnement, toute entreprise se doit de faire face aux risques environnementaux et développer des solutions durables.

En accord avec les principes 7, 8 et 9 du Global Compact le Groupe s'engage à s'améliorer en permanence pour réduire l'impact de ses activités. Bien que son impact direct sur l'environnement soit faible, AKKA considère qu'il ne faut pas le minimiser ou le négliger. La politique du Groupe en la matière se décline dans l'ensemble des sites à travers des certifications tierces, et grâce à la mise en place de programmes dédiés pour permettre aux salariés de contribuer collectivement aux enjeux environnementaux.

#### Un pilotage élargi de la performance environnementale

AKKA vise à améliorer sa performance environnementale au sein de toutes ses entités. Les sites en Belgique, Suisse, Italie, Royaume Uni et Espagne font maintenant parti du spectre de reporting dans les indicateurs clé de performance énergétique, ce qui promet un suivi plus attentif de la consommation énergétique et des émissions, notamment du parc immobilier. Le Groupe s'efforce désormais d'inculquer aux

équipes locales la nécessité d'opérer ce suivi, d'harmoniser les définitions des indicateurs environnementaux, et de fixer des objectifs concrets pour travailler à faire diminuer l'empreinte environnementale de la société, l'objectif des pays étant de maintenir à minima une consommation énergétique stable.

Aussi, afin de gérer l'empreinte écologique de ses activités, AKKA mise sur de nombreuses actions internes. Un suivi de l'impact environnementale du bâtiment, tel que la consommation d'électricité a été mis en place dans 10 sites Allemands ainsi qu'en France, ce qui a valu la certification ISO 14001. Des audits de consommation énergétique sont mis en place dans tous les sites du Groupe en Allemagne afin d'assurer une stratégie d'efficacité de leurs activités.

Dans la logique du Groupe de réduire sa consommation d'électricité et les émissions de GES liées, l'ensemble des sites AKKA est passé d'ampoules fluorescentes à des luminaires LED, ce qui a valu au groupe une diminution de sa consommation énergétique sur les sites français et allemands, et une nette baisse des émissions de GES.

Compte tenu de l'élargissement du périmètre de reporting opéré en 2019, la consommation des entités Royaume-Uni, Italie, Espagne, Suisse, Belgique, sera affinée avec davantage d'intégration des procédures. La déclaration 2019 se limite ainsi à des estimations de la consommation d'électricité - l'énergie la plus pertinente compte tenu des activités de bureautique de ces entités. En conséquence, le niveau d'émission de CO2e en résultant n'a pas encore été opéré.

#### Consommation énergétique 2019 et 2018 - Electricité dans le parc immobilier Pour la France et l'Allemagne, les scope 1 et 2 sont indifférenciés.

	Consommation énergétique (KWh)		Emission CO2 (kgCO2e)	
	2019	2018	2019	2018
France	5 654 151	6 557 672	339 249	393 460
Allemagne	13 282 843	8 114 132	7 000 058	4 276 147
République Tchèque	761 926	900 770	315 941	435 973

	Consommation énergétique (KWh)	
	2019	
Grande Bretagne	160 000	
Italie	206 153	
Espagne	139 567	
Suisse	75 873	
Belgique	92 282	

#### Consommation énergétique total et émissions CO2e en 2019 et 2018 (périmètre restreint France/Allemagne/République tchèque).

	Consommation énergétique (KWh)		Emission CO2 (kgCO2e)	
	2019	2018	2019	2018
France	5 654 151	6 675 709	5 995 587	7 235 737
Allemagne	21 379 804	23 142 939	11 689 541	12 102 983
République Tchèque	3 049 763	3 045 570	1 883 079	1 714 315

#### Emissions CO2e – Voyages d'affaires– SCOPE 3 (périmètre restreint France /République Tchèque)

Le niveau d'émission scope 3 pour l'Allemagne n'est pas disponible pour cette année du fait de modification des outils de comptabilisation interne de cet indicateur.

	Emission CO2 (kgCO2e)			
	France		République Tchèque	
	2019	2018	2019	2018
Air	4 035 116	5 388 300	72 055	45 043
Train	15 711	19 572	n/a	n/a
Voiture de location (diesel)	94 972	169 876	20 146	5 249
Voiture de location (essence)	117 510	115 610	n/a	n/a
Sous-total	4 263 308	5 693 358	92 201	50 292

#### Se mobiliser à grande et petite échelle

Des initiatives locales et globales ont été mises en place pour permettre aux employés d'AKKA de se sensibiliser et de se mobiliser pour faire face aux enjeux environnementaux. Plusieurs programmes offrant des solutions de mobilités propres aux salariés ont été déployés.

#### Clean Mobility au Royaume-Uni

Parmi eux, certains employés d'AKKA au Royaume-Uni ont accepté de souscrire au programme Clean Mobility en profitant du Cyclescheme gouvernemental. Ce système donne l'opportunité aux collaborateurs d'utiliser une partie de leur salaire à l'achat d'un vélo, en échange d'un abattement fiscal. Ce programme a surtout été profitable aux employés habitant non loin de leur lieu de travail.

#### Prix Management de la Mobilité catégorie Or en France

En France, AKKA a été récompensé du Prix Management de la Mobilité catégorie Or par Tisséo Collectivités, pour la qualité de son Plan de Mobilité Employeur. Ce prix s'inscrit dans le projet européen COMMUTE. Une des actions majeures du projet COMMUTE est l'élaboration d'un plan de mobilité inter-employeur permettant la mise en place de solutions communes et répondant au plus grand nombre de salariés.

AKKA s'est concentré sur plusieurs initiatives comme la mise en place d'une indemnité kilométrique pour les collaborateurs se rendant sur le lieu de travail à vélo, et l'installation de bornes de recharges pour véhicules électriques.

Faciliter une mobilité écoresponsable pour ses employés passe aussi par son employeur. Pour favoriser les transports en commun, le remboursement des abonnements de transport en commun est passé de 60 à 70% en 2019. Le télétravail a également été mis en place ainsi que l'accès à des plateformes locales de covoiturage.

#### Move@Work - En mouvement pour la biodiversité

Combiner santé et action environnementale fut possible grâce au défi Move@Work, et ainsi faire de la sauvegarde des forêts et de la biodiversité l'affaire de tous. C'est pourquoi pendant un mois, un défi collectif a été proposé: marcher, courir, faire du vélo ou nager du 9 au 30 septembre afin de bouger en collectif pour permettre de financer la plantation de 1100 arbres dans la forêt amazonienne via l'association Reforest'Action. Ceux-ci ont permis de reboiser des milieux en souffrance, de développer les revenus des populations les plus défavorisées et de promouvoir la lutte pour la sauvegarde de notre biodiversité.

#### Les bénéfiques en quelques chiffres :

- Climat : 165 tonnes de CO2 stockées
- Biodiversité : Création de 3 300 arbres pour animaux
- Santé : 4 400 mois de production d'oxygène
- Emploi : 1 100 heures de travail créées

#### Consommation énergétique émission CO2e – véhicules de société (périmètre restreint France/Allemagne/République tchèque)

Mobile sources (véhicules de société)	France				Allemagne				République Tchèque			
	Consommation (L)		Emission CO2 (kgCO2e)		Consommation (L)		Emission CO2 (kgCO2e)		Consommation (L)		Emission CO2 (kgCO2e)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Diesel	498 972	448 143	1 252 421	1 124 839	437 683	643 446	1 273 658	1 872 428	202 881	208 322	528 586,28	546 151
Essence	61 671		140 609		191 379	35 248	58 701	94 817	6 120	4 720	14 210,52	10 949

## 4.2. Agir comme une entreprise exemplaire pour les clients et collaborateurs

La stratégie CLEAR 2022 a aussi pour objectif de maintenir sa position en tant que « trusted advisor » auprès des clients et du personnel. Ainsi, les certifications obtenues ont permis de démontrer la conformité d'AKKA auprès de nos clients.

### Ethique des affaires

Bien que le risque de corruption ou de conflit d'intérêt soit évalué comme faible, le Groupe a toutefois engagé un plan d'action en la matière et surveille l'évolution de ce risque. Davantage d'informations concernant les risques du Groupe sont disponibles dans la section correspondante du rapport de gestion.

Les valeurs clés du Groupe et son engagement de lutter pour les droits humains sont énoncés dans le Code de Conduite du Groupe - disponible sur son site internet akka-technologies.com, et transmis à l'ensemble de partenaires commerciaux.

Afin de structurer son action, le Groupe a adopté en 2019 sa nouvelle politique anticorruption, en complément du Code de Conduite. Cette politique sera accompagnée en 2020 d'une campagne de sensibilisation à l'adresse de tous les employés. Outil de vigilance en matière de lutte contre la corruption et la concurrence déloyale, la politique anticorruption du Groupe a pour objectif de répondre aux attentes de nos employés et de nos clients, à garantir l'excellence de notre chaîne fournisseur, mais également à insuffler une culture éthique irréprochable dans la conduite des affaires par nos collaborateurs. Cette nouvelle politique référence les préceptes applicables par l'ensemble des collaborateurs dans la relation entre le Groupe AKKA et ses partenaires.

Amené à traiter avec de nombreuses parties prenantes, le Groupe défend le principe d'une attitude responsable dans les affaires, et le fait concrètement en rappelant systématiquement ces préceptes dans les conditions générales de ventes et d'achat du Groupe. En France, le Code de conduite est communiqué à l'ensemble des fournisseurs français de sous-traitance et achats industriels, depuis 2016. En Allemagne, il fait partie intégrante du cadre juridique gérant la relation entre les parties. Le Code de conduite est disponible sur le site internet du Groupe.

Le Groupe a également souhaité adopter une attitude plus proactive et dynamique en matière de compliance réglementaire, et a fait de 2019 une année d'expérimentation de différentes solutions informatiques, avec pour même objectif la sensibilisation des équipes, notamment au respect du traitement des données à caractère personnel ou à la fraude en ligne, en partenariat avec le département Sécurité.

### Priorité à la cybersécurité

La sécurité des données et des systèmes d'information est une priorité pour le Groupe afin de garantir la confiance de ces clients. En 2019, tous les responsables des gestions de données ont été spécifiquement formés sur le sujet. Par ailleurs, AKKA se conforme pleinement à la réglementation européenne RGPD qui est entrée en vigueur en mai 2018.

Cette réglementation stipule la manière dont les entreprises et leurs employés s'assurent de la protection des données personnelles lorsqu'elles sont utilisées par les entreprises et autres organisations. Tous les employés, fournisseurs et clients d'AKKA sont tenus de documenter tous les processus et de protéger les données personnelles lors du traitement et du partage de ces données.

La sécurité des données est une priorité dans la conduite de nos opérations, et mises en avant, en 2019, par la définition et la diffusion de lignes directrices quant aux mesures de sécurités au niveau Groupe et l'utilisation des réseaux sociaux. AKKA se concentre sur deux volets : Les données du Groupe, la protection contre les cyber-attaques, et l'établissement de liens avec les exigences de sécurité des clients. Ainsi, la société a étendu son plan assurantiel afin de mieux couvrir les risques cyber et répondre aux exigences de ses clients en la matière.

AKKA a obtenu en septembre 2019 la certification ISO 27001 (norme internationale de sécurité des systèmes d'information) pour tous les services de support fournis par les équipes informatiques françaises et allemandes à l'ensemble des entités opérationnelles d'AKKA dans le monde.

Dans la continuité de cette certification, un programme Groupe de sensibilisation à la cybersécurité, composé de différents modules en ligne, a été ouvert à l'ensemble des collaborateurs.

L'expertise d'AKKA se traduit par un score de 98 sur 100 après une analyse faite par Security Score Card. Maintenir ce score élevé est une priorité afin de faire de la Cybersécurité une partie intégrante du business d'AKKA aussi bien d'un point de vue interne qu'externe.

### NOTE MÉTHODOLOGIQUE

La déclaration extra-financière du Groupe AKKA présente des informations établies en cohérence avec la nature des activités de la Société, des impacts sociaux, sociétaux et environnementaux associés, et de son engagement au Global Compact des Nations Unies.

Le Groupe a effectué en 2019 une analyse de matérialité qui a fait ressortir les grands axes stratégiques RSE, qui vont et feront l'objet d'un suivi approfondi.

Afin de mesurer les progrès accomplis, le Groupe mesure ses efforts en s'inspirant des standards GRI : option de conformité essentielle.

Il ne fait pour l'instant pas appel à une vérification externe. AKKA est cependant soumis à des évaluations régulières sur la plateforme ECOVADIS. Il a obtenu la médaille d'argent pour son action RSE lors de la dernière évaluation en janvier 2019.

### PÉRIMÈTRE DU REPORTING EXTRA-FINANCIER

Le rapport RSE est élaboré en cohérence avec le reporting financier et les données quantitatives sont issues du système d'information interne. Les données sont reportées en référence aux périmètres suivants : Groupe : Le périmètre dit « Groupe » intègre les données consolidées du Groupe AKKA TECHNOLOGIES SE.

France : Le périmètre dit « France » intègre l'ensemble des données extra-financières relevant des entités Aéroconseil,

AKKA I&S, AKKA Informatique et Systèmes, AKKA Ingénierie Produit, AKKA Life Sciences, AKKA Research, AKKA Services, EKIS France, Real Fusio, OPERANTIS, MATIS Hightech.

Allemagne : Le périmètre dit « Allemagne » intègre les données RSE relevant des entités AKKA Co. GmbH KGaA; AKKA Management Services GmbH; AKKA DNO GmbH; AKKA DSW GmbH; AKKA EMC GmbH, AKKA DSO GmbH; AKKA Deutschland GmbH, Proceda GmbH, ATP Automotive Testing Paperung.

République Tchèque : Le périmètre dit « République Tchèque » intègre les données RSE relevant de l'entité MBTech Bohemia.

Italie : le périmètre dit « Italie » intègre les données RSE relevant des entités AKKA Italia, AKKA Energy SRL, CTP System).

Espagne : le périmètre dit « Espagne » intègre les données RSE relevant de l'entité AKKA TECHNOLOGIES SPAIN.

Benelux : le périmètre dit « Benelux » intègre les données RSE relevant de l'entité AKKA BELIGUM.

Suisse : le périmètre dit « Suisse » intègre les données RSE relevant de l'entité AKKA SWITZERLAND, The AKKADEMY, EDELWAY AG et Leora Human Capital SA.

Royaume-Uni : le périmètre dit « Royaume-Uni » intègre les données RSE relevant de l'entité AKKA DEVELOPMENT UK.

### DÉFINITION DES INDICATEURS :

Le Groupe AKKA opère dans de nombreux pays où la législation et les cultures ne sont pas identiques. Ainsi, certains indicateurs relevant du reporting extra-financier ont fait l'objet d'un arbitrage quant à leur définition.

#### Effectifs

Tous les types de contrats sont pris en compte dans les effectifs (contrats permanents, contrats à durée déterminée et contrats d'apprentissage) à l'exception des contrats suspendus (congrés parentaux et sabbatiques).

#### Mouvements d'effectifs

Les mouvements intra-groupes ne sont pas reportés dans les mouvements d'effectifs.

#### Absentéisme

Les types d'absences prises en compte dans le taux d'absentéisme sont les arrêts pour maladie et pour accident de travail.

Le taux est calculé en divisant le nombre de jours d'absences par le nombre de jours travaillés théorique sur la période.

#### Accidents du travail

Nombre d'accidents du travail avec arrêt : Les accidents considérés sont ceux reconnus par les instances officielles. Nombre d'heures travaillées : Temps de travail réel dans la définition contractuelle du terme (congrés payés et RTT exclus). Nombre de jours de travail perdus : La comptabilisation des jours perdus suite à un accident du travail est réalisée en jours calendaires.

Taux de fréquence : Nombre d'accidents avec arrêt intervenus dans l'année / Nombre d'heures travaillées x 1 000 000  
Taux de gravité : Nombre de jours de travail perdus dans l'année suite à un accident du travail intervenu dans l'année ou suite à une rechute / Nombre d'heures travaillées x 1 000

#### Formation

L'effort de formation est présenté en heures. Si l'information détaillée n'est pas disponible, 1 jour équivaut à 7 heures (France) ou à 8 heures (Allemagne) de formation.

Tous les types de formation internes et externes sont pris en compte pour tous les types de contrats.

Exclusions France : Les Congés Individuels de Formation (CIF), les heures de formation des stagiaires et des contrats d'apprentissage.

Exclusions Allemagne : Les sessions de coaching et de « on-the-job training ».

Exclusion Royaume-Uni : données encore non disponibles

#### Emploi de personnes handicapées

Le % d'employées en situation d'handicap par rapport à l'effectif total.

#### Consommation énergétique :

La consommation d'énergie reportée couvre : les bâtiments (bureaux, workshops), les véhicules de fonction et les processus de type industriel.

#### Emission GES:

Les émissions de gaz à effet de serre relèvent du Scope 1 : Emissions directes provenant des installations fixes ou mobiles situées à l'intérieur du périmètre organisationnel (hormis fuites de fluides frigorigènes pour lesquelles les données ne sont pas disponibles), du Scope 2 : Emissions indirectes liées à la consommation d'électricité / réseaux de chaleur et d'une partie du Scope 3 : Emissions liées aux voyages d'affaires.

Les informations présentées sont établies en cohérence avec la nature des activités d'AKKA, et des impacts sociaux, environnementaux et sociétaux qui y sont associés. Ainsi, les informations suivantes requises par la loi sont moins pertinentes au regard de l'activité de service du Groupe AKKA, exercée principalement dans des bureaux :

- Elimination du travail forcé ou obligatoire à l'abolition effective du travail des enfants ;
- Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement ;
- Mesures de prévention de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;
- Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ;
- Lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes locales
- Utilisation des sols;
- Adaptation aux conséquences du changement climatique.

Par ailleurs, compte tenu de leurs liens avec les projets menés par le Groupe pour le compte de ses clients, les thématiques suivantes ne peuvent être développées. Le Groupe a cependant conscience de l'impact que ses projets peuvent avoir sur l'environnement.

- Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ;
- Mesures prises en faveur de la santé et la sécurité du consommateur.

