

Document d'Enregistrement Universel

Exercice 2020

tessi



Le présent document d'enregistrement universel a été déposé le 27 avril 2021 auprès de l'Autorité des marchés financiers, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

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

Des exemplaires du présent URD sont disponibles sans frais :

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

Le présent document d'enregistrement universel, établi selon l'annexe I du règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, présente les comptes sociaux établis au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020, ainsi que les comptes consolidés correspondant.

En application de l'article 19 du règlement UE n°2017/1129 de la Commission Européenne, le présent document d'enregistrement universel incorpore par référence les comptes consolidés et rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2018, inclus aux paragraphes 18.1 et 18.3 des documents d'enregistrements universels enregistrés auprès de l'Autorité des marchés financiers respectivement sous les numéros R.20-027 du 15 octobre 2020 et R.19-037 du 21 novembre 2019.



Message de la Présidente du Directoire

2020 montre la résilience du groupe Tessi.

Depuis plus de 50 ans, Tessi est un acteur leader du **Business Process Outsourcing (BPO)** et travaille à répondre aux enjeux de **transformation digitale** de ses clients.

Véritable industriel, nous sommes spécialisés dans la **digitalisation**, l'**optimisation des processus métiers** et l'**expérience clients** des entreprises. Nous accompagnons nos clients dans leurs projets d'**externalisation** et de **transformation digitale**.

Nous optimisons les processus métiers et la gestion de l'**expérience client** grâce à une alliance unique entre l'**expertise humaine et la technologie**.

Le groupe Tessi est devenu au fil du temps une **Entreprise au Service du Numérique (ESN)**. En 2020, cette stratégie déployée depuis de nombreuses années, a prouvé toute sa raison d'être.

Fort de nos **11 500 collaborateurs**, de notre présence dans **14 pays**, nous avons su tout au long de cette année, **accompagner nos clients** dans une situation sanitaire et économique extrêmement difficile.

Nous avons su **protéger nos collaborateurs**, continuer à innover en proposant au marché des **solutions alternatives différenciantes** et ainsi nous **mobiliser pour nos clients**.

Nous nous sommes adaptés et avons œuvré à ce que nos offres convergent pour **allier le front et le back-office**, proposant au marché des solutions d'**expérience client**.

Véritable parcours sans couture de la relation client, nous offrons un traitement de l'**information 100% digitale** / multicanal : email, courrier, chat, call, web...

Nous avons, à ce titre, déployé de nombreuses plateformes multicanales dédiée au traitement de la donnée avec toujours comme enjeu clé pour nos clients :

- collecter,
- analyser,
- et traiter les masses de données générées, dans une approche interactive garantissant le maintien de la relation de bout en bout

En nous plaçant à la convergence de l'expérience client et du traitement de la donnée, nous avons rendu possible et tangible cette interactivité en 2020.

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

Nous avons enfin su défendre l'entreprise : ses collaborateurs, ses emplois, ses outils de productions, ses technologies, son innovation et sa volonté de continuer à accélérer sa croissance qu'elle soit organique ou externe.

2021 ne voit pas la fin de la pandémie mais nous y sommes dorénavant préparés.

Le **levier de l'externalisation** est un **incontournable** en cette période toute particulière.

Tessi sera pour ses clients, un véritable **accélérateur de cette stratégie**.

Grâce à nos **offres technologiques mêlant parcours clients et innovations**, nous sommes en mesure de répondre à ces attentes.

C'est un **atout différenciant sur le marché de l'externalisation**.

La relation client sera également un levier pour notre croissance.

Tessi a acquis ADM Value fin 2019, et positionne le groupe comme un acteur majeur de cette activité.

En 2021, notre objectif sera de permettre à **nos clients d'aller plus vite** et de mieux répondre à leurs usagers tout en accompagnant leur **transformation digitale**.

Les valeurs de Tessi : audace, excellence, confiance et sens du client forment l'ADN de notre entreprise.

Claire FISTAROL
Présidente du Directoire

SOMMAIRE

Chapitre 1.	<i>PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE</i>	7
1.1.	Dénomination de la personne responsable	7
1.2.	Attestation de la personne responsable	7
1.3.	Rapports d'experts	7
1.4.	Informations provenant de tiers	7
1.5.	Approbation de l'autorité compétente	7
Chapitre 2.	<i>CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</i>	9
2.1.	Dénomination des contrôleurs légaux des comptes	9
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été démis de leurs fonctions ou n'ayant pas été reconduits	9
Chapitre 3.	<i>FACTEURS DE RISQUE</i>	10
3.1.	Segmentation et principe de hiérarchisation des risques	10
3.2.	Risques stratégiques	12
3.3.	Risques opérationnels	12
3.4.	Risques financiers	14
3.5.	Risques juridiques	15
3.6.	Risques d'image	16
3.7.	Revue des risques	17
Chapitre 4.	<i>INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</i>	19
4.1.	Raison sociale et nom commercial	19
4.2.	Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique	19
4.3.	Date de constitution et durée de vie (article 5 des statuts)	19
4.4.	Autres informations concernant Tessi	19
Chapitre 5.	<i>APERÇU DES ACTIVITÉS</i>	20
5.1.	Principales activités	20
5.2.	Principaux marchés	27
5.3.	Événements importants dans le développement des activités	29
5.4.	Stratégie et objectifs	30
5.5.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	39
5.6.	Position concurrentielle de la société	39
5.7.	Investissements	40

Chapitre 6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	53
6.1. Appartenance à un groupe	53
6.2. Principales filiales	53
Chapitre 7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	55
7.1. Situation financière	55
7.2. Résultat d'exploitation consolidé	57
Chapitre 8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	59
8.1. Capitaux propres consolidés	59
8.2. Flux de trésorerie consolidés	60
8.3. Besoins de financement et structure de financement	61
8.4. Restriction éventuelle à l'utilisation de capitaux	63
8.5. Sources de financement attendues	63
Chapitre 9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	64
9.1. Réglementations applicables aux activités de Tessi	64
Chapitre 10. INFORMATION SUR LES TENDANCES	68
10.1. Principales tendances	68
10.2. Éléments susceptibles d'influer sur les perspectives	68
Chapitre 11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	69
11.1. Publications anciennes de prévisions ou d'estimations	69
11.2. Nouvelle prévision ou estimation	69
11.3. Déclaration relative à la prévision ou à l'estimation	69
Chapitre 12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE	70
12.1. Informations générales	70
12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	86
Chapitre 13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	87
13.1. Rémunération versée et avantages en nature octroyés	87
13.2. Sommes provisionnées ou constatées par Tessi ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages	94
13.3. Politique du Groupe en matière de rémunération	94
Chapitre 14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	99
14.1. Mandats (date d'expiration et durée de la fonction)	99
14.2. Conventions conclues entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale	103
14.3. Informations sur les comités	104
14.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	105
14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	106

Chapitre 15. SALARIES	107
15.1. Évolution des effectifs	107
15.2. Participations et stock options	108
15.3. Accord prévoyant une participation des salariés	109
15.4. Stratégie du Groupe en matière de ressources humaines	109
Chapitre 16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	119
16.1. Évolution de l'actionnariat du Groupe Tessi	119
16.2. Droits de vote différents	121
16.3. Détention ou contrôle de Tessi	121
16.4. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle	122
Chapitre 17. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	123
17.1. Transactions avec les parties liées	123
Chapitre 18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	132
18.1. Informations financières historiques	132
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	207
18.3. Audit des informations financières historiques annuelles	207
18.4. Informations financières proforma	216
18.5. Politique en matière de dividendes	217
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	218
18.7. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	218
18.8. Autres informations financières	218
Chapitre 19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	223
19.1. Capital social	223
19.2. Actes constitutifs et statuts	226
19.3. Projet de résolutions mises à l'ordre du jour de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires	228
Chapitre 20. CONTRATS IMPORTANTS	238
Chapitre 21. DOCUMENTS DISPONIBLES	245
21.1. Agenda financier	246
21.2. Rapport sur la Déclaration de Performance Extra-Financière	246
Annexe 1. Tables de concordance	252



Chapitre 1.

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

1.1. Dénomination de la personne responsable

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

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

1.2. Attestation de la personne responsable

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion contenu dans le présent document d'enregistrement universel présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Fait à Grenoble, le 26 avril 2021.

Madame Claire FISTAROL, Présidente du Directoire

1.3. Rapports d'experts

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

1.4. Informations provenant de tiers

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

1.5. Approbation de l'autorité compétente

Le présent document d'enregistrement universel (URD) a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2021, en tant qu'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

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

Le présent document d'enregistrement universel a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



Chapitre 2.

CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2.1. Dénomination des contrôleurs légaux des comptes

2.1.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES

BDO Rhône-Alpes

20, rue Fernand Pelloutier 38130 ÉCHIROLLES

Représenté par Madame Justine GAIRAUD

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

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

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

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine

Représenté par Monsieur Thierry LEROUX

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

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

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

2.2. Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été démis de leurs fonctions ou n'ayant pas été reconduits

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

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

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

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

Chapitre 3.

FACTEURS DE RISQUE

En fin d'année 2020, les équipes d'Audit Interne du Groupe Tessi ont procédé à la mise à jour annuelle de l'identification et hiérarchisation des risques spécifiques applicables au Groupe, avec pour résultat de ces travaux une analyse présentée lors du Comité d'Audit du 16 décembre 2020.

Elle fait suite à une mise à jour intermédiaire, courant d'année 2020, effectuée dans le cadre de la pandémie Covid-19 en tant qu'évènement post-clôture nécessitant des informations additionnelles intégrées dans la version précédente du présent document.

Il est confirmé en cette fin d'année 2020 que les impacts de la crise sanitaire actuelle, non spécifiques au Groupe, liés à la propagation mondiale du Covid-19, ne sont pas de nature à remettre en cause le périmètre et la classification des risques spécifiques au groupe Tessi tels qu'identifiés et décrits dans le présent chapitre.

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

3.1. Segmentation et principe de hiérarchisation des risques

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

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

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

Échelle de risque :

Echelle de risques
Très faible
Faible
Moyen
Elevé
Très élevé



Combinaison : quantification de la probabilité et de l'impact

Niveau de Risque = Combinaison [Probabilité & Impact]					
Niveau de risque	Probabilité (1 à 5)		Impact (1 à 5)		
	P = 5	P = 4	P = 3	P = 2	P = 1
	I = 1	I = 2	I = 3	I = 4	I = 5
	Yellow	Yellow	Orange	Red	Red
	Green	Yellow	Orange	Red	Red
	Green	Green	Yellow	Orange	Orange
	Green	Green	Green	Yellow	Orange
	Green	Green	Green	Green	Yellow

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

En décembre 2020, les travaux réalisés couvraient l'ensemble des filiales du Groupe.

Malgré la quasi-impossibilité de se rendre sur les sites opérationnels en raison de la pandémie Covid-19, un premier exercice d'analyse des risques, tel que planifié en 2019, a été réalisé à distance en 2020 pour Tessi Amérique Latine et pour ADM Value et ses filiales, nouvellement acquises fin 2019. Ces travaux de cartographie seront poursuivis en 2021.

Le périmètre des activités de Tessi Iberia incluant les sociétés Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions, a fait l'objet d'une cession annoncée en Octobre 2020 et finalisée le 8 Janvier 2021. Ce périmètre sera donc exclu lors de l'exercice de cartographie 2021.

En revanche, Tessi restant présent sur le territoire espagnol avec les sociétés Insynergy Consulting et Todo En Cloud, son pôle Consulting & Intégration avec Gdoc España, ainsi que les activités espagnoles d'ADM Value, les activités correspondantes continueront d'être couvertes.

La prise en compte du périmètre Tessi Amérique Latine dans l'analyse des risques du Groupe Tessi, du fait de sa taille par rapport au reste du Groupe, n'est pas de nature à impacter significativement l'évaluation globale des risques. Il est précisé que Tessi Amérique Latine a représenté 11,8 millions d'euros d'activité au cours de l'année 2020, à mettre en regard du chiffre d'affaires total du Groupe de 412,6 millions d'euros, soit environ 2,9 %.

En revanche, l'intégration d'ADM Value et de ses filiales dans le périmètre de la présente analyse inclue le potentiel impact matériel sur les facteurs de risques du fait de sa taille (ADM Value et ses filiales avaient réalisé en 2019 un chiffre d'affaires consolidé de 51,3 millions d'euros et contribuent pour 65,1 millions d'euros en 2020).

Quant au périmètre espagnol cédé, il contribuait en 2019 à 18,4% du chiffre d'affaires Groupe soit pour 83,3 millions d'euros. L'analyse globale des risques 2021 pourrait donc se voir impactée par ce changement de périmètre.

In fine, alors que selon cette cartographie plus de 90 risques transversaux (applicables à l'échelle du Groupe) ont été identifiés et analysés, l'un d'entre eux a été jugé « élevé » et moins d'une dizaine ont été qualifiés de « moyen » :

- Le risque « élevé » correspond aux éventuelles dépréciations de goodwill issus des opérations de croissance externe réalisées récemment par le Groupe.
- Huit risques transversaux « moyens » ont par ailleurs été identifiés, une hausse par rapport à 2019 principalement expliquée par un contexte de projets informatiques internes à fort impact pour les processus métier des domaines finance et ressources humaines.

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

3.2. Risques stratégiques

3.2.1. RISQUES LIÉS AUX OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE ET À LEUR INTÉGRATION, DE CESSIION (RISQUE MOYEN)

La stratégie de croissance du Groupe repose notamment sur l'acquisition de sociétés permettant l'accès à de nouveaux marchés et/ou des synergies avec ses activités existantes. Au cours des 5 années précédant 2019, le Groupe a réalisé 7 acquisitions. Elles ont contribué en 2020 à plus de 30 % de son chiffre d'affaires annuel. La dernière acquisition d'ADM Value et ses filiales en décembre 2019 correspond à un chiffre d'affaires annuel de 65,1 millions de chiffre d'affaires en 2020 (51,3 millions en 2019 non intégré au chiffre d'affaires consolidé annuel du Groupe en raison de la date d'acquisition). Ce qui représente 15,8 % du chiffre annuel 2020 consolidé du Groupe. Sur cette période, le Groupe a financé ses acquisitions en utilisant ses disponibilités en matière de trésorerie et/ou par le biais d'opérations de financement bancaires et d'opération d'augmentation de capital, tout en gardant la maîtrise de son ratio d'endettement.

En 2020, cette stratégie de croissance s'est accompagnée d'un recentrage de Tessi sur ses activités premières d'offres de services et de technologies, avec la cession de la majorité de ses activités espagnoles (Graddo Il, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions) annoncée en octobre 2020 et finalisée en janvier 2021. Il s'agit d'une opération visant à réduire l'exposition du Groupe Tessi au marché espagnol dans le secteur immobilier et hypothécaire. Le périmètre cédé contribuait en 2019 au chiffre d'affaires Groupe pour 83,3 M€ et au résultat opérationnel courant pour 0,8 M€.

Le Groupe pourrait par la suite ne pas être en mesure d'identifier des cibles appropriées, de réaliser des acquisitions à des conditions satisfaisantes (notamment de prix), ou encore d'intégrer efficacement les sociétés ou activités nouvellement acquises, en réalisant les économies de coûts et les synergies escomptées. Si le Groupe ne parvenait pas à maintenir une politique d'acquisition et d'investissement dynamique et compétitive face aux autres acteurs du marché, ou si Tessi ne parvenait pas à financer de manière adéquate cette politique tout en préservant l'intérêt de ses actionnaires, cela pourrait affecter sa capacité à réaliser ses objectifs de croissance et à développer ou maintenir ses parts de marché, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Le Groupe pourrait également rencontrer des difficultés et/ou subir des retards dans l'intégration des sociétés acquises, en particulier du fait de la perte de clients, de possibles incompatibilités de leurs systèmes et procédures ou de leurs politiques et cultures d'entreprise, d'une moindre attention de la Direction portée à la gestion quotidienne, du départ de collaborateurs, notamment de cadres dirigeants ou de la prise en charge de passifs ou coûts, notamment de litiges significatifs non assurés.

Après avoir réalisé plusieurs opérations de croissance externe importantes ces dernières années, dont notamment Owlance en 2018, groupe qui comptait près de 800 personnes au moment de son rachat, l'opération réalisée en décembre 2019, à savoir l'acquisition d'ADM Value et ses filiales, demeure aujourd'hui un challenge pour le management de Tessi. En effet, ce périmètre de plus de 4 000 personnes est implanté d'un point de vue opérationnel dans des pays au sein desquels Tessi n'est à ce jour pas présent - le Maroc, Madagascar, le Sénégal - ce qui pourrait rendre plus complexe l'intégration des équipes correspondantes. Enfin, les concurrents du Groupe ainsi que des investisseurs financiers, en particulier des fonds d'investissement, pourraient acquérir des sociétés ou actifs constituant des cibles potentielles pour le Groupe ou pourraient rendre les acquisitions envisagées par le Groupe plus difficiles ou plus onéreuses. Afin de maîtriser au mieux l'ensemble des risques mentionnés, Tessi a mis en place dès 2017 une direction « Croissance Externe et Partenariats » en charge de superviser l'ensemble des opérations de croissance depuis la phase de recherche de cibles jusqu'à celle d'intégration. Elle se fait accompagner, quand estimé nécessaire, par des experts externes. L'ensemble du dispositif est sous contrôle direct du Directoire.

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



3.3. Risques opérationnels

3.3.1. RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES ET DES APPLICATIONS (RISQUE MOYEN)

Les activités du Groupe sont des activités technologiques, liées aux systèmes d'information et au développement de logiciels et d'applications. Elles sont donc intrinsèquement exposées aux risques de vulnérabilité informatique dans un environnement où la cybercriminalité ne cesse d'évoluer tant sur le plan tactique que technique. Afin de réduire ces risques, une gouvernance dédiée au pilotage et au suivi de la sécurité informatique a été mise en place par le Groupe. Elle est accompagnée d'un programme pluriannuel de « Confiance Numérique » doté d'un budget adéquat pour le déploiement et la mise en œuvre des actions de sécurité des systèmes et applications du Groupe. L'ensemble de ce dispositif fait l'objet d'un suivi régulier au plus haut niveau de l'organisation.

En 2020, la crise sanitaire mondiale du Covid-19 a conduit Tessi, pour préserver la sécurité de ses employés, à mettre en place des mesures de télétravail. Elles ont été accompagnées de dispositions adaptées pour maintenir un niveau de sécurité informatique adéquat.

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

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

3.3.2. RISQUES PROJETS LIÉS À L'ÉVOLUTION DU SYSTÈME D'INFORMATION (RISQUE MOYEN)

Afin d'accompagner sa croissance et de rénover son patrimoine applicatif, le Groupe Tessi a décidé de se doter en 3 ans d'un nouvel ERP (Enterprise Resources Planning) opérationnel dès janvier 2021 concernant la majorité des entités opérationnelles basées en France. Ce progiciel de gestion intégré est le véritable nouveau cœur du système d'information central de Tessi. Outre l'enjeu technique lié à ce projet, il implique aussi la standardisation de certaines activités au centre du fonctionnement de l'entreprise afin de les rendre plus efficaces et d'augmenter la performance globale de l'entreprise. Il s'agit notamment des processus relevant du domaine financier (comptabilité notamment) et de ceux liés à la facturation et aux achats.

Le Groupe conduit aussi et simultanément une migration vers un nouveau logiciel de gestion de la paie pour la majorité de ses collaborateurs basés en France. Destiné à fonctionner de concert avec le nouvel ERP dès son lancement, il correspond, au-delà de l'aspect technique de la migration, à la volonté de constituer un véritable dispositif harmonisé de gestion administrative des collaborateurs.

Si ces deux projets considérés stratégiques par les dirigeants de Tessi, bénéficient du sponsorship et de moyens spécifiques pour maximiser leurs chances de succès, leur impact sur le fonctionnement historiquement hétérogène et peu automatisé de l'organisation est très conséquent. Il implique la migration simultanée d'un nombre conséquent de bases comptables et la mise en place de processus harmonisés et fortement automatisés d'administration des ventes et des achats. De même, la migration du système de paie concerne une grande partie des effectifs du Groupe. Le nouveau système doit de plus répondre aux exigences d'interopérabilité avec le nouvel ERP.

Dans ce contexte, malgré la mobilisation de toute l'organisation Tessi en faveur du succès de ces projets, l'ampleur et la complexité des changements correspondants demeurent des facteurs de risques à fort impact potentiel. Ils combinent les incertitudes propres à toute implantation de technologies de l'information, de réingénierie de processus, d'impartition et de gestion de projets. Si les bénéfices attendus associés à l'implantation du nouvel ERP sont importants, il en va de même pour les risques de ratés pouvant engendrer des pertes financières significatives.

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

3.3.3. RISQUES LIÉS À LA GESTION DES ACHATS ET À LA SOUS-TRAITANCE (RISQUE MOYEN)

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

De fait, un contrôle insuffisant des fournisseurs externes et des engagements de dépenses à l'initiative de certaines structures du Groupe pourrait être observé, a posteriori, impliquant de constater une fraude ou un manque d'optimisation de la structure de coûts opérationnels dans les résultats qui seraient extériorisés par Tessi. Des actions sont en cours au sein du Groupe pour harmoniser les pratiques de l'ensemble des services en la matière. L'implémentation progressive à partir de 2021 du module "Achat" intégré au nouvel ERP, accompagné de la mise en place d'un processus standardisé d'administration des achats couvrant un large périmètre du Groupe en France, devrait contribuer à une atténuation des risques liés à la gestion des achats et de la sous-traitance. Mais en tout état de cause, Tessi pourrait être exposé à certaines dérives dans des pratiques et habitudes d'achats ou de sous-traitance, avec pour conséquence un impact sur les résultats du Groupe.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



3.4. Risques financiers

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

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

La politique du Groupe Tessi en matière de croissance externe implique une tendance générale à la hausse du poste de goodwills, dont le montant s'élevait à 302,0 millions d'euros au 31 décembre 2019 pour atteindre un montant de 259,6 millions d'euros au 31 décembre 2020. Dans les comptes consolidés, les goodwills ne sont pas amortis, conformément aux normes IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », et IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Ils font en revanche l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, à savoir une forte dégradation des résultats ou une situation nette négative, et au minimum une fois par an à la date de clôture. En cas de perte de valeur, si la valeur recouvrable du goodwill est inférieure à sa valeur comptable (à l'issue du test de dépréciation), celle-ci est inscrite en résultat.

Dans le cadre de ce suivi très régulier des risques liés aux éventuelles dépréciations des goodwills et compte-tenu des conséquences économiques résultant de la crise sanitaire du Covid-19, le Groupe a procédé à un test de valeur de ses actifs au 1^{er} semestre 2020, réalisé selon la méthode dite de la « sensibilité inversée »¹.

Même si le Groupe Tessi n'a décelé aucune perte de valeur à ce jour qui aurait conduit à déprécier le goodwill, la valeur supérieure à 30 % du ratio goodwills sur total des actifs du bilan (au 31 décembre 2020, 259,6 millions d'euros rapportés au total bilan hors actifs destinés à être cédés soit 726,1 millions d'euros) augmente la sensibilité de ce poste et les conséquences d'une éventuelle dépréciation. Il ne peut être exclu qu'à l'avenir de telles pertes de valeur puissent être constatées, notamment après une érosion notable du niveau d'activités et/ou de la rentabilité, ou, indépendamment de la performance du Groupe, en cas d'évolution durablement défavorable des conditions de marchés des activités adressées par Tessi.

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

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

Comme précisé dans les annexes des comptes consolidés 2020, les tests d'impairment réalisés ne conduisent pas le Groupe à constater une quelconque perte de valeur.

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

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

3.5. Risques juridiques

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

Le Groupe exerce son activité dans un environnement fortement réglementé, tant au niveau national qu'europpéen, en particulier en matière de traitement de données et flux pour son activité Tessi Documents Services. Les activités du Groupe sont régies en Europe par les dispositions RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données), texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel. Ses dispositions sont directement applicables au sein de l'ensemble des pays de l'Union Européenne depuis le 25 mai 2018.

Dans ce contexte, le Groupe a mis en place un programme visant la mise en conformité de ses activités avec cette réglementation, chantiers pilotés par les DSSI (Directeur de la Sécurité des Systèmes Informatiques) et DPO (« Data Protection Officer ») Groupe. Ce programme, engagé depuis plusieurs années, comportait quatre projets eux-mêmes subdivisés en quatorze chantiers. Douze de ces chantiers pour le périmètre sont achevés fin 2020 qui comprenaient en premier lieu la mise en place d'une gouvernance incluant une politique déclinée en standards et procédures, d'instances de pilotage et de contrôle. L'intégration d'ADM Value et de ses filiales dans le périmètre consiste principalement en un alignement des pratiques déjà en vigueur au sein de cette acquisition avec le dispositif RGPD de Tessi. D'autre part, l'ensemble des traitements est cartographié et leur conformité évaluée au regard des exigences de la RGPD. Des actions correctives sont le cas échéant engagées et suivies jusqu'au plus au haut niveau du management du Groupe.

En cas de manquement à cette réglementation encore récente, Tessi s'expose à des sanctions administratives et pénales, ainsi qu'à des amendes, demandes de dommages et intérêts, tout comme à une dégradation de son image de marque perçue par le marché. De tels événements sont de nature à avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

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

3.5.2. RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ JURIDIQUE (RISQUE MOYEN)

Le Groupe Tessi est le résultat notamment d'une politique de croissance externe qui a été très active au cours des dernières années, avec de fait des organisations et des modes de gouvernance pouvant être différents d'une entité à l'autre.

Constatant les risques d'hétérogénéité des modes de fonctionnement et d'attitudes différentes face à certaines problématiques, notamment en matière de conformité légale et juridique, Tessi s'est doté en 2020 d'une fonction Conformité Groupe. Elle a engagé des actions devant favoriser la convergence des pratiques du Groupe et conduire à la mise en place progressive d'une gouvernance structurée autour de politiques déclinées en standards et procédures, d'instances de pilotage et de contrôle. Cette nouvelle fonction devrait aussi accélérer l'intégration d'ADM Value et de ses filiales dans le dispositif de maîtrise des risques de non-conformité légale et juridique du Groupe.

Mais des écarts pourraient encore subsister au sein de certaines entités du Groupe, pouvant mettre Tessi en difficulté ou en défaut par rapport à certaines exigences légales ou juridiques. En cas d'irrégularité légale ou juridique avérée au sein de l'une ou l'autre des entités du Groupe, Tessi pourrait être exposé à des actions en justice et/ou à des condamnations susceptibles d'avoir un impact important sur les résultats du Groupe.

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



3.6. Risques d'image

3.6.1. RISQUES D'IMAGE (RISQUE MOYEN)

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

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

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

3.7. Revue des risques

La crise sanitaire mondiale de la Covid-19 a permis de constater la résilience du Groupe tant sur le plan opérationnel que financier compte-tenu des conséquences économiques inédites observées en 2020.

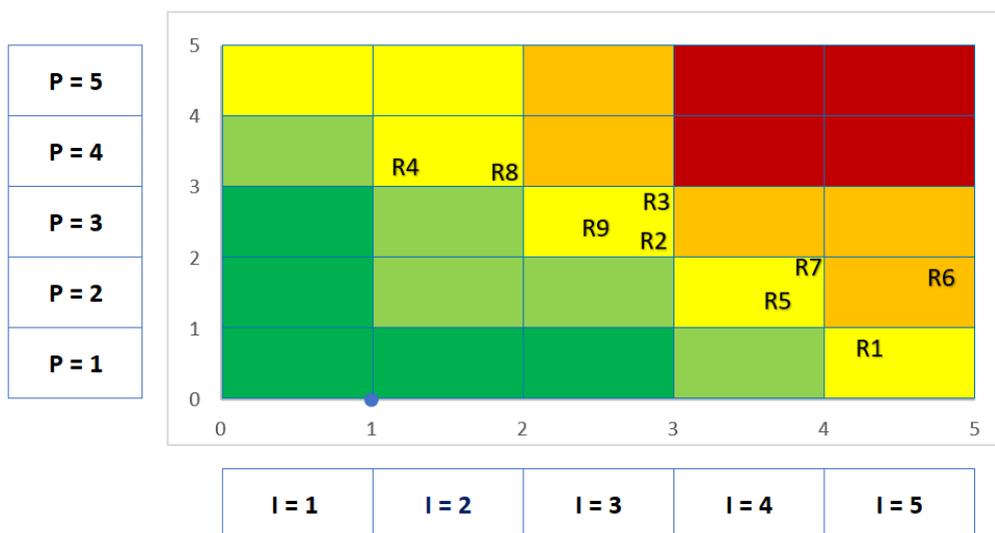
En premier lieu, les mesures adéquates ont été prises afin de préserver la sécurité de ses employés et de ses clients à l'aide d'un protocole de sécurité et de la mise en place de mesures de télétravail. De plus, la trésorerie de l'entreprise a été sécurisée à l'aide notamment de reports d'échéance de charges fiscales et sociales ainsi que de levée de la ligne de crédit disponible. Enfin, le Groupe a ajusté ses capacités de production à la baisse brutale constatée de l'activité notamment grâce à la mise en place du chômage partiel ou une mesure équivalente selon les pays.

Le principe de continuité d'exploitation n'a jamais été remis en cause à la date d'arrêté des comptes au 31 décembre 2020.

Tenant compte de cet évènement sanitaire majeur, la Société a procédé à une revue des risques spécifiques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-avant. La Société ne peut exclure, toutefois, que d'autres risques puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement. La Société n'identifie pas à ce jour de facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant affecté sensiblement ou pouvant affecter sensiblement de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société.

Synthèse de la cartographie des risques :

Nature Risque	Description risque	Réf. Risque
Risque stratégique	Risque lié aux opérations de croissance externe et à leur intégration, de cession	R1
Risque Opérationnel	Risque lié à la sécurité des systèmes et des applications	R2
Risque Opérationnel	Risques projets liés à l'évolution du système d'information	R3
Risque Opérationnel	Risques liés à la gestion des achats et à la sous-traitance	R4
Risque Opérationnel	Risques liés à la résilience des systèmes et à la continuité d'activité	R5
Risque Financier	Risques liés aux éventuels dépréciation des Goodwill	R6
Risque Juridique	Risques liés à la réglementation RGPD	R7
Risque Juridique	Risques liés à la conformité juridique	R8
Risque d'Image	Risques d'image	R9





Chapitre 4.

INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

4.1. Raison sociale et nom commercial

« La dénomination sociale est : TESSI

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

4.2. Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique

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

Son numéro LEI est le suivant : 969500IDVLZHTUCMVU22

4.3. Date de constitution et durée de vie (article 5 des statuts)

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

4.4. Autres informations concernant Tessi

4.4.1. SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, PAYS D'ORIGINE, ADRESSE ET NUMÉRO DE TÉLÉPHONE DE SON SIÈGE STATUTAIRE ET SITE INTERNET

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

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

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

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

4.4.2. LEGISLATION REGISSANT LES ACTIVITES DE LA SOCIETE

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

4.4.3. EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 6 DES STATUTS)

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

APERÇU DES ACTIVITÉS

5.1. Principales activités

5.1.1. ACTIVITÉS EXERCÉES

Tessi est une entreprise spécialisée dans la digitalisation, l'optimisation des processus métiers et l'expérience client des entreprises.

Classée n°1 des acteurs du marché des processus documentaires et métiers en 2020 par l'Institut Markess, elle est reconnue sur ses marchés de référence comme un acteur majeur du Business Process Outsourcing (BPO) ; alliant l'externalisation des processus métier back-office (tâches internes à l'entreprise, telles que la facturation, les processus RH...) et front-office (services à la clientèle telles que la relation client ou l'assistance technique)

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

Depuis quatre à cinq ans, Tessi a opéré un véritable virage en fournissant du service 100 % digital, clé en main, sur la base de plateformes multi-services. Aujourd'hui, plus de 70 offres composent sa proposition de valeur commerciale autour du monde de la santé, des banques, de l'assurance, du retail, des télécommunications et de l'administration, ...

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

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

Comptant plus de 11 500 collaborateurs et disposant d'une présence dans 14 pays avec un peu plus de 412 millions d'euros de chiffres d'affaires, Tessi est incontestablement une entreprise orientée services outsourcés et technologies de stature internationale.

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

Services



Digitalisation des processus documentaires



Back office métiers



Relation client & marketing

Technologies



Conseil & intégration



Edition de logiciels



Data center services & cloud computing



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

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

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

En millions d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019*	Exercice clos 31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	412.6	368.6	427.8
Résultat Opérationnel Courant	48.3	43.0	44.6

* retraité de l'application d'IFRS 5

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

Digitalisation des processus documentaires :

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

Les nouvelles technologies d'Intelligence Artificielle et le contexte favorable des réglementations en faveur de la dématérialisation des flux rendent les échanges, qu'ils soient documentaires ou financiers, de plus en plus digitaux. La période COVID-19 a également accéléré les demandes du marché sur la mise à disposition de parcours 100 % dématérialisés. En contrepartie, les usagers sont toujours plus exigeants et n'acceptent pas un manque de réactivité ou une absence de réponse.

Face à cet enjeu fort de transformation de l'expérience client, Tessi propose une offre complète de digitalisation des processus permettant des parcours utilisateurs fluides et connectés. Les clients du Groupe peuvent ainsi adresser l'ensemble de leurs canaux d'interactions usagers, en faisant converger toutes les informations nécessaires à la gestion de l'information vers un point de traitement unique, digitalisé.

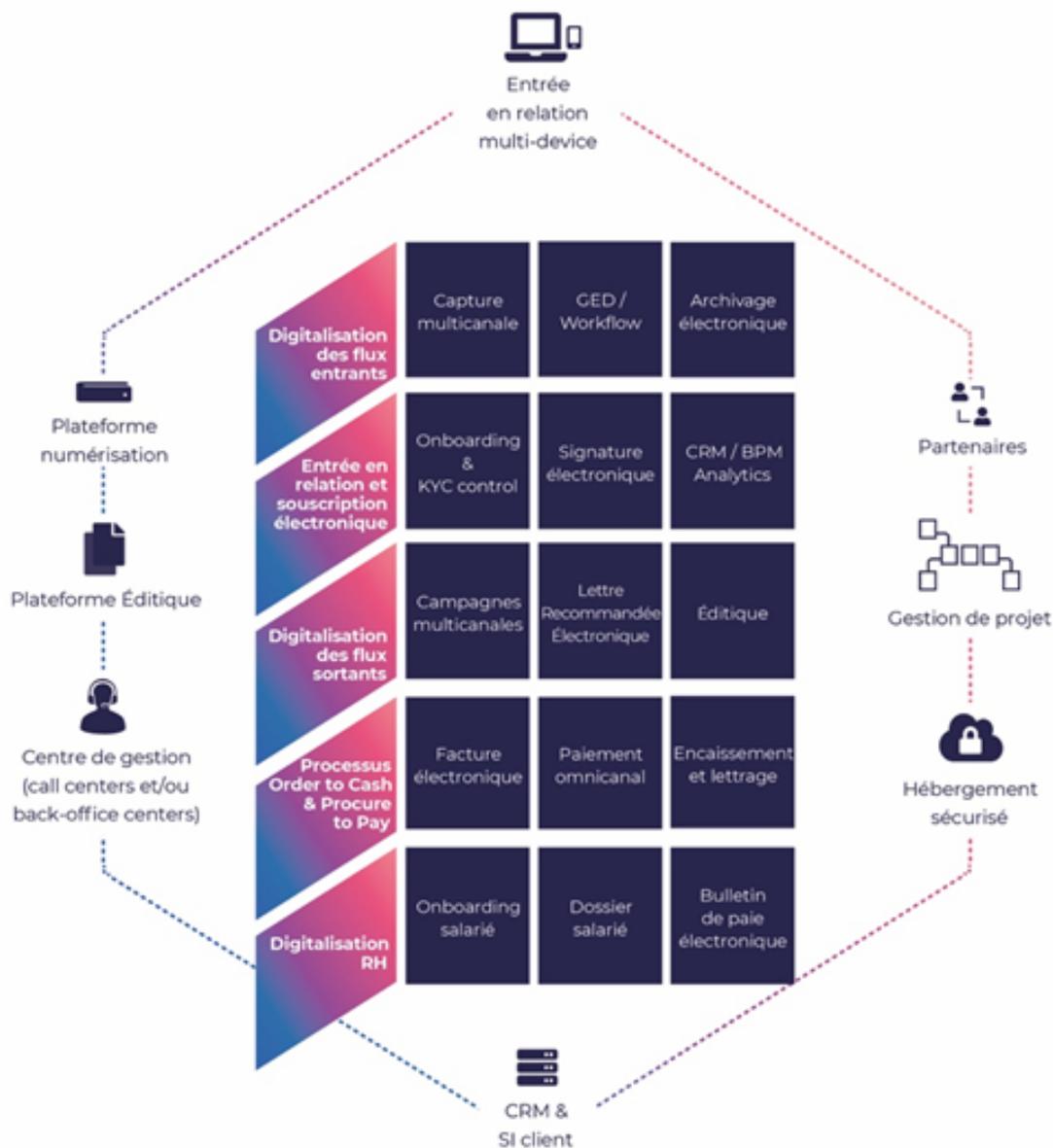
À la clé : des parcours fluides, un service client ultra-qualifié et une efficacité métier décuplée. De l'entrée en relation jusqu'à l'archivage des données en passant par les contrôles de pièces, contrôles de fraudes ...les plateformes technologiques du Groupe Tessi enrichissent l'expérience client et permettent de connecter l'utilisateur à ses différents points de contact sans rupture.

Aidée de ses équipes d'experts Tessi permet à ses clients de tirer le meilleur du digital, avec toujours à l'esprit le souci de mieux servir ses clients et leurs équipes, en toute conformité réglementaire.

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

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

- Plateforme digitale du parcours bancaire : Crédit consommation, crédit immobilier, succession, entrée en relation KYC (Know your Customer)...
- Plateforme digitale E-Santé (en partenariat avec Nehs Digital) : parcours du dossier patient, prise de rendez-vous, pré-admission...
- Plateforme digitale Identification Digitale : entrée en relation par face à face vidéo, contrôle automatique des pièces...



Back office métiers :

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

En tant qu'opérateur de services, le Groupe est convaincu que la valeur ajoutée dépasse le traditionnel Business Process Outsourcing (BPO) et réside dans l'alliance entre l'expertise humaine et la maîtrise des outils technologiques les plus adaptés aux activités de ses clients. C'est ce que Tessi appelle le Business Process Services (BPS) : une solution globale que le Groupe est parmi les seuls en Europe à pouvoir proposer. En déléguant à Tessi la gestion partielle ou totale de leurs processus métier, les clients du Groupe bénéficient de plusieurs avantages : meilleurs résultats opérationnels, plus d'efficacité et à moindre coût.



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



Marketing & relation client :

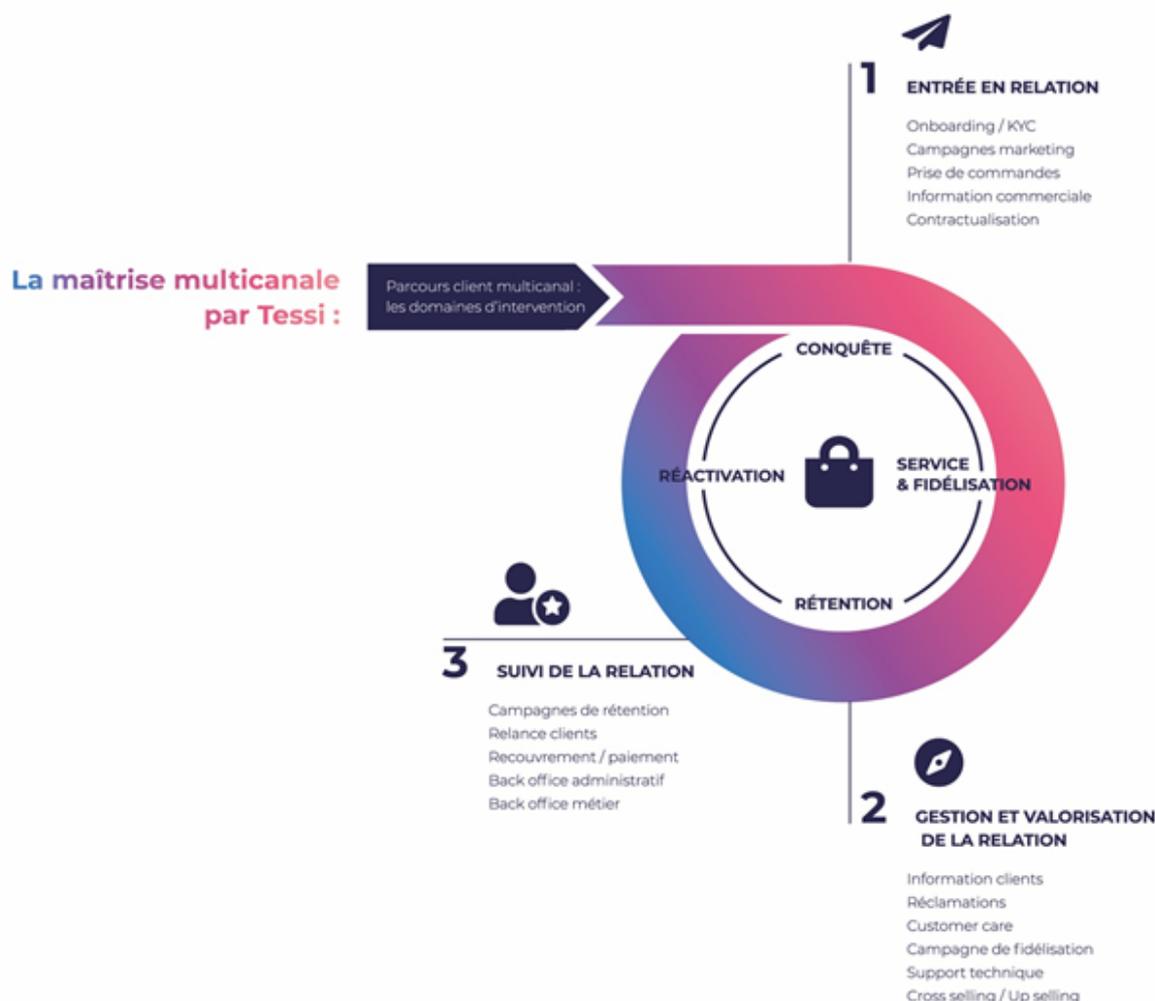
Grâce à sa double expertise marketing et relation client, Tessi permet de faire enfin de l'ambition de ses clients une réalité, à savoir « Placer vraiment l'utilisateur au cœur de leur stratégie », une réalité.