INDICATEUR	PAYS												
	Groupe		France		Allemagne		Belgique	Italie	Uk	Suisse	Espagne	République Tchèque	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2018
<b>1 Répartition des effectifs au 31/12/2019</b>	17 267	17 228	7 714	7 795	4 952	4 984	721	785	128	365	560	579	546
<b>Répartition par type de contrat</b>													
Permanent	15 265	16 307	7 514	7 463	4 811	4 852	720	739	127	340	513	437	400
dont femmes	3 750	3 808	1 877	1 827	1 098	1 086	169	198	22	71	150	80	44
temporaire	2 002	921	200	332	141	132	1	46	1	25	47	142	146
dont femmes	492	214	76	102	17	37	0	16	1	6	13	26	21
<b>Répartition par type d'emploi</b>													
Plein-temps	n/a	n/a	7481	7230	4279	4 437	708	766	127	352	556	538	507
dont femmes	n/a	n/a	1 790	1 658	779	813	162	239	22	70	162	87	56
temps partiel	n/a	n/a	233	233	673	415	13	19	1	13	4	41	39
dont femmes	n/a	n/a	163	169	336	354	9	17	1	7	1	19	13
<b>Répartition des effectifs par genre</b>													
hommes	13 025	13 203	5 761	5 924	3 837	3 888	552	571	106	288	397	473	475
femmes	4 242	4 022	1 953	1 871	1 115	1 096	169	214	22	77	163	106	71
<b>Répartition des effectifs par tranche d'âge</b>													
<25	1 118	1 163	583	478	228	242	28	28	9	54	30	27	32
entre 25 et 30 ans	4 583	4 630	2 145	1 956	1 105	1 181	243	204	38	168	186	144	142
entre 30 et 40 ans	6 232	6 238	2 538	2 936	1 940	1 926	310	315	51	83	231	230	218
entre 40 et 50 ans	3 251	3 226	1 519	1 576	964	957	92	164	16	38	92	133	117
entre 50 et 55 ans	1 024	976	492	442	347	352	26	35	4	9	17	22	15
> 55	1 059	992	437	407	368	326	22	39	10	13	4	23	22
<b>2 Absentéisme</b>	n/a	n/a	3,5%	3,14%	4,98%	4,67%	3,0%	3,1%	1%	0,5%	4,5%	3,9%	3,40%
<b>3 Accident du travail</b>													
dont accidents avec arrêt de travail	n/a	n/a	30	35	48	76	2	10	0	0	5	0	3
taux de fréquence	n/a	n/a	2,58	3,04	6,04	9,41	1,59	7	0	0	3,17%	0	0,3
taux de gravité	n/a	n/a	0,01	0,11	0,05	0,11	0,04	0,06	0	0	0,03%	0	0,38
<b>4 Formation (heures)</b>	n/a	n/a	57 080	41 900	48 384	60 897	6 810	24 590	n/a	67 500	2 166,5	37 308	31 624
<b>5 Effectif en situation de handicap (%)</b>	n/a	n/a	2,66%	2,62%	1,09%	0,87%	0%	2%	0%	0,27	0,36%	1%	1%



Table de correspondance des indicateurs de performances non-financières au 31 décembre 2019

	UN Sustainable Development Goals (referentiel)	Engagements Global Compact	Global Reporting Initiative (GRI)	Indicateurs	Référencement
<b>Eléments généraux</b>					
			GRI 101	Principes généraux du reporting	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
			GRI 102	Elements généraux de l'Organisation	Rapport annuel 2019 - Chapitre 1. Présentation du Groupe
			GRI 102 - 1 à 102-13	Profil de l'organisation	Rapport annuel 2019 - Chapitre 1. Présentation du Groupe
			GRI 102-14	Stratégie	Rapport annuel 2019 - Chapitre 1. Présentation du Groupe
			GRI 102-16	Ethique et intégrité	Rapport annuel 2019 - Chapitre 4. Déclaration de gouvernement
			GRI 102-18	Gouvernance	Rapport annuel 2019 - Chapitre 4. Déclaration de gouvernement
			GRI 102-40 à 102-44	Parties prenantes	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non financière
			GRI 102-45 à 102-56	Pratique de reporting	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non financière
<b>Gouvernance</b>					
			GRI 102 - 18; 22; 32	Composition et rôle des organes de gouvernance	Rapport annuel 2019 - Chapitre 4. Déclaration de gouvernement
<b>Rémunération</b>					
			GRI 102 - 35; 36	Politique de rémunération	Rapport annuel 2019 - Chapitre 4. Déclaration de gouvernement - section Rémunération
<b>People &amp; Talents</b>					
			GRI 401 - 1	Total Collaborateurs	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
			GRI 401 - 1	Total Collaborateurs par type d'emploi	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
			GRI 401 - 1	Total Collaborateurs par type de contrat	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
			GRI 405-1b.	Total Collaborateurs par groupe d'âge	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
	5 - gender equality		GRI 405-1b.	Total Collaborateurs par genre	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
			GRI 404	Formation des collaborateurs: politique et heures de formation d'heures	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
	5 - gender equality	4- Lutte contre la discrimination		Politique Anti-discrimination et diversité	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
	8 - inclusive growth and decent work for all	4- Lutte contre la discrimination		Embauche et intégration des personnes handicapées	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
	8 - inclusive growth and decent work for all		GRI 404-3	Revue de performances et mobilité interne	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
	8 - inclusive growth and decent work for all	3. Liberté d'association		Respect des négociations collectives	AKKA Code of Conduct
<b>Santé et Sécurité au travail</b>					
	3- promotion of health and well-being		GRI 403	Accident du travail	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non financière
	3- promotion of health and well-being			Absentéisme	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non financière
	3- promotion of health and well-being		GRI 403-6	Qualité et Bien-être au travail	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non financière
	3- promotion of health and well-being		GRI 404 - 1	Politique de formation et heures de formation	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non financière
<b>Climat, Energie, et Environnement</b>					
	7 - Sustainable and modern energy	9- Encourager les technologies écologiques		Innovation dans la mobilité propre	"Rapport annuel 2019 - Chapitre 3. Rapport de gestion - section R&D Chapitre 5. Déclaration non-financière"
	7 - Sustainable and modern energy	9- Encourager les technologies écologiques		Eco-conception et de solutions recyclage	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
		7- responsabilité environnementale	GRI 302 -1	Consommation énergétique	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
		7- responsabilité environnementale	GRI 305 - 1	Gaz à émission à effet de serre (scope 1)	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière

		7- responsabilité environnementale	GRI 305 - 2	Gaz à émission à effet de serre (scope 2)	"Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière Pour des raisons de référencement interne, scope 1 et 2 sont indifférenciés pour la France et l'Allemagne"
		7- responsabilité environnementale	GRI 305 - 3	Gaz à émission à effet de serre (scope 3)	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
		7- responsabilité environnementale		Déchets; gestion de l'Eau et gaspillage alimentaire	Compte tenu de son activité économique et de son modèle d'affaire, le Groupe AKKA n'a pas relevé ce point comme stratégique.
		7- responsabilité environnementale		prévention et réparation de rejet dans l'air, l'eau et les sols	Compte tenu de son activité économique et de son modèle d'affaire, le Groupe AKKA n'a pas relevé ce point comme stratégique.
		7- responsabilité environnementale		protection de la biodiversité	Compte tenu de son activité économique et de son modèle d'affaire, le Groupe AKKA n'a pas relevé ce point comme stratégique.
<b>Ethique des affaires, protection des données et certifications</b>					
	16- Accountable institutions and justice	10- Lutte contre la corruption	GRI 205	Anti-corruption - approche managériale et objectifs 2020	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière
			GRI 204	Pratiques d'Achat	Renforcement de la politique d'achat actuellement en cours
			GRI 414	Maîtrise de la supply-chain et contrôle fournisseurs (sociaux et environnementaux)	De part la nature de son activité et de son modèle d'affaires, le Groupe AKKA n'a pas relevé ce point comme stratégique.
			GRI 206	Comportement anticorruptif	Rapport annuel 2019 - Chapitre 3. Rapport de gestion - section Risques.
	16- Accountable institutions and justice	1- Respect du droit international relatif au droits de l'Homme 2- vigilance relative aux violations des droits de l'Homme		Respect des droits de l'Homme et lutte contre le travail forcé	"Le Groupe AKKA est engagé à lutter contre toute forme d'exploitation humaine. Toutefois, de part la nature son activité économique et de son modèle d'affaire, AKKA n'a pas relevé le risque d'atteinte aux droits humains comme stratégique au sein du groupe. voir Code de Conduite du Groupe sur le site internet."
	16- Accountable institutions and justice			Déclaration d'engagement à promouvoir les 10 principes du Global compact	Rapport annuel 2019 et Code de conduite du groupe AKKA. Le Rapport Global Compact 2019 du Groupe AKKA est le rapport RSE ( <a href="http://www.unglobalcompact.org">www.unglobalcompact.org</a> )
			GRI 418	Confidentialité des données des clients	aucune plainte n'a été enregistrée
				Certification et protection des données sensibles et cybersécurité	Rapport annuel 2019 - Chapitre 5. Déclaration non-financière

# 6

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

1. Périmètre et méthode de consolidation	91
2. Principes et méthodes comptables	97
3. Notes relatives au compte de résultat	105
4. Notes relatives au Bilan	109
5. Notes relatives au tableau des flux de trésorerie consolidé	121
6. Honoraires commissaires aux comptes	122
7. Evénements postérieurs à la clôture	122
8. Informations relatives aux parties liées	123
9. Autres informations	124

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

COMPTE DE RÉSULTAT en milliers d'euros	Annexe note n°	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>3.1</b>	<b>1 505 326</b>	<b>1 505 326</b>
Charges externes	3.2	(388 924)	(386 076)
Impôts et taxes		(12 714)	(12 262)
Charges de personnel	3.3	(1 222 589)	(995 519)
Amortissements & Provisions nets	3.4	(57 177)	(20 350)
Autres charges courantes		(10 025)	(3 479)
Autres produits courants		12 504	10 375
Résultat des entités mises en équivalence	4.5	2 487	1 828
Actions gratuites et Stock Options	4.11	(3 824)	(9 779)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>121 223</b>	<b>90 065</b>
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	3.5	528	174
Coût endettement financier brut	3.5	(16 692)	(14 894)
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>		<b>(16 164)</b>	<b>(14 720)</b>
Autres produits et charges financiers	3.5	(1 343)	(2 395)
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>103 716</b>	<b>72 950</b>
Charge d'impôt	3.6	(30 447)	(19 891)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>		<b>73 270</b>	<b>53 058</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		(229)	53 058
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>73 041</b>	<b>50 145</b>
Résultat par action		3,64 €	2,55 €
Résultat dilué par action		3,61 €	2,50 €
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation		19 937 521	19 641 030
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires majoré des actions potentielles dilutives		20 254 054	20 071 917

NB: dans le compte de résultat 2018, les éléments du poste « Autres Produits et Charges non courants » ont été reclassés dans les rubriques par nature dont ils étaient issus (cf. note 1.7.8)

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>73 270</b>	<b>53 058</b>
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite	(1 087)	563
Effet de l'impôt relatif aux éléments non recyclables	332	(160)
<b>Éléments non recyclables au compte de résultat</b>	<b>(755)</b>	<b>403</b>
Gains et pertes sur instruments financiers de couverture	533	308
Variation des écarts de conversion	1 514	(281)
Effet de l'impôt relatif aux éléments recyclables	(149)	(94)
<b>Éléments recyclables au compte de résultat</b>	<b>1 897</b>	<b>(67)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ</b>	<b>74 412</b>	<b>53 395</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	229	2 611
Part du Groupe	74 183	50 784

## BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF en milliers d'euros	Annexe note n°	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Goodwill	4.1	367 689	360 847
Immobilisations Incorporelles	4.3	24 729	19 990
Immobilisations Corporelles	4.3	91 946	91 160
Droits d'utilisation - IFRS 16	4.4	149 704	-
Actifs financiers non courants	4.6	44 880	40 340
Titres des entreprises associées et coentreprises	4.5	47 901	46 230
Autres actifs non courants	4.7	27 246	31 109
Impôts différés - actif	3.6.3	32 811	34 092
<b>Actifs Non Courants</b>		<b>786 907</b>	<b>623 767</b>
Stock et en-cours		9 502	12 716
Clients et comptes rattachés	4.8	224 806	261 908
Autres créances	4.9	114 852	86 112
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.11	469 231	271 785
<b>Actifs courants</b>		<b>818 391</b>	<b>632 520</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 605 299</b>	<b>1 256 289</b>

PASSIF en milliers d'euros	Annexe note n°	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Capital	4.12	31 047	31 047
Primes liées au capital	4.12	656	656
Réserves de consolidation	4.12	199 941	176 520
Instruments de capitaux propres (I)	4.12 et 2.13	172 911	-
Résultat net part du groupe		73 041	50 145
<b>Capitaux propres part du groupe</b>		<b>477 597</b>	<b>258 368</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		641	305
<b>Capitaux propres</b>		<b>478 237</b>	<b>258 673</b>
Provisions non courantes	4.13	28 972	26 689
Passifs financiers non courants	4.14	467 712	479 860
Dettes de loyers IFRS 16 non courantes	4.14	123 415	-
Impôts différés - passif	3.6.3	12 935	13 667
<b>Passifs non courants</b>		<b>633 035</b>	<b>520 215</b>
Provisions courantes	4.13	2 519	4 307
Passifs financiers courants	4.14	74 769	71 155
Dettes de loyers IFRS 16 courantes	4.14	29 721	-
Fournisseurs		114 560	118 055
Etat - impôts sur les bénéfices		11 145	7 822
Dettes fiscales et sociales hors IS	4.15	217 507	212 806
Autres dettes	4.16	43 805	63 255
<b>Passifs courants</b>		<b>494 026</b>	<b>477 401</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 605 299</b>	<b>1 256 289</b>

(I) ODIRNANE nette de frais d'émission

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE en milliers d'euros	Section	31 déc. 2019	31 déc. 2017
Résultat net consolidé		73 270	53 058
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) liés aux amortissements et des pertes de valeur (hors BFR)		42 234	21 837
Élimination du résultat des Mises en équivalence	4.5	(2 487)	(1 828)
Dividendes perçus par des sociétés Mises en équivalence	4.5	816	1 428
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) d'impôt		29 208	18 374
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) calculés lié aux normes IFRS (1)		2 517	6 192
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) de cessions nettes		1 159	(2 605)
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) liés à l'endettement financier net	3.5	16 164	14 720
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>		<b>162 881</b>	<b>111 176</b>
Impôt versé		(20 968)	(12 144)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	5.2	19 131	30 450
<b>Flux net de trésorerie lié aux activités opérationnelles</b>		<b>161 044</b>	<b>129 482</b>
Acquisitions d'immobilisations	4.1 et 4.3	(32 230)	(35 708)
Cessions d'immobilisations		1 905	6 159
Variation des immobilisations financières		(5 332)	(9 736)
Incidence des variations de périmètre	5.3	(20 577)	(126 240)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>		<b>(56 235)</b>	<b>(165 526)</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	5.4	(14 026)	(13 768)
Emission d'instruments de capitaux propres (2)	2.13	172 458	-
Achat de titres d'autocontrôle		(15 330)	-
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	4.14	57 606	15 460
Remboursement d'emprunts	4.14	(66 072)	(107 975)
Remboursement dette leasing IFRS 16	4.14	(28 615)	-
Intérêts financiers nets reçus		528	174
Intérêts financiers nets payés		(16 634)	(16 824)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>89 914</b>	<b>(122 934)</b>
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères		2 722	(129)
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>197 446</b>	<b>(159 106)</b>
Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires d'ouverture	5.1	271 785	430 892
Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires de clôture	5.1	469 231	271 785
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>197 446</b>	<b>(159 106)</b>

(1) Les charges calculées en IFRS sont constituées de la valorisation des stocks-options et actions gratuites (IFRS 2), et de l'impact de l'intégration des frais d'émission d'emprunt dans le TIE.

(2) ODIRNANE nette de frais d'émission

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Montants en milliers d'euros	Nombre d'actions			Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Écart de conversion	Capitaux propres part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres consolidés
	Composant le capital	Auto- détenues	En circulation								
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>20 291 990</b>	<b>626 263</b>	<b>19 665 728</b>	<b>31 047</b>	<b>-</b>	<b>162 394</b>	<b>39 253</b>	<b>(938)</b>	<b>231 757</b>	<b>34 502</b>	<b>266 259</b>
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	50 145	-	50 145	2 914	53 058
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	628	-	12	639	(303)	336
<b>Résultat global consolidé</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>628</b>	<b>50 145</b>	<b>12</b>	<b>50 784</b>	<b>2 611</b>	<b>53 395</b>
Variation de capital de l'entreprise consolidante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	(17 797)	-	(828)	(18 626)	(36 808)	(55 434)
Affectation de résultat	-	-	-	-	-	39 253	(39 253)	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	-	-	(13 768)	-	-	(13 768)	-	(13 768)
Impact des actions gratuites et des stocks options	-	-	-	-	-	8 207	-	-	8 207	-	8 207
Autres variations	-	24 697	(24 697)	-	656	(642)	-	-	14	(0)	14
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2018</b>	<b>20 291 990</b>	<b>650 960</b>	<b>19 641 031</b>	<b>31 047</b>	<b>656</b>	<b>178 275</b>	<b>50 145</b>	<b>(1 755)</b>	<b>258 368</b>	<b>305</b>	<b>258 673</b>
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>20 291 990</b>	<b>650 960</b>	<b>19 641 031</b>	<b>31 047</b>	<b>656</b>	<b>178 275</b>	<b>50 145</b>	<b>(1 755)</b>	<b>258 368</b>	<b>305</b>	<b>258 673</b>
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	73 041	-	73 041	229	73 270
Autres éléments du résultat global (1)	-	-	-	-	-	(372)	-	1 514	1 142	-	1 142
<b>Résultat global consolidé</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(372)</b>	<b>73 041</b>	<b>1 514</b>	<b>74 183</b>	<b>229</b>	<b>74 412</b>
Variation de capital de l'entreprise consolidante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rachat d'actions propres	-	255 555	(255 555)	-	-	(15 278)	-	-	(15 278)	-	(15 278)
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	(352)	-	-	(352)	352	(0)
Affectation de résultat	-	-	-	-	-	50 145	(50 145)	-	0	-	0
Dividendes (2)	-	-	-	-	-	(14 026)	-	-	(14 026)	-	(14 026)
Impact des actions gratuites et des stocks options	-	(424 049)	424 049	-	-	2 032	-	-	2 032	-	2 032
Instruments de capitaux propres (3)	-	-	-	-	-	172 911	-	-	172 911	-	172 911
Autres variations	-	(38 942)	38 942	-	-	(241)	-	-	(241)	(245)	(486)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2019</b>	<b>20 291 990</b>	<b>443 524</b>	<b>19 848 466</b>	<b>31 047</b>	<b>656</b>	<b>373 093</b>	<b>73 041</b>	<b>(241)</b>	<b>477 597</b>	<b>641</b>	<b>478 239</b>

(1) Au 31 décembre 2019, le montant des gains et pertes actuariels est de (3 601) K€, celui des réserves sur opérations de couverture est de (145) K€.

(2) Le montant des dividendes de l'exercice 2019 à verser en 2020 est présenté dans la note 5.4

(3) ODIRNANE : le Groupe a émis un emprunt obligataire d'un nominal 175 millions d'euros. Conformément à IFRS 9, le montant de l'émission diminué des frais d'émission a été enregistré en capitaux propres.

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

La présente annexe comporte les éléments d'informations complémentaires au bilan consolidé dont le total s'établit à 1 605 299 K€ et au compte de résultat consolidé qui se solde par un résultat global part du Groupe de 74 183 K€.

Ces éléments d'informations ne sont présentés que lorsqu'ils ont une importance significative.

Sauf indication contraire, toutes les données chiffrées sont exprimées en milliers d'euros.

Les comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du Groupe AKKA Technologies réuni le 10 mars 2020.

### Activité de la société :

AKKA est le leader européen du conseil en ingénierie et services R&D dans les secteurs de la mobilité. AKKA accompagne les industriels des secteurs automobile, aéronautique, ferroviaire et life sciences sur l'ensemble du cycle de vie de leurs produits. Accélérateur d'innovation pour ses clients, AKKA met à leur service son expertise des technologies digitales de pointe (IA, ADAS, IoT, Big data, robotique, informatique embarquée, machine learning...).

Fondé en 1984, le Groupe se distingue par sa forte culture entrepreneuriale et poursuit sa croissance accélérée ainsi que son internationalisation dans le cadre de son plan stratégique CLEAR 2022. Porté par ses 21 000 collaborateurs qui chaque jour mettent leur passion au service de l'industrie de demain, le Groupe a enregistré en 2019 un chiffre d'affaires de 1,8 Md€.

Le siège de la société est situé au 235 av. Louise, 1050 Bruxelles, Belgique.

AKKA Technologies est coté sur Euronext Paris et Bruxelles – Compartiment A – Code ISIN : FR0004180537.

### Evènements et transactions significatifs intervenus au cours de l'exercice 2019 :

- Introduction en bourse sur Euronext Brussels : le 27 novembre 2019, AKKA a réalisé son introduction en bourse à Bruxelles (dual listing) ce qui va lui permettre de diversifier et d'élargir l'actionariat du Groupe, et donc d'accroître la liquidité globale de l'action.

#### Article I.

- Restructuration de la dette du Groupe : le 4 décembre 2019, Akka Technologies a placé une émission d'obligations perpétuelles de rang subordonné non-sécurisé convertible en actions nouvelles et/ou existantes de l'Émetteur (ODIRNANE) avec suppression du droit préférentiel de souscription d'un montant nominal de 175 millions d'euros, avec un coupon fixe de 3,5% jusqu'au 1er janvier 2025. Le montant levé est comptabilisé en capitaux propres.

#### Article II.

Cette opération vient compléter la ligne de crédit contractée au cours du 3ème trimestre pour un montant de 370 millions d'euros, en vue du financement de la croissance externe du Groupe.

- Succès de l'Offre Publique d'Achat amicale sur DATA RESPONS : à l'issue de l'offre annoncée le 19 décembre 2019, AKKA a acquis le 20 février 2020 72,89% du capital de Data Respons au prix de 48 NOK par action ; le succès de cette opération permet ainsi au Groupe de disposer d'un portefeuille d'offres digitales le plus large et le plus profond d'Europe pour adresser le marché en pleine croissance de la mobilité. Fort de sa majorité absolue, AKKA va investir dans le développement de ce portefeuille d'offres et les deux sociétés vont travailler ensemble pour mettre en place au plus vite les fortes synergies commerciales et opérationnelles relatives à cette opération.

## 1. PÉRIMÈTRE ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

### 1.1. Référentiel

Les comptes consolidés du Groupe AKKA Technologies sont établis conformément aux normes et interprétations IFRS publiées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptées par l'Union Européenne à la date de clôture.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission Européenne à l'adresse suivante : [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting\\_fr](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_fr)

### 1.2. Nouvelles normes et interprétations IFRS

#### 1.2.1. IFRS 16 - Contrats de location

La norme IFRS 16 « Contrats de location », votée par l'IASB en 2016 et adoptée par l'Union Européenne en novembre 2017, est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019.

Précédemment chaque contrat de location était qualifié soit de location simple, soit de location-financement, avec un traitement comptable propre à chaque catégorie.

En application d'IFRS 16, les preneurs de contrats de location doivent désormais comptabiliser, pour les contrats ne faisant pas l'objet d'exemption prévue par la norme :

- A l'Actif un Droit d'Utilisation amortissable ;
- Au passif une Dette de Loyers correspondant à la valeur actualisée des paiements futurs.

La durée de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées.

Les loyers des contrats correspondant à un actif de faible valeur unitaire (moins de 5 000 USD) ou à une location de courte durée (inférieure à 12 mois) ont été comptabilisés directement en charges.

Par ailleurs, les mesures de simplification suivantes ont été appliquées à la date de transition :

- Les contrats avec une durée résiduelle inférieure à 12 mois à compter du 1er janvier 2019 ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un actif et d'une dette ;
- Les taux d'actualisation appliqués à la date de transition sont basés sur le taux d'emprunt marginal Groupe. Ces taux d'actualisation ont été déterminés en tenant compte des durées résiduelles des contrats à compter de la date de première application, soit le 1er janvier 2019 ainsi que de la zone géographique :

#### Europe

- < 3 ans : 1,00 %
- de 3 à 6 ans : 1,50 %
- de 6 à 9 ans : 2,00 %
- > 9 ans : 2,60 %

#### Amérique du Nord

- de 0 à 6 ans : 3,90 %
- > 6 ans : 4,10 %

#### 1.2.2. Impacts de la norme IFRS 16 et comparabilité des états financiers à l'ouverture

Le Groupe est locataire de ses bureaux dans la plupart des villes où il est implanté. Les contrats de location dans le champ d'application d'IFRS 16 concernent également des véhicules et certains équipements informatiques.

ACTIF en milliers d'euros	1 janv. 2019	Première application d'IFRS 16	31 déc. 2018
Goodwill	360 847	-	360 847
Immobilisations Incorporelles	19 990	-	19 990
Immobilisations Corporelles	91 160	-	91 160
Droits d'Utilisation (IFRS 16)	166 113	166 113	-
Actifs financiers non courants	40 340	-	40 340
Titres des entreprises associées et coentreprises	46 230	-	46 230
Autres actifs non courants	31 109	-	31 109
Impôts différés - actif	34 092	-	34 092
<b>Actifs Non Courants</b>	<b>789 880</b>	<b>166 113</b>	<b>623 767</b>
Stock et en-cours	12 716	-	12 716
Clients et comptes rattachés	261 908	-	261 908
Autres créances	86 112	-	86 112
Trésorerie et équivalents de trésorerie	271 785	-	271 785
<b>Actifs courants</b>	<b>632 520</b>	-	<b>632 520</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 422 401</b>	<b>166 113</b>	<b>1 256 289</b>

PASSIF en milliers d'euros	1 janv. 2019	Première application d'IFRS 16	31 déc. 2018
Capital	31 047	-	31 047
Primes liées au capital	656	-	656
Réserves de consolidation	176 520	-	176 520
Résultat net part du groupe	50 145	-	50 145
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>258 368</b>	<b>-</b>	<b>258 368</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	305	-	305
<b>Capitaux propres</b>	<b>258 673</b>	<b>-</b>	<b>258 673</b>
Provisions non courantes	26 689	-	26 689
Passifs financiers non courants	479 860	-	479 860
Dettes de loyers IFRS 16 non courantes	139 344	139 344	-
Impôts différés - passif	13 667	-	13 667
<b>Passifs non courants</b>	<b>659 559</b>	<b>139 344</b>	<b>520 215</b>
Provisions courantes	4 307	-	4 307
Passifs financiers courants	71 155	-	71 155
Dettes de loyers IFRS 16 courantes	26 769	268 769	-
Fournisseurs	118 055	-	118 055
Etat - impôts sur les bénéfices	7 822	-	7 822
Dettes fiscales et sociales hors IS	212 806	-	212 806
Autres dettes	63 255	-	63 255
<b>Passifs courants</b>	<b>504 170</b>	<b>26 769</b>	<b>477 401</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 422 401</b>	<b>166 113</b>	<b>1 256 289</b>

Les charges de location pour les contrats entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 sont désormais remplacées par des charges d'amortissements et des charges financières ; les autres contrats restent comptabilisés en charges externes comme précédemment.

Le rapprochement entre les charges publiées en note 9.2 des comptes consolidés 2018 et le nouveau traitement comptable est le suivant :

en milliers d'euros	31 déc. 2018
<b>Charges de location 31 décembre 2018</b>	<b>(55 550)</b>
Charges de location retraitées en IFRS 16 :	
Loyers 2018	(32 682)
Charges de location non retraitées en IFRS 16 :	
Locations IT et logiciels	(9 370)
Charges locatives immobilières	(4 819)
Véhicules - engagement < 12 mois	(4 721)
Immobilier - engagement < 12 mois	(2 586)
Autres	(1 372)

L'impact sur les principaux agrégats du compte de résultat au 31 décembre 2019 est les suivants :

en milliers d'euros	31 déc. 2019		
	Hors IFRS 16	Impact IFRS 16	Publié
Amortissements et provisions nets	(25 581)	(31 596)	(57 177)
Résultat opérationnel	121 362	(139)	121 223
Résultat financier	(14 215)	(3 292)	(17 507)
Résultat net part du groupe	76 471	(3 430)	73 041

### 1.2.3. Autres normes et interprétations IFRS

L'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux », publiée par l'IASB en juin 2017, est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019.

Cette interprétation de la norme IAS 12 « Impôt sur le résultat » clarifie le traitement de toute situation d'incertitude concernant l'acceptabilité d'un traitement fiscal relatif à l'impôt sur le résultat. La première application de cette norme n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

Les autres normes applicables au 1er janvier 2019 n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe :

- Amendements à IFRS 9 « Caractéristiques de remboursement anticipé avec rémunération négative »
- Amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans une entreprise associée ou une coentreprise »
- Améliorations annuelles des IFRS cycle 2015-2017
  - Amendements à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises & IFRS 11 Partenariats »
  - Amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat »
  - Amendements à IAS 23 « Coûts d'emprunt »
- Amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime »

Le Groupe a choisi de ne pas appliquer par anticipation les normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union Européenne avant le 31 Décembre 2019, mais dont l'application anticipée aurait été possible, et qui rentrent en vigueur postérieurement à cette date. Il s'agit principalement des normes :

- IFRS 17 « Contrats d'assurance »
- Amendements à IFRS 3 « modification de la définition d'une activité »
- Amendements à IAS 1 et IAS 8 : modification de la définition du terme « significatif »
- Réforme des taux d'intérêt de référence : modifications d'IFRS 9, d'IAS 39 et d'IFRS 7
- Amendement à IAS 1 sur le classement des passifs en tant que passifs courants et non courants

### 1.3. Estimations de la direction

La préparation des comptes consolidés en normes IFRS nécessite de recourir à des estimations et de formuler des hypothèses ayant un impact sur les états financiers. Ces dernières sont prises en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent. Les résultats réels peuvent de ce fait s'avérer différents des estimations initialement formulées.

Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte macroéconomique actuel et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture, notamment pour les estimations ci-après.

Le recours à des estimations affecte en particulier les données suivantes :

- les hypothèses retenues pour les tests de dépréciation des actifs (notes 2.9 et 4.2),
- le calcul des impôts différés actifs (notes 2.4 et 3.6.3),
- l'évaluation du résultat à l'avancement des affaires (notes 2.1 et 3.1),
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraites (notes 2.15 et 4.13),
- l'évaluation de la charge d'attribution d'actions gratuites et de performance (note 4.12),
- l'estimation des projets éligibles au titre des crédits d'impôt recherche (notes 2.19 et 3.3).

### 1.4. Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement, un contrôle exclusif, sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

L'analyse du contrôle exclusif est effectuée selon les critères définis par la norme IFRS 10 (pouvoir sur les activités pertinentes, exposition à des rendements variables et capacité d'utiliser son pouvoir pour influencer sur les rendements). Ce contrôle majoritaire est présumé exister dans les sociétés dans lesquelles le Groupe détient directement ou indirectement au moins 50% des droits de vote. Pour apprécier ce contrôle, sont pris en compte les droits de vote potentiels immédiatement exerçables, y compris ceux détenus par une autre entité.

L'analyse des partenariats effectuée selon les critères définis par la norme IFRS 11 n'a conduit à identifier que des co-entreprises, et pas d'activités conjointes. Les co-entreprises sont consolidées par mise en équivalence. Les goodwill sur les sociétés mises en équivalences sont testés uniquement dans le cas de l'identification d'un indice de perte de valeur, ce qui n'est pas le cas au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019 comme au 31 décembre 2018, une société est mise en équivalence (notes 1.6 et 4.5).

### 1.5. Date d'arrêté des comptes

Tous les comptes des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation sont arrêtés au 31 décembre 2019.

## 1.6. Périmètre de consolidation

Sociétés	% de contrôle	% d'intérêt	Méthodes de consolidation (1)	Pays d'installation
AKKA TECHNOLOGIES SE	-	-	SC	Belgique
AEROCONSEIL SASU	100%	100%	IG	France
AKKA DIGITAL SOLUTION SAS	100%	100%	IG	France
GLOBAL SUPPORT SUPPLIER SAS	72%	72%	IG	France
AKKA I&S SASU	100%	100%	IG	France
AKKA INFORMATIQUE ET SYSTÈMES SASU	100%	100%	IG	France
AKKA INGÉNIERIE PRODUIT SAS	100%	100%	IG	France
AKKA LIFE SCIENCES SASU	100%	100%	IG	France
AKKA MANAGER SARL	100%	100%	IG	France
AKKA RESEARCH SASU	100%	100%	IG	France
AKKA SERVICES SASU	100%	100%	IG	France
EKIS FRANCE SASU	100%	100%	IG	France
EKIS SASU	100%	100%	IG	France
ELRON CONSULTING EURL	100%	100%	IG	France
ERDIMAT SAS	100%	100%	IG	France
AKKA HIGH TECH SAS	100%	100%	IG	France
MATIS SAS	100%	100%	IG	France
OPERANTIS SASU	100%	100%	IG	France
OPERANTIS-SI EURL	100%	100%	IG	France
REAL FUSIO FRANCE SASU	100%	100%	IG	France
SOLIAANTIS EURL	100%	100%	IG	France
AKKA DEUTSCHLAND GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA EMV GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA GERMANY GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA SERVICES GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ATP AUTOMOTIVE TESTING PAPPENBURG GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ELEKTRONISCHE FAHRWERKSYSTEME GmbH	51%	51%	ME	Allemagne
AKKA MANAGEMENT SERVICES GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA DNO GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA DSO GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA DSW GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA Consulting GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA EMC GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA GmbH & Co. KGaA	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA Verwaltungs GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA CONCEPT GmbH (ex-PROCEDA GmbH)	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA DCE GmbH (Ex-Akka Edwy GmbH)	100%	100%	IG	Allemagne

Sociétés	% de contrôle	% d'intérêt	Méthodes de consolidation (1)	Pays d'installation
AKKA Austria GmbH	100%	100%	IG	Autriche
AKKA BELGIUM SA	100%	100%	IG	Belgique
AKKA FINANCE SPRL	100%	100%	IG	Belgique
AKKA INTERNATIONAL SA	100%	100%	IG	Belgique
AKKA GROUPE AMÉRIQUE DU NORD INC	100%	100%	IG	Canada
AKKA TECHNOLOGIES BEIJING Ltd	100%	100%	IG	Chine
ERLKONIG MANAGEMENT CONSULTING BEIJING Ltd	100%	100%	IG	Chine
MB SIM TECHNOLOGY Ltd	100%	100%	IG	Chine
AKKA CONGO SA	70%	70%	IG	Congo
AKKA MIDDLE EAST DMCC	100%	100%	IG	Dubai
AKKA MIDDLE EAST LLC	100%	100%	IG	Qatar
AKKA TECHNOLOGIES SPAIN SL	100%	100%	IG	Espagne
ALL ENERGY CORIALIS WEST AFRICA SL	51%	51%	IG	Espagne
CORIALIS ANGOLA SL	100%	100%	IG	Espagne
EDELWAY SPAIN SL	100%	100%	IG	Espagne
AKKA DEVELOPMENT UK LTD	100%	100%	IG	Grande Bretagne
MBTECH HUNGARY ENGINEERING AND CONSULTING LLC	100%	100%	IG	Hongrie
BERTONE DIGITAL MOBILITY SRL	100%	100%	IG	Italie
AKKA ENERGY ITALY SRL	100%	100%	IG	Italie
AKKA ITALIA SRL	100%	100%	IG	Italie
CTP SYSTEM SRL	100%	100%	IG	Italie
AKKA JAPAN K.K	100%	100%	IG	Japon
AKKA DEVELOPMENT SARL	100%	100%	IG	Luxembourg
AKKA NETHERLANDS BV	100%	100%	IG	Pays-Bas
AEROCONSEIL PACIFIC SAS	100%	100%	IG	Polynésie Française
AKKA Czech Republic s.r.o (Ex-Mbtech Bohemia s.r.o)	100%	100%	IG	République Tchèque
AKKA ROMSERV SRL	100%	100%	IG	Roumanie
AKKA TECHNOLOGIES SINGAPORE LTD	100%	100%	IG	Singapour
AKKA GEC SINGAPORE PTE Ltd	100%	100%	IG	Singapour
AKKA SLOVAKIA Sro	100%	100%	IG	Slovaquie
AKKA SWITZERLAND SA	100%	100%	IG	Suisse
EDELWAY AG	100%	100%	IG	Suisse
THE AKKADEMY SWITZERLAND SA	100%	100%	IG	Suisse
AKKA DIGITAL SWISS AG	100%	100%	IG	Suisse
LEORA HUMAN CAPITAL SA	100%	100%	IG	Suisse
AKKA TECHNOLOGIES MUHENDISLIK VE DANISMANLIK Limited Sirketi LLC	100%	100%	IG	Turquie
MBTECH MUHENDISLIK VE DANISMANLIK Limited Sirketi LLC	100%	100%	IG	Turquie
AKKA DEV US INC	100%	100%	IG	USA
AKKA GROUP NORTH AMERICA Inc	100%	100%	IG	USA
AKKA GROUP USA Inc (Ex-MBTECH North America iNC)	100%	100%	IG	USA
AKKA USA LLC (Ex-MB-TECHNOLOGY NA LLC)	100%	100%	IG	USA
PDS TECH Inc	100%	100%	IG	USA

(1) SC = société consolidante; IG = intégration globale; ME = Mise en Equivalence

## 1.7. Comparabilité des comptes

Sa contribution au chiffre d'affaires consolidé 2018 (2 mois) s'élevait à 47,6 M€.

### 1.7.1. Principales entrées de périmètre de l'exercice 2019

Il n'y a eu aucune variation de périmètre significative sur l'exercice 2019.

### 1.7.3. Prix d'acquisition des sociétés entrées dans le périmètre en 2018 et en 2019

Les prix d'acquisition décaissés en 2019 s'élèvent à 19 760 K€ contre 137 079 K€ en 2018 ; 2 314 K€ restent à décaisser sur les acquisitions postérieurement à 2019. Le détail du goodwill et des earn-out est donné dans la note 4.1.

### 1.7.2. Principales entrées de périmètre de l'exercice 2018

Le Groupe a acquis 100% des titres de PDS Tech. Fondée en 1977, la société PDS Tech a été intégrée à 100% au 1er novembre 2018.



#### 1.7.4. Variation de pourcentage de détention

Il n'y a eu aucune variation de pourcentage de détention sur des sociétés significatives sur l'exercice 2019.

#### 1.7.5. Sortie de périmètre

Il n'y a eu aucune sortie significative de périmètre sur l'exercice 2019.

#### 1.7.6. Autres événements affectant le périmètre de consolidation

La rationalisation du nombre d'entités légales se poursuivra en 2020 avec notamment des fusions en France, en Italie, en Espagne et en Suisse. Ces opérations seront sans impact sur les données consolidées.

Les titres de sociétés non-consolidées sont présentés dans le poste « Actifs financiers non courants » ; leur contribution aux comptes consolidés a été jugée non-significative.

#### 1.7.7. Informations proforma

En l'absence d'impact significatif des acquisitions aucune information proforma n'est communiquée sur les exercices présentés.

#### 1.7.8. Changements de présentation du compte de résultat consolidé

Le Groupe a décidé de supprimer l'agrégat de résultat intermédiaire « Autres Produits et Charges non courants », et par conséquent, les agrégats de résultat intermédiaires « Résultat Opérationnel d'activité » et « Résultat opérationnel courant ».

Selon les dispositions et les clarifications des régulateurs en Europe, et notamment l'ESMA, l'utilisation de tels agrégats intermédiaires n'est envisagée que dans des circonstances rares. Par ailleurs, le siège social du Groupe ayant été transféré à Bruxelles, avec double cotation à Paris et à Bruxelles depuis 2019, les pratiques des sociétés cotées belges sont de ne pas utiliser de tels agrégats.

En conséquence, l'agrégat « Résultat opérationnel » devient le seul agrégat de performance opérationnelle au niveau du Compte de résultat consolidé. Le calcul de cet agrégat reste inchangé entre 2018 et 2019.