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

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

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

La maîtrise multicanale par Tessi :



Conseil et intégration :

Véritable entreprise de Services Numériques, Tessi accompagne ses clients partout en Europe, grâce à ses 1530 consultants dans 4 pays (Angleterre, Suisse, France et Espagne).

Les consultants du Groupe répondent aux besoins des services d'audit, d'assistance maîtrise d'ouvrage, de direction de projet et d'intégration logicielle dans les domaines du Customer Communication Management (CCM), de l'Enterprise Content Management (ECM), de la Monétique & Moyens de Paiement et de la Conformité RGPD. Les compétences Tessi dans ces domaines d'expertise sont combinées au cas par cas chez chaque client pour former un bouquet de services sur mesure.

L'objectif de ce service est l'exploitation des contraintes réglementaires en tant que levier business et l'optimisation du parcours client.

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

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

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



Édition de logiciels :

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

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

Tessi met en avant des équipes comptant plus de 570 développeurs et techniciens en Europe, et est ainsi classée 40ème au palmarès des éditeurs logiciels français (source classement Truffle 100 - édition 2020).

Le Groupe est ainsi l'éditeur de solutions, en mode hébergé ou on-premise, telles que Tessi Data Content (Case Management, gestion de contenus et archivage à valeur probatoire), Tessi Docubase (gestion électronique de documents, workflow), Tessi Post (courriers sortants multicanal), Tessi Post LRE (lettre recommandée électronique), Tessi OnCustomer (CRM et Case Management), Tessi Bos Manager (gestion bancaire des flux de chèques), Certigna (sécurité internet et ID numérique), , Tessi Sign (workflow de signature électronique), Digital ID (plateforme Identification), Digital Care (Plateforme e-Santé) ou Digital Bank (plateforme Bancaire), Tessi Signe (plateforme de signature électronique).

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

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

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

Data center services & cloud computing :

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

Le Groupe fournit aux entreprises des solutions comprenant à la fois la location de ressources informatiques et la fourniture de services d'architecture, d'ingénierie et d'administration de systèmes spécialisés dans le cloud. Tessi propose différents niveaux de services d'allocation de ressources de calcul, de stockage, de réseau et de sécurité.

Cette expertise se différencie d'une approche à la fois d'affectation d'environnements de stockage privé à la demande mais également en proposant une interconnexion totalement sécurisée avec les infrastructures publiques disponibles sur le marché.

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

Le Groupe, dispose de 6 plateformes d'hébergement en France basées en Gironde, Haut de France et à Madrid. Tessi propose à ses clients un réseau connecté et sécurisé européen intégrant une parfaite maîtrise des environnements hybrides privés/publics. Basés en Europe, les clouds privés de Tessi sont certifiés ISO 27001 (France et Espagne), Hébergeur de Données de Santé (HDS) (France) et SIAF (France).

Une offre « à tiroirs » au bénéfice des clients :

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

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

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

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

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

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



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

- **Offre étendue à destination des demandeurs d'emploi :**

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



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

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

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

5.1.2. NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS

Au-delà des offres et fonctionnalités récemment mises en avant par le Groupe, comme par exemples les plateformes digitales, véritables offres verticalisées, adaptées aux marchés. Elles sont de véritables parcours utilisateurs permettant de capter, traiter l'information de bout en bout. Tessi entend accélérer sa croissance au sein de son offre Marketing & Relation Client.

Le groupe dispose depuis 2019 et l'arrivée d'ADM Value, d'une offre de services de relation client renforcée (Centre de Relation Client).

Présents en France, Madagascar, Maroc et Sénégal, l'offre Centre Relation Clients de Tessi propose au marché une offre de front office à forte valeur ajoutée. Véritable prestation sur mesure, l'offre de service allie des hommes et des femmes multi-langues et des technologies innovantes.

Elle permet un parcours fluide et connecté multi-canal : courrier, email, sms, vidéo, réseaux sociaux, web... alliant back et front office pour un service sans couture.

Tessi a pour objectif en 2021, de devenir au travers de son activité Relation Clients un acteur incontournable du marché. Tessi se positionne à la fois comme un acteur du back et du front office dans un contexte de convergence de ces marchés rendue inévitable du fait de la digitalisation des parcours clients et de la pandémie COVID-19 ou les besoins d'un parcours 100 % digital devient un indispensable.

5.2. Principaux marchés

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

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

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

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

Une étude Xerfi de juin 2020 mettait en avant pour la France un marché de 6,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2019, en croissance de 6,2 % par rapport à 2018. En raison de la pandémie de

Covid-19 intervenue en 2020, ce chiffre d'affaires est estimé à 5,8 milliards d'euros en 2020, soit une baisse de -7 % par rapport à 2019. Dû au rebond attendu à la sortie de cette pandémie, et à la poursuite des développements technologiques, du renforcement des réglementations applicables notamment à la dématérialisation et à la gestion des données, la croissance de ce marché devrait rester élevée et lui permettre d'atteindre 6,7 milliards d'euros de niveau d'activité à horizon 2023 en France, soit une croissance dynamique de 4,5 % par an.

Ces données couvrent à la fois les enjeux :

- d'externalisation sectorielle (fonction ou processus métier spécifique : back office bancaire, services d'externalisation pour l'assurance, etc), soit le BPO dit Vertical, mais aussi ;
- d'externalisation de fonctions présentes dans l'ensemble des entreprises (externalisation de la paie, des formations, gestion de la relation clients à distance avec les centres de contacts, etc.), soit le BPO dit Horizontal.

En adressant les segments de l'Externalisation de la Relation Client d'une part et de la Gestion Documentaire et de la Dématérialisation d'autre part, Tessi adresse en France les activités les plus contributives du marché du BPO, avec respectivement en 2020 des volumes d'activité de 2,2 milliards d'euros et de 1,8 milliards d'euros.

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

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

De son côté, Tessi a accru ses positions à l'international au travers d'opérations de croissance externe ces dernières années, avec les acquisitions de RR Donnelley Document Solutions (Suisse et Autriche) en 2016, de Todo en Cloud (Espagne) en 2018 ou encore d'ADM Value et ses filiales (avec des implantations importantes au Maroc, au Sénégal et à Madagascar, mais selon une stratégie d'offshoring) fin 2019... Ainsi, l'activité du Groupe reste à ce jour largement réalisée en France.

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

En millions d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019*	Exercice clos 31 décembre 2018
France	363.4	322.9	293.2
EMEA hors France	37.4	30.9	123.2
Amérique du Sud	11.8	14.8	11.4
Total Chiffre d'affaires	412.6	368.6	427.8

* retraité de l'application d'IFRS 5

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

Toujours selon cette même source, le marché européen devait s'élever à 55,7 milliards d'euros en 2021, dont 6,9 milliards d'euros pour la France (étude toutefois réalisée avant prise en compte de la pandémie de Covid-19 intervenue récemment).



5.3. Événements importants dans le développement des activités

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

- 1971 – **Création de Tessi et lancement de l'activité saisie de données.**
- 1979 – Acquisition de l'entreprise par Marc Rebouah.
- 1997 – Acquisition de SFDD, leader dans la gestion des opérations promotionnelles différées en France (renommé Tessi Customer Marketing en 2015).
- 1998 – Création de Télédirect (renommée Tessi Contact Center en 2011).
- 2001 – Renforcement de l'activité traitement de chèques avec l'acquisition de 100 % de Cirec.
Développement de l'activité informatique avec l'acquisition du pôle SSII de Defitech.
Introduction en bourse sur Eurolist C d'Euronext Paris.
- 2003 – Création d'un site « traitement de chèques » à Bordeaux. Acquisition de CETIP Encaissement, activité d'encaissement.
- 2004 – Acquisition de Accès informatique, activité de traitement de documents.
- 2005 – Prise de participation majoritaire dans la société C2I, activité technologique (renommé Tessi Technologies en 2009). Acquisition de Tigre Informatique (Réunion), activité de traitement de documents et de moyens de paiement. Acquisition de STMP, activité de moyens de paiement.
Acquisition de 80 % de CPR Billets, activité de change manuel et d'or (renommé CPoR Devises en 2009).
- 2006 – Acquisition de ICSB, activité de moyens de paiement.
- 2007 – **Acquisition des activités de marketing services de la société d'éditique SDI (renommée Tessi Editique en 2011), GEIDE (Docubase) et portail déclaratif (ASP One.fr) du groupe Cegedim. Acquisition des actions minoritaires de C2I ingénierie (49,98 %).**
- 2008 – Réorganisation de l'offre de services de Tessi autour de 4 pôles d'activités et lancement d'une nouvelle charte graphique.
- 2009 – Création d'une société proposant une offre de traitement des flux monétiques dans sa globalité : Tessi Transaction Services (renommée Tessi Conseils en 2017).
- 2010 – CPoR Devises acquiert les activités de change manuel de Goffin Bank.
Réorganisation de Tessi en 3 pôles d'activités.
- 2011 – Acquisition de la société Logidoc Solutions, éditeur de logiciels flux sortant multi-canal. Les titres Tessi sont cotés sur le compartiment B d'Euronext Paris depuis le 24 janvier 2011.
Tessi adhère au Pacte Mondial des Nations Unies (UN Global Compact) et affirme ainsi la cohérence avec sa politique de responsabilité sociale et environnementale.
- 2014 – Les titres Tessi sont éligibles au dispositif PEA-PME.
Acquisition de la société espagnole Graddo Grupo Corporativo S.L., l'un des principaux acteurs du BPO sur le marché espagnol, notamment dans le domaine bancaire.
Acquisition de la société suisse Gdoc, spécialiste dans la gestion documentaire. Lancement de Tessi Lab, laboratoire d'innovation.
- 2015 – Acquisition de la société espagnole Near Perfection.
Acquisition de la société Promotion Marketing Communication – PMC, agence conseil spécialiste du BOGO (Buy One Get One). Acquisition de 87,4 % du capital de la société espagnole Diagonal Company et de ses filiales, spécialisée dans le BPO et n°2 dans le domaine du traitement des prêts hypothécaires en Espagne, Portugal et Chili.

- 2016 – Acquisition de 100 % de la société suisse RR Donnelley Document Solutions Switzerland et de sa filiale autrichienne.
Acquisition de 100 % de la société BPO Solutions, basée en Espagne. Acquisition complémentaire des titres de la société ISEM.
Acquisition de 100 % de la société IMDEA Asesores, basée en Espagne.
- 2017 – **Acquisition par Pixel Holding de la participation majoritaire de la famille Rebouah dans le capital de la société Tessi SA.**
Acquisition de Dhimyotis, acteur majeur de la cyber sécurité.
Lancement du CETIA : Centre d'Excellence Tessi en Intelligent Automation.
- 2018 – Lancement du programme Pépites Shaker, programme accélérateur de startups.
Acquisition de Todo en Cloud en Espagne, expert en conception et implémentation d'Architectures Cloud.
Acquisition du groupe Owlance, leader sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance.
Cession de la société CPoR Devises.
- 2019 – Lancement de la **marque unique Tessi.**
Acquisition d'Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners
Acquisition d'ADM Value et de ses filiales, groupe spécialiste reconnu de la relation client
- 2021 – **Cession effective des sociétés Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions (activités espagnoles)**

5.4. Stratégie et objectifs

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

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

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

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





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

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

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

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

Le monde avance et la présence du digital s'accélère dans tous les échanges. Avec lui, les clients du Groupe changent de stratégie. Plus que jamais, ils doivent se réinventer car ils font face à un triple défi :

- trouver de la croissance,
- gagner en compétitivité, et enfin
- instaurer de la modernité dans leur relation client.

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

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

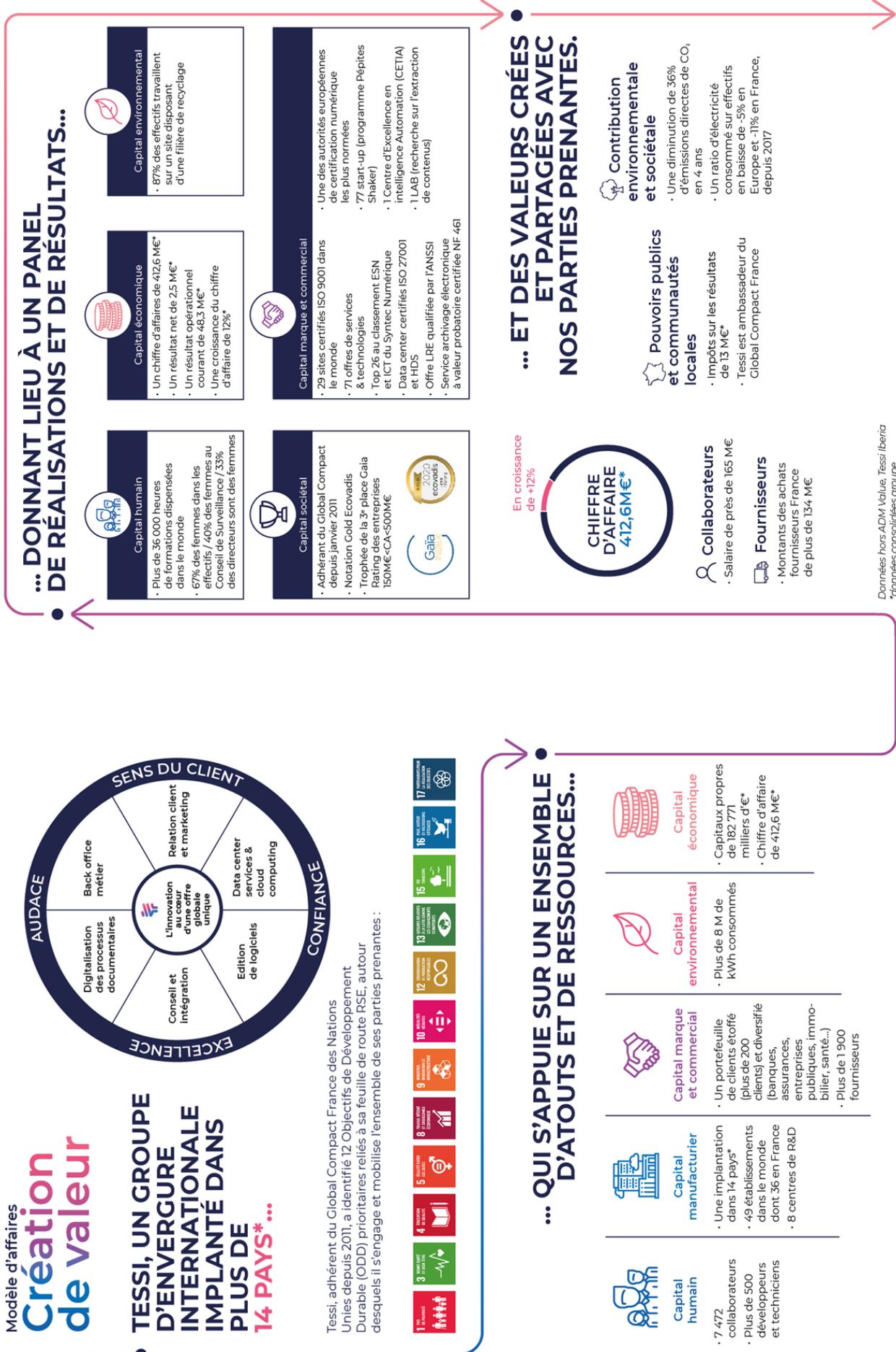
- collecter,
- analyser
- et traiter les masses de données générées.

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

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

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

Un modèle de création de valeur éprouvé :



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

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

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

Pour mieux accompagner ses entreprises partenaires, le Groupe a mis l'innovation au cœur de son développement, à la convergence du marketing et de la transformation digitale.



À travers ce centre de recherche, Tessi finance les recherches des futurs diplômés sur les innovations de demain. Tessi lab s'intéresse particulièrement aux traitements du signal, l'extraction de contenus, l'Intelligence Artificielle, computer vision ou le traitement de données en masse Open Data. Tessi lab s'inscrit dans une démarche de relation forte entre les écoles de tous horizons et ses sujets d'études. Ce programme a ainsi accueilli des élèves issus de GEM, ENSIMAG, Polytechnique ou ISIMA.

2021 accueille la 8ème promotion de Tessi lab. Ils travailleront essentiellement sur des projets autour de la reconnaissance automatique de documents par machine learning, le traitement automatique des emails avec classification et réponse automatique adaptée.



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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

5.4.3. ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RSE

5.4.3.a. Un engagement fort auprès des Nations Unies

Le groupe Tessi est adhérent au Global compact depuis janvier 2011.

En 2015, les Nations Unies adoptaient un nouveau programme de développement durable fondé sur 17 objectifs à atteindre d'ici 2030. En tant que membre du Pacte Mondial, Tessi, a souhaité s'impliquer dans cette démarche unique qui vise à éradiquer la pauvreté, à protéger la planète et à garantir la prospérité pour tous d'ici 2030. Tessi a ainsi identifié 12 domaines, reliés à sa feuille de route, dans lesquels l'entreprise participe déjà, à sa mesure, aux efforts collectifs :

CERTIFICAT D'ADHESION AU GLOBAL COMPACT DES NATIONS UNIES
 TESSI SA
 pour son engagement au respect des dix principes du Global Compact des Nations Unies et plus largement aux Objectifs de Développement Durable.
 TESSI SA est également membre de l'association Global Compact France, réseau local officiel du Global Compact.
 TESSI SA a publié sa Communication sur le Progrès (COP) au niveau GC Active sur le site du Global Compact des Nations Unies, elle est donc à jour (jusqu'au 20 novembre 2020).

OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE
 Tessi est adhérent Global Compact depuis 2011 et est devenue entreprise ambassadrice du Global Compact France en 2018 pour un mandat de 3 ans.
 C'est quoi le Global Compact ?
 Le Global Compact est un organisme qui rassemble des organisations autour de 10 principes universellement reconnus (droits de l'homme, lutte contre la corruption...). Ces principes fournissent un cadre d'engagement volontaire pour les organisations qui souhaitent faire progresser leur démarche de responsabilité sociale.
 C'est également le point de départ pour toute organisation cherchant à soutenir les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), adoptés par l'ONU.
 C'est quoi les Objectifs de Développement Durable ?
 Ils constituent un plan d'action et une marche à suivre afin de parvenir à un avenir meilleur et plus durable. Ils répondent aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés : pauvreté, inégalités, climat, paix et justice, dégradation de notre environnement.
 Tessi souhaite s'impliquer dans cette démarche unique.

BUSINESS
 Maintenir la confiance de nos clients avec des solutions fiables, sécurisées, innovantes, respect des libertés fondamentales.
 Maintenir une relation partenariale forte avec nos clients.
 Accompagner nos clients dans une transition numérique responsable.
 Offrir un retour tangible en matière de confiance et d'impact numérique, grâce à un niveau optimal de protection des données.

SOCIAL
 Être acteur d'une croissance responsable pour offrir des emplois et un cadre de travail durable, promouvoir l'égalité et la diversité à nos toutes premières.
 Lutter contre la discrimination et promouvoir la diversité.
 Promouvoir notre politique Handicap.
 Favoriser l'éducation des jeunes et leur entrée sur le marché du travail.
 Offrir un cadre de travail permettant le développement des compétences.
 Favoriser le dialogue social au sein du Groupe.
 Veiller à la qualité de vie au travail (lutte contre la discrimination, bien-être par le sport...).

ENVIRONNEMENT
 Réduire et éliminer notre impact environnemental, afin de lutter contre le réchauffement climatique et préserver le bien-être de nos clients et de nos collaborateurs.
 Identifier et maîtriser notre empreinte carbone.
 Optimiser la mobilité de nos clients.
 Garantir la mise en place de filières de recyclage à un engagement circulaire et pérenne.

SOCIÉTAL
 Être une organisation responsable et innovante, capable d'un engagement citoyen et pérenne.
 Respect des droits des Femmes y compris à l'étranger.
 Lutter contre toute forme de fraude, de corruption et d'abus financiers.
 Responsabiliser nos collaborateurs.

Fin décembre 2018, le groupe Tessi a été nommé entreprise ambassadrice du Global Compact France pour un mandat de 3 ans.

« Les entreprises ambassadrices sont nommées pour leur exemplarité, leur sens de l'innovation, leur diffusion des valeurs du Global Compact et leur reconnaissance sur leur territoire. Dans la mesure du possible, chaque région est représentée par un ou plusieurs ambassadeurs, selon les spécificités du territoire. Un lien permanent est assuré entre les entreprises ambassadrices et le Global Compact France ce qui permet de faire avancer les projets grâce à leurs retours d'expérience. » Global Compact France.

Tessi a été désigné par le Global compact France pour faire partie de la délégation des entreprises françaises invitée en septembre 2019 à l'Assemblée générale des Nations Unies à New-York.

Cette délégation était constituée de PME et ETI qui aux côtés des grands groupes ont pu faire entendre la voix des entreprises françaises au sujet de l'appropriation des Objectifs de Développement Durable.

5.4.3.b. Tessi, signataire de la charte de la diversité

Tessi est, depuis 2018, signataire de la charte de la diversité. La diversité est une valeur naturelle et spontanée au sein de Tessi.

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



5.4.3.c. Une charte Développement Durable Tessi

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

Tessi a donc initié une politique de développement durable et a formalisé ses engagements au travers d'une charte basée sur la notion de RESPONSABLE (<https://www.tessi.eu/fr/la-charte-durable/>).

5.4.3.d. Un code éthique déployé à l'international

Ce code est établi pour servir de référence commune et aider chaque collaborateur à adopter au quotidien un comportement conforme aux valeurs de l'entreprise dans l'exercice de ses fonctions. Il s'inscrit dans le cadre de la politique RSE du Groupe et a été révisé en 2017 afin de s'inscrire également dans la politique de lutte contre la fraude et corruption du Groupe. Depuis il est relu et vérifié tous les ans par le comité éthique et la direction générale afin d'y intégrer d'éventuels nouveautés ou changements.

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

Après avoir été présenté à chaque instance représentative du personnel, il est annexé au règlement intérieur et déposé comme tel dans chaque filiale française du Groupe.

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

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

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

5.4.3.e. Tessi engagé pour un numérique responsable auprès du Syntec Numérique avec l'initiative Planet Tech'Care

Tessi est signataire, depuis cet automne, de l'initiative Planet Tech'Care auprès du Syntec Numérique (<https://www.planet-techcare.green/>).



L'initiative Planet Tech'Care rassemble les acteurs d'un numérique responsable, convaincus que le numérique représente des opportunités majeures d'innovation au service de la transition écologique.

Planet Tech'Care est la première initiative rassemblant un réseau de partenaires (organisations professionnelles, écoles, pôles de compétitivité, associations, fondations, think tanks), qui a pour ambition d'accompagner les entreprises qui souhaitent intégrer le numérique dans leur trajectoire environnementale.

Aidés par l'expertise qui leur sera délivrée par le programme d'accompagnement mis à leur disposition, les signataires du manifeste Planet Tech'Care s'engagent ainsi à :

- Reconnaître que les changements environnementaux constituent un enjeu majeur pour l'humanité sur lequel les acteurs du numérique ont un impact et doivent se mobiliser.
- Se mobiliser pour contribuer, à leur niveau, à la maîtrise des risques environnementaux.

5.4.4. CROISSANCE EXTERNE ET DÉPLOIEMENT INTERNATIONAL

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

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

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

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

5.4.5. LA CONFIANCE NUMÉRIQUE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière au titre de l'exercice 2020

5.4.5.1. ENJEU RSE : Renforcer notre image d'acteur en matière de confiance numérique

La protection des données personnelles est au cœur des préoccupations du groupe Tessi et est un enjeu à maîtriser dans le cadre de la transformation digitale croissante du Groupe et de ses clients. C'est dans ce contexte, que le groupe Tessi s'engage, pour ses propres activités et pour celles assurées pour le compte de ses clients, à assurer un niveau optimal de protection des données et à se conformer aux lois et aux réglementations applicables en matière de traitement de données personnelles. Tessi en tant qu'acteur de la transformation digitale des entreprises entend également faire de la confiance numérique un axe stratégique de son développement.

5.4.5.1.1. Protection des données RGPD/GDPR

Depuis avril 2017, le Groupe Tessi s'est doté d'une gouvernance relative à la protection des données personnelles à l'échelle du Groupe. Approuvée par la direction générale et pilotée par le DPO Groupe, cette structure de gouvernance a pour mission de construire, tenir à jour et animer le dispositif de protection de données personnelles. Ce dispositif s'aligne sur les enjeux de réduction des risques stratégiques du Groupe et s'applique dans toutes ses filiales.

La première phase du projet de mise en conformité du Groupe consistait à mettre en place une gouvernance de protection des données du Groupe qui s'appuie sur un réseau de relais DPO, une Politique Groupe de Protection des Données personnelles, des revues de direction et des comités de pilotage dédiés à ces enjeux et un cadre général de protection des données personnelles révisé une fois par an et piloté par des KPIs d'Accountability (voir Indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux en fin de rapport).

La seconde phase du projet a été d'élaborer une cartographie des traitements. Le principal défi était de satisfaire aux exigences de la réglementation sous plusieurs casquettes. D'abord en tant que « Responsable de traitement » pour les traitements mis en œuvre en interne. Ensuite en tant que « Sous-traitant » pour les traitements mis en œuvre pour le compte de nos clients. Enfin, en tant que « Responsable conjoint » dans le cas de figure où Tessi fournit à certains de ses clients des moyens, des logiciels pour mettre en œuvre le traitement des données personnelles.

Pour tous les traitements où Tessi agit en tant que Sous-traitant ou Responsable conjoint, les exigences du RGPD ont été intégrées aux offres commerciales du Groupe Tessi. C'est ainsi qu'avant la mise en service de toute prestation, Tessi organise un atelier « Privacy & Security by Design, by Default » obligatoire dédié à la sécurité et à la conformité au RGPD visant à évaluer, avec le client, la sensibilité des données concernées par la prestation, déterminer d'un commun accord les mesures de sécurité appropriées pour protéger les données tout leur cycle de vie en fonction de leur nature, des risques et des coûts.

L'équipe DPO dispose d'outils lui permettant de centraliser l'ensemble des traitements du groupe sur notre base documentaire, suivre l'ensemble des actions de mise en conformité, gérer les différentes notifications obligatoires en cas de violation de données personnelles et traiter les demandes d'exercice des droits des personnes ainsi que les demandes des clients.

La conformité du Groupe au RGPD est suivie de manière régulière grâce à des indicateurs de performance (KPI) qui couvrent de nombreux domaines, à savoir : les aspects contractuels, la conformité des applications et des plateformes (Tessi en tant qu'éditeur), la conformité des traitements (responsable de traitement, sous-traitant et responsable conjoint), le suivi des recommandations suite aux différentes campagnes d'audit et le traitement des demandes d'exercice des droits des personnes (plus de 924 demandes instruites).

L'année 2021 sera l'année du maintien de la conformité du Groupe au RGPD et celle de l'adoption du dossier BCR (Binding Corporate Rules). Les BCR sont une politique de protection des données intra-groupes permettant de prévenir les risques inhérents aux transferts de données personnelles vers des pays en dehors de l'Union Européenne et d'uniformiser les pratiques relatives à la protection des données personnelles au sein du Groupe.

Par ailleurs, l'équipe DPO continuera d'intégrer les nouvelles filiales récemment intégrées au Groupe Tessi dans le dispositif RGPD et d'animer une gouvernance opérationnelle, à travers le pilotage des actions de mise en conformité au RGPD et l'accompagnement des relais DPO au quotidien.

Afin de conserver ce niveau de conformité les contrôles et les audits de conformité de toutes les filiales se poursuivent avec l'appui du Directeur de l'audit interne. Des audits de sous-traitants critiques de Tessi sont à prévoir.

- **Indicateurs de suivi de performance :**

- a. **Le taux d'Accountability RGPD :**

Il a atteint les 100% en 2020 avec des nouvelles procédures, instructions et fiches de bonnes pratiques. Tessi a déployé à l'échelle du Groupe une politique Générale de protection des données personnelles disponible en 4 langues ainsi que 30 référentiels RGPD (procédures, instructions et enregistrements) sur un total de 39 formalisés, 6 fiches de bonnes pratiques en lien avec la protection des données

personnelles et 7 grilles d'audit et de contrôle de conformité du Groupe au RGPD couvrant 100% des besoins identifiés.

b. La sensibilisation des collaborateurs sur la protection des données :

Tessi a mis en place pour l'ensemble du personnel du Groupe une campagne de sensibilisation e-learning sur la protection des données et la conformité RGPD obligatoire. Le taux moyen de sensibilisation des collaborateurs du Groupe en 2020 est :

- Pour la première campagne, toutes filiales confondues = 91,3%
- Pour la deuxième campagne, toutes filiales confondues = 91,8%

5.4.5.1.2. Tessi devient un acteur majeur du marché en matière de confiance numérique

A. Data center hautement sécurisé

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

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

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

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

B. Numérisation fidèle et archivage électronique : Tessi doublement certifié

La plate-forme de dématérialisation de documents France renouvelle sa certification ISO 14 641 marque NF 461 (obtenue en 2016).

En 2020, Tessi confirme son statut d'opérateur de confiance pour la digitalisation des flux documentaires, en obtenant la certification NF 544 (Numérisation Fidèle) pour les plateformes de numérisation de Nanterre, Schiltigheim et de Val de Rueil.

La certification NF 544 impose un cahier des charges de numérisation rigoureux, qui porte sur un ensemble de caractéristiques, visant à prouver la fidélité d'une copie numérique à son original : qualification de la prestation de numérisation, qualification de l'opérateur de numérisation, paramétrage de la chaîne de numérisation, intégrité et portabilité des documents numériques, etc.

Pour Tessi, elle constitue un gage de qualité majeur au sein de ses offres de numérisation : véritable engagement pris vis-à-vis de ses clients, elle permet de garantir la conformité des prestations dans un processus d'amélioration continue pour toujours répondre à leurs exigences.

Avec cette double certification, Tessi renforce son excellence en matière de transformation digitale et prouve la capacité de sa plate-forme à proposer un environnement sécurisé, multicanal et conforme, pour la dématérialisation et l'archivage électronique à valeur probatoire des flux sensibles d'entreprise.

C. Certigna, du groupe Tessi obtient la certification eIDAS

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

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

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



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

D. Tessi POST LRE (Lettre Recommandée Electronique) obtient la qualification auprès de l'ANSSI pour les LRE envoyées aux destinataires personnes morales.

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

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

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

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2020

100%

Taux d'accountability compliance RGPD

E. Quelles ambitions pour le groupe Tessi en matière de confiance numérique ?

Tessi a su très efficacement et agilement couvrir les enjeux inhérents à la nature même de ses activités tels que la confidentialité et la sécurité des données.

Il s'agira dans les années à venir de maintenir ce niveau de maîtrise et d'exigence en la matière sur l'ensemble du périmètre groupe.

En matière de confiance numérique et de développements stratégiques de nos offres, de nouveaux enjeux pour faire converger transition numérique et transition environnementale constitueront un des axes de travail du groupe pour continuer à proposer à nos clients des solutions fiables, sécurisées, innovantes et durables.

5.5. Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication.

Néant.

5.6. Position concurrentielle de la société

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

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

5.7. Investissements

5.7.1. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS

Les investissements opérationnels du Groupe Tessi se sont élevés respectivement à 6,3 millions d'euros, 7,0 millions d'euros et 7,2 millions d'euros lors des exercices 2018, 2019 et 2020. Ils concernent essentiellement des installations de bureaux, des matériels informatiques et des équipements techniques nécessaires à la conduite des activités.

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

- Acquisition en 2018 d'Owliance, leader en France sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance, pour un montant de 52,9 millions d'euros, et ce alors qu'en fin d'année 2018, Tessi s'est séparé de CPoR Devises, bénéficiant d'un produit de cession net de frais et de fiscalité d'un montant de 85,5 millions d'euros.
- Acquisition en 2019 d'ADM Value et de ses filiales, groupe spécialiste et acteur majeur de l'outsourcing de la relation clients, avec plusieurs sites de production (en France, en Espagne, au Maroc et à Madagascar) pour un montant d'environ 114 millions d'euros et acquisition d'Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners. L'opération a été conclue sur la base d'une valorisation de 3,2 millions d'euros.
- Complément d'acquisition en 2020 des filiales détenues au Chili et augmentation du pourcentage de détention dans deux filiales d'ADM Value implantées au Maroc.

5.7.2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS ET MÉTHODES DE FINANCEMENT

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

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

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

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

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

mises en équivalence.

5.7.4. UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET QUESTION ENVIRONNEMENTALE

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

5.7.4.1. Historique de la démarche RSE du Groupe Tessi



5.7.4.2. Performance RSE

5.7.4.2.1 Evaluation de la performance RSE du Groupe

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

- **Notation ECOVADIS : un statut Gold confirmé**

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

L'évaluation EcoVadis vise à mesurer la qualité du système de gestion de la RSE des entreprises évaluées. Plus de 35 000 entreprises dans le monde entier sont évaluées par EcoVadis, dans plus de 150 secteurs d'activités différents et plus de 100 pays.

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

Cette note nous permet de confirmer notre place dans le top des 4 % des meilleures performances des entreprises de notre secteur d'activité évaluées par EcoVadis.



Statut GOLD pour Tessi en septembre 2020 avec une note de 66/100, qui nous permet de confirmer notre statut de fournisseurs possédant une démarche de management de la RSE mature et confirmée.

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



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

En 2020, Tessi maintient sa place sur le podium des entreprises de sa catégorie et grimpe à la 11^e place du classement général, soit un gain de 6 places par rapport à l'année dernière ! Ce classement distingue les 230 meilleures PME et ETI françaises cotées en Bourse, en termes de performance au niveau social, environnemental, des parties prenantes et de la gouvernance.

Avec une note de 84/100, cela nous permet de nous rapprocher du Top 10 des entreprises les plus performantes selon l'indice Gaïa 2020.



5.7.4.2.2 Dialogue avec les parties prenantes

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

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

5.7.4.2.3 Analyse de Matérialité

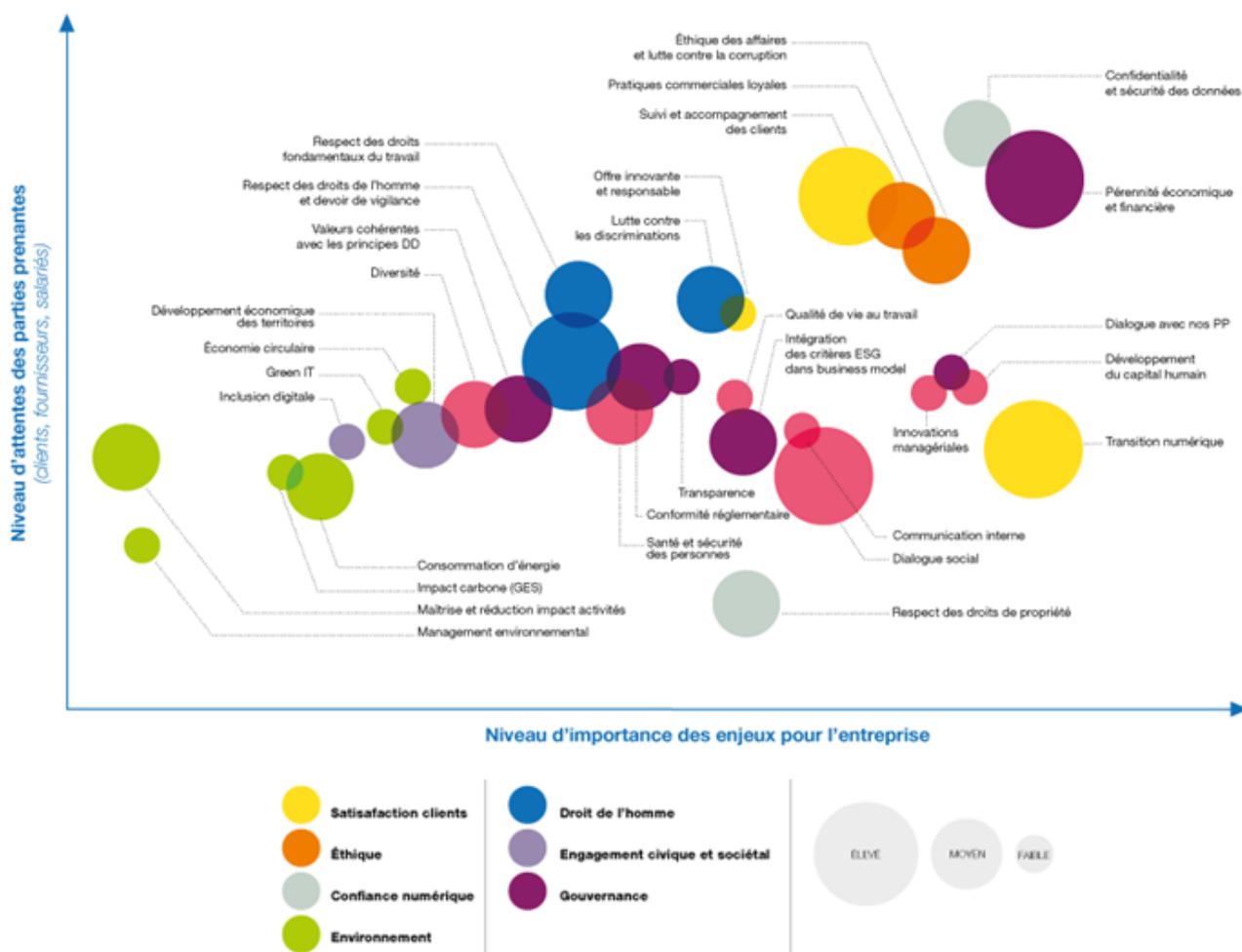
En 2017, en anticipation de la Directive Européenne, Tessi a procédé à l'élaboration de sa première étude de matérialité, lui permettant ainsi de formaliser les enjeux significatifs de sa démarche RSE.

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

La conduite de l'étude a suivi 5 étapes-clés garantes de la robustesse de sa mise en œuvre : l'identification des enjeux a priori, la définition des critères d'évaluation et la réalisation des questionnaires qui ont servi à la consultation des parties prenantes jugées pertinentes, puis enfin l'analyse de l'étude permettant de définir les axes prioritaires de développement de la démarche RSE du Groupe.

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

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



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

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



Les principaux enjeux prioritaires retenus :

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

Après un cycle de 3 ans, Tessi a renouvelé cette analyse au dernier trimestre 2020 afin de redéfinir une nouvelle feuille de route RSE à compter de 2021.

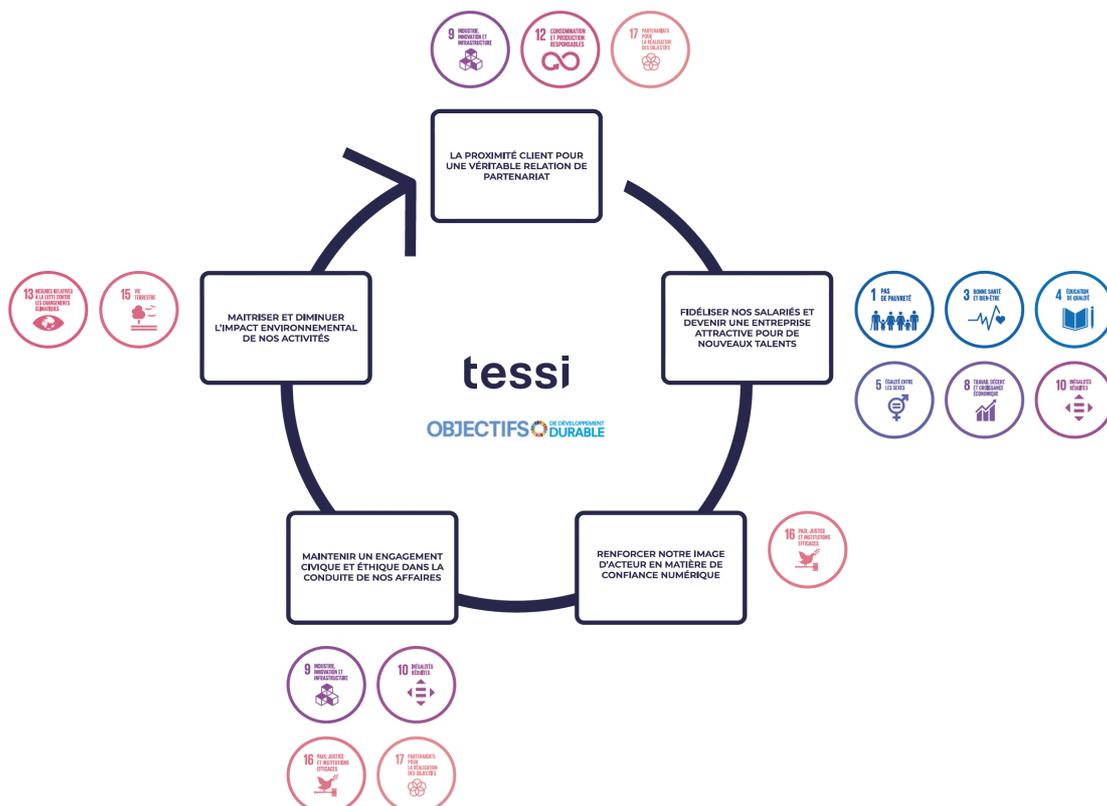
5.7.4.3 Politique RSE

Les objectifs de la feuille de route RSE 2018-2021 ont été fixés, en dialogue avec les parties prenantes à partir de la matrice de matérialité, de l'analyse des risques extra-financiers et opportunités de nos activités ainsi qu'en tenant compte de notre participation active en faveur des Objectifs Développement Durable de l'ONU.

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

Tessi entend donc continuer à améliorer les axes suivants :

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

Les conséquences du réchauffement climatique et des risques environnementaux liés aux émissions de gaz à effet de serre ne peuvent aujourd'hui être niés.

Tessi a donc choisi de prendre en compte ce risque et de l'intégrer dans sa démarche.

Le Groupe, à son échelle et compte tenu de son périmètre d'activités, tache dans son quotidien de minimiser ses impacts environnementaux et émissions de gaz à effet de serre.

Le Groupe est convaincu que cette prise en compte ne fait que commencer et qu'elle doit se poursuivre dans un cadre de compréhension mutuelle entre les entreprises.

C'est pourquoi au-delà de son propre Bilan Carbone, le Groupe a choisi de s'investir auprès du ministère de la transition écologique et solidaire, entre autres dans le cadre d'échanges sur la loi sur l'économie circulaire et du 10% pour tout changer, mais aussi en étant acteur ambassadeur impliqué auprès du Global compact pour partager ce sujet et ses bonnes pratiques avec les autres entreprises.