Afin de présenter le compte de résultat 2018 selon les principes comparables à 2019, les éléments du poste « Autres Produits et Charges non courants » ont été reclassés dans les rubriques par nature dont ils sont issus, de la manière suivante :

Montants en milliers d'euros	2018 publié	Réallocations	2018 reclassé
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 505 326</b>	-	<b>1 505 326</b>
Charges externes	(378 884)	(7 192)	(386 076)
Impôts et taxes	(12 262)	-	(12 262)
Charges de personnel	(982 359)	(13 160)	(995 519)
Amortissements & Provisions nets	(20 350)	-	(20 350)
Autres charges courantes	(3 479)	-	(3 479)
Autres produits courants	8 254	2 121	10 375
Résultat des entités mises en équivalence	1 828	-	1 828
Actions gratuites et stock options	(9 779)	-	(9 779)
Autres produits et charges non courants	(18 231)	18 231	-
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>90 065</b>	-	<b>90 065</b>

#### 1.8. Conversion des états financiers des filiales

La monnaie fonctionnelle du Groupe est l'Euro.

Les états financiers des filiales ont été convertis en euros en utilisant le taux de clôture pour les postes de bilan autres que les capitaux propres, le taux moyen de l'exercice pour le compte de résultat et le taux historique pour les composantes de capitaux propres autre que le résultat.

Les différences résultant de la conversion des états financiers des filiales sont enregistrées dans une rubrique distincte du tableau des variations des capitaux propres, « écarts de conversion ». Les mouvements de l'exercice sont présentés sur une ligne distincte, dans les autres éléments du résultat global.

#### 1.9. Opérations intra-groupe

Les transactions entre les sociétés du Groupe (achats, ventes, dividendes, créances, dettes, provisions, résultats de cession interne,...) sont éliminées globalement pour les sociétés faisant l'objet d'une intégration globale.

## 2. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

### 2.1. Méthode de comptabilisation des résultats sur contrats

Le chiffre d'affaires consolidé est comptabilisé conformément aux dispositions de la norme IFRS 15.

Le chiffre d'affaires provenant de la majorité des contrats est comptabilisé comme une obligation de performance unique dont le transfert du contrôle est effectué au fur et à mesure de l'avancement des contrats.

Pour l'ensemble des typologies de contrats (Régie, Forfait ou Unités d'œuvre), le chiffre d'affaires et la marge sont constatés en fonction de l'avancement de chacune des affaires. Pour les affaires au forfait, les prestations sont évaluées sur la base des coûts des travaux réalisés en tenant compte d'une estimation du reste à faire pour achever le contrat.

Lorsque le client demande de réaliser des travaux non inclus dans la commande initiale sur des contrats au forfait, le Groupe procède à l'analyse de telles transactions pour modification de contrat. Si le Groupe est certain de percevoir un produit avant l'accord formel du client, des factures à établir sont enregistrées sur la base de la production réalisée, à condition que le client reconnaisse que des travaux ont été faits en dehors du cadre contractuel initial. L'enregistrement du chiffre d'affaires est effectué dans de tels cas sur la base du prix de revient.

Les affaires au forfait représentent une part significative du chiffre d'affaires et de la marge. Pour les affaires au forfait, lorsque la production réalisée augmentée du reste à faire pour

achever le contrat est supérieure au montant total du chiffre d'affaires du contrat, l'excédent est enregistré en « provision pour perte à terminaison » au passif du bilan dans la rubrique « provisions courantes ».

Lorsqu'un tiers intervient dans la fourniture d'un bien ou service distinct, le Groupe détermine s'il en obtient le contrôle avant son transfert au client. Quand le contrôle est obtenu avant le transfert au client, le Groupe comptabilise en chiffre d'affaires le montant brut qu'il s'attend à recevoir du client. En revanche, lorsque le contrôle n'est pas obtenu, le Groupe considère qu'il est agent dans l'opération concernée et ne comptabilise en chiffre d'affaires que le montant correspondant à sa rémunération nette.

Pour tous les types d'affaires, lorsque la production réalisée est supérieure à la facturation émise, la différence est enregistrée en « factures à établir » à l'actif du bilan sous la rubrique « clients et comptes rattachés ». A l'inverse, lorsque la facturation est supérieure à la production réalisée, la différence est enregistrée en « produits constatés d'avance » au passif du bilan sous la rubrique « autres dettes ».

Au sein du Groupe, les actifs sur contrats correspondent aux factures à établir, aux avances versées aux sous-traitants, et aux retenues de garanties.

Conformément aux exigences de la norme IFRS 9, les actifs sur contrats font l'objet d'une analyse pour apprécier les risques éventuels de non-recouvrabilité (« risque de crédit »). Les passifs sur contrats sont principalement constitués des avances reçues et des produits constatés d'avance.

	Note	2019	2018
Factures à établir	4.8	119 851	139 100
Avances versées aux sous-traitants	4.9	2 264	1 728
<b>Actifs sur contrats</b>		<b>122 115</b>	<b>140 829</b>
Clients avances et acomptes reçus	4.16	9 948	8 872
Produits constatés d'avance	4.16	23 734	31 698
<b>Passifs sur contrats</b>		<b>33 682</b>	<b>40 569</b>

### 2.2. Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges.

Les frais de développement ne doivent être comptabilisés à l'actif selon la norme IAS 38 que si et seulement si, les projets remplissent les conditions suivantes:

- le projet est clairement identifié et les coûts du projet peuvent être évalués de façon fiable,
- la faisabilité technique du projet est démontrée,
- le Groupe a l'intention de mener son projet à son terme et d'utiliser ou de vendre les solutions qui en résulteront,
- les ressources financières et techniques pour achever le développement et pour utiliser ou vendre l'actif sont disponibles,

- il est probable que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe.

### 2.3. Paiements fondés sur des actions

La norme IFRS 2 définit les modalités d'évaluation et de comptabilisation des paiements fondés sur des actions. Les plans d'attribution de bons de souscription d'actions et d'actions gratuites sont considérés comme des avantages attribués par le Groupe aux bénéficiaires. A ce titre, l'avantage est évalué sur la base de la juste valeur, à la date d'attribution, des instruments de capitaux propres attribués. Il donne lieu à la constatation d'une charge étalée sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, en tenant compte des probabilités de départ.

A l'échéance de la période d'acquisition, le montant des avantages cumulés comptabilisé est maintenu en capitaux propres pour la partie des droits effectivement acquis, que les options soient effectivement exercées ou non.

La juste valeur des plans d'attribution de bons de souscription d'actions est déterminée en utilisant le modèle d'évaluation Black & Scholes ; aucun bon de souscription d'actions n'a été attribué sur l'exercice.

Les actions gratuites attribuées sont soumises à certaines restrictions quant à leur cession ou leur transfert et à des conditions de présence du salarié dans le Groupe à l'issue de la période d'acquisition. La juste valeur de l'avantage attribué tient compte de différents paramètres tels que le turn-over du Groupe et l'incessibilité des actions pendant la période d'acquisition.

La charge correspondante est présentée sur la ligne Actions gratuites et Stock-Options du Compte de résultat.

## 2.4. Charge d'impôt

### 2.4.1. Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôt exigible représente les montants payés ou restant à payer aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et taux en vigueur dans les différents pays.

Des impôts différés sont constatés sur les différences entre les valeurs comptables des éléments d'actif et passif et leurs valeurs fiscales conformément à la norme IAS 12, à l'exception des différences liées aux goodwill et aux participations dans les filiales. Ils résultent donc essentiellement des éléments suivants :

- décalage dans le temps entre la comptabilisation et la déductibilité fiscale de certaines charges,
- retraitement des provisions à caractère fiscal,
- ajustements passés entre les comptes établis en principes locaux et les comptes établis en normes IFRS (ex: retraitement des biens faisant l'objet d'un contrat de location-financement immobilier ou mobilier).

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés sont calculés sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Les modifications des taux et des bases d'impôts différés sont constatées en résultat lorsqu'elles affectent un élément comptabilisé en résultat, en autres éléments du résultat global ou en réserves selon le mode de comptabilisation de l'élément à la source de l'impôt.

Les impôts différés actifs ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable. Pour apprécier sa capacité à récupérer ces impôts différés actifs, le Groupe prend en compte les éléments suivants :

- les prévisions de résultats futurs telles que déterminées à partir des budgets pluriannuels utilisés pour les tests de dépréciation des goodwill ;
- la probabilité d'utilisation des déficits fiscaux nés antérieurement et postérieurement aux intégrations fiscales ;

- les particularités des traitements des déficits dans les fiscalités locales.

Les impôts différés ne font pas l'objet d'une actualisation.

### 2.4.2. Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) en France, assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux, qui, selon l'analyse du Groupe, présente des caractéristiques répondant à la définition d'un impôt sur le résultat tel qu'énoncée par IAS 12.2 (« impôts dus sur la base des bénéfices imposables »), est comptabilisée sur la ligne « charge d'impôt » du compte de résultat.

## 2.5. Résultat par action

Conformément à la norme IAS 33, le résultat par action de base est calculé en divisant le « résultat net part du Groupe » par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation, en déduisant les actions d'autocontrôle.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le « résultat net part du Groupe », corrigé du coût financier des instruments dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation après conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation donnant droit à un accès différé au capital de la société AKKA Technologies.

## 2.6. Goodwill

La norme IFRS 3 révisée sur les regroupements d'entreprise a été appliquée de manière prospective, pour les regroupements d'entreprise intervenus à compter du 1er janvier 2010.

Les principes présentés ci-dessous sont ceux définis par la norme IFRS 3 révisée.

Lors de la prise de contrôle d'une nouvelle société, les actifs et passifs identifiables de la filiale acquise sont inscrits au bilan consolidé pour leur juste valeur à cette date. Ces actifs et passifs suivent les règles propres aux postes du bilan auxquels ils sont affectés.

L'écart résiduel entre le coût d'acquisition des titres et la part d'intérêt dans la juste valeur nette des actifs et passifs éventuels est porté à l'actif sous la rubrique « goodwill ». L'analyse de l'affectation du prix d'acquisition n'est finalisée qu'à l'issue d'une période de 12 mois après la date d'acquisition.

Le coût d'acquisition correspond au montant de trésorerie ou d'équivalent de trésorerie et des ajustements de prix valorisés à la juste valeur, hors frais d'acquisition de titres. Les frais d'acquisition sont constatés en charge de l'exercice.

Le Groupe évalue les intérêts minoritaires lors d'une prise de contrôle, soit à leur juste valeur (méthode du goodwill complet), soit sur la base de leur quote-part dans l'actif net de la société acquise (méthode du goodwill partiel). L'option est prise pour chaque acquisition.

L'impact des rachats d'intérêts minoritaires postérieurement à une prise de contrôle est constaté directement en réserves consolidées. Le traitement est identique en cas de cession sans perte de contrôle.

Pour les acquisitions réalisées à compter du 1er janvier 2010, conformément à la norme IFRS 3 révisée, les variations de compléments de prix sont constatées en résultat après la date d'acquisition. Lorsque l'impact est significatif, les compléments de prix (earn-out) sont actualisés. L'impact de la désactualisation est constaté en résultat.

Le goodwill négatif (badwill) est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les goodwill sont rattachés à une unité génératrice de trésorerie ou un regroupement d'UGT en fonction des synergies attendues par le Groupe. En pratique, les goodwill sont alloués à des zones géographiques, comme présenté en note 4.1.

Les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités définies en note 2.9, dès qu'il existe un indice de perte de valeur, et au minimum une fois par an.

## 2.7. Immobilisations incorporelles et corporelles

La méthode de base retenue pour l'entrée et l'évaluation des immobilisations est la méthode du coût historique. Le Groupe n'a pas opté pour la réévaluation des actifs immobilisés hors opérations de regroupement d'entreprises.

Parmi les immobilisations corporelles, seuls les terrains sont des immobilisations à durée de vie indéfinie.

En application de la norme IAS 16, les bâtiments ont fait l'objet d'une approche par composants.

Les bâtiments ont été affectés en quatre composants homogènes sur la base des estimations et des devis de l'époque :

- gros-œuvre,
- façade et étanchéité,
- installations générales et techniques,
- agencements.

Les amortissements pratiqués sont déterminés généralement selon le mode linéaire sur la durée d'utilisation du bien. Le mode d'amortissement accéléré peut néanmoins être utilisé lorsqu'il apparaît plus pertinent au regard des conditions d'utilisation des matériels concernés.

Les principales durées d'utilisation des différentes catégories d'immobilisations incorporelles et corporelles sont les suivantes :

	Mode	Nombre d'années
Logiciels	Linéaire	de 1 à 3 ans
Logiciels liés à l'exploitation (V.U. inférieure à 23 K€)	Linéaire	2 ans
Logiciels liés à l'exploitation (V.U. supérieure à 23 K€)	Linéaire	3 ans
Gros-œuvre	Linéaire	50 ans
Façades et étanchéité	Linéaire	30 ans
Installations générales et techniques	Linéaire	de 4 à 20 ans
Agencements	Linéaire	10 ans
Installations techniques, matériels et outillages industriels	Linéaire	4 ans
Installations générales, agencements et aménagements	Linéaire	4 à 10 ans
Matériel de transport	Linéaire	4 ans
Matériel de bureau	Linéaire	4 ans
Matériel informatique	Linéaire	3 ans
Mobilier	Linéaire	7 ans

## 2.8. Contrats de location

### 2.8.1. Contrats de location-financement

Sont considérés comme étant des contrats de location-financement :

- les contrats qui transfèrent la propriété du bien au terme du contrat,
- les contrats comportant une option de rachat à un prix préférentiel,
- les baux couvrant la majeure partie de la durée d'utilisation du bien,
- les contrats dont la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location est égale à la quasi-totalité de la juste valeur de l'actif loué,
- les contrats relatifs à des actifs très spécifiques.

Par ailleurs, les situations suivantes peuvent individuellement ou conjointement conduire à classer un contrat en tant que contrat de location-financement :

- si le preneur peut résilier le contrat de location, les pertes subies par le bailleur relatives à la résiliation sont à la charge du preneur ;
- les profits ou les pertes résultant de la variation de la juste valeur de la valeur résiduelle sont à la charge du preneur ;
- le preneur a la faculté de poursuivre la location pour une deuxième période moyennant un loyer sensiblement inférieur au prix du marché.

Les contrats de location-financement sont comptabilisés en actifs immobilisés et en dettes financières. La charge de loyer est ventilée en charges d'intérêts et en amortissements. Le Groupe intervient en tant que preneur.

### 2.8.2. Contrats de location simple

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat pour la valeur actualisée des paiements futurs. Ces contrats sont enregistrés en « Dette de loyers (IFRS 16) » au passif avec inscription à l'actif en « Droits d'utilisation IFRS 16 ». Ils sont amortis sur la durée du contrat qui correspond en général à la durée ferme du contrat, sauf si une intention de renouveler ou de résilier le contrat est connue.

Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans le résultat opérationnel et les charges d'intérêts dans le résultat financier. L'impact fiscal de ce traitement de consolidation est pris en compte via la comptabilisation d'impôts différés. Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire (moins de 5 000 €) ou de courte durée (moins de 12 mois) sont comptabilisés directement en charges.

## 2.9. Pertes de valeur des actifs immobilisés non financiers

De manière périodique, une fois par an (pour les goodwill et les autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie), et, à chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié (pour les autres actifs immobilisés non financiers), il est pratiqué un test de dépréciation (impairment test) visant à s'assurer que la valeur recouvrable des actifs immobilisés non financiers est au moins égale à la valeur comptable. Le cas échéant une perte de valeur est comptabilisée pour ramener la valeur comptable de ces actifs à leur valeur recouvrable.

Comme le préconise la norme IAS 36, la valeur recouvrable correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette (juste valeur diminuée des coûts de cession) de l'actif et sa valeur d'utilité qui correspond à la valeur actualisée des flux futurs estimés des UGT ou regroupements d'UGT. Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont définies comme étant les plus petits groupes identifiables d'actifs générant des entrées indépendantes de trésorerie (cf. note 2.7).

Les tests de dépréciations sont effectués par UGT ou par regroupement d'UGT sur la base d'une projection sur 5 ans des flux nets de trésorerie liés à l'activité (cash-flows d'exploitation, flux liés au BFR et aux investissements) augmentés le cas échéant des subventions R&D correspondantes. Cette projection est déterminée à l'aide des données budgétaires de l'UGT ou du regroupement d'UGT et en tenant compte de l'expérience passée et des perspectives futures. Au-delà de cet horizon, le Groupe calcule une valeur terminale de l'UGT correspondant à l'actualisation des flux nets de trésorerie liés à l'activité à l'infini.

Le taux d'actualisation est déterminé, conformément aux normes IFRS, sans tenir compte du niveau d'endettement. Le taux retenu est un taux après impôts et est appliqué à des flux après impôts. Son utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt à des flux de trésorerie non fiscalisés, comme le requiert la norme IAS 36. Le taux d'actualisation est calculé en prenant en compte un taux sans risque, une prime de risques liée au marché actions et un bêta sectoriel. Compte tenu de l'implantation des UGT ou regroupements d'UGT présentant un goodwill, une prime de risque pays a été prise en compte.

Les flux de trésorerie prévisionnels ne prennent pas en compte les flux liés aux investissements de croissance et les flux liés aux restructurations non engagées.

Les pertes de valeur constatées sur une UGT ou un regroupement d'UGT sont imputées en priorité sur le goodwill. Les dépréciations constatées sur le goodwill des sociétés intégrées globalement sont irréversibles.

## 2.10. Clients, comptes rattachés et autres créances

Les créances clients et les autres créances sont des actifs courants évalués initialement à la juste valeur, qui correspond en général à leur valeur nominale, sauf si l'effet d'actualisation est significatif.

A chaque arrêté, les créances sont évaluées à la juste valeur en constatant le cas échéant des pertes de valeur pour tenir compte des risques éventuels de non-recouvrement.

Une perte de valeur est comptabilisée en présence d'indications objectives que le Groupe ne sera pas en mesure d'encaisser toutes les sommes dues selon les conditions de la transaction originale. Les faillites, les processus légaux de protection contre les créanciers, les cas d'insolvabilité notoire ou de disparition du débiteur, les retards de paiement importants sont autant d'indicateurs qu'une créance commerciale doit faire l'objet d'une dépréciation.

## 2.11. Affacturage et autres outils de financement

Le financement du besoin en fonds de roulement des principales sociétés françaises est réalisé principalement par des cessions de créances (affacturage, Dailly,...). L'analyse de la déconsolidation des créances cédées s'effectue sur la base de l'arbre de décision fourni par la norme IFRS 9.

Les conditions dont bénéficie le Groupe nous conduisent à enregistrer les disponibilités acquises grâce à ces cessions sur la ligne « trésorerie et équivalents de trésorerie », les retenues de garanties sur la ligne « actifs financiers » et les créances cédées sont déconsolidées à l'actif du bilan. Une information sur le montant des créances clients cédées et déconsolidées est donnée en note 4.8.

Ce mode d'enregistrement provient en particulier des critères suivants :

- lors de la cession, les droits sur les flux de trésorerie de l'actif n'ont pas expiré,
- les droits à recevoir les flux de trésorerie de l'actif sont transférés au cessionnaire,
- les risques et avantages sont substantiellement transférés au cessionnaire,
- le contrôle de la créance n'est pas conservé par le Groupe.

## 2.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Cette rubrique comprend les comptes courants bancaires (soldes débiteurs et créditeurs), les montants mis à notre disposition par le factor mais non utilisés ainsi que des équivalents de trésorerie.

Les placements à court terme (équivalents de trésorerie) sont évalués et comptabilisés à la juste valeur par référence au dernier cours de l'exercice. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

## 2.13. Emprunts obligataires à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (ODIRNANE) et dettes financières

L'ODIRNANE est un instrument perpétuel sans maturité, les détenteurs ne disposant pas d'option de remboursement de l'instrument à leur main. L'instrument est remboursable en cas de liquidation de l'entreprise avec paiement des coupons courus et le cas échéant différés. Le paiement des coupons est laissé à la main d'AKKA et peut être différé tant qu'AKKA n'a pas décidé une distribution de dividendes. En cas de non-paiement des coupons, ceux-ci resteront dus et constitueront des arriérés portant intérêt au taux applicable servant à la détermination des coupons des obligations.

### INTERETS

- Jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2025, les Obligations porteront intérêt à un taux fixe annuel de 3,5%, payable semestriellement à terme échu le 1<sup>er</sup> juillet et le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année, commençant le 1<sup>er</sup> juillet 2020 et prenant fin le 1<sup>er</sup> janvier 2025, sous réserve de l'Option de Paiement Différé des Intérêts (telle que définie ci-dessous).
- A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, les Obligations porteront intérêt à un taux égal au taux Euribor six mois majoré d'une marge de 900 points de base, payable semestriellement à terme échu à chaque Date de Paiement d'Intérêts et pour la première fois, le 1<sup>er</sup> juillet 2025, sous réserve de l'Option de Paiement Différé des Intérêts.
- En cas de changement de contrôle, le taux d'intérêt annuel sera majoré de 500 points de base à compter de la Date de Paiement d'Intérêts suivante.
- A toute Date de Paiement d'Intérêts, l'Émetteur pourra décider, sous réserve de certaines conditions, de différer le paiement des intérêts dus au titre des Obligations pour la période d'intérêts considérée sous réserve d'une notification préalable aux porteurs des Obligations au moins 15 jours avant la Date de Paiement d'Intérêts concernée, (une « Option de Paiement Différé des Intérêts »). Tout intérêt relatif aux Obligations non payé à une Date de Paiement d'Intérêts constituera un « Intérêt Différé ».

- Tout montant d'Intérêts Différés portera intérêt à un taux annuel égal, selon le cas, au taux fixe ou au taux variable applicable. Le montant des intérêts ainsi courus (les « Intérêts Complémentaires ») relatif aux Intérêts Différés sera dû et exigible de la même manière que les Intérêts Différés.
- Les Intérêts Différés et les Intérêts Complémentaires peuvent être payés en tout ou en partie, à tout moment, au choix de l'Émetteur, mais l'ensemble des Intérêts Différés et Intérêts Complémentaires relatifs à l'ensemble des Obligations deviendront exigibles dans certaines circonstances, telles que décrites dans les termes et conditions des Obligations.

## REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS

Les Obligations sont à durée perpétuelle, sous réserve de remboursement anticipé au gré de l'Émetteur.

- L'Émetteur pourra à son gré rembourser de manière anticipée l'intégralité des Obligations au pair majoré des intérêts courus, des éventuels Intérêts Différés et Intérêts Complémentaires (le « Prix de Remboursement Anticipé ») :
  - pour la première fois le 1<sup>er</sup> janvier 2025, puis à chaque Date de Paiement d'Intérêts ;
  - en cas de changement de contrôle ;
  - du 25 janvier 2023 au 1<sup>er</sup> janvier 2025, si la Parité de l'Obligation sur 20 jours de bourse consécutifs sur une période de 40 jours de bourse consécutifs précédant la publication de l'avis de remboursement anticipé est supérieur ou égal à 130 000 euros du prix de conversion ; et
  - si le nombre d'Obligations en circulation est inférieur à 15 % du nombre d'Obligations initialement émises.
- L'Émetteur s'engage à convoquer une assemblée des actionnaires au plus tard le 30 juin 2020 (la « Date Butoire »), afin de soumettre au vote des actionnaires les résolutions relatives au changement de contrôle (approuvant l'ajustement du prix de conversion en cas de changement de contrôle et le step-up de changement de contrôle). Dans l'hypothèse où ces résolutions ne seraient pas approuvées et si l'Émetteur n'a pas donné d'avis de remboursement anticipé pour la date tombant 2 jours ouvrables après la Date Butoire, pour le montant le plus élevé entre 102% de la valeur nominale des Obligations et 102% de la juste valeur des Obligations, auquel s'ajoutent dans les deux cas les intérêts courus, et, le cas échéant les Intérêts Différés et les Intérêts Complémentaires, le taux d'intérêt fixe sera majoré de 500 points de base additionnels à compter de la période d'intérêt débutant le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

## DROIT A L'ATTRIBUTION D' ACTIONS

Les porteurs des Obligations pourront exercer leur droit à l'attribution d'actions à tout moment à compter de la date d'émission (inclus) et jusqu'au 7<sup>ème</sup> jour (inclus) précédant le 1<sup>er</sup> janvier 2025, ou, le cas échéant, la date fixée pour un remboursement anticipé.

- En cas d'exercice de leur droit de conversion, les porteurs des Obligations recevront, au choix de l'Émetteur, soit des actions, soit des espèces, soit une combinaison d'actions et d'espèces.

- Le prix de conversion pourra être ajusté selon les ajustements usuels, tels que décrits dans les termes et conditions des Obligations. Le prix sera notamment ajusté à la baisse en cas de distribution en espèce versée ou effectuée à l'égard d'un exercice social de l'Émetteur.

## TRAITEMENT COMPTABLE

Les caractéristiques de l'ODIRNANE ont conduit le Groupe à la comptabiliser en tant qu'instrument de capitaux propres :

- Il n'existe aucune obligation contractuelle de rembourser le nominal à l'exception de la liquidation de l'émetteur, la norme IAS 32 stipulant qu'une obligation de remboursement en cas de liquidation ne remet pas en cause la classification en instrument de capitaux propres ;
- Le paiement des coupons aux porteurs des obligations est :
  - soit dépendant de la liquidation de l'émetteur. Comme indiqué ci-dessus, une obligation pour l'émetteur de procéder à un paiement en cas de liquidation n'établit pas l'existence d'une dette au sens de la norme IAS 32,
  - soit sous le contrôle de l'émetteur (paiement de dividendes, rachats d'actions propres ou équivalents, remboursement anticipé à la main de l'émetteur, décision de paiement du prochain coupon sur les obligations...).

La présence d'un long historique de versement de dividendes sur les actions ordinaires déclenchant automatiquement le paiement d'une rémunération au titre de l'instrument ne remet pas en cause selon IAS 32 l'absence d'obligation contractuelle.

Enfin la clause de « step up » qui conduit à augmenter de manière significative le montant des coupons au-delà d'une certaine date, si l'instrument n'a pas été préalablement racheté par l'émetteur, et la clause d'intérêts de retard (capitalisés et portant au même taux que les obligations) constituent des contraintes économiques et non des obligations contractuelles en application de la norme IAS 32 et de ses interprétations actuelles.

Par conséquent, au regard des caractéristiques des instruments et des éléments évoqués ci-dessus, AKKA n'a pas d'obligation contractuelle de payer une rémunération sur l'instrument de dette perpétuelle.

Enfin, les différentes options évoquées ci-dessus ne remettent pas en cause la qualification d'instruments de capitaux propres.

## 2.14. Opérations en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées pour leur contrevaletur à la date de l'opération. Les dettes et les créances figurent au bilan pour leur contrevaletur au cours de fin d'exercice. Les écarts de change correspondants sont enregistrés au compte de résultat.

## 2.15. Avantages du personnel

### Avantages postérieurs à l'emploi (cf. note 4.13)

Les avantages du personnel postérieurs à l'emploi sont constitués d'engagements au titre de l'indemnité de départ à la retraite et font l'objet d'une provision en passifs non courants.

Le calcul du montant des engagements prend en compte :

- les droits acquis, charges comprises, par chaque salarié selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière,
- la table de mortalité,
- le taux de turn-over,
- un taux de croissance des salaires de 1% en France (1% en 2018) et 3% en Allemagne (3% en 2018).

Ce calcul a fait l'objet d'une actualisation au taux de 0,77% en 2019, contre 1,57% en 2018 (iBoxx AA10+).

Le coût des services rendus et le coût financier sont constatés en résultat. Les écarts actuariels sont constatés en autres éléments du résultat global, ils ne sont pas recyclés en résultat.

Il n'y a pas de coût des services passés différé ni de changement de régime intervenu sur les exercices présentés. Le Groupe n'externalise pas le financement des engagements.

## 2.16. Provisions

Les obligations à l'égard des tiers résultant de faits générateurs passés, qu'elles soient légales, réglementaires, contractuelles ou implicites font l'objet d'une provision dès lors que le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'événements passés, existant indépendamment d'actions futures du Groupe, et qu'il est probable qu'elles donneront lieu à une sortie de ressources.

Les actifs éventuels sont mentionnés en annexe, lorsque leur réalisation est probable et que le montant est significatif. Les passifs éventuels sont mentionnés en annexe, lorsque leur montant est significatif.

Une revue régulière des éléments constitutifs de ces provisions (litiges commerciaux, litiges prud'homaux, restructuration...) est effectuée pour permettre les réajustements considérés comme justifiés.

Lorsque l'effet est significatif, les provisions font l'objet d'une actualisation.

## 2.17. Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts auprès des établissements de crédit (banques et organismes de location-financement ainsi que les emprunts obligataires). Les passifs financiers sont enregistrés au coût amorti calculé sur la base du taux d'intérêt effectif.

La part à moins d'un an est classée dans le poste « passifs financiers courants », la part à plus d'un an est classée dans le poste « passifs financiers non courants ».

## 2.18. Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers pour couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts. Ces dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de mise en place et sont ensuite réévalués à leur juste valeur à chaque date de clôture. Conformément à la norme IAS 39, l'enregistrement des variations de juste valeur dépend de la désignation comptable du dérivé en tant qu'instrument de couverture dans une opération de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

La couverture de juste valeur (fair value hedge) est destinée à la couverture de l'exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'une partie identifiée de cet actif ou passif ou à un engagement d'acquiescer ou de vendre un actif à un prix déterminé, qui est attribuable à un risque particulier et qui affectera le résultat présenté. Tout profit ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture est comptabilisé au compte de résultat.

Il n'existe pas ce type de contrat dans le Groupe sur les exercices présentés.

La couverture de flux de trésorerie (cash-flow hedge) est destinée à la couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction prévue et qui affectera le résultat. Les variations de juste valeur à la clôture de l'exercice sont décomposées entre la partie efficace enregistrée en « autres éléments du résultat global » et la partie non efficace imputée dans le compte de résultat de la période.

La partie efficace est constatée en résultat de la période aux échéances de l'instrument de couverture. Si l'instrument de couverture arrive à expiration, est vendu, résilié ou exercé, le profit ou la perte initialement comptabilisé en autres éléments du résultat global doit être maintenu séparément en autres éléments du résultat global tant que la transaction prévue ne s'est pas produite. Si l'on ne s'attend plus à ce que l'engagement ou la transaction se produise, tout l'impact comptabilisé précédemment en autres éléments du résultat global est transféré au compte de résultat.

## 2.19. Passifs financiers Subventions

Conformément à la norme IAS 20, les subventions (dont les crédits impôts recherche et compétitivité emploi) sont présentées en déduction de la charge à laquelle elles sont relatives.

Le montant comptabilisé au 31 décembre 2019 est calculé en fonction des dépenses éligibles.

## 2.20. Autres informations relatives aux actifs et aux passifs financiers

Les titres d'autocontrôle et les impacts liés (résultat de cession, dépréciation, le cas échéant) sont présentés en diminution des réserves consolidées.

Les actifs et passifs financiers sont présentés dans plusieurs rubriques du bilan (actifs financiers non courants, clients, autres actifs courants, fournisseurs, autres dettes courantes, dettes financières, trésorerie et équivalents de trésorerie).

Les instruments financiers sont affectés à cinq catégories qui ne correspondent pas à des rubriques identifiées du bilan, sachant que l'affectation détermine les règles de comptabilisation et d'évaluation.

Les cinq catégories sont les suivantes :

- Actifs détenus jusqu'à l'échéance : non applicable dans le Groupe sur les exercices présentés,
  - Actifs et passifs financiers en juste valeur par le résultat : cette rubrique comprend essentiellement les équivalents de trésorerie. Les variations de juste valeur des éléments affectés à cette rubrique sont constatées dans le compte de résultat à chaque clôture,
  - Prêts, créances et dettes : les éléments rentrant dans cette rubrique sont comptabilisés et évalués, selon le cas, "au coût" ou "au coût amorti",
- Les actifs et passifs comptabilisés "au coût" concernent principalement les créances clients et les dettes fournisseurs ainsi que les actifs financiers non courants (exemple : dépôts

et cautionnements). Ces éléments sont comptabilisés à l'origine à la juste valeur qui correspond dans le Groupe à leur valeur nominale (échéances courtes). En cas de perte de valeur, ces éléments font l'objet d'une dépréciation,

- Les actifs et passifs comptabilisés "au coût amorti" concernent essentiellement les dettes financières. Le coût amorti de ces éléments correspond à la valeur initiale de l'actif ou du passif diminuée des remboursements en principal, ajustée le cas échéant selon la méthode du taux d'intérêt effectif et corrigée d'une éventuelle dépréciation,

- Actifs destinés à la vente : ils ne concernent que les titres non consolidés, évalués au coût, avec réalisation de tests de dépréciations,
- Instruments dérivés : voir la note 2.18.

Conformément à la norme IFRS 13, applicable depuis 2013, les instruments financiers sont présentés en 3 catégories (cf. note 4.17), selon une hiérarchie de méthodes de détermination de la juste valeur :

- Niveau 1 : juste valeur calculée par référence à des prix cotés non ajustés sur un marché actif pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 2 : juste valeur calculée par référence à des données observables sur un marché actif pour des actifs ou passifs similaires, soit directement (prix cotés de niveau 1 ajustés), soit indirectement (données dérivées de prix) ;
- Niveau 3 : juste valeur calculée par référence à des données non observables sur un marché.

## 3. NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT

### 3.1. Informations sectorielles

L'information sectorielle est présentée conformément à la norme IFRS 8. Les informations données dans la ventilation sectorielle sont fondées sur le reporting interne utilisé par le principal décideur opérationnel (Group Executive Committee) pour l'évaluation de la performance des différents secteurs.

Le Groupe a identifié à fin décembre 2019 quatre secteurs au sens de la norme IFRS 8 sur l'information sectorielle, représentatifs de zones géographiques : la France, l'Allemagne, l'Amérique du Nord et l'International (hors Allemagne et Amérique du Nord).

A l'exception de la France, de l'Allemagne et des États Unis, aucun pays n'atteint le seuil de 10% (en termes de chiffre d'affaires, de résultat et d'actifs) décrits dans la norme IFRS 8.

Décembre 2019 - En K€	France	Allemagne	Amérique du Nord	International	Autres	TOTAL
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>						
Chiffre d'affaires externe	661 349	519 290	304 967	315 880	0	1 801 486
% du chiffre d'affaires	36,7%	28,8%	16,9%	17,5%	0,0%	100,0%
Ventes intersecteurs	18 647	10 576	1 579	23 546	50 310	104 658
Chiffre d'affaires	679 996	529 866	306 546	339 425	50 310	1 906 144
Produits et charges opérationnels	(607 240)	(482 427)	(293 196)	(281 259)	(12 317)	(1 676 439)
Actions gratuites et stock-options	-	-	-	-	(3 824)	(3 824)
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>54 109</b>	<b>36 863</b>	<b>11 771</b>	<b>34 621</b>	<b>(16 141)</b>	<b>121 224</b>
Coût de l'endettement financier net						(16 164)
Autres produits et charges financiers						(1 343)
Charge d'impôts						(30 447)
Résultat net						73 270

Décembre 2018 - En K€	France	Allemagne	Amérique du Nord	International	Autres	TOTAL
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>						
Chiffre d'affaires externe	625 375	510 982	70 541	298 342	87	1 505 326
% du chiffre d'affaires	41,5%	33,9%	4,7%	19,8%	0,0%	100,0%
Ventes intersecteurs	21 618	9 230	2 524	19 289	51 899	104 559
Chiffre d'affaires	646 993	520 212	73 065	317 631	51 986	1 609 886
Produits et charges opérationnels	(577 732)	(474 747)	(69 349)	(267 646)	(16 008)	(1 405 482)
Actions gratuites et stock-options	-	-	-	-	(9 779)	(9 779)
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>47 643</b>	<b>36 235</b>	<b>1 192</b>	<b>30 696</b>	<b>(25 701)</b>	<b>90 065</b>
Coût de l'endettement financier net						(14 720)
Autres produits et charges financiers						(2 395)
Charge d'impôts						(19 891)
Résultat net						53 059

Décembre 2019 - En K€	France	Allemagne	Amérique du Nord	International	Autres	TOTAL
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ</b>						
Mobilité	495 783	494 813	272 627	180 576	-	1 443 799
Autres	165 576	24 477	32 340	135 304	-	357 697
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>661 359</b>	<b>519 290</b>	<b>304 967</b>	<b>315 880</b>	<b>-</b>	<b>1 801 496</b>

Décembre 2018 - En K€	France	Allemagne	Amérique du Nord	International	Autres	TOTAL
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ</b>						
Mobilité	471 630	481 620	63 867	166 476	-	1 183 593
Autres	153 745	29 362	6 674	131 866	86	321 733
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>625 375</b>	<b>510 982</b>	<b>70 541</b>	<b>298 342</b>	<b>86</b>	<b>1 505 326</b>

Décembre 2019 - En K€	France	Allemagne	Amérique du Nord	International	Autres	TOTAL
<b>BILAN</b>						
Actifs sectoriels (1)	217 428	282 072	77 154	96 617	32 344	705 615
Passifs financiers sectoriels (2)	58 277	73 450	12 836	17 025	534 030	695 617

Décembre 2019 - En K€	France	Allemagne	Amérique du Nord	International	Autres	TOTAL
<b>BILAN</b>						
Actifs sectoriels (1)	151 281	214 146	71 454	80 322	32 204	549 406
Passifs financiers sectoriels (2)	259	4 927	18 476	2 659	524 694	551 015

(1) Goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles, autres actifs non courants

(2) Passifs financiers

Le principal client de chaque secteur opérationnel représente respectivement 23,7% du CA sur la France, 46,5% sur l'Allemagne, 24,9% sur l'Amérique du Nord et 12,3% sur l'International. Les cinq principaux clients de chaque secteur opérationnel représentent respectivement 52,3% du CA sur la France, 81,3% sur l'Allemagne, 61,5% sur l'Amérique du Nord et 28,0% du CA sur l'International.

## 3.2. Charges externes

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Sous-traitance	(165 417)	(158 113)
Autres charges externes *	(223 507)	(227 963)
<b>Charges externes</b>	<b>(388 924)</b>	<b>(386 076)</b>

\* dont le retraitement de la charge de location IFRS 16 de 31 450 K€ en 2019

## 3.3. Personnel

### 3.3.1. Effectif moyen des sociétés consolidées

	Effectif fin de période		Effectif moyen	
	31 déc. 2019	31 déc. 2018	31 déc. 2019	31 déc. 2018
France	7 805	7 779	7 752	7 590
Allemagne	5 030	4 987	5 029	4 942
International	3 934	3 990	3 989	3 887
Amérique du Nord	4 059	4 179	3 991	776
Autres	102	84	97	86
<b>TOTAL</b>	<b>20 930</b>	<b>21 019</b>	<b>20 858</b>	<b>17 281</b>

### 3.3.2. Charges de personnel

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Salaires & Traitements	(979 697)	(774 221)
Charges sociales	(242 495)	(219 939)
Participation	(398)	(1 359)
<b>Charges de personnel</b>	<b>(1 222 589)</b>	<b>(995 519)</b>

Les subventions (voir note 2.19) sont enregistrées en déduction des charges de personnel pour un montant de 26 830 K€ au 31 décembre 2019 contre 32 971 K€ au 31 décembre 2018.