A. Politique environnementale

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

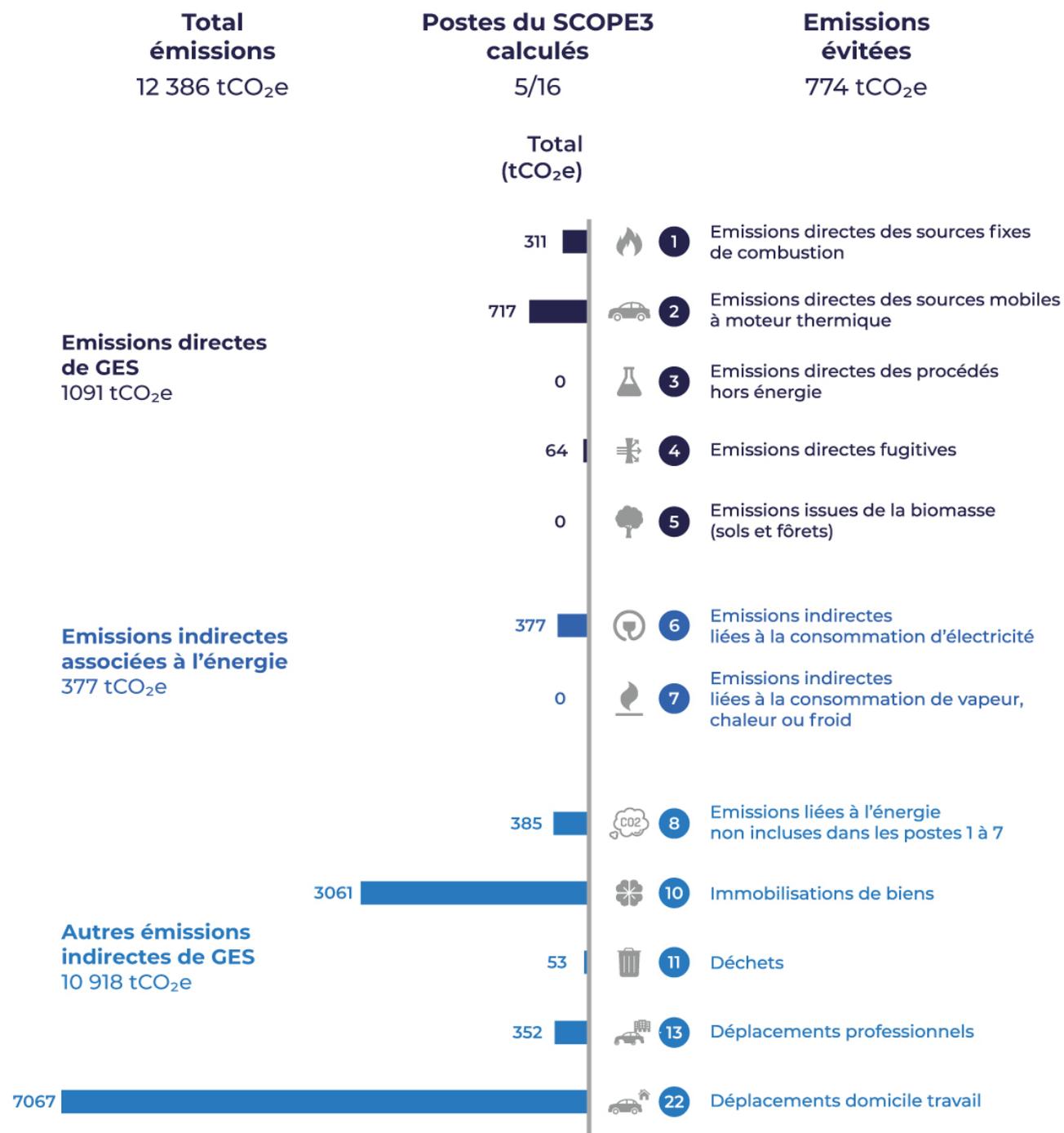
Tessi s'engage, au minimum, à respecter les législations françaises et espagnoles concernant la protection de l'environnement et la prévention de la pollution dans ses activités.

Pour cela, Tessi a choisi comme stratégie environnementale de renouveler début 2019 son bilan d'émission de gaz à effet de serre, pour l'instant calculé uniquement sur le périmètre de la France.

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



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



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

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

Fort de cette réussite et suite à ce dernier bilan carbone réalisé en février 2019, Tessi mobilise maintenant ses collaborateurs sur les trois facteurs principaux d'émission et objectifs environnementaux à savoir :

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

B. Réduire l'empreinte des déplacements :

a. Plan de mobilité

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

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

Certains établissements ont déjà formalisé le plan d'actions liés à ces déplacements. À fin 2020 le taux d'avancement de ces plans est réparti de la sorte :

- 2 sites ont finalisé à 100% leur plan de mobilité avec dépôt du dossier
- 3 sites sont à 75% d'avancement (plans d'actions décidés)
- 5 sites sont à 50% d'avancement (les questionnaires mobilité ont été réalisés auprès des salariés)
- 2 sites sont à 25 % d'avancement (la cartographie ainsi que le diagnostic mobilité ont été réalisés)

Mise en place du forfait mobilité durable :

Après avoir initié dès 2017 la mise en place de l'indemnité kilométrique vélo (11% des filiales françaises en 2020), le groupe Tessi réfléchit au déploiement du Forfait Mobilité Durable.

Des dispositifs tel que le forfait mobilité durable ont pour finalité de répondre à la fois aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du groupe, comme à ceux d'améliorer les conditions de travail de nos collaborateurs.

Installation de bornes de recharges pour véhicules électriques

Afin d'inciter nos collaborateurs à passer à une mobilité alternative, certains sites ont installé et mis à disposition des bornes de recharges de véhicules électriques.

Organisation du co-voiturage régulier ou occasionnel (Semaine européenne de la mobilité)

b. Politique voyages Groupe

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

Cette empreinte est mesurée et suivie dans le Bilan d'émission de gaz à effet de serre réalisé début 2019.

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

C. Optimiser et réduire la consommation électrique :

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

La démarche Green IT se base sur :

a. La virtualisation des serveurs

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

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



- b. L'aménagement des centres de production en basse consommation énergétique
- c. La sensibilisation des salariés aux gestes éco responsables
- d. Rationalisation et sécurisation des impressions
- e. Extinction des postes de travail

Sur la France, un plan d'action national, piloté par la direction informatique locale vise à mettre en place une extinction automatique des postes de travail et de certaines machines de production en dehors des heures de travail ainsi qu'une régulation des climatisations et chauffage en dehors des heures d'ouverture des sites

À fin 2020 ce sont près de 30% de postes fixes qui sont éteints automatiquement pour 47% fin 2019.

Cette diminution s'explique par deux facteurs :

- La situation sanitaire impliquant de nombreux postes en télétravail et la désactivation de la procédure lors du premier confinement.
- Déploiement de solutions de protection et de sécurisation nécessitant de laisser les postes allumés le soir pour l'installation et les premières actions de vérifications.

En 2020, ce sont plus de 18 sites qui ont utilisé l'extinction automatique des postes de travail.

L'objectif de réduction de la consommation d'électricité fixé pour 2021 est d'atteindre une diminution de 5 % du ratio consommation électrique rapporté aux effectifs France.

Évolution du ratio électricité/effectifs global :

<i>Ratio électricité consommée sur effectifs global</i>	2017	2018	2019	2020	Variation
Total Europe	1 261	1 227	1 176	1 196	(-5)%
dont France	1 413	1 410	1 286	1 261	(-11)%

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

D. Optimiser le recyclage et la valorisation des déchets :

En 2020, 87% du personnel du groupe Tessi (périmètre monde) opère sur des sites disposant d'une filière de recyclage.

Cela correspond à 94% du personnel européen sachant que l'objectif fixé pour 2021 est d'atteindre un taux Européen de 98%.

Nous continuons donc chaque année à accompagner individuellement chacun de nos sites pour qu'ils adhèrent aux conventions mises en place avec des prestataires pour les DIB, DEEE, consommables d'impression, piles, masques à usage unique....

Évolution du taux de personnel opérant sur un site disposant d'une filière de recyclage :

<i>Part des effectifs couvert par une filière de recyclage</i>	2017	2018	2019	2020	Variation
Total Europe	—	90 %	87 %	94 %	+8%*
dont France	93 %	89 %	92 %	96 %	+3%

* par rapport à N-1

E. Biodiversité :

Afin de récompenser les collaborateurs Tessi de leur participation et implication aux différentes animations organisées à l'occasion de la Semaine Européenne du Développement Durable, Tessi s'est engagé dans un programme de développement de l'agroforesterie dans la forêt amazonienne auprès de Reforest'ation. En participant à la reforestation de la forêt amazonienne, Tessi agit non seulement pour la forêt, mais participe également, à son échelle, à la lutte contre le réchauffement climatique, au développement de la biodiversité et à la création d'emplois.

Cette première opération de sensibilisation a permis la plantation de 109 arbres, ce qui représente en bénéfices créés :

- 16 tonnes de CO₂ stockés (Climat)
- 327 abris pour animaux créés (biodiversité)
- 436 mois d'oxygène généré (Santé)
- 109 heures de travail créés (Emploi)

Nous envisageons de reconduire des opérations de sensibilisation similaire au cours de l'année à venir pour augmenter ainsi la contribution de Tessi et de chacun des collaborateurs du groupe à la préservation de la biodiversité et à la lutte contre le réchauffement climatique planétaire.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2020

87 %

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

Focus Tessi France :

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

545 tonnes de CO₂ liés à la consommation électrique

938 tonnes de CO₂ liés aux déplacements professionnels (Air, rail, route)

F. Quelles ambitions pour le groupe Tessi pour maîtriser l'empreinte environnementale de nos activités ?

On constate globalement sur les 4 dernières années une amélioration des indicateurs suivis sur le volet environnemental :

- Diminution du ratio électricité consommée sur effectifs en Europe comme en France.
- Diminution de la consommation de gasoil pour les véhicules de fonction mais au profit de la consommation d'essence.
- Diminution des déplacements professionnels air/rail.
- Tendance à l'homogénéisation des pratiques de recyclage sur le périmètre monde.

Néanmoins, ces résultats sont à pondérer au regard de l'année particulière qui vient de s'écouler.

Les enjeux liés à l'impact environnemental de nos activités se renforcent au regard des différentes crises que traverse notre société (crise économique, sociale, sanitaire et environnementale). Aussi, le groupe a pour ambition dans les années à venir, d'accentuer les actions de sensibilisation et d'implication des collaborateurs dans ces objectifs de mesure et de réduction de notre empreinte environnementale au travers d'un programme commun pour faire de Tessi une Entreprise de Services Numériques responsable :

- Engager le groupe dans une politique green IT,
- Homogénéiser les pratiques en matière d'économie circulaire et de management de l'énergie,
- Développer une réelle politique d'éco-mobilité.



G. Tableau des indicateurs de suivi environnementaux

		2017 N-3	2018 N-2	2019 N-1	2020 N (périmètre hors Tessa Iberia, ADM Value)
Emissions directes et indirectes de GES	France	-	12 386	-	-
Bilan des émissions de GES scope 1 (BEGES précédent réalisé en 2014 - scope 1 et 2)	France	1 714	1 091	-	-
Bilan des émissions de GES scope 2 (BEGES précédent réalisé en 2014 - scope 1 et 2)	France	247	377	-	-
Bilan des émissions de GES scope 3	France	-	10 918	-	-
Electricité totale consommée (en kWh)	Total Monde	-	-	10 609 906	8 356 869
	Total Europe	8 889 203	9 117 869	9 300 267	7 312 397
	dont France	6 103 503	6 279 378	6 286 030	6 641 165
	dont Espagne	1 256 346	2 326 103	2 068 904	184 044
Ratio électricité consommée sur effectifs global	Total Monde	-	-	1 141	1 118
	Total Europe	1261	1 227	1 176	1 196
	dont France	1413	1410	1286	1261
	dont Espagne	485	831	855	1521
Gazoil consommé (en litres)	Total Monde	-	-	261 589	151 673
	Total Europe	310 720	296 027	261 583	151 666
	dont France	268 773	276 845	238 588	148 558
	dont Espagne	14 335	17 428	21 885	817
Essence consommée (en litres)	Total Monde	-	-	73 128	113 092
	Total Europe	-	-	73 128	112 384
	dont France	-	10 321	69 576	106 142
	dont Espagne	-	-	552	1 242
Emissions de GES dues aux déplacements professionnels (tonnes équivalent CO ₂) - Air / Rail	France	455	333	295	171
Part des effectifs couverts par une filière de recyclage	Total Monde	-	-	79%	87%
	Total Europe	-	90%	87%	94%
	dont France	93%	89%	92%	96%
	dont Espagne	-	98%	95%	0%
Tonnes de DIB recyclés	Total Monde	-	-	3 177	1 769
	Total Europe	1 514	1 704	1 626	1 765
	dont France	1 432	1 604	1 546	1 299
	dont Espagne	59	100	80	0
Tonnes de DEEE recyclés	Total Monde	-	-	10,09	4,57
	Total Europe	2,80	3,61	10,09	4,57
	dont France	5,23	3,25	6,258	3,228
	dont Espagne	-	0,36	2,834	0
Nombre d'unités de consommables recyclés	Total Monde	-	-	3 996	2 397
	Total Europe	2 247	4 523	3 996	2 397
	dont France	2 247	3 658	3 395	2 397
	dont Espagne	-	865	601	0
Gaz Réfrigérant (Climatisation) (en Kg)	France	-	33,1	2,286	36,76
Part des filiales couvertes par le Forfait Mobilité Durable (ex IKV)	France	-	9%	11%	11%

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



Chapitre 6.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

6.1. Appartenance à un groupe

Tessi ne fait pas partie d'un groupe.

Comme évoqué au sein du Chapitre 16 portant sur l'actionnariat de Tessi, il est indiqué que le Groupe est détenu à hauteur de 82,25 % par Pixel Holding, structure elle-même détenue à 100 % par la société Pixel Holding 2, elle-même détenue à la date du présent document à hauteur de 65,5 % du capital social et des droits de vote par HLDI, société par actions simplifiée de droit français (cette dernière étant contrôlée par le groupe Dentressangle, elle-même contrôlée par Monsieur Norbert DENTRESSANGLE), de 20,2 % du capital social et des droits de vote par HLD Europe, société en commandite par actions de droit luxembourgeois, de 11,2 % par plusieurs managers, de 1,5 % par Pixel Management et enfin à hauteur de 1,6 % par des autres actionnaires.

6.2. Principales filiales

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

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

- Tessi Documents Services : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 145,4 millions d'euros au sein des activités portant sur la dématérialisation des documents.
- ADM Value : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 49,9 millions d'euros sur des activités de Relation Client.
- Tessi Paiements Services : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 28,0 millions d'euros sur des activités liées à la dématérialisation des moyens de paiements et au traitement de chèques.
- Owlance : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2020 un chiffre d'affaire de 21,6 millions d'euros sur des activités de délégation de gestion en marque blanche sur l'ensemble du marché assurantiel.
- Tessi Document Solutions Switzerland : structure helvétique, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2020 un chiffre d'affaire de 15,4 millions d'euros sur des activités liées à la dématérialisation de documents.
- Mutua Gestion : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2020 un chiffre d'affaire de 14,2 millions d'euros sur des activités de délégation de gestion en marque blanche sur l'ensemble du marché assurantiel.
- Tessi Editique : structure française, détenue à 100 % (en capital et en droits de vote), cette entité a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 13,1 millions d'euros sur les activités du Groupe.

Les différentes entités présentées succinctement ci-dessus représentaient 69,7 % du chiffre d'affaires global du Groupe lors de son exercice 2020.

Régulièrement, le Groupe peut être amené à réaliser certaines simplifications au sein de son organigramme juridique, comme cela a été le cas notamment en 2018, 2019 et 2020 :

- En 2018 :
 - Fusion-absorption de la société Tessi Chèque Nanterre par la société Tessi Chèque Ile de France en date du 30 septembre 2018 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2018.
 - Fusion-absorption de la société Tessi Chèque Bordeaux par la société Tessi Chèque Interbancaire en date du 31 décembre 2018 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2018.
 - Liquidation en date du 5 décembre 2018 du Groupement d'Intérêt Economique Cristal Hipotecario (société mise en équivalence).

- En 2019 :
 - Fusion-absorption de la société Atelier Pré Saint Gervais par la société SEDI en date du 31 décembre 2019 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.
 - Fusion-absorption de la société Grabación de Datos y Documentos, S.L. par la société GRADDO II, S.A.U. en date du 30 septembre 2019, avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.
 - Dissolution de la société Tessi Document Services (Germany) au 1^{er} juin 2019.

- En 2020 :
 - Fusion-absorption de la société Mutua par la société Owliance SAS en date du 31 décembre 2020 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2020.
 - Fusion-absorption de la société Promotion Marketing Communication par la société Tessi TMS en date du 31 décembre 2020 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2020.
 - Fusion-absorption de la société Tessi Consulting par la société GDOC Lasercom France en date du 31 décembre 2020 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2020.
 - Transmission universelle de patrimoine de la société XWZ 32 à la société Tessi SA en date du 23 décembre avec effet rétroactif fiscal au 1^{er} janvier 2020 puis dissolution de la société XWZ 32.
 - Liquidation effective des sociétés Néassur, Tessi Documents Solutions Germany et Gestion Externa Colombia sur l'exercice 2020.



Chapitre 7.

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

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

Au cours de l'année 2020, les activités du Groupe ont été affectées par la situation résultant de la propagation de la pandémie Covid-19. Dès le début de l'épidémie, au cours du mois de mars 2020, le Groupe a rapidement pris des mesures afin d'assurer la continuité de ses opérations et la qualité de ses services, dans le respect des règles sanitaires préconisées par les autorités. Le plan d'actions mis en œuvre par Tessi a notamment permis :

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

L'ensemble des mesures prises a permis de limiter les impacts de la crise, impacts qui restent néanmoins significatifs. Le Groupe a toutefois démontré une forte résilience et a bénéficié de l'effet périmètre lié à l'intégration d'ADM Value et de ses filiales. La baisse de l'activité a été marquée sur le premier semestre 2020, mais le business model n'a pas été remis en cause et l'activité au deuxième semestre est revenue au niveau attendu, malgré un contexte pandémique toujours pesant.

7.1. Situation financière

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

Le tableau ci-dessous illustre cette analyse, avec une certaine consistance de l'agrégat Chiffre d'affaires / personne (sur la base de l'effectif moyen annuel) entre les exercices 2018 et 2019, et une érosion tangible (-30,4 %) de cet agrégat en résultat de l'intégration d'ADM Value et de ses filiales, entités acquises fin 2019 et contributif sur 12 mois au chiffre d'affaires de 2020.

Pour rappel, ADM Value et ses filiales représentent un acteur majeur de l'externalisation de la relation client (comptant notamment environ 1 800 personnes au Maroc et 1 600 personnes à Madagascar) et proposent une multitude de services dont un savoir-faire en matière de contacts entrants multicanal (services clients, de modération, de recouvrement et de fundraising). Cet acteur est aujourd'hui un référent en matière de services offshorisés.

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

	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019 *	Exercice clos 31 décembre 2018
Total chiffre d'affaires (en M€)	412.6	368.6	427.8
Effectif (moyen sur l'année)	10 797	6 716	8 302
Chiffre d'affaires / personne (en K€)	38,2 K€ / pers	54,9 K€ / pers	51,5 K€ / pers
% du chiffre d'affaires à l'international	11,9 %	12,4 %	31,5 %

* retraité de l'application d'IFRS 5

Le chiffre d'affaires par personne 2020 à périmètre comparable de 2019 (hors ADM Value et ses filiales) est de 50,2 K€ (-8,6 %), en retrait en raison de l'impact de la crise sanitaire.

En fonction des zones géographiques adressées par le Groupe, et en fonction des coûts salariaux applicables pour ses employés selon leur localisation géographique, l'agrégat Chiffre d'affaires / personne peut évoluer à la hausse ou à la baisse, tout en permettant à Tessi de maintenir une rentabilité opérationnelle constante. C'est en particulier le cas entre les exercices 2019 et 2020 (malgré la baisse de l'agrégat Chiffres d'affaires / personne), avec un niveau de marge de résultat opérationnel courant stable à 11,7 % du chiffre d'affaires.

7.1.1. COMPTES ANNUELS 2020

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

En millions d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019 *	Exercice clos 31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	412.6	368.6	427.8
Résultat Opérationnel Courant	48.3	43.0	44.6

* retraité de l'application d'IFRS 5

Évolution au titre de l'exercice 2020 :

Le chiffre d'affaires 2020 du Groupe Tessi s'inscrit en hausse de 44,0 millions d'euros et atteint 412,6 millions d'euros, contre 368,6 millions d'euros en 2019 (après retraitement des activités destinées à être cédées ou abandonnées).

Au-delà de l'évolution organique des activités de Tessi (en baisse seulement de -2,3 % en données pro forma 2019 à 2020, dans le contexte Covid-19), la variation du volume d'affaires reste donc essentiellement liée en 2020 par la stratégie de recentrage et de consolidation du marché engagée par le Groupe depuis maintenant plusieurs années:

- **Cession des sociétés Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions (opération conclue en janvier 2021)**

Tessi avait annoncé le 13 octobre 2020 la signature d'un accord avec Servinform pour la cession des entités Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions. Cette cession est devenue effective le 8 janvier 2021, tessi encaissant à ce titre un produit de cession de 19 millions d'euros. Le périmètre cédé avait contribué en 2019 au chiffre d'affaires pour 83,3 millions d'euros et au résultat opérationnel courant pour 0,8 million d'euros.

Au niveau des comptes 2020 du Groupe, le périmètre cédé a été consolidé au sein du poste "Activités en-cours de cession" (Norme IFRS 5).

- **Acquisition de la société ADM Value (opération conclue en décembre 2019)**

Le Groupe Tessi avait annoncé le 31 juillet 2019 avoir signé un accord en vue de l'acquisition du groupe ADM Value, acteur de la Relation Client. Cette opération s'est réalisée le 11 décembre 2019. Compte tenu de la date d'acquisition, le compte de résultat consolidé 2019 n'intégrait pas les résultats du groupe ADM Value. Ce périmètre avait réalisé en 2019 un chiffre d'affaires consolidé de 51,3 millions d'euros pour un résultat opérationnel courant de 13,5 millions d'euros (soit 26,3 %).

En 2020, la contribution de chiffre d'affaires d'ADM Value et de ses filiales a été de 65 millions d'euros.

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

Début septembre 2019, Tessi a annoncé l'acquisition d'Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners. Disposant d'une trentaine de collaborateurs, au titre de l'exercice 2019 pour le Groupe Tessi, ce périmètre avait été contributif à hauteur de 1,7 millions d'euros sur la base d'une intégration sur 4 mois.

En 2020, Orone a contribué sur 12 mois pour un chiffre d'affaires de 4,5 millions d'euros.



Le Groupe Tessi a dégagé en 2020 un résultat opérationnel courant de 48,3 millions d'euros (11,7 % du chiffre d'affaires), en augmentation par rapport à 2019 de 5,3 millions d'euros soit +12 % (se reporter au paragraphe 7.2).

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

7.2. Résultat d'exploitation consolidé

7.2.1. COMPTES ANNUELS 2020

Les postes du compte de résultat consolidé sont impactés des variations de périmètre entre les deux exercices 2019 et 2020 : ADM Value et ses filiales acquises en fin d'année 2019 contribuent pour 12 mois d'activité en 2020.

Le périmètre des sociétés espagnoles cédé le 8 janvier 2021 est classé en activités destinées à être cédées ou abandonnées au 31 décembre 2020 selon l'application de la norme IFRS 5. Les résultats 2019 ont été retraités afin de permettre une comparabilité.

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019*	Variation en %
Chiffre d'affaires	412 643	368 641	11.9 %
Autres produits opérationnels	4 170	3 349	24.5 %
Achats consommés	-29 910	-31 791	-5.9 %
Charges de personnel	-249 489	-217 986	14.5 %
Autres charges opérationnelles	-54 430	-53 141	2.4 %
Impôts et taxes	-7 130	-6 257	14.0 %
Dotations aux amortissements et aux provisions	-27 593	-19 766	39.6 %
Résultat opérationnel courant	48 260	43 048	12.1 %

* retraité de l'application d'IFRS 5

Les autres produits opérationnels passent de 3,3 millions d'euros à 4,2 millions d'euros.

Les achats consommés diminuent de -5,9 % (-1,9 millions d'euros) du fait principalement de la baisse des activités Marketing, conséquence de la crise sanitaire.

Les charges de personnel 2020 s'élèvent à 249,5 millions d'euros contre 218,0 millions d'euros en 2019, soit une hausse de + 31,5 millions d'euros et se répartissent de la manière suivante :

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019*
Salaires et traitements	190 309	163 585
Charges sociales	56 158	51 121
Participations des salariés	2 108	2 459
Paiement en actions (plan d'actions gratuites)	914	821
Total	249 489	217 986

* retraité de l'application d'IFRS 5

La contribution d'ADM Value et de ses filiales dans les charges de personnel s'élève à 31,8 millions d'euros.

Les salaires et traitements augmentent de 26,7 millions d'euros (+16,3 %). À périmètre constant (hors variation de périmètre 2019), cette augmentation est de 0,6 million d'euros, soit +0,4 %. Au cours de l'exercice 2020 et au plus fort de la crise sanitaire, le groupe Tessi a eu recours à du chômage partiel. Le montant des aides au titre du chômage partiel en France s'élève 2,6 millions d'euros et le coût résiduel pour le Groupe a été estimé à 0,8 million d'euros.

Les charges sociales augmentent de 5,0 millions d'euros (+9,9 %). À périmètre constant, elles diminuent de -1,5 million d'euros, soit -3 %. Cette diminution est un effet conjugué des évolutions réglementaires sociales et des variations de masse salariale en lien avec l'activité.

Le taux de charges sociales sur le Groupe ressort à 29,5 % en 2020 contre 30,9 % en 2019. L'amélioration du taux de charges entre 2019 et 2020 s'explique également par la contribution d'ADM Value et des ses filiales dont le taux de charges sociales est de 24,6 %.

Les autres charges opérationnelles augmentent de +1,3 million d'euros, soit +2,4 % et se répartissent de la façon suivante :

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019*
Autres services extérieurs	31 667	31 256
Autres charges externes	22 187	21 905
Autres charges opérationnelles	576	-18
Total autres charges opérationnelles	54 430	53 141

* retraité de l'application d'IFRS 5

A périmètre constant (hors ADM Value et ses filiales), les autres charges opérationnelles sont en diminution de -7,7 millions d'euros : en raison de la crise sanitaire, le Groupe a adapté et réduit autant que faire se peut ses autres charges opérationnelles.

Les impôts et taxes augmentent et passent de 6,3 millions d'euros à 7,2 millions d'euros, soit +14,6 %. A périmètre constant, l'augmentation est de 0,5 million d'euros.

Les dotations aux amortissements et aux provisions augmentent de 7,8 millions d'euros entre 2019 et 2020. Cette hausse s'explique notamment par l'amortissement de la relation client (actif identifié lors de l'acquisition d'ADM Value et de ses filiales) pour un montant de 2,2 millions d'euros par an et par les amortissements et provisions de la variation de périmètre s'élevant à + 3,9 millions d'euros. De plus, la dotation pour pensions est en hausse.

Le Groupe présente au titre de ses comptes consolidés 2020 l'EBITDA comme un indicateur de performance alternatif car il s'agit d'un indicateur suivi en interne. La Direction de Tessi estime que la mesure fournit des informations utiles pour évaluer la rentabilité opérationnelle du Groupe ainsi que sa capacité à générer des flux de trésorerie opérationnels (se reporter à la note 2.3 des comptes consolidés).

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019 *	31/12/2018
Résultat opérationnel courant	48 260	43 048	44 571
Dotations aux amortissements et aux provisions	27 593	19 766	11 977
Reprises amortissements et provisions	-1 199	-737	-955
EBITDA	74 654	62 077	55 593

* retraité de l'application d'IFRS 5

Compte tenu des explications ci-dessus, Tessi observe au cours de l'exercice 2020 une progression de plus de 20 % de cet agrégat EBITDA, à 74,7 millions d'euros, contre 62,1 millions d'euros en 2019.

Au final, le résultat opérationnel courant passe de 43,0 millions d'euros à 48,3 millions d'euros soit une hausse de 12,1 %, représentant 11,7 % du chiffre d'affaires 2020, stable par rapport à 2019.

Les informations portant sur les principaux postes du bas de compte de résultat consolidé sont présentées en annexes des comptes (note 9 des comptes consolidés 2020 pour ce qui concerne les frais financiers dudit exercice et note 10 des comptes consolidés 2020 pour ce qui concerne l'impôt société, notamment).



Chapitre 8.

TRÉSORERIE ET CAPITAUX

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

8.1. Capitaux propres consolidés

8.1.1. COMPTES ANNUELS 2020

Évolution des capitaux propres au cours des 3 derniers exercices :

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018
Capital	6 520	6 520	5 620
Primes	58 992	58 992	11
Réserves et résultat consolidé	113 218	116 492	204 011
Total Capitaux propres (part du Groupe)	178 730	182 004	209 642
Intérêts minoritaires	4 041	4 740	1 919
Total Capitaux propres	182 771	186 744	211 561

Les principales évolutions au cours de l'exercice 2020 portant sur les capitaux propres sont liées au rachat de parts minoritaires au Chili et au Maroc diminuant les capitaux propres part du groupe de -2,5 millions d'euros.

Le résultat net global au titre de l'exercice 2020 contribue à une baisse de 0,5 million d'euros des capitaux propres.

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

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018
Valeurs mobilières de placement	61	50	139
Disponibilités et équivalents de trésorerie	130 562	122 361	188 915
Découverts bancaires	-11 813	-12 590	-9 933
Trésorerie et équivalents de trésorerie	118 810	109 822	179 120
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-8 545	-8 762	-13 777
Compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo en Cloud	-641	-641	-646
Avances reçues pour le compte des clients Diagonal Company et autres	-162	-43 560	-32 654
Avances nettes pour le compte des clients Owlance	-31 475	-27 028	-24 273
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances	77 987	29 830	107 770
Dettes financières	-278 162	-265 368	-142 002
Trésorerie nette / Endettement net	-200 175	-235 538	-34 232

A l'issue de son exercice 2020, le Groupe Tessi voit ses dettes financières augmenter, passant de 265,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 278,2 millions d'euros au 31 décembre 2020. Cet endettement tient compte de la dette des contrats de location pour 47,6 millions d'euros (IFRS 16).

Dès le début de la pandémie, au cours du mois de mars, le Groupe a rapidement pris des mesures, afin d'assurer la continuité de ses opérations et la qualité de ses services, dans le respect des règles sanitaires préconisées par les autorités. Dans le cadre du contrat d'emprunt existant mis en place en février 2019, le groupe Tessi a donc tiré 26,4 millions d'euros correspondant à la fraction de crédit "Senior Revolving Facility" restant au 31 décembre 2019.

8.2. Flux de trésorerie consolidés

8.2.1. COMPTES ANNUELS 2020

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018
Marge brute d'autofinancement	58 717	53 270	45 431
Variation du besoin en fonds de roulement	15 440	-16 255	-1 867
Flux de trésorerie lié à l'activité	74 157	37 015	43 565
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-22 238	-104 518	8 380
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	-2 931	-10 652	12 231
Variation de trésorerie	48 988	-78 156	64 175

1. FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS CONSOLIDÉS

Même si les activités du Groupe peuvent être marquées par certaines évolutions erratiques des postes composant le besoin en fonds de roulement, il n'en demeure pas moins que Tessi parvient à générer au niveau opérationnel d'importants montants de flux de trésorerie au travers de sa marge brute d'autofinancement affichée. Le retraitement des contrats locations selon la norme IFRS 16 d'application au 1^{er} janvier 2019 est un améliorateur de la marge brute d'autofinancement et un facteur d'augmentation des flux de financement.



Ainsi, les flux de trésorerie liés à l'activité sont largement excédentaires, pour atteindre respectivement 43,6 millions d'euros, 37,0 millions d'euros et 74,2 millions d'euros au cours des exercices 2018, 2019 et 2020 respectivement.

L'exercice 2019 présente toutefois un impact tangible de la hausse du besoin en fonds roulement, avec une contribution négative à hauteur de -16,3 millions d'euros au titre de cette période (variation du besoin en fonds de roulement consommatrice de trésorerie), dont -13,1 millions d'euros pour les activités poursuivies. L'exercice 2020 présente une variation du besoin en fond de roulement en amélioration de 15,4 millions d'euros dont 15 millions pour les activités poursuivies. Cette variation s'explique par une amélioration du délai de règlement clients.

FLUX DE TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENT CONSOLIDÉS

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

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élèvent notamment à -22,2 millions d'euros en 2020 et à -104,5 millions d'euros en 2019.

Au cours de l'année 2020, les flux d'investissement des activités poursuivies de 19,1 millions d'euros s'expliquent principalement par des investissements opérationnels pour 16,5 millions d'euros et des prises de participations complémentaires dans des filiales consolidées au Chili et au Maroc.

Au cours de l'année 2019, l'acquisition d'ADM Value et ses filiales a été réalisée en décembre pour un montant d'investissement brut de 114,0 millions d'euros. En 2019, les immeubles de Tessi SA ont été cédés pour un montant de 20,0 millions d'euros

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

FLUX DE TRÉSORERIE DE FINANCEMENT CONSOLIDÉS

En ce qui concerne les flux de trésorerie liés aux opérations de financement, l'année 2020 a été marquée par le tirage de la ligne de trésorerie pour 26,4 millions d'euros, le paiement de l'échéance de remboursement de l'emprunt syndiqué et le paiement des intérêts ainsi que les loyers des contrats de locations.

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

8.3. Besoins de financement et structure de financement

8.3.1. BESOINS DE FINANCEMENT

Les besoins de financement du Groupe Tessi concernent essentiellement :

- des investissements d'immobilisations incorporelles (portant essentiellement sur des logiciels acquis et/ou développés en interne), les investissements correspondant s'élevant à respectivement 7,7 millions d'euros, 8,5 millions d'euros et 9,9 millions d'euros au cours des exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- des investissements d'immobilisations corporelles nécessaires aux activités (bureaux, matériels informatiques, etc.), les montants de ces investissements s'étant élevés respectivement à 6,3 millions d'euros, 7,0 millions d'euros et 7 millions d'euros au cours des exercices 2018, 2019 et 2020 ;

- des opérations d'acquisition de sociétés, opérations renforçant l'expertise du Groupe et/ou son maillage géographique (dont notamment l'acteur français Dhimyotis en 2017 pour mieux adresser les sujets de cybersécurité, en 2018 Todo en Cloud, expert de ce type d'architecture en Espagne, et Owlance, leader en France sur le marché de la délégation de gestion de contrats d'assurance santé et prévoyance, et enfin en 2019 ADM Value et ses filiales, groupe spécialiste international de la relation clients, et Orone France, éditeur de logiciels de traitement de flux - chèques). En 2020, le groupe a racheté des parts minoritaires au Chili et au Maroc.

Les évolutions du besoin en fonds de roulement peuvent paraître erratiques.

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

Au titre de l'exercice 2020, le Groupe connaît une évolution favorable du besoin en fonds de roulement, conduisant le Groupe à enregistrer une ressource à hauteur de 15,6 millions d'euros (effet variation du besoin en fonds de roulement liée à la variation des créances clients).

8.3.2. STRUCTURE DE LA DETTE CONSOLIDÉE

COMPTES ANNUELS 2020

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

En milliers d'euros	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019	Exercice clos 31 décembre 2018
Dettes financières < à 1 an	48 015	18 327	4 705
Dettes financières > à 1 an et < à 5 ans	54 240	61 348	66 980
Dettes financières > à 5 ans **	175 907	185 694	70 317
Dettes financières	278 162	265 369	142 002

* retraité de l'application d'IFRS 9

** dont 29,4 millions d'euros de prêt d'actionnaire au 31 décembre 2018

Se reporter aux explications fournies aux Points 8.1 et 8.2 en ce qui concerne l'évolution de l'endettement financier du Groupe au cours de l'exercice 2020.

Au-delà de ses ressources en fonds propres (capitaux propres part du Groupe de 178,7 millions d'euros au 31 décembre 2020), Tessi bénéficie du soutien de ses banques mais également de son actionnaire de référence, à savoir Pixel Holding, ce dernier ayant notamment soutenu la politique de croissance externe engagée par le Groupe, avec des prêts d'actionnaires s'élevant à 29,4 millions d'euros au 31 décembre 2018.

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

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



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

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

En date du 22 décembre 2020, Tessi a obtenu un ajustement du niveau du covenant. Le niveau du covenant Endettement Financier Net Consolidé / EBITDA Ajusté Consolidé tel que défini ci-dessus doit dorénavant être inférieur à 2,75 x à compter du 31 décembre 2022 (en lieu et place du 31 décembre 2021).

8.4. Restriction éventuelle à l'utilisation de capitaux

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

Se référer toutefois au Point 8.3.2 en ce qui concerne les covenants bancaires applicables.

8.5. Sources de financement attendues

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

9.1. Réglementations applicables aux activités de Tessi

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

9.1.1. TESSI FRANCE

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

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

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

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

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

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

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

- **Loi Sapin 2**

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



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

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

- **Réglementation RGPD**

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

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

Pour ses propres activités, Tessi s'est doté d'une gouvernance relative à la protection des données personnelles au niveau du Groupe, approuvée par la Direction Générale, pilotée par le DPO Groupe « Data Protection Officer » ayant pour mission de construire, tenir à jour et animer le déploiement du programme de protection de données personnelles. Par ailleurs, Tessi a mis en place une démarche systématique pour chaque nouveau projet ou nouvelle prestation permettant de :

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

- **Réglementation eIDAS**

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

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

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

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

9.1.2. TESSI ESPAGNE

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

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

9.1.3. TESSI AMÉRIQUE LATINE

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

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

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

9.1.4. TESSI SUISSE

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

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

En complément des réglementations applicables à ses activités en fonction des territoires adressés, Tessi s'attache à maintenir les procédures de certifications qui attestent de la qualité, de la conformité et de l'environnement sécurisé des Prestations Essentielles Externalisées (PSEE).

Les certifications ISO 9001 et ISO 27001 (France, périmètre intégrant désormais Certigna - anciennement Dhimyotis, & Espagne), OHSAS 18 001 (Espagne) ou ISO 14 001 (Espagne) couvrent ainsi la majorité des activités des filiales du Groupe.

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

Parce que le passage aux échanges 100 % digitaux oblige les entreprises à réformer leur politique d'archivage, Tessi a depuis 2016 entamé une démarche de certification de ses chaînes de traitements. Membre d'associations leader d'opinion ou corédacteur des normes ISO 14-641 marque NF 461 ou NF Z42-026, Tessi s'est fortement engagée sur l'ensemble des sujets autour de la confiance numérique.



Tessi propose en France une offre certifiée Archivage à Valeur Probatoire (NF 461) établissant une chaîne de confiance entre sa plateforme de numérisation jusqu'à l'archivage et le stockage. Scellement, horodatage, empreinte, signature électronique, gestion des certificats et traçabilité des flux garantissent une chaîne sécurisée. De la même manière, le Groupe met en avant une offre de prestations de numérisation fidèle de documents sur support papier (NF 544) tout comme une offre spécifique à destination des marchés publics (SIAF - Service Interministériel des Archives de France).

Compte tenu d'évolutions dans le format applicable aux services de Lettre Recommandée Électronique (LRE), Tessi France a actualisé en novembre 2020 sa qualification eIDAS conformément aux exigences de l'article 44 dudit règlement pour cette offre spécifique. Par ailleurs, Certigna - anciennement Dhimyotis - bénéficie elle de la qualification RGS et des conformités Baseline Requirements CA/B Forum et PSD2 ETSI 119 495 (autodéclarée), tout comme des certifications ETSI 319 411-1, 319 411-2 et EN 319 421 couvrant les activités de certificats électronique et d'horodatage électronique. Cette entité a complété ses savoirs-faire avec des services de génération et de certification en ligne via l'utilisation de codes 2D, codes dont la lecture se fait par des applications mobiles.

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

Plus récemment, depuis 2019 pour ce qui concerne l'entité Tessi Technologie, Tessi bénéficie de la certification portant sur l'hébergement des données de santé (HDS). Celle-ci couvre la mise à disposition et le maintien en condition opérationnelle des sites physiques permettant d'héberger l'infrastructure matérielle du système d'information utilisé pour le traitement des données de santé.

Chapitre 10.

INFORMATION SUR LES TENDANCES

10.1. Principales tendances

L'épidémie de Covid 19 qui a touché la France et le monde en 2020 a bien entendu impacté Tessi.

Des mesures fortes ont été prises afin d'assurer la santé de ses employés, la continuité de ses opérations et la qualité de ses services, dans le respect des règles sanitaires préconisées par les autorités.

Au final la baisse d'activité à périmètre comparable s'établit à 3,2 % par rapport à l'année 2019, avec un quatrième trimestre en très légère hausse à +0,3 %. Ce retour à la croissance sur ce dernier trimestre 2020 permet d'envisager une croissance en 2021, même dans un contexte sanitaire toujours incertain et un climat de confiance générale peu propice.

Avec la cession d'une partie de ses participations en Espagne en janvier dernier, Tessi se recentre sur ses activités premières, en France, en Espagne, en Suisse et en Amérique Latine, afin d'accompagner la digitalisation des entreprises, autour :

- des services pour lesquels le Groupe propose la digitalisation des processus documentaires, le back office et la relation client incluant les contacts centers,
- des technologies, Tessi intervenant alors en qualité d'éditeur et/ou d'intégrateur de solutions, d'hébergeur.

Tessi poursuivra donc son développement et sa croissance en 2021, en visant un retour à la croissance organique et en restant prêt à saisir des opportunités de croissance externe.

10.2. Éléments susceptibles d'influer sur les perspectives

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



Chapitre 11.

PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

11.1. Publications anciennes de prévisions ou d'estimations

Non applicable.

11.2. Nouvelle prévision ou estimation

Non applicable.

11.3. Déclaration relative à la prévision ou à l'estimation

Non applicable.

Chapitre 12.