La baisse de ce montant provient de la transformation du CICE français en réduction de charges sociales à partir du 1er janvier 2019.

## 3.4. Amortissements et provisions

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Amortissements et dépréciations d'immobilisations nets	(24 801)	(21 692)
Amortissements et dépréciations droits d'utilisation - IFRS 16	(31 596)	-
Dépréciations d'actifs circulants nettes	(1 611)	713
Provisions pour risques et charges	831	629
<b>Amortissements et provisions nets</b>	<b>(57 177)</b>	<b>(20 350)</b>

## 3.5. Résultat financier

### 3.5.1. Coût de l'endettement financier

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>528</b>	<b>174</b>
Charges d'intérêts	(13 418)	(14 894)
Charges d'intérêts - IFRS 16	(3 274)	-
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(16 692)</b>	<b>(14 894)</b>
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>(16 164)</b>	<b>(14 720)</b>

### 3.5.2. Autres produits et charges financiers

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Autres produits et charges financiers	(1 343)	(2 395)

## 3.6. Impôt sur les bénéfices

### 3.6.1. Ventilation de la charge d'impôts

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Impôt exigible	(20 758)	(10 732)
CVAE	(8 611)	(7 962)
Impôt différé	(1 077)	(1 198)
<b>Total IS au compte de résultat</b>	<b>(30 447)</b>	<b>(19 891)</b>

### 3.6.2. Preuve d'impôt

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>73 270</b>	<b>53 058</b>
Charge d'impôt	30 447	19 891
<b>Résultat consolidé avant IS</b>	<b>103 716</b>	<b>103 716</b>
Taux d'impôt applicable à l'entreprise consolidante	29,58%	29,58%
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(30 679)</b>	<b>(21 578)</b>
Incidence des différences permanentes	8 040	9 035
Incidence des déficits reportables non reconnues ou ayant fait antérieurement l'objet d'une limitation	(609)	328
CVAE	(8 611)	(7 962)
Impact différentiel de taux des sociétés étrangères	1 582	973
Autres différences	(169)	(687)
<b>Charge d'impôt comptabilisée</b>	<b>(30 447)</b>	<b>(19 891)</b>

Le taux d'impôt applicable à l'entreprise consolidante est de 29,58% en 2019 comme en 2018.

### 3.6.3. Nature des impôts différés

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	Variation	31 déc. 2018	Variation	"Variations périmètre"	01 janv. 2018
Retraitements des crédits-bails	834	1 065	(231)	-	-	(231)
Impôts différés sur les provisions de comptes courants	4	-	4	-	-	4
Impôts différés liés à la fiscalité locale	3 589	1 633	1 956	(13 661)	8 127	7 490
Impôts différés sur les déficits fiscaux	25 313	(2 842)	28 155	(2 007)	-	30 162
Retraitements IFRS	(6 718)	(20)	(6 698)	(112)	-	(6 586)
Autres retraitements	(3 146)	(383)	(2 761)	(1 918)	-	(841)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>19 876</b>	<b>(547)</b>	<b>20 425</b>	<b>(17 698)</b>	<b>8 127</b>	<b>29 998</b>
Dont impôts différés - actif	32 811	(1 281)	34 092	(372)	-	34 464
Dont impôts différés - passif	(12 935)	732	(13 667)	(9 201)	-	(4 466)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>19 876</b>	<b>(549)</b>	<b>20 425</b>	<b>(9 573)</b>	<b>-</b>	<b>29 998</b>

Comme indiqué dans la note 2.4, lorsque la probabilité de les imputer sur les bénéfices fiscaux futurs est faible, les impôts différés actifs des filiales françaises et internationales ne sont pas constatés.

## 4. NOTES RELATIVES AU BILAN

### 4.1. Goodwill

#### Découpage des UGT

"Unité génératrice de trésorerie"	31 déc. 2019	Variations de périmètre	Achat de fonds de commerce	Ecart de conversion	Autres variations	31 déc. 2018
France	136 669	5 378	-	-	-	131 291
Allemagne	97 515	-	60	-	-	97 455
USA	71 432	-	-	1 348	-	70 085
Italie	32 011	-	-	-	-	32 011
Benelux	14 117	-	-	-	-	14 117
Espagne	10 610	-	-	-	-	10 610
Suisse	5 235	-	-	59	-	5 176
Roumanie	99	-	-	(3)	-	102
<b>Montant du Goodwill</b>	<b>367 689</b>	<b>5 378</b>	<b>60</b>	<b>1 404</b>	<b>-</b>	<b>360 847</b>

La mise en œuvre des modalités définies dans la note 2.9 n'a conduit à constater aucune dépréciation dans les comptes au 31 décembre 2019, comme au 31 décembre 2018.

La variation du Goodwill de l'UGT France correspond à l'acquisition d'un pourcentage complémentaire dans la société Global Support Supplier.

Le goodwill des entités acquises en 2018 a varié de +1 348 K€ sur l'exercice 2019, uniquement par l'effet de la conversion USD/EUR. Conformément aux normes IFRS, le Groupe AKKA Technologies dispose d'un délai d'un an pour évaluer les actifs et passifs acquis à leur juste valeur ainsi que le goodwill, déterminé par différence entre le prix d'acquisition et la quote-part du Groupe dans la juste valeur de ces actifs et passifs.

Le montant du goodwill relatif à des compléments de prix et retenues de garanties associées s'élève à 2 314 K€, en contrepartie d'une dette envers les vendeurs enregistrée sur la ligne « Autres dettes » du bilan pour le même montant.

### 4.2. Dépréciation des actifs

Des tests de dépréciation ont été pratiqués au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019, le crédit impôt recherche étant intégré aux flux de trésorerie de chaque exercice.

Ces tests sont faits sur la base des flux de trésorerie prévisionnels après impôts actualisés, en utilisant en 2019 un coût moyen pondéré du capital après impôt détaillé par UGT ci-dessous :

"Unité génératrice de trésorerie"	Coût moyen pondéré du capital 31 déc. 2019	Coût moyen pondéré du capital 31 déc. 2018
France	8,70%	10,57%
Allemagne	8,29%	10,01%
USA	8,29%	10,01%
Italie	10,13%	12,49%
Benelux	8,80%	10,69%
Espagne	9,63%	11,81%
Suisse	8,29%	10,01%
Roumanie	10,13%	12,49%

La valeur terminale de l'UGT ou du regroupement d'UGT correspond à l'actualisation des flux nets de trésorerie sur 5 ans liés à l'activité à l'infini en retenant un taux de croissance de 1,5% (comme en 2018).

Le Groupe AKKA Technologies a été divisé en 15 UGT au 31 décembre 2019.

Seules 8 UGT ou regroupements d'UGT possèdent des actifs non amortissables (8 en 2018). Les tests de dépréciation n'ont mis en évidence aucune dépréciation à enregistrer dans les comptes au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018.

Les tests de sensibilité dans une fourchette de +/- 1 point sur respectivement le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini n'ont pas permis d'identifier de risques de dépréciation. Le Groupe n'a pas identifié de scénarii probables qui conduiraient à constater des dépréciations.

### 4.3. Immobilisations incorporelles et corporelles

Montants en milliers d'euros	Immobilisations incorporelles brutes	Amortissements Immobilisations Incorporelles	Total
<b>1 janvier 2018</b>	<b>60 819</b>	<b>(43 451)</b>	<b>17 368</b>
Variations de périmètre	1 450	(950)	500
Acquisitions	5 707	-	5 707
Cessions	(1 126)	1 091	(35)
Amortissements	-	(5 149)	(5 149)
Écarts de conversion	(38)	29	(9)
Autres variations	1 618	(11)	1 607
<b>31 décembre 2018</b>	<b>68 430</b>	<b>(48 440)</b>	<b>19 990</b>
Variations de périmètre	1	(2)	(1)
Acquisitions	10 444	-	10 444
Cessions	(1 736)	1 687	(49)
Amortissements	-	(6 721)	(6 721)
Écarts de conversion	52	(40)	12
Autres variations	596	459	1 055
<b>31 décembre 2019</b>	<b>77 786</b>	<b>(53 057)</b>	<b>24 729</b>

Montants en milliers d'euros	Immobilisations corporelles brutes	Amortissements Immobilisations corporelles	Total
<b>1 janvier 2018</b>	<b>201 236</b>	<b>(118 309)</b>	<b>82 927</b>
Variations de périmètre	11 737	(9 094)	2 643
Acquisitions	29 286	-	29 286
Cessions	(27 583)	22 060	(5 524)
Amortissements	-	(16 532)	(16 532)
Écarts de conversion	(326)	174	(152)
Autres variations	(1 637)	148	(1 489)
<b>31 décembre 2018</b>	<b>212 713</b>	<b>(121 553)</b>	<b>91 160</b>
Variations de périmètre	49	(47)	2
Acquisitions	21 726	-	21 726
Cessions	(7 623)	5 572	(2 051)
Amortissements	-	(18 054)	(18 054)
Écarts de conversion	504	(314)	190
Autres variations	(1 071)	45	(1 026)
<b>31 décembre 2019</b>	<b>226 298</b>	<b>(134 351)</b>	<b>91 946</b>

Les investissements en immobilisations incorporelles comprennent notamment des acquisitions de licences, droits ainsi que des développements sur les systèmes d'information

Les variations des immobilisations corporelles correspondent principalement aux aménagements de nouveaux bâtiments en France et l'Allemagne ainsi que du matériel technique lié aux projets en Allemagne.

### 4.4. Droits d'utilisation (IFRS 16)

#### Analyse des droits d'utilisation par catégorie de biens sous-jacents :

Montants en milliers d'euros	Droits d'Utilisation Immobilier	Droits d'Utilisation Véhicules	Droits d'Utilisation Autres Actifs	Total
<b>31 décembre 2018</b>	-	-	-	-
Première application d'IFRS 16	154 858	10 647	608	166 113
Acquisitions	11 430	4 915	7	16 352
Amortissements	(26 198)	(5 131)	(266)	(31 595)
Écarts de conversion	62	4	(0)	66
Autres variations	(394)	(868)	31	(1 231)
<b>31 décembre 2019</b>	<b>139 759</b>	<b>9 566</b>	<b>379</b>	<b>149 704</b>

### 4.5. Titres mis en équivalence

La société Elektronische Fahrwerksysteme GmbH (EFS) est détenue conjointement à 51% par AKKA DSO GmbH et à 49% par AEV GmbH (filiale du Groupe Audi) ; elle est mise en équivalence à 51% depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Montants en milliers d'euros	EFS	
Pourcentage d'intérêt des participations dans les entreprises associées	51%	
	2019	2018
<b>1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>46 230</b>	<b>45 830</b>
Quote-part du résultat net dans les entreprises associées	2 487	1 828
Dividendes reçus des entreprises associées	(816)	(1 428)
<b>31 décembre</b>	<b>47 901</b>	<b>46 230</b>
dont Goodwill affecté aux entreprises associées	37 651	37 651

### 4.6. Actifs financiers non courants

#### Montants bruts :

Montants en milliers d'euros	Actifs disponible à la vente	Autres actifs financiers	Total actifs financiers
<b>1 janvier 2018</b>	<b>5 827</b>	<b>32 140</b>	<b>37 967</b>
Variations de périmètre	(442)	535	93
Hausse	602	10 057	10 659
Baisse	(4)	(1 003)	(1 007)
<b>Autre</b>	<b>(4 313)</b>	-	<b>(4 313)</b>
<b>31 décembre 2018</b>	<b>1 670</b>	<b>41 730</b>	<b>43 400</b>
Variations de périmètre	51	258	309
Hausse	5	6 712	6 717
Baisse	(932)	(1 305)	(2 237)
<b>Autre</b>	<b>(275)</b>	-	<b>(275)</b>
<b>31 décembre 2019</b>	<b>519</b>	<b>47 395</b>	<b>47 914</b>

Les autres actifs financiers sont principalement constitués de retenues de garanties effectuées par le factor (23 015 K€ en 2019 et 18 144 K€ en 2018), de la participation à l'effort construction et de dépôts et cautionnements.

Les actifs financiers non courants sont provisionnés à hauteur de 3 034 K€ au 31 décembre 2019 et de 3 060 K€ au 31 décembre 2018.



#### 4.7. Autres actifs non courants

Ce poste comprend des créances sur subventions R&D pour un montant net de 27 246 K€ en 2019, contre 31 109 K€ en 2018.

#### 4.8. Créances clients et comptes rattachés

Ce poste comprend des créances sur subventions R&D pour un montant net de 27 246 K€ en 2019, contre 31 109 K€ en 2018.

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
En-cours clients	114 068	131 696
Factures à établir	119 851	139 100
<b>Créances clients brutes</b>	<b>233 919</b>	<b>270 796</b>
Provisions	(9 113)	(8 888)
<b>Créances clients nettes</b>	<b>224 806</b>	<b>261 908</b>

Les créances non échues transférées au factor et déconsolidées s'élèvent à 273 047 K€ au 31 décembre 2019 contre 208 775 K€ au 31 décembre 2018. Elles représentent le montant total des créances cédées non échues au factor et non encore réglées par le client et sont enregistrées au crédit du compte client.

La ventilation des créances clients nettes telle que demandée par la norme IFRS 7 se présente ainsi :

Montants en milliers d'euros	Total	"Non échu et échu depuis - de 6 mois"	"Échu 6 à 12 mois"	"Échu Plus d'un an"
31 décembre 2019	224 806	204 655	15 755	4 396
31 décembre 2018	261 908	247 624	7 347	6 937

#### 4.9. Autres Créances

Les autres créances nettes s'élèvent à 114 852 K€ au 31 décembre 2019 ; ce poste concerne principalement des créances sur le Trésor pour 81 032 K€.

En 2018, les autres créances nettes s'élevaient à 86 112 K€ ; elles concernent principalement des créances sur le Trésor pour 56 055 K€.

En 2019 comme en 2018, à la suite de l'analyse de l'échéancier des autres créances, la part supérieure à un an a été reclassée en "autres actifs non courants" (cf. note 4.7). Au vu des taux très faibles, aucune actualisation n'a été réalisée.

#### 4.10. Provisions sur actifs courants

Montants en milliers d'euros	Stocks	Créances clients	Autres créances	Total
<b>1 janvier 2018</b>	<b>300</b>	<b>10 276</b>	<b>4 817</b>	<b>15 394</b>
Variations de périmètre	-	140	-	140
Dotations incluses dans les amortissements et provisions nets	-	3 016	-	3 016
Reprises incluses dans les amortissements et provisions nets	(7)	(4 546)	(36)	(4 588)
Autres	-	-	-	-
Écarts de change	(1)	3	-	2
<b>31 décembre 2018</b>	<b>293</b>	<b>8 888</b>	<b>4 780</b>	<b>13 962</b>
Variations de périmètre	-	-	-	-
Dotations incluses dans les amortissements et provisions nets	1 483	3 766	-	5 249
Reprises incluses dans les amortissements et provisions nets	(54)	(3 555)	-	(3 609)
Autres	-	(1)	-	(1)
Écarts de change	1	15	-	16
<b>31 décembre 2019</b>	<b>1 723</b>	<b>9 113</b>	<b>4 780</b>	<b>15 617</b>

#### 4.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste se décompose en disponibilités à hauteur de 467 955 K€ en 2019 contre 271 542 K€ en 2018 et en équivalents de trésorerie pour un montant net de 1 276 K€ en 2019 contre 243 K€ en 2018.

Les disponibilités comprennent des fonds mis à disposition par le factor mais non utilisés pour 50 264 K€ au 31 décembre 2019 et 91 924 K€ au 31 décembre 2018.

#### 4.12. Capital social, prime d'émission et ODIRNANE

Au 31 décembre 2019, le capital social d'AKKA Technologies est composé de 20 291 990 actions de 1,53 € soit 31 047 K€ et la prime d'émission est de 656 K€. Ces éléments ont varié de la manière suivante sur les exercices 2018 et 2019 :

	"Nombre d'actions"	"Valeur nominale"	"Montant du capital social"	"Prime d'émission"	Commentaire
<b>31 décembre 2017</b>	<b>20 291 990</b>	<b>1,53</b>	<b>31 047</b>	-	
Augmentation de capital	-	1,53	-	656	Prime d'apport
<b>31 décembre 2018</b>	<b>20 291 990</b>	<b>1,53</b>	<b>31 047</b>	<b>656</b>	
Augmentation de capital	-	1,53	-	-	-
<b>31 décembre 2019</b>	<b>20 291 990</b>	<b>1,53</b>	<b>31 047</b>	<b>656</b>	

Au 31 décembre 2019 comme au 31 décembre 2018, tous les instruments potentiellement dilutifs ont été intégrés dans le calcul du résultat dilué par action.

#### Droits de vote :

	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Actions à droit de vote simple	19 848 466	19 641 030
Actions autodétenues (1)	443 524	650 960
<b>Nombre total d'actions</b>	<b>20 291 990</b>	<b>20 291 990</b>
<b>Parts bénéficiaires (2)</b>	<b>7 927 487</b>	<b>7 927 487</b>

(1) Actions sans droits de vote

(2) Parts non représentatives du capital conférant un droit de vote par part

#### Instruments potentiellement dilutifs :

Dans le cadre du plan d'actions de performance initié par l'Assemblée Générale Mixte du 16 juin 2016, et mise en place par le Conseil d'Administration d'AKKA Technologies SE en 2016 et 2017, 395 488 actions ont été transférées à 248 bénéficiaires en avril 2019. Ce volume correspond à une attribution à hauteur de 117% des objectifs initiaux, basée sur des critères de performance (rentabilité opérationnelle et génération de trésorerie).

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a approuvé le 20 mars 2018 l'attribution de 2 tranches de 10 000 actions aux anciens actionnaires de sociétés récemment acquises, afin de faciliter l'intégration dans le Groupe. L'attribution est soumise à la condition de présence continue dans le Groupe, jusqu'au 31 décembre 2019 pour la 2ème tranche.

Le 6 décembre 2018, le Conseil d'Administration a également approuvé l'attribution de 20 000 actions à un salarié, qui seront attribuées en 2022 sous conditions cumulées de présence dans les effectifs et d'atteinte de critères de performance, plafonnés à 200%.