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

12.1. Informations générales

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

Directoire - Direction générale

1. Claire FISTAROL - Présidente du Directoire

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

2. Olivier JOLLAND - Directeur général - membre du Directoire

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

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

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



Comité de direction générale

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

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

Comité exécutif

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

1. Benoit BOURG - Directeur des Ressources Humaines
2. Jean-François DAUMAS - Directeur de l'Audit Interne
3. Bruno DE KERVENOEL - Directeur Croissance externe et Partenariat
4. Emmanuelle ERTEL - Directrice Communication et Innovation Digitale
5. Claire MUTEL - Directrice Juridique
6. Patrick PEILLON - Directeur des Systèmes d'Information
7. Véronique VASTEL - Directrice de la Performance financière et du Contrôle de Gestion
8. Cécile DEVIN - Directrice Générale Adjointe en charge du Commerce, du Marketing et de l'avant-vente et Directrice du pôle marketing client

Conseil de surveillance

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

1. Vincent MÉNEZ - Président du Conseil de Surveillance

Vincent Ménez, 57 ans, est Directeur Général de DENTRESSANGLE, Holding d'investissement de la famille Dentressangle. Vincent Ménez a joué, depuis 1999, un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la stratégie d'investissement de la Holding Dentressangle. Au cours de sa carrière, il a réalisé plus de 40 opérations de fusions et acquisitions. Avant de rejoindre Dentressangle en 1999, Vincent Ménez était responsable du financement et de la trésorerie chez Norbert Dentressangle SA, leader européen du transport et de la logistique. Auparavant, il a été banquier au Crédit National et a occupé de 1992 à 1995, le poste de Responsable Grands Comptes et de 1989 à 1992 celui de Directeur de la trésorerie devises. Vincent Ménez est diplômé de AUDENCIA Business School (ex ESC Nantes) et détient une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval de Québec.

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

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

3. Marine DRUMAIN DENTRESSANGLE - Membre du Conseil de Surveillance

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

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

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

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

5. Nathalie GAK - Membre du Conseil de Surveillance

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

6. Alix GUILLON - Membre du Conseil de Surveillance

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

7. Michel ANGÉ - Membre du Conseil de Surveillance

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

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

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

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

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

Agé de 57 ans, il a rejoint TESSI Editique en 2001. Aujourd'hui, Responsable Administratif, supervisant la gestion administrative du personnel, l'administration comptable et la Gestion des services généraux, Daniel Aquaba est le relais entre les collaborateurs du site et la DRH du groupe. Il met également en place les stratégies d'achat, et la valorisation financière des marges de l'entreprise. Au cours de ses plus de 30 années d'expériences, il a occupé divers postes de cadre dans la gestion financière, comme le Groupe RANDSTAD, la Compagnie Financière de Saint Simon, Motul.

9. Patrick BATAILLARD - Membre du Conseil de Surveillance

Diplômé de l'EM Lyon et titulaire du DECF (Diplôme d'Etudes Comptables et Financières), Patrick Bataillard a commencé sa carrière chez Ernst & Young en 1986. Ensuite, de 1990 à 1998, il a enchaîné plusieurs postes financiers au sein de CCMX (Directeur du Contrôle de Gestion), CDR Entreprises / Altus Finance (Responsable Consolidation et Reporting) et AT&T (Directeur Administratif et Financier - France et Angleterre).

En 1998, Patrick Bataillard a rejoint le groupe Norbert Dentressangle (XPO) où il a occupé le poste de Directeur Financier Groupe, membre du Directoire. A ce titre, il a participé activement aux opérations de



croissance externe, aux financements mis en place, à la politique de communication financière et à la bonne gouvernance de ce groupe. Il a en particulier été élu meilleur Directeur Financier - Secteur Infrastructures et Transports en 2013 ; et meilleur Directeur Financier pour les Relations Investisseurs en 2012.

Entre 2015 à 2020, Patrick Bataillard a occupé la fonction de Senior Executive Vice-President Finance au sein de Endered, accompagnant ainsi ce groupe dans sa phase de développement à l'international et de digitalisation, dans son repositionnement boursier ainsi que sur plusieurs opérations de M&A. En 2019, il a été élu Directeur Financier de l'Année - Entreprises de Croissance.

Depuis 2015, il est parallèlement investisseur privé via sa structure PBRI-Participations, et Board Member notamment de Enalees (biotech), Zoomalia (e-commerce) ou encore Mauffrey (transport).

Censeurs au Conseil de surveillance

Pour rappel, l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2020 a adopté la modification de l'article 16 des statuts de la Société instaurant la possibilité de nommer un ou deux censeurs au Conseil de Surveillance.

À ce jour, un Censeur au Conseil de Surveillance a été nommé lors de cette même Assemblée du 25 juin 2020 :

1. Jean-Hubert VIAL - Censeur

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

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

Claire FISTAROL

1. Mandats actuels :

1.1. Au sein du Groupe :

Membre et Présidente du Directoire de Tessi SA depuis le 22 février 2017

Présidente du Conseil d'Administration de ...

- Gdoc Lasercom SA depuis février 2015
- Tessi Document Solutions (Switzerland) GmbH depuis le 11 janvier 2016

Administrateur de Gdoc Holding SA depuis le 22 décembre 2014

Tessi SA Président représentée par Claire FISTAROL de ...

- Accès Informatique SAS depuis le 19 décembre 2019
- ASP One.fr SAS depuis le 17 décembre 2019
- ATIP SAS depuis le 17 décembre 2019
- BIP TESSI SAS depuis le 20 décembre 2019
- C2I Production SAS depuis le 19 décembre 2019
- Certigna (anciennement Dhimyotis) depuis le 18 décembre 2019
- GDOC Lasercom France SAS depuis le 18 décembre 2019
- ICSB SAS depuis le 20 décembre 2019

- ISEM SAS depuis le 17 décembre 2019
- Logidoc Solutions SAS depuis le 17 décembre 2019
- Orone depuis le 13 mars 2020
- Perfo Services SAS depuis le 18 décembre 2019
- Prochèque Nord SAS depuis le 20 décembre 2019
- RIB Informatique Drôme SAS depuis le 18 décembre 2019
- RIP-Tessi SAS depuis le 19 décembre 2019
- SATC SAS depuis le 17 décembre 2019
- SDIP-Tessi SAS depuis le 18 décembre 2019
- SEDI SAS depuis le 19 décembre 2019
- SIP-Tessi SAS depuis le 19 décembre 2019
- SMIP-Tessi SAS depuis le 18 décembre 2019
- Tessi Print SAS depuis le 18 décembre 2019
- Synercam SAS depuis le 17 décembre 2019
- TDC Tessi SAS depuis le 19 décembre 2019
- Traitement de Données Informatiques – TDI SAS depuis le 18 décembre 2019
- Télé Traitement et Informatique de Gestion de la Réunion – TIGRE SAS depuis le 18 décembre 2019
- Tessi 2M SAS depuis le 17 décembre 2019
- Tessi Chèque Ile de France SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi Chèque Interbancaire SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi Chèque Rennes SAS depuis le 17 décembre 2019
- Tessi Contact Center SAS depuis le 19 décembre 2019
- Tessi Digital Services SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi Documents Services SAS depuis le 18 décembre 2019
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon SAS depuis le 17 décembre 2019
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi Editique SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi Encaissements SAS depuis le 19 décembre 2019
- Tessi GED SAS depuis le 17 décembre 2019
- Tessi Informatique SAS depuis le 19 décembre 2019
- Tessi Lab SAS depuis le 17 décembre 2019
- Tessi MD SAS depuis le 18 décembre 2019
- Tessi Ouest SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi Paiements Services SAS depuis le 17 décembre 2019
- Tessi Services SAS depuis le 19 décembre 2019
- Tessi Technologies SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi TGD SAS depuis le 20 décembre 2019
- Tessi TMS SAS depuis le 19 décembre 2019
- TSI Action Informatique SAS depuis le 19 décembre 2019

Représentant de ...

- Mapreuve SAS : Certigna (anciennement Dhimyotis) Président représentée par Tessi SA elle-même représentée par Claire FISTAROL depuis décembre 2019



Membre du Conseil d'Administration de ...

- Todo en Cloud SLU depuis le 8 novembre 2018
- Insynergy Consulting España depuis le 8 janvier 2021

1.2. En dehors du Groupe :

Cogérante de ...

- CAATF SCI

Directrice Générale de ...

- Pixel Holding 2 depuis le 10 juillet 2017

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

2.1. Au sein du Groupe :

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

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

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

Conseillère déléguée de ...

- Grabacion de Datos y Documentos SL depuis le 29 mai 2014 jusqu'au 30 septembre 2019
- Tessi Business Services SLU depuis le 15 mai 2015 jusqu'au 8 janvier 2021
- Graddo II SA depuis le 29 mai 2014 jusqu'au 8 janvier 2021
- Tessi Insurance Spain SLU depuis le 5 mars 2015 jusqu'au 8 janvier 2021
- BPO Solutions depuis le 28 janvier 2016 jusqu'au 8 janvier 2021
- Diagonal Company Services & Solutions SL depuis le 23 décembre 2015 jusqu'au 8 janvier 2021

Présidente du Conseil d'Administration de Certigna (anciennement Dhimyotis) du 27 juillet 2017 au 28 décembre 2017

Directeur de ...

- Gestion Externa Chile SA depuis le 1^{er} avril 2019 jusqu'au 15 mai 2020

Tessi SA Président représentée par Claire FISTAROL de ...

- XWZ 32 du 18 décembre 2019 au 23 décembre 2020
- Tessi Consulting SAS du 18 décembre 2019 au 31 décembre 2020
- Promotion Marketing Communication, PMC SAS du 18 décembre 2019 au 31 décembre 2020

2.2. En dehors du Groupe :

Néant.

Olivier JOLLAND

1. Mandats actuels :

1.1. Au sein du Groupe :

Membre du Directoire et Directeur Général depuis le 22 février 2017

Gérant de ...

- Tessi Document Solutions (Switzerland) depuis le 11 janvier 2016
- GIP – Tessi SARL depuis le 12 janvier 2017

Tessi SA Président représentée par Olivier JOLLAND de ...

- Accès Informatique SAS depuis le 20 juin 2017
- ASP One.fr SAS depuis le 21 juin 2017
- ATIP SAS depuis le 21 juin 2017
- BIP TESSI SAS depuis le 20 juin 2017
- C2I Production SAS depuis le 12 janvier 2017
- Certigna (anciennement Dhimyotis) depuis le 28 décembre 2017
- GDOC Lasercom France SAS depuis le 21 juin 2017
- ICSB SAS depuis le 20 juin 2017
- ISEM SAS depuis le 21 juin 2017
- Logidoc Solutions SAS depuis le 12 janvier 2017
- Orone depuis le 13 mars 2020
- Perfo Services SAS depuis le 21 juin 2017
- Prochèque Nord SAS depuis le 20 juin 2017
- RIB Informatique Drôme SAS depuis le 21 juin 2017
- RIP-Tessi SAS depuis le 20 juin 2017
- SATC SAS depuis le 21 juin 2017
- SDIP-Tessi SAS depuis le 21 juin 2017
- SEDI SAS depuis le 20 juin 2017
- SIP-Tessi SAS depuis le 20 juin 2017
- SMIP-Tessi SAS depuis le 21 juin 2017
- Tessi Print SAS depuis le 21 juin 2017
- Synercam SAS depuis le 12 janvier 2017
- TDC Tessi SAS depuis le 20 juin 2017
- Traitement de Données Informatiques – TDI SAS depuis le 21 juin 2017
- Télé Traitement et Informatique de Gestion de la Réunion – TIGRE SAS depuis 20 juin 2017
- Tessi 2M SAS depuis le 21 juin 2017
- Tessi Chèque Ile de France SAS depuis le 21 juin 2017
- Tessi Chèque Interbancaire SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Chèque Rennes SAS depuis le 20 juin 2017
- Tessi Contact Center SAS depuis le 20 juin 2017
- Tessi Digital Services SAS depuis le 21 juin 2017
- Tessi Documents Services SAS depuis le 20 juin 2017
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Editique SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Encaissements SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi GED SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Informatique SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Lab SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi MD SAS depuis le 20 juin 2017
- Tessi Ouest SAS depuis le 20 juin 2017
- Tessi Paiements Services SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi Services SAS depuis le 30 juin 2017
- Tessi Technologies SAS depuis le 12 janvier 2017
- Tessi TGD SAS depuis le 20 juin 2017
- Tessi TMS SAS depuis le 20 juin 2017

- TSI Action Informatique SAS depuis le 20 juin 2017
- Owlance SAS depuis le 20 juin 2018
- Mapreuve SAS depuis le 28 décembre 2017 : Certigna (anciennement Dhimyotis) Président représentée par Tessi SA elle-même représentée par Olivier JOLLAND

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

- Mutua Gestion SAS depuis le 20 juin 2018

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

- Todo En Cloud SLU depuis le 8 novembre 2018

Président du Conseil d'Administration de ...

- GDOC HOLDING SA depuis le 20 avril 2017

Administrateur de ...

- GDOC Lasercom SA depuis le 30 décembre 2015
- ATIA depuis 2006
- Processure Company Limited depuis 2009

Administrateur Unique de ...

- Diagonalgest Chile SPA depuis le 11 avril 2018

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

- Gdoc España SL depuis le 1^{er} juillet 2018
- Insynergy Consulting España SA depuis le 31 août 2018

Directeur de ...

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

Administrateur de ...

- BIPIO depuis le 12 janvier 2017

Cogérant de ...

- Tunis Data Services SARL depuis le 8 novembre 2017
- Tessi Technology Tunis SARL depuis le 2 juillet 2017

1.2. En dehors du Groupe :

Directeur Général de ...

- Pixel Holding et Pixel Holding 2 depuis le 12 janvier 2017
- Président de Pixel Management depuis le 12 juin 2017
- Gérant de la SCI NDO 1 depuis septembre 2018

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

2.1 Au sein du Groupe :

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

Tessi SA Président représentée par Olivier JOLLAND de ...

- Tessi Chèque Bordeaux SAS du 21 juin 2017 au 31 décembre 2018
- Tessi Chèque Nanterre SAS du 20 juin 2017 au 30 septembre 2018
- Atelier Pré Saint Gervais SAS du 12 janvier 2017 au 31 décembre 2019
- XWZ 32 du 20 juin 2017 au 23 décembre 2020
- Tessi Consulting SAS du 21 juin 2017 au 31 décembre 2020
- Promotion Marketing Communication, PMC SAS du 21 juin 2017 au 31 décembre 2020

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

- Mutua SAS du 20 juin 2018 au 31 décembre 2020

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

- Orone France SAS du 5 septembre 2019 au 13 mars 2020
- Gérant : Tessi Document Solutions (Germany) du 14 mars 2016 au 1^{er} juin 2019
- Membre du Conseil de Surveillance de CPoR Devises SA de 2014 jusqu'au 31 décembre 2018

Conseillé Délégué de ...

- Aldaville Proyectos du 24 juillet 2014 au 15 décembre 2016
- Graddo Grupo Corporative et SIGLO Consultoria y servicios Empresariales de 2014 à fin 2016
- Directeur Général Salarié en charge des Finances de Tessi SA jusqu'au 12 janvier 2017

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

- Tessi Business Services SLU depuis le 13 mai 2014 jusqu'au 8 janvier 2021
- Tessi Insurance Spain depuis le 5 mars 2015 jusqu'au 8 janvier 2021
- Gesanco Gestion SLU depuis le 23 avril 2018 jusqu'au 8 janvier 2021
- Diagonal Company Services & Solutions SL depuis le 23 décembre 2015 jusqu'au 8 janvier 2021
- Hipotecarios Atacas SL depuis le 28 mars 2016 jusqu'au 8 janvier 2021
- BPO Solutions depuis le 28 janvier 2016 jusqu'au 8 janvier 2021
- Graddo II SAU depuis le 29 mai 2014 jusqu'au 8 janvier 2021
- Grabacion de Datos y Documentos SL depuis le 12 janvier 2017 jusqu'au 30 septembre 2019

Gérant de ...

- Tessi Document Solutions (Austria) du 11 janvier 2016 au 13 décembre 2018
- Tunis Data Services du 8 septembre 2008 au 8 novembre 2017

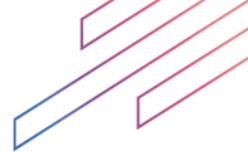
Président de ...

- SAS ASP One.fr du 23 juillet 2007 jusqu'au 21 juin 2017
- SAS Soft Promo du 1 janvier 2016 au 21 juin 2017
- SAS Tessi Services du 16 mai 2008 au 30 juin 2017
- SAS XWZ 32 jusqu'au 20 juin 2017

Administrateur de ...

- GDOC Holding SA du 22 décembre 2014 au 19 avril 2017
- Certigna (anciennement Dhimyotis) du 27 juillet 2017 au 28 décembre 2017
- Diagonal Company Services & Solutions SL Administrateur Unique représentée par Olivier JOLLAND de Valdeolmillos Gestores SLU depuis le 30 juin 2016 jusqu'au 8 janvier 2021

Directeur de Gestiona Agencia Habitacional SA depuis le 26 septembre 2018 jusqu'au 15 mai 2020



Liquidateur de Tessi Documents Solutions (Germany) depuis le 1^{er} juin 2019 jusqu'au 8 décembre 2020

2.2 En dehors du Groupe :

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

Vincent MÉNEZ

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

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

1.2 En dehors du Groupe :

Gérant de ...

- ALCINOÛS SARL, Alpha 1 SARL, Alpha 2 SARL, Alpha 4 SARL, Alpha 5 SARL, Alpha 10 SARL, Alpha 11 SARL, Alpha 16 SARL, Alpha 17 SNC, Alpha 21 SARL, Gaïa 2 SARL, Gamma 4 SARL, Gamma 5 SARL, Gamma 6 SARL, Gamma 7 SARL, Gamma 8 SARL

Cogérant de ...

- Calais Transit SARL, 222 Cours Lafayette SARL
- Cuzieu Gestion SARL, Alpha 7 SARL, Alpha 9 SARL
- Dentressangle Corporate SARL
- SCI Asnières Arts Immo, Bergerie d'Entrecastreaux et Saguenay Investissements
- Gamma 2 SARL, Immobilière 23 Courcelles SARL, Immobilière 27 AC SARL, Immobilière 27/29 Chateaubriand SARL, Immobilière 38 Lispar SARL, Immobilière 39 Unipar SCI, Immobilière Carré Richaud SARL, Immobilière SGE Froid SARL, Immobilière 509 Prado SARL
- PLA 2A Immobilier SARL, Sigma 18 SARL, Sigma 19 SARL, Sigma 20 SARL, Sigma 21 SARL, Sigma Angers SARL, Sigma Artenay 1 SARL, Sigma Artenay 2 SARL, Sigma Kapla SARL, Sigma Nanteuil SARL, Sigma Nîmes SARL, Sigma Reau 1 SARL, Sigma Saint Rambert SARL, Sigma Tilburg SARL, Sethi Nord Immobilier SARL, Versailles Richaud ND SARL

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

Directeur Général et membre du Comité des Rémunérations de Dentressangle SAS

Directeur Général de D.I. Grands Projets SAS

Président du Comité de Surveillance et membre du Comité des Rémunérations de Financière Ogic SA à Directoire et Conseil de Surveillance

Président du Comité de Surveillance de Flexdev SA

Membre B du Comité de Surveillance de Kapla Holding SAS

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

Directeur Général de Norbert Dentressangle Investissements SAS

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

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

Membre du Comité Stratégique de Hi Inov SAS

Membre du Comité de Suivi de Fidec SAS

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

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

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

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

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

Cogérant de ...

- D3 Altaïr SARL jusqu'au 31 décembre 2018
- Immobilière Foch Commerces jusqu'au 31 décembre 2017
- Immobilière VGO jusqu'au 31 décembre 2017
- Sethi Immobiliers SARL jusqu'au 3 septembre 2018
- Sigma 9 SARL jusqu'au 6 août 2020
- Sigma Reau 2 SARL jusqu'au 6 août 2020
- VGO Bureaux SARL jusqu'au 29 décembre 2020

Gérant de...

- 148 Courcelles SARL jusqu'au 26 juin 2020
- Gaïa 1 SARL jusqu'au 29 décembre 2020

Jean-Louis SAVOYE

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

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

Membre du Comité d'Audit de Tessi SA

1.2 En dehors du Groupe :

Cogérant d'Alpha 9 SARL

Cogérant de Cuzieu Gestion SARL et de D3 Deneb SARL

Directeur Général Délégué de Dentressangle SAS

Cogérant de Dentressangle Corporate SARL

Membre du Comité de Surveillance de...

- Dentressangle Foncière Immobilière SAS
- Finambroise OGIC SAS
- Finapolline SAS
- Pixel Holding 2 SAS
- Capextens SCA (en liquidation)

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

Directeur Général de Norbert Dentressangle Investissements SAS

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

Directeur Général de Twinfield Participations SAS

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

Director de DI Cime HLT Ltd



Non Executive Director de Ciel Limited

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

Non Executive Director de Sun Ltd

Membre du Conseil de Gérance de 2di

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

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Cogérant de ...

- D3 Altaïr SARL jusqu'au 31 décembre 2018
- Immobilière 23 Courcelles SARL jusqu'au 23 novembre 2016
- Immobilière 27 AC SARL jusqu'au 9 novembre 2016
- Immobilière 38 Lispar SARL jusqu'au 23 novembre 2016
- Immobilière Carré Richaud SARL jusqu'au 23 novembre 2016
- Immobilière Foch Commerces SARL jusqu'au 23 novembre 2016
- Immobilière VGO SARL jusqu'au 25 novembre 2016

Marine DRUMAIN DENTRESSANGLE

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

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

1.2 En dehors du Groupe :

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

Membre du Comité de Surveillance de Dentressangle Foncière Immobilière SAS

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

Cogérante d'Immobilière Carré Richaud SARL

Membre du Conseil de Surveillance de Ogic SA à Directoire et Conseil de Surveillance

Membre du Comité de Surveillance de Pixel Holding 2 SAS

Cogérant de 39 Unipar MD SCI et de 39 Unipar SCIA

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

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

HLD CONSEILS représentée par Anne CANEL

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

HLD Conseils représentée par Anne CANEL

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

1.2 En dehors du Groupe :

Anne CANEL en qualité de personne physique

Administrateur de ...