Emetteur	AKKA Technologies	AKKA Technologies
Décision du Conseil d'Administration	20/03/2018	06/12/2018
Type de plan	Attribution d'actions gratuites	Attribution d'actions de performance
Nombre d'actions attribuables maximum	10 000	40 000
Nombre d'actions à attribuer en cas d'atteinte d'objectifs à 100%	2 645	20 000
Nombre estimé d'actions à attribuer	2 645	20 000
Modalités de règlement	Actions existantes	Actions existantes
Fin de la période d'acquisition	31/12/19	31/03/22
Conditions en cas de départ du Groupe	perte	perte
Cours du titre lors de l'attribution (EUR)	46,30	49,10
Actions perdues au 31.12.19	-	-
Période d'incessibilité	Non	Non

L'Assemblée Générale du 15 juin 2017 a autorisé le principe de plans de stock-options, décision confirmée par l'Assemblée Générale du 22 février 2018 ; à ce titre, trois plans sont en cours au 31 décembre 2019 :

	Options d'achat		Options de souscription
Date d'attribution par le Conseil	19 nov. 2018	7 déc. 2018	24 sept. 2019
Nombre d'options résiduelles	20 000	6 000	100 000
Nombre potentiel d'actions correspondant	20 000	6 000	100 000
Date de première levée possible	1 janv. 2022	1 janv. 2022	1 janv. 2023
Date de dernière levée possible	30 juin. 2023	30 juin. 2023	30 juin. 2024
Date de première cession possible	1 janv. 2022	1 janv. 2022	1 janv. 2023
<b>Prix d'exercice en euros (par option)</b>	<b>62,40 €</b>	<b>58,70 €</b>	<b>60,10 €</b>

#### ODIRNANE :

Le Groupe a émis le 4 décembre 2019 un emprunt obligataire à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (« ODIRNANE »). La méthode de comptabilisation de l'instrument ainsi que ses principales caractéristiques sont indiquées en note 2.13. Le tableau ci-dessous décrit les principales caractéristiques financières de l'instrument :

	Montant émis	Quantité émise	Échéance à l'origine	Coupon nominal annuel du 04/12/2019 au 31/12/2024	Coupon nominal annuel à compter du 01/01/2025	Frais de mission imputés sur l'instrument	Valeur dans les réserves consolidées
<b>ODIRNANE</b>	<b>175 000 k€</b>	<b>1 750</b>	<b>Indéterminée</b>	<b>3,5%</b>	<b>Euribor 6 mois + 9%</b>	<b>2 089 k€</b>	<b>172 911 k€</b>

Le Groupe n'a pas de politique de gestion spécifique en matière de capital. L'arbitrage entre un financement par endettement et par augmentation de capital est réalisé en fonction des opérations réalisées. Les capitaux propres suivis par le Groupe intègrent les mêmes composantes que les capitaux propres consolidés.

Le nombre total d'instruments dilutifs rapporté au capital du 31 décembre 2019 est de 1,59 % contre 2,19% au 31 décembre 2018.

#### Résultat par action :

	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>Résultat net part du groupe (en K€)</b>	<b>73 041</b>	<b>50 145</b>
Coupons ODIRNANE	(453)	-
<b>Résultat de base retraité (en K€)</b>	<b>72 588</b>	<b>50 145</b>
<b>Conversion de l'ODIRNANE</b>	<b>453</b>	-
Résultat dilué (en K€)	73 041	50 145
Nombre d'actions en circulation au 1er janvier	20 291 990	20 291 990
<b>Impact des actions autodétenues</b>	<b>(354 469)</b>	<b>(650 960)</b>
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre	19 937 521	19 641 030
Impact des options de souscription d'actions dilutives au 31 décembre	26 000	26 000
<b>Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif à l'émission de l'ODIRNANE</b>	<b>167 558</b>	-
<b>Impact des actions gratuites dilutives au 31 décembre</b>	<b>22 975</b>	<b>384 887</b>
<b>Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre après dilution</b>	<b>20 154 054</b>	<b>20 051 917</b>
<b>Résultat par action (en €)</b>	<b>3,64</b>	<b>2,55</b>
<b>Résultat dilué par action (en €)</b>	<b>3,62</b>	<b>2,50</b>

#### 4.13. Provisions courantes et non courantes

Montants en milliers d'euros	Courant		Non Courant	
	31 déc. 2019	31 déc. 2018	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>Échéance</b>	<b>2 005</b>	<b>3 264</b>	<b>8 505</b>	<b>7 471</b>
Provisions pour litiges et risques	-	-	19 622	17 268
Provisions pour pensions	-	-	(13)	1 099
Provisions pour impôts	514	1 043	858	851
<b>Total</b>	<b>2 519</b>	<b>4 307</b>	<b>28 972</b>	<b>26 689</b>

#### Variation des Provisions

Montants en milliers d'euros	Litiges et risques	Pensions	Impôts	Autres provisions	TOTAL
<b>1 janvier 2018</b>	<b>11 539</b>	<b>16 850</b>	<b>1 099</b>	<b>1 968</b>	<b>31 457</b>
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Dotations	1 628	1 291	-	251	3 170
Reprises de provisions utilisées	(2 275)	(167)	-	(313)	(2 755)
Reprises de provisions non utilisées	(169)	(143)	-	(11)	(323)
Écarts de change	(1)	-	-	(1)	(3)
Écarts actuariels	-	(563)	-	-	(563)
Reclassements et autres	13	-	-	-	13
<b>31 décembre 2018</b>	<b>10 735</b>	<b>17 268</b>	<b>1 099</b>	<b>1 894</b>	<b>30 996</b>
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Dotations	944	1 768	-	298	3 010
Reprises de provisions utilisées	(2 224)	(477)	-	(643)	(3 344)
Reprises de provisions non utilisées	(236)	(23)	-	(177)	(436)
Écarts de change	4	-	-	-	4
Écarts actuariels	-	1 086	-	-	1 086
Reclassements et autres	1 287	-	(1 112)	-	175
<b>31 décembre 2019</b>	<b>10 511</b>	<b>19 622</b>	<b>(13)</b>	<b>1 372</b>	<b>31 492</b>

L'analyse de sensibilité a été établie sur la base du solde au 31 décembre 2019 des indemnités de départ à la retraite. Le Groupe a choisi de présenter une analyse de sensibilité au taux d'actualisation en tenant compte d'une variation de la courbe des taux de plus ou moins 0,5 points par rapport

au taux en vigueur à la date de la clôture. La hausse de 0,5 points aurait un impact de (1 041) K€ sur l'engagement de retraite. La baisse de 0,5 points aurait un impact de 1 242 K€ sur l'engagement de retraite.

#### 4.14. Passifs financiers courants et non courants

Les passifs financiers courants et non courants ci-dessous sont hors dettes liées à des opérations de croissance externes présentées en § 4.16.

Montants en milliers d'euros	"Emprunts et dettes financières diverses"		Crédit Bail		Dettes de loyer IFRS 16		Total passifs financiers	
	31 déc. 2019	31 déc. 2018	31 déc. 2019	31 déc. 2018	31 déc. 2019	31 déc. 2018	31 déc. 2019	31 déc. 2018
<b>Échéance</b>								
Courant (moins d'un an)	74 162	70 299	607	856	29 721	-	104 490	71 155
1 à 5 ans	458 468	343 493	2 280	1 490	73 632	-	534 380	344 983
Plus de 5 ans	5 000	132 500	1 964	2 377	49 783	-	56 747	134 877
<b>Total</b>	<b>537 631</b>	<b>546 292</b>	<b>4 851</b>	<b>4 723</b>	<b>153 136</b>	<b>-</b>	<b>695 617</b>	<b>551 015</b>

#### La variation des passifs financiers s'analyse de la manière suivante :

Montants en milliers d'euros 2018	Variations Cash			Variations non cash					31 déc. 2019
	01 janv. 2019	Augmentations	Diminutions	Variations de périmètre	Ecart de conversion	Variation de la juste valeur	Changement de méthode	Autres variations non cash	
Emprunts auprès des établissements de crédit	545 624	57 000	(64 695)	-	401	(533)	-	(833)	536 964
Retraitement des contrats de crédit-bail	4 723	965	(837)	-	-	-	-	-	4 851
Emprunts obligataires	-	(1 661)	-	-	-	-	-	-	-
Dettes financières diverses	668	4	(541)	-	1	-	-	(46)	82
Découverts bancaires	-	584	-	-	-	-	-	-	584
<b>Passifs financiers</b>	<b>551 015</b>	<b>58 892</b>	<b>(66 073)</b>	<b>-</b>	<b>402</b>	<b>(533)</b>	<b>-</b>	<b>(879)</b>	<b>542 481</b>
Equivalents de trésorerie	(243)	-	(1 033)	-	-	-	-	-	(1 276)
Trésorerie	(271 542)	-	(196 413)	-	-	-	-	-	(467 955)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(271 785)</b>	<b>-</b>	<b>(197 446)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(469 231)</b>
<b>Endettement net hors dettes de location IFRS 16</b>	<b>279 230</b>	<b>58 892</b>	<b>(263 519)</b>	<b>-</b>	<b>402</b>	<b>(533)</b>	<b>-</b>	<b>(879)</b>	<b>73 250</b>
<b>Dettes de location IFRS 16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(27 494)</b>	<b>-</b>	<b>85</b>	<b>(725)</b>	<b>166 113</b>	<b>15 157</b>	<b>153 136</b>
<b>Endettement net</b>	<b>279 230</b>	<b>58 892</b>	<b>(291 013)</b>	<b>-</b>	<b>487</b>	<b>(1 258)</b>	<b>166 113</b>	<b>14 278</b>	<b>226 386</b>

Montants en milliers d'euros 2018	Variations Cash			Variations non cash					31 déc. 2018
	01 janv. 2018	Augmentations	Diminutions	Variations de périmètre	Ecart de conversion	Variation de la juste valeur	Changement de méthode	Autres variations non cash	
Emprunts auprès des établissements de crédit	515 385	15 460	(7 068)	21 983	(343)	(391)	-	598	545 624
Retraitement des contrats de crédit-bail	5 628	28	(885)	-	-	-	-	(48)	4 723
Emprunts obligataires	102 073	-	(100 000)	-	-	-	-	(2 073)	-
Dettes financières diverses	2 838	23	(2 198)	-	4	-	-	-	668
Découverts bancaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Passifs financiers</b>	<b>625 924</b>	<b>15 566</b>	<b>(110 169)</b>	<b>21 983</b>	<b>(339)</b>	<b>(391)</b>	<b>-</b>	<b>(1 559)</b>	<b>551 015</b>
Equivalents de trésorerie	(137)	-	(106)	-	-	-	-	-	(243)
Trésorerie	(430 755)	-	159 213	-	-	-	-	-	(271 542)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(430 892)</b>	<b>-</b>	<b>159 107</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(271 785)</b>
<b>Endettement net (-trésorerie nette) hors dette de sauvegarde</b>	<b>195 033</b>	<b>15 566</b>	<b>48 938</b>	<b>21 983</b>	<b>(339)</b>	<b>(391)</b>	<b>-</b>	<b>(1 559)</b>	<b>279 230</b>

Pour rappel, le 30 octobre 2014, le Groupe a poursuivi la structuration de son financement à moyen terme en plaçant un emprunt de type Schuldscheindarlehen (placement de droit allemand). Ce financement portait initialement sur un montant de 140 millions d'euros avec une maturité de 5-7 ans, comprenant une part fixe et une part variable (entièrement couverte par un contrat de SWAP). A fin décembre 2017, des remboursements partiels ont été réalisés pour l'intégralité des parts variables, soit 67,0 M€ sur la tranche à 5 ans et 13,5 M€ sur la tranche à 7 ans.

Le 31 octobre 2017, le Groupe a placé un nouvel emprunt de type Schuldscheindarlehen pour un montant de 450 M€, constitué de 5 tranches fixes et variables de maturité 5, 7 et 10 ans, avec un coût de financement moyen légèrement inférieur à 1,5%.

En ce qui concerne les lignes de financement court-terme :

- Le 30 juin 2016, AKKA Technologies a souscrit un contrat de revolving pour un montant de 200 M€ et une durée de 5 ans, en remplacement du contrat de 2012 ;
- AKKA Technologies a également mis en place au cours du premier trimestre 2017 un programme de NEU CP (Négociable European Commercial Paper) pour une enveloppe maximale de 300 M€ à la clôture ;
- Le 1<sup>er</sup> août 2019, AKKA Technologies a souscrit un contrat de revolving supplémentaire pour un montant de 370 M€ et une durée de 5 ans.

Au 31 décembre 2019, le seul tirage sur ces lignes de financement court-terme s'élève à 72 M€ sur le programme NEU CP.

Les nantisements et garanties s'élèvent à 0 K€ au 31 décembre 2019 contre 110 002 K€ au 31 décembre 2018 :

- Dans le cadre d'opérations d'acquisition, aucune garantie vendeur ni aucune clause de garantie d'actif et de passif couvert par des cautions n'est en cours au 31 décembre 2019 ;
- Avec l'application d'IFRS 16, les engagements hors bilan liés à des garanties sur baux immobiliers n'ont plus lieu d'être, puisque ces engagements sont repris au passif du bilan.

Au 31 décembre 2019, les « covenants » négociés avec les banques du Groupe sont les suivants :

- pour les deux emprunts Schuldscheindarlehen :
  - Leverage Ratio (définition hors impact IFRS 16) : Dette Financière Nette / EBITDA < 3,5x au 31 décembre de chaque exercice ;
  - Gearing Ratio (définition hors impact IFRS 16) : Dette Financière Nette / Capitaux propres < 1,5x au 31 décembre de chaque exercice.
- pour les lignes de financement revolving :
  - Leverage Ratio (définition IFRS) : Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA consolidé < 4,5x au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice.

Au 31 décembre 2019, ces ratios sont respectés par le Groupe.

#### 4.14.1. Risque de taux

Le Groupe a signé le 30 octobre 2014 une couverture de taux afin de couvrir le risque de hausse des taux d'intérêt de l'Euribor 6 mois dans le cadre de l'emprunt Schuldscheindarlehen.

L'instrument financier dérivé est un contrat de SWAP dont les caractéristiques sont les suivantes :

- SWAP à taux fixe de 0.710% (échéance 30 octobre 2021) pour un montant de 13,5 M€.

Cet instrument de couverture répond à la définition du cash-flow hedge : la qualification de la couverture a été maintenue étant donné que la tranche à taux variable couverte du nouveau Schuldscheindarlehen présente le même sous-jacent et les mêmes dates de paiement d'intérêt que pour le précédent, avec un notional supérieur. Sa juste valeur a été enregistrée pour 533 K€ en autres éléments du résultat global au 31 décembre 2019.

L'endettement brut consolidé hors IFRS16 au 31 décembre 2019 représente 542 481 K€ dont 74 769 K€ à moins d'un an.

Caractéristique des emprunts contractés (montants en milliers d'euros)	Société portant l'emprunt	Montant initial	Devise	Montant global des emprunts au 31 déc. 2019	Échéances
Emprunt SSD 2014	Akka Technologies	21 000	Euros	7 500	oct.-21
Emprunt SSD 2017	Akka Technologies	317 500	Euros	317 500	oct.-22
Emprunt SSD 2017	Akka Technologies	127 500	Euros	127 500	oct.-24
Emprunt SSD 2017	Akka Technologies	5 000	Euros	5 000	oct.-27
Emprunt Citibank	PDS Tech	n.a.	US Dollars	8 011	-
NEU CP (court terme)	Akka Technologies	n.a.	Euros	72 000	-
Location-financement - immobilier	Akka Management Services	6 500	Euros	4 244	mars-29
Location-financement - autres	Akka Management Services	2 462	Euros	607	-
Autres emprunts non significatifs	-	-	-	119	-
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>542 481</b>	<b>-</b>

L'analyse de sensibilité a été établie sur la base du solde au 31 décembre 2019 des passifs financiers portant intérêt et contractés à taux variable compte tenu des instruments de couverture mis en place sur l'emprunt obligataire. Les tests ont été réalisés en tenant compte d'une variation de la courbe des taux d'intérêts de plus ou moins 1% par rapport au taux

#### 4.14.2. Risque de liquidité

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Passifs financiers non courants	467 712	479 860
Passifs financiers courants	74 769	71 155
<b>Dettes brutes consolidées hors dette IFRS 16</b>	<b>542 481</b>	<b>551 015</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(469 231)	(271 785)
<b>Dettes financières nettes consolidées</b>	<b>73 250</b>	<b>279 231</b>

Le Groupe AKKA Technologies affiche au 31 décembre 2019 une trésorerie brute disponible de 469 231 K€ qui comprend 467 955 K€ de disponibilités et 1 276 K€ d'équivalents de trésorerie.

Afin d'assurer le développement de la Société et sa liquidité, le Groupe a émis des ODIRNANE pour 175 millions d'euros au cours de l'exercice 2019.

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Les actifs courants étant largement supérieurs aux passifs courants au 31 décembre 2019, aucune information détaillée n'est communiquée sur les échéances inférieures à un an.

#### 4.14.3 Risque de change

En dehors de la zone euro, le Groupe possède des activités en Grande-Bretagne, en Suisse, en Roumanie, en Turquie, en République Tchèque, au Maroc, en Chine, au Japon, à Singapour, à Dubaï, au Qatar, aux Etats-Unis et au Canada. Ces activités représentent 24,8% du chiffre d'affaires du Groupe en 2019 contre 13,5% en 2018.

Les flux d'achats et de ventes en monnaie locale sont proches de l'équilibre hors activités en République Tchèque où la facturation s'effectue en euros et les charges sont supportées en devise locale.

en vigueur à la date de la clôture. Cette variation aurait un impact non significatif sur le résultat.

L'ODIRNANE n'expose pas le Groupe à un risque de taux supplémentaire dans la mesure où il existe un coupon fixe de 3,5% jusqu'au 1er janvier 2025.

Les investissements souscrits dans une monnaie différente de l'euro représentent 4,8% des investissements consolidés en 2019 contre 13,7% en 2018.

AKKA Technologies a mis en place les couvertures nécessaires pour couvrir les risques de change.

#### 4.14.4 Risque sur placements et de contrepartie

Les équivalents de trésorerie figurant dans les comptes au 31 décembre 2019 représentent 0,08% du montant total des actifs consolidés (contre 0,02% en 2018).

Il n'existe pas de risque de contrepartie, les placements ne sont faits qu'auprès d'établissements financiers de 1er rang.

Du fait de l'activité de prestation de services et du contrat d'affacturation, la politique de gestion de la trésorerie du Groupe AKKA Technologies n'inclut pas l'acquisition d'équivalents de trésorerie par les filiales opérationnelles.

AKKA Technologies n'est donc pas exposée à un risque sur placement à ce jour.

## 4.15. Dettes fiscales et sociales hors IS

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Dettes sociales	109 231	126 730
Dettes fiscales	108 277	86 076
<b>Total dettes fiscales et sociales</b>	<b>217 507</b>	<b>212 806</b>

L'ensemble de ces dettes a une échéance de moins d'un an.

## 4.16. Autres dettes

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Autres dettes liées aux opérations de croissance externe (1)	2 314	17 510
Produits constatés d'avance	23 734	31 698
Autres éléments	17 757	14 047
<b>Total autres dettes</b>	<b>43 805</b>	<b>63 255</b>

(1) cf paragraphe 4.1 de la présente annexe

#### 4.17. Instruments financiers

Montants en milliers d'euros	31 décembre 2019		Répartition de la valeur comptable par catégorie d'instruments			
	Valeur comptable inscrite au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le résultat	Actifs et Passifs disponibles à la vente	Dérivés	Prêts, créances et dettes au coût amorti
Titres disponibles à la vente	366	366	-	366	-	-
Autres actifs non courants	44 513	44 513	-	-	-	44 513
Clients et comptes rattachés	224 806	224 806	-	-	-	224 806
Autres actifs courants liés aux activités opérationnelles	28 078	28 078	-	-	-	28 078
Valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers courants	1 276	1 276	1 276	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	467 955	467 955	467 955	-	-	-
<b>ACTIF</b>	<b>766 994</b>	<b>766 994</b>	<b>469 231</b>	<b>366</b>	<b>-</b>	<b>297 396</b>
Emprunts et dérivés non courants	467 712	467 712	-	-	-	467 712
Dettes sur contrats de location financement non courantes	-	-	-	-	-	-
Emprunts et dérivés courants	74 769	74 769	-	-	-	74 769
Dettes sur contrats de location financement courantes	-	-	-	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	114 560	114 560	-	-	-	114 560
Autres passifs courants	43 805	43 805	-	-	-	43 805
<b>PASSIF</b>	<b>700 846</b>	<b>700 846</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>700 846</b>

Montants en milliers d'euros	31 décembre 2018		Répartition de la valeur comptable par catégorie d'instruments			
	Valeur comptable inscrite au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le résultat	Actifs et Passifs disponibles à la vente	Dérivés	Prêts, créances et dettes au coût amorti
Titres disponibles à la vente	1 517	1 517	-	1 517	-	-
Autres actifs non courants	38 822	38 822	-	-	-	38 822
Clients et comptes rattachés	261 908	261 908	-	-	-	261 908
Autres actifs courants liés aux activités opérationnelles	25 480	25 480	-	-	-	25 480
Valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers courants	243	243	243	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	271 542	271 542	271 542	-	-	-
<b>ACTIF</b>	<b>599 512</b>	<b>599 512</b>	<b>271 785</b>	<b>1 517</b>	<b>-</b>	<b>326 210</b>
Emprunts et dérivés non courants	475 659	475 659	-	-	-	475 659
Dettes sur contrats de location financement non courantes	4 201	4 201	-	-	-	4 201
Emprunts et dérivés courants	70 633	70 633	-	-	-	70 633
Dettes sur contrats de location financement courantes	522	522	-	-	-	522
Fournisseurs et comptes rattachés	118 055	118 055	-	-	-	118 055
Autres passifs courants	63 255	63 255	-	-	-	63 255
<b>PASSIF</b>	<b>732 325</b>	<b>732 325</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>732 325</b>

Le Groupe dispose principalement d'actifs (valeurs mobilières de placement et comptes à terme) de niveau 1 et 2 (prix cotés sur un marché actif). Le niveau 2 (juste valeur déterminée à partir de données observables) concerne les contrats dérivés.

Le niveau 3 (juste valeur déterminée à partir de données non observables sur un marché) n'est pas applicable sur les exercices présentés.

## 5. NOTES RELATIVES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

### 5.1. Éléments constituant la trésorerie nette de clôture

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Disponibilités	467 955	271 542
Équivalents de trésorerie	1 276	243
<b>Trésorerie nette de clôture</b>	<b>469 231</b>	<b>271 785</b>

### 5.2. Variation du besoin en fonds de roulement

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Stocks	3 214	(6 341)
Clients et comptes rattachés	46 429	(2 042)
Autres créances	(14 991)	8 101
Autres actifs non courants	13 307	(13 213)
Fournisseurs	(10 860)	23 519
Dettes fiscales et sociales	(20 364)	19 116
Dettes diverses (hors dettes sur acquisitions d'immobilisations)	2 395	1 310
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>19 131</b>	<b>30 450</b>

### 5.3. Incidence des variations de périmètre

Les incidences des variations de périmètre correspondent aux compléments de prix et aux prix d'acquisition versés nets de la trésorerie apportée par les sociétés acquises.

### 5.4. Dividendes versés aux actionnaires de la société mère

	en 2019	en 2018
Montant du dividende versé (en milliers d'euros)	14 026	13 768
Dividende par action (en euro)	0,70	0,70
Dividendes par action corrigé (en euro) (*)	0,70	0,70

\* après prise en compte de l'attribution d'une action gratuite pour 10 après distribution

Compte tenu du contexte lié à la pandémie de COVID-19, le Conseil d'administration a décidé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2019. L'objectif est de concentrer l'ensemble des ressources du Groupe pour pérenniser les emplois des collaborateurs et concentrer l'ensemble des

capacités d'investissement sur la gestion de cette crise, puis sur la capacité du Groupe à accompagner ses clients lorsqu'ils accéléreront à nouveau leurs investissements en R&D.

## 6. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le tableau suivant présente les informations sur les honoraires versés par AKKA Technologies SE, ses filiales intégrées globalement et ses activités conjointes à chacun des contrôleurs légaux chargés de contrôler les comptes annuels et consolidés du Groupe AKKA.

Montants HT en milliers d'euros	2019	2018
	EY	EY
<b>Audit légal</b>		
Émetteur (AKKA Technologies SE)	97	92
Filiales intégrées globalement	498	451
<b>Audit légal - Total</b>	<b>595</b>	<b>543</b>
% total honoraires	54,2%	62,2%
<b>Autres missions</b>	<b>502</b>	<b>330</b>
% total honoraires	45,8%	37,8%
<b>TOTAL HONORAIRES</b>	<b>1 097</b>	<b>873</b>
% total honoraires	100,0%	100,0%

## 7. EVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

### Acquisition de DATA RESPONS

Dans le cadre du lancement de la Phase II de CLEAR 2022, AKKA a initié le 19 décembre 2019 une offre publique d'achat en numéraire pour acquérir la totalité du capital de Data Respons au prix de 48 NOK par action, représentant une contrepartie totale de 3,7 Mds NOK (soit 377,7 M€ au cours couvert de 9,9765 NOK/EUR).

Le 9 mars 2020, AKKA a lancé une offre obligatoire sur les actions restantes de Data Respons. À ce jour, AKKA détient plus de 90 % du capital de Data Respons et prévoit de retirer Data Respons de la cote de la bourse d'Oslo.

Dans un monde dominé par les datas, l'acquisition de Data Respons change la donne et créera le plus grand centre de solutions digitales d'Europe. AKKA disposera ainsi du portefeuille de solutions digitales le plus complet d'Europe pour capter la demande croissante de ses clients dans le secteur de la mobilité.

Les comptes IFRS 2019 publiés par Data Respons font états des données condensées suivantes :

(Version complète : [www.datarespons.com/investors/financial-reports-and-presentations](http://www.datarespons.com/investors/financial-reports-and-presentations))

Compte de résultat - DATA RESPONS Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019
Chiffre d'affaires	189,5
Résultat opérationnel	19,2
Résultat financier	0,7
Charge d'impôt	-5,0
Résultat net consolidé	14,8
Résultat net part du groupe	13,9
Participations ne donnant pas le contrôle	0,9

L'exercice d'allocation du prix d'acquisition n'a pas encore été engagé, mais les données IFRS au 31 décembre 2019 conduiraient à un goodwill provisoire avoisinant les 380 M€. Le goodwill définitif sera calculé sur la base de la méthode du goodwill complet.

Bilan DATA RESPONS Montants en milliers d'euros	31 déc. 2019
Actifs non-courants	148,3
dont Goodwill	111,4
<b>Actifs courants</b>	<b>62,8</b>
Capitaux propres	107,1
Passifs non courants	49,4
<b>Passifs courants</b>	<b>54,6</b>

Les comptes du Groupe intégreront la contribution de Data Respons à partir du 1er mars 2020.

### La crise du COVID-19

Le monde est confronté à une situation sans précédent qui touche toutes les entreprises de tous secteurs et il est de la responsabilité du Groupe d'assurer la sécurité de ses collaborateurs et des emplois, tout en continuant à soutenir ses clients quand cela est possible.

À la date de la rédaction du présent rapport, les mesures de confinement restaient encore en vigueur. Le Groupe a rapidement mis en place des mesures de télétravail et met tout en œuvre pour que ses consultants puissent continuer à soutenir les projets de ses clients en toute sécurité.

Des task-forces au sein de chaque BU assurent que toutes les mesures nécessaires - tel que télétravail, chômage partiel, optimisation des congés payés, plans de formation, etc. - soient mises en œuvre tout en préparant la reprise de l'activité.

En anticipation d'une crise dont l'ampleur reste difficile à cerner, le Conseil d'administration a décidé de ne pas verser

de dividende au titre de l'exercice 2019. L'objectif est de concentrer l'ensemble des ressources du Groupe pour pérenniser les emplois de nos collaborateurs et concentrer l'ensemble de nos capacités d'investissement sur la gestion de cette crise, puis sur notre capacité à accompagner nos clients lorsqu'ils accéléreront à nouveau leurs investissements en R&D.

Cette approche responsable et respectueuse de l'avenir des hommes et des femmes d'AKKA, ainsi que la gestion d'une structure bilantielle saine et solide, font partie de l'ADN du Groupe. Ainsi, après déduction de l'acquisition de Data Respons, et en intégrant les lignes de trésorerie non tirées, AKKA dispose d'un milliard de trésorerie qui lui permettra de traverser la crise du COVID-19.

AKKA reste confiante dans les fondamentaux des marchés dans lesquels elle opère, et se prépare à bénéficier de la croissance lorsque celle-ci redémarrera.

## 8. INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

### 8.1. Achats et ventes de biens et services

Les sociétés suivantes répondent à la définition des parties liées au sens de l'IAS 24 :

- Idéactive Events (organisation d'événements) ;
- Saône Valley, Andromède Valley, Ralosa (location immobilière) ;

- BMC Management & Investment, HR Management & Investment, Valvest Management (prestations d'assistance et de conseil).

Les transactions avec ces sociétés étant jugées non significatives, elles ne sont pas détaillées dans cette annexe.

### 8.2. Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

Montants en milliers d'euros	2019	2018
Rémunération fixe	5 545	3 807
Rémunération variable	-	-
Jetons de Présence	145	120
Avantages en nature	-	-
Régimes complémentaires de retraite	Néant	Néant
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>	<b>5 690</b>	<b>3 927</b>

En 2019 et en 2018, aucune action gratuite n'a été attribuée aux membres des organes d'administration et de direction de la société AKKA Technologies, et aucune option n'a été exercée dans le cadre d'un plan de stock-option.

## 9. AUTRES INFORMATIONS

### 9.1. Instruments financiers

Aucun reclassement n'est intervenu au 31 décembre 2019 entre les différentes catégories d'instruments financiers.

### 9.2. Informations relatives à la gestion des risques

Dans le cadre de leur activité, certaines sociétés du Groupe font l'objet de vérification de la part des autorités fiscales et des organismes sociaux. Le Groupe est contrôlé régulièrement sur l'ensemble de ses obligations déclaratives en matière comptable, fiscale (notamment sur l'IS, les subventions, le crédit d'impôt recherche, la TVA...) et sociale (cotisations sociales et taxes assises sur les salaires) tant sur ses filiales en France qu'à l'étranger.

Des contentieux en cours avec l'Administration fiscale portent principalement sur le Crédit d'Impôt Recherche (« CIR »), et en particulier sur les modalités de prise en compte des dépenses exposées par des sociétés sous-traitantes agréées pour la détermination de leur propre CIR.

Les contentieux au Tribunal Administratif et en Cour d'Appel, selon les années, se sont poursuivies en 2019. Dans ce cadre, la Cour d'Appel de Paris a rendu, courant décembre 2019, un Arrêt partiellement favorable à AKKA au titre des exercices 2008 et 2009, ce qui a conduit le Groupe à augmenter le montant des créances CIR recouvrables d'une dizaine de millions d'euros.

Après prise en compte des avis de nos conseils juridiques et fiscaux externes, aucun autre changement significatif dans l'estimation du risque n'est intervenu au cours de l'exercice.

Cette page a été laissée intentionnellement vide.

# 7

## RAPPORT DU COMMISSAIRE SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS



## RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE AKKA TECHNOLOGIES SE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire de la société AKKA Technologies SE (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »). Ce rapport inclut notre opinion sur le bilan consolidé au 31 décembre 2019, le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau de flux de trésorerie consolidé, la variation des capitaux propres consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ainsi que les annexes formant ensemble les « Comptes Consolidés », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommé commissaire par l'assemblée générale du 3 mai 2018, conformément à la proposition de l'organe de gestion émise sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat vient à l'échéance à la date de l'assemblée générale qui délibérera sur les Comptes Consolidés au 31 décembre 2020. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes Consolidés durant 2 exercices consécutifs.

### Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

#### Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de AKKA Technologies SE, comprenant bilan consolidé au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau de flux de trésorerie consolidé, la variation des capitaux propres consolidés pour l'exercice clos à cette date et les annexes, dont le total du bilan consolidé s'élève à € 1.605.299 milliers et dont le compte de résultat consolidé se solde par un bénéfice net consolidé de l'exercice de € 73.270 milliers.

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé au 31 décembre 2019, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Informations Financières telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

#### Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing – « ISAs »). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Consolidés en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

#### Paragraphe d'observation – Covid-19

Nous attirons votre attention sur la note 7 des Comptes Consolidés concernant les conséquences pour la Société des mesures prises à l'égard du virus Covid-19. La situation change

au jour le jour ce qui accroît l'incertitude. L'impact de ces développements sur la Société est décrit en section 7 du rapport de gestion consolidé et dans la note 7 des Comptes Consolidés. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

#### Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours.

Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Consolidés pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

### RECONNAISSANCE DE REVENUS SUR LES CONTRATS AU FORFAIT

#### Description du point clé de l'audit

Le Groupe exécute entre autres des contrats de type « forfait », la contribution de ces contrats au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice clos au 31 décembre 2019 étant significative.

Comme indiqué dans la note 2.1 des Comptes Consolidés, le chiffre d'affaires et la marge des contrats sont constatés en fonction de l'avancement de chacune des affaires.

Concernant les contrats au forfait, les prestations sont évaluées sur la base des travaux réalisés en tenant compte d'une estimation des coûts restants à encourir pour achever le contrat. Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée en provisions courantes au passif du bilan lorsque la production réalisée, augmentée des coûts restants à encourir pour achever le contrat, est supérieure au montant total de chiffre d'affaire du contrat.

La comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge relatifs aux contrats au forfait a été considérée comme un point clé de l'audit en raison du volume important de ces contrats et de leur poids relatif dans les Comptes Consolidés et de la part de jugement inhérente aux estimations relatives à l'appréciation de l'avancement et des coûts restant à encourir sur les affaires, comme indiqué dans la note 1.3 des Comptes Consolidés.

#### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons examiné le dispositif de contrôle interne, incluant les contrôles de revue par la Direction, relatif au processus de suivi des contrats, de comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge et, le cas échéant, des provisions pour pertes à terminaison. Nous avons effectué des tests par échantillon sur les contrôles-clés mis en œuvre dans les principales sociétés du Groupe.
- Nous avons testé, par sondages, la concordance avec les données comptables des données analytiques qui sont utilisées pour la gestion et le suivi des projets ;
- Pour une sélection de contrats déterminée à partir de critères multiples jugés pertinents au regard des risques encourus, nous avons corroboré les principales hypothèses utilisées pour leur comptabilisation en date d'arrêté des comptes (taux d'avancement, coûts déjà encourus et coûts restant à encourir) avec les informations obtenues lors des entretiens réalisés avec les équipes en charge de la gestion des contrats ou de leur suivi, ainsi qu'avec les informations et la documentation technique et commerciale recueillies.
- Nous avons également évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations reprises dans les Annexes 2.1, 1.3 et 3.1 des Comptes Consolidés.

### TEST DE DÉPRÉCIATION DES GOODWILLS

#### Description du point clé de l'audit

Les goodwill résultant de la politique d'acquisition de sociétés menée par le Groupe sont comptabilisés à l'actif du bilan consolidé pour une valeur cumulée au 31 décembre 2019 de € 367,7 millions, soit 22,9% du total de l'actif.

Ils sont alloués à 15 unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant à des zones géographiques. Conformément à l'IAS 36 « Dépréciation d'actifs », le Groupe réalise, au moins une fois par an, des tests de dépréciation selon les modalités décrites dans les notes 2.9 et 4.2 des Comptes Consolidés.

Ces tests sont effectués par UGT ou par regroupement d'UGT, sur la base d'une projection sur 5 ans des flux nets de trésorerie liés à l'activité. Cette projection est déterminée à l'aide des données budgétaires de l'UGT et en tenant compte de l'expérience passée et des perspectives futures.

La détermination de la valeur recouvrable des UGTs repose sur des estimations et hypothèses significatives de la Direction, portant notamment sur le taux d'actualisation, les projections à 5 ans et le taux de croissance à l'infini, auxquelles l'évaluation est sensible.

Ces différents éléments nous ont amenés à considérer l'évaluation des goodwill comme un point clé de l'audit.

#### Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons examiné l'environnement de contrôle interne et la conformité aux normes comptables en vigueur des méthodologies retenues par la Direction pour l'évaluation des goodwill.
- Nous avons comparé les projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis par la Direction, et analysé leur cohérence avec la performance historique du Groupe et le contexte économique dans lequel il opère ;

■ Nous avons procédé à un examen critique des modalités et des paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés, en recalculant ces taux d'actualisation, les confrontant aux valeurs retenues par les principaux analystes financiers et les comparant à nos bases de données internes, avec le support de nos spécialistes en évaluation ;

■ Nous avons évalué la pertinence des scénarios de sensibilité retenus par la Direction et des informations relatives présentées dans l'annexe 4.2 des Comptes Consolidés.

■ Nous avons également évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations reprises dans les Annexes 2.9, 4.1 et 4.2 des Comptes Consolidés.

#### Responsabilités de l'organe de gestion dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe de gestion est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux IFRS et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi du contrôle interne que l'organe de gestion estime nécessaire à l'établissement de Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés, l'organe de gestion est chargé d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe de gestion a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

#### Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué selon les normes ISAs permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes Consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISAs, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes :

- l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie provenant

d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- la prise de connaissance suffisante du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société et du Groupe ;
- l'appréciation du caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, de même que des informations fournies par l'organe de gestion les concernant;
- conclure sur le caractère approprié de l'application par l'organe de gestion du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société ou du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les Comptes Consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société ou le Groupe à cesser son exploitation;
- évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Consolidés, et apprécier si ces Comptes Consolidés reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit, constitué au sein de l'organe de gestion, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Assumant l'entière responsabilité de notre opinion, nous sommes également responsables de la direction, de la supervision

et de la réalisation de l'audit des filiales du Groupe. À ce titre, nous avons déterminé la nature et l'étendue des procédures d'audit à appliquer pour ces filiales du Groupe.

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe de gestion, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, constitué au sein de l'organe de gestion, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

## RAPPORT SUR D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

### Responsabilités de l'organe de gestion

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et de la déclaration non financière annexée à celui-ci.

### Responsabilités du Commissaire

Dans le cadre de notre mandat de commissaire et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISAs) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

### Aspects relatifs au rapport de gestion et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et associations.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés comporte une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fautive ou autrement trompeuse. Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer. En outre, nous n'exprimons aucune forme d'assurance sur le rapport de gestion.

L'information non financière requise par l'article 3:32, § 2 du Code des sociétés et associations est reprise dans le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés. Pour l'établissement de cette information non financière, le Groupe s'est basé sur le cadre de référence "Global Reporting Initiative". Nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie dans tous ses aspects significatifs conformément au cadre de référence "Global Reporting Initiative" précité. En outre, nous n'exprimons aucune assurance sur des éléments individuels repris dans cette information non financière.

### .Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés et nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés visés à l'article 3:65 du Code des sociétés et associations ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Consolidés.

### Autres mentions

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Diegem, le 22 avril 2020

EY Réviseurs d'Entreprises SRL  
Commissaire  
Représentée par



Eric Van Hoof \*  
Associé

\* Agissant au nom d'une SRL

Unique sequential number of EY reports tracking database

8

# DÉCLARATION DU PRÉSIDENT

Je soussigné, Mauro RICCI, Président du Conseil d'administration et Directeur Général, déclare qu'à ma connaissance :

- a) Les états financiers, établis conformément aux normes comptables IFRS, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation ;
- b) Le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

Le 22 avril 2020



M. Mauro RICCI  
Chairman of the Board and CEO

# AKKA

[akka-technologies.com](http://akka-technologies.com)