- HLD Associés Europe depuis juin 2015
- JB MN depuis septembre 2014
- Weber international depuis mai 2017
- Financière WDD depuis mai 2017
- Spinecap GP depuis avril 2017
- ACCM depuis septembre 2017
- Immobilière ACCM depuis août 2018
- Eviola SA depuis juillet 2019
- Participations COOP depuis décembre 2019
- KLAR Holding SCoSA depuis décembre 2020
- KLAR Partners I GP depuis décembre 2020
- Gérant de KP I HOLDCO depuis janvier 2021

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

2.1 Au sein du Groupe :

Néant.

2.2 En dehors du Groupe :

Administrateur de Statura de mars 2017 à septembre 2018

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

Administrateur de Luxembourg Private Equity Association de juin 2018 à juin 2019

Nathalie GAK

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance de Tessi SA

1.2 En dehors du Groupe :

Membre du Comité de Surveillance de Finapolline SAS

Membre du Comité de Surveillance de Pixel Holding 2

Cogérante de Alpha 4 SARL depuis le 26 juin 2020

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

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi du 12 janvier 2017 au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Cogérante de Sigma 9 SARL jusqu'au 24 juin 2020

Alix GUILLON

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance de Tessi SA

1.2 En dehors du Groupe :

Membre du Comité de Surveillance de Pixel Holding 2.

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

2.1 Au sein du Groupe :

Néant.

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

Michel ANGÉ

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

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

1.2 En dehors du Groupe :

Censeur de CIC Lyonnaise de Banque depuis 2018

Administrateur de ...

- Banque Fiducial SA depuis 2019
- Sogelym Dixence Holding depuis 2011

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

2.1 Au sein du Groupe :

Administrateur de Tessi SA jusqu'au 22 février 2017

2.2 En dehors du Groupe :

Censeur de bioMérieux jusqu'en 2017

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

Administrateur de Le Petit Monde – Association 1901 de 2006 à 2019

Membre du Conseil de Surveillance de CPoR Devises du 12 janvier 2017 jusqu'en 2020

Daniel AQUABA - représentant les salariés

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

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

1.2 En dehors du Groupe :

Néant.

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

2.1 Au sein du Groupe :

Néant.

2.2 En dehors du Groupe :

Néant.

Patrick BATAILLARD

1. Mandats actuels :

1.1 Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de Surveillance depuis le 9 mars 2021

Membre du Comité d'Audit et Président du Comité d'Audit depuis le 9 mars 2021

1.2 En dehors du Groupe :

Représentant de PBRI-Participations en qualité de membre du Conseil de Surveillance de ALILA Participation depuis le 11 mai 2017

Membre du Comité de Surveillance de Financière Mauffrey depuis octobre 2020, du Conseil d'Administration de BBL Invest depuis février 2021

Président de PB Consulting depuis sa création le 7 février 2021

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

2.1 Au sein du Groupe :

Néant.

2.2 En dehors du Groupe :

Président de PBRI-Participations depuis sa création en mai 2015 jusqu'au 21 décembre 2020

Président de ASM du 1^{er} décembre 2015 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021 et de Gameo SAS du 27 novembre 2018 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021

Président de Veninvest Cinq, Veninvest Douze, Veninvest Huit, Veninvest Neuf, Veninvest Onze, Veninvest Quatorze, Veninvest Quattro, Veninvest Quinze, Veninvest Seize, et ce du 1^{er} décembre 2015 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021

Membre du Conseil d'Administration de ...

- Edenred Paiement du 29 décembre 2015 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- C.S.I. Enterprises Inc. du 25 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Cube RE SA du 5 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Delicard Group AB du 25 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021

- Easy Welfare Srl du 19 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred Argentina SA du 8 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021 (suppléant)
- Edenred Belgium du 26 juin 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred Chile SA du 28 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred Digital Center Srl du 17 avril 2019 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred España SA du 22 décembre 2015 jusqu'au 22 décembre 2020
- Edenred France du 29 novembre 2018 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred Global Rewards Singapore Pte Ltd du 10 septembre 2018 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred Italia Srl du 19 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred Luxembourg SA du 12 décembre 2019 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Edenred Sweden AB du 25 mai 2020 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Ticket Serviços SA du 30 août 2019 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021
- Vouchers Services SA du 2 mai 2017 jusqu'au 1^{er} trimestre 2021

12.1.2. DÉCLARATIONS DE L'ÉMETTEUR

A la connaissance de l'émetteur et au jour du présent document :

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

12.1.3. PRINCIPE DE REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance évalue régulièrement la composition du Conseil et de ses Comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des Membres du Conseil de Surveillance. Sont également identifiées les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils d'un point de vue de diversité humaine, tant en termes de nationalité, de genre que d'expériences.

En application de l'article L.22-10-10 du Code de Commerce, le tableau ci-dessous décrit la politique de diversité appliquée au sein du Conseil de Surveillance en indiquant les critères pris en compte, les objectifs fixés par le Conseil de Surveillance, les modalités de mise en œuvre ainsi que les résultats obtenus au cours de l'exercice 2020.

Critères utilisés	Objectifs	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice
Composition du Conseil	Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil Nomination d'un Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés	Depuis le 15 novembre 2018, le Conseil est composé par 40% de femmes Depuis le 15 novembre 2018, le Conseil comprend un Membre représentant les salariés
Indépendance des Membres du Conseil	20% de Membres du Conseil de Surveillance indépendants	20% des Membres du Conseil sont indépendants

12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale

12.2.1. CONFLITS D'INTÉRÊT

Au moment de sa nomination, chaque Membre du Conseil de Surveillance est sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent : il est encouragé à observer les règles de déontologie relatives aux obligations résultant de son mandat, se conformer aux règles légales de cumul des mandats, informer le Conseil de Surveillance en cas de conflit d'intérêts survenant après l'obtention de son mandat, faire preuve d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance et d'Assemblée Générale, s'assurer qu'il possède toutes les informations nécessaires sur l'ordre du jour des réunions du Conseil de Surveillance avant de prendre toute décision et respecter le secret professionnel (Recommandation R1 du Code MiddleNext).

Le membre du Conseil de Surveillance s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Dans les cas où il ne peut éviter de trouver en conflit d'intérêt, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées (Recommandation R2 du Code MiddleNext).

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

12.2.2. ARRANGEMENT OU ACCORD CONCLU

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

12.2.3. RESTRICTIONS À LA CESSIONS D' ACTIONS DE TESSI POUR LES MEMBRES D'UN ORGANE DE DIRECTION OU DE SURVEILLANCE OU DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

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



Chapitre 13.

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

Le présent chapitre 13 intègre la partie du rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise présentant, d'une part les éléments des rémunérations versées ou attribuées aux mandataires sociaux au cours ou au titre de l'exercice 2020 à raison du mandat et les informations visées par l'article L22-10-9 du Code de Commerce et, d'autre part, la politique de rémunération 2021 des mandataires sociaux telle que prévue à l'article L22-10-26 du Code de Commerce, soumis respectivement aux votes ex post et ex ante de l'Assemblée générale annuelle 2021.

13.1. Rémunération versée et avantages en nature octroyés

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 du Code de Commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires doit statuer sur un projet de résolution portant sur les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 dudit Code. Ces informations concernent chaque mandataire social, y compris les mandataires sociaux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice 2020.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-9 du Code de Commerce, doivent également être soumis à l'approbation des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versées au cours de l'exercice 2020 ou attribuées au titre du même exercice par des résolutions distinctes pour le Président du Directoire et les autres membres du Directoire.

En conséquence, les sous-sections ci-après présentent les informations requises au titre des dispositions législatives susmentionnées .

Il est rappelé que les éléments de rémunération variables ou exceptionnels dont le versement était conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale ordinaire ne peuvent être versés qu'après approbation de la rémunération par une Assemblée Générale des éléments de rémunération de la personne concernée.

13.1.1. RÉMUNÉRATION DE L'ENSEMBLE DES MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération totale 2020, décrite ci-dessous, respecte la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée Générale du 25 juin 2020.

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

L'articulation et la répartition des composantes des rémunérations contribuent à l'atteinte de la performance attendue par Tessi.

Les critères de performance retenus et leur pondération respective sont appliqués de manière objective.

L'Assemblée Générale du 25 juin 2020 s'est prononcée sur la politique de rémunération de la Présidente du Directoire (13^e résolution) et sur celle du Membre du Directoire Directeur Général (14^e résolution) ; chacune de ces résolutions a été approuvée à hauteur de 87,7315 %.

13.1.2. MEMBRES DU DIRECTOIRE

Claire FISTAROL, Présidente du Directoire

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

(Montants bruts en euros)	Exercice 2020		Exercice 2019	
	Montants attribués[1]	Montants versés[2]	Montants attribués[1]	Montants versés[2]
Rémunération fixe	363 300	363 300	339 250	339 250
Rémunération variable	330 000	230 000	230 000	315 000
<i>Proportion relative Variable/Fixe</i>	<i>90,8 %</i>		<i>67,8 %</i>	
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction	5 856	5 856	5 856	5 856
GSC	32 765	32 765	32 278	32 278
Total	731 921	631 921	607 384	692 384

[1] Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

[2] Intégralité des rémunérations versées par la Société au cours de l'exercice, étant précisé que la rémunération variable a été versée l'année suivant l'exercice auquel elle se rapporte.

Il n'existe au profit de Madame Claire FISTAROL aucun engagement de retraite et autres avantages viagers, autres que ceux consentis au titre du régime de retraite de base et complémentaires obligatoires.

Madame Claire FISTAROL ne bénéficie d'aucune option et action de performance au titre du mandat exercé.

B. Table 2. Autres éléments du statut de Présidente du Directoire

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Mme Claire FISTAROL	NON	NON	OUI	OUI

Rémunération fixe

Conformément à la décision du Conseil de Surveillance du 22 février 2017, Madame Claire FISTAROL a perçu une rémunération fixe de 363 300 euros au titre de l'exercice 2020.

Rémunérations variables annuelles

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération variable des Membres du Directoire sur la base de critères de performance diversifiés et exigeants, précis et préétablis, permettant une analyse complète de la performance, alignée avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et les intérêts des Actionnaires. Ces critères intègrent un objectif en matière de RSE.

En cas de circonstances ou d'opérations exceptionnelles, le Conseil de Surveillance peut allouer aux Membres du Directoire le versement d'une rémunération exceptionnelle.

Le versement de la rémunération variable et exceptionnelle aux Membres du Directoire serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires.



Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable au titre de l'exercice 2018 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 10 avril 2019 (rémunération variable de fait versée de manière effective au cours de l'exercice 2019) :

	Taux de réalisation de l'objectif	Taux de réalisation en % de la rémunération variable	Montant (€)
70% Critères quantitatifs			
12% Respect de l'EBITDA Management Consolidé Groupe	73,2 %	8,8 %	27 676
28% Respect de l'EBITDA Management TDS + TCM	89,6 %	25,1 %	79 011
30% Respect du budget New Business 2018	134,0 %	40,2 %	126 598
30% Critères qualitatifs	103,3 %	31,0 %	81 892
100% TOTAL		105,1 %	315 177
		Arrondi à	315 000

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable au titre de l'exercice 2019 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020 (rémunération variable de fait versée de manière effective au cours de l'exercice 2020) :

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

Le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020, compte tenu de la crise du Covid-19, n'a pas fixé de critères quantitatifs servant à la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire. Après examen de la réalisation des objectifs qui lui avaient été assignés par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 22 février 2017 et 22 avril 2020, le Conseil a arrêté la part variable de Madame Claire FISTAROL à 100 % du montant cible soit 330 000 euros.

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable au titre de l'exercice 2020 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 9 mars 2021 (le versement de cette rémunération variable reste conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2021) :

	Taux de réalisation de l'objectif	Montant (€)
Mise en place d'un plan d'actions sur Tessi Iberia	100 %	
Gestion de la crise sanitaire	120 %	
Finalisation de l'intégration d'ADM Value	100 %	
Amélioration du suivi de l'activité	80 %	
Objectif RSE	100 %	
TOTAL	100 %	330 000

Autres avantages de toute nature

a. Voiture de fonction

Madame Claire FISTAROL bénéficie d'une voiture de fonction dont l'équivalent en valeur de l'avantage en nature octroyé est estimé à 5 856 euros.

b. Régime de prévoyance

Madame Claire FISTAROL bénéficie du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Tessi SA couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité et décès et bénéficie également d'une couverture prévoyance complémentaire sur les risques maladies, incapacité, invalidité et décès.

c. Autres avantages de toute nature

Madame Claire FISTAROL bénéficie d'une assurance type GSC couvrant le risque de cessation du mandat.

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

a. Indemnité de non concurrence

Madame Claire FISTAROL est liée par un engagement de non concurrence en cas de départ de la Société et du Groupe.

L'engagement, d'une durée d'un an, est rémunéré à hauteur de 35% de la rémunération fixe mensuelle moyenne perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation du mandat et de la rémunération variable.

A titre indicatif, le montant de l'indemnité correspondante se serait élevé à 207 Keuros au titre de l'exercice 2020.

b. Indemnité de départ

En cas de révocation ou du non renouvellement de son mandat social dans chaque cas pour une raison autre qu'une faute lourde, Madame Claire FISTAROL bénéficiera d'une indemnité forfaitaire (1 000 Keuros) destinée à réparer tout préjudice qu'elle pourrait subir du fait de sa révocation ou du non-renouvellement.

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



Olivier JOLLAND, Membre du Directoire et Directeur Général

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

(Montants bruts en euros)	Exercice 2020		Exercice 2019	
	Montants attribués[1]	Montants versés[2]	Montants attribués[1]	Montants versés[2]
Rémunération fixe	315 300	315 300	297 050	297 050
Rémunération variable	250 000	175 000	175 000	210 000
<i>Proportion relative Variable/Fixe</i>	79,3 %		62,8 %	
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature : véhicule de fonction	7 368	7 368	7 368	7 368
GSC	32 765	32 765	32 277	32 277
Total	605 433	530 433	511 695	546 695

[1] Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

[2] Intégralité des rémunérations versées par la Société au cours de l'exercice, étant précisé que la rémunération variable a été versée l'année suivant l'exercice auquel elle se rapporte.

Il n'existe au profit de Monsieur Olivier JOLLAND aucun engagement de retraite et autres avantages viagers, autres que ceux consentis au titre du régime de retraite de base et complémentaires obligatoires.

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

B. Table 4. Autres éléments du statut de Directeur Général Membre du Directoire

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
M. Olivier JOLLAND	NON	NON	OUI	OUI

Rémunération fixe

Conformément à la décision du Conseil de Surveillance du 22 février 2017, Monsieur Olivier JOLLAND a perçu une rémunération fixe de 315 300 euros au titre de l'exercice 2020.

Rémunérations variables annuelles

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération variable des Membres du Directoire sur la base de critères de performance diversifiés et exigeants, précis et préétablis, permettant une analyse complète de la performance, alignée avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et les intérêts des Actionnaires. Ces critères intègrent un objectif en matière de RSE.

En cas de circonstances ou d'opérations exceptionnelles, le Conseil de Surveillance peut allouer aux Membres du Directoire le versement d'une rémunération exceptionnelle.

Le versement de la rémunération variable et exceptionnelle aux Membres du Directoire serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires.

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable au titre de l'exercice 2018 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 10 avril 2019 (rémunération variable de fait versée de manière effective au cours de l'exercice 2019) :

	Taux de réalisation de l'objectif	Taux de réalisation en % de la rémunération variable	Montant (€)
70% Critères quantitatifs			
12% Respect de l'EBITDA Management Consolidé Groupe	73,2 %	8,8 %	18 451
28% Respect de l'EBITDA Management TDS + TCM	89,6 %	25,1 %	52 674
30% Respect du budget New Business 2018	134,0 %	40,2 %	84 399
30% Critères qualitatifs	103,3 %	31,0 %	54 594
100% TOTAL		105,1 %	210 118
		Arrondi à	210 000

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable au titre de l'exercice 2019 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020 (rémunération variable de fait versée de manière effective au cours de l'exercice 2020) :

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

Le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020 compte tenu de la crise du Covid-19 n'a pas fixé de critères quantitatifs servant à la détermination de la rémunération variable des membres du Directoire. Après examen de la réalisation des objectifs qui lui avaient été assignés par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 22 février 2017 et 22 avril 2020, le Conseil a arrêté la part variable de Monsieur Olivier JOLLAND à 100 % du montant cible soit 250 000 euros.

Le tableau ci-dessous détaille le calcul de la part variable au titre de l'exercice 2020 selon les méthodes et critères définis par le Conseil de Surveillance et dont le taux de réalisation a été constaté par le Conseil de Surveillance du 9 mars 2021 (le versement de cette rémunération variable reste conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2021) :

	Taux de réalisation de l'objectif	Montant (€)
Mise en place d'un plan d'actions sur Tessi Iberia	100 %	
Gestion de la crise sanitaire	120 %	
Finalisation de l'intégration d'ADM Value	100 %	
Amélioration du suivi de l'activité	80 %	
Objectif RSE	100 %	
TOTAL	100 %	250 000



Autres avantages de toute nature

a. Voiture de fonction

Monsieur Olivier JOLLAND bénéficie d'une voiture de fonction dont l'équivalent en valeur de l'avantage en nature octroyé est estimé à 7 368 euros.

b. Régime de prévoyance

Monsieur Olivier JOLLAND bénéficie du régime collectif de prévoyance applicable aux salariés de Tessi SA couvrant les risques maladie, incapacité, invalidité et décès et bénéficie également d'une couverture prévoyance complémentaire sur les risques maladies, incapacité, invalidité et décès.

c. Autres avantages de toute nature

Monsieur Olivier JOLLAND bénéficie d'une assurance type GSC couvrant le risque de cessation du mandat.

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

a. Indemnité de non concurrence

Monsieur Olivier JOLLAND est lié par un engagement de non concurrence en cas de départ de la Société et du Groupe.

L'engagement, d'une durée d'un an, est rémunéré à hauteur de 35% de la rémunération fixe mensuelle moyenne perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation du mandat et de la rémunération variable.

A titre indicatif, le montant de l'indemnité correspondante se serait élevé à 171 Keuros au titre de l'exercice 2020.

b. Indemnité de départ

En cas de révocation ou du non renouvellement de son mandat social dans chaque cas pour une raison autre qu'une faute lourde, Monsieur Olivier JOLLAND bénéficiera d'une indemnité forfaitaire (600 Keuros) destinée à réparer tout préjudice qu'il pourrait subir du fait de sa révocation ou du non-renouvellement.

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

13.1.3. MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Il est rappelé que l'Assemblée Générale du 29 juin 2017 a fixé l'enveloppe globale annuelle allouée aux membres du Conseil de Surveillance à 70 000 euros pour l'exercice à clore au 31 décembre 2017 et les exercices suivants, jusqu'à décision contraire de l'Assemblée Générale.

Les membres du Conseil de Surveillance de Tessi perçoivent une rémunération dont le montant est réparti par le Conseil de Surveillance entre les membres indépendants :

En €	Montants versés au titre de l'exercice 2020	Montants versés au titre de l'exercice 2019
Vincent MENEZ, Président du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Marine DRUMAIN DENTRESSANGLE, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Jean-Louis SAVOYE, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Nathalie GAK, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
La société FONDELYS, Membre du Conseil de Surveillance	35 000	35 000
Michel ANGÉ, Membre du Conseil de Surveillance	35 000	35 000
HLD Conseils, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Sophie SAUVAGE Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 1 ^{er} mars 2019	N/A	Néant
HLD Europe, Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 21 avril 2020	N/A	Néant
Monsieur Daniel AQUABA, Membre du Conseil de Surveillance	Néant	Néant
Madame Alix GUILLON, Membre du Conseil de Surveillance à compter du 1 ^{er} mars 2019	Néant	N/A
Total	70 000	70 000

13.2. Sommes provisionnées ou constatées par Tessi ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages

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

Pour plus d'informations concernant les provisions pour retraite et autres avantages, il convient de se reporter à la Note 21 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2020.

13.3. Politique du Groupe en matière de rémunération

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de Commerce, il sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires la politique de rémunération des mandataires sociaux (Membres du Directoire et Membres du Conseil de Surveillance) (Recommandations R13, R16, R17 et R18 du Code MiddleNext) avec pour chacune d'elles des résolutions distinctes proposées au vote de l'Assemblée Générale. Se reporter au paragraphe 19.3 du présent document pour ce qui concerne les projets de résolutions en question.



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

Conformément aux dispositions légales, il sera demandé aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société (membres du Directoire et membres du Conseil de Surveillance). Se reporter au paragraphe 19.3 du présent document pour ce qui concerne les projets de résolutions en question.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Conformément à l'article L.22-10-8 du Code de Commerce, dans des circonstances exceptionnelles, le Conseil de Surveillance pourra adapter certaines dispositions de la politique de rémunération en cohérence avec les grands principes de rémunération, dès lors que cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

La politique décrite ci-dessous s'inscrit dans la ligne de la politique de rémunération soumise à l'Assemblée Générale au cours des dernières années et n'opère pas de modifications substantielles par rapport à celle-ci.

13.3.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DE LA PRÉSIDENTE ET DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Principes généraux

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

Modalités de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération fixe, variable et exceptionnelle

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle des Membres du Directoire est décidée sur une base individuelle par le Conseil de Surveillance en fonction des responsabilités exercées par chacun.

Rémunération fixe

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération fixe des Membres du Directoire, en prenant en compte le périmètre et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe et les pratiques relevées dans les groupes ou dans les entreprises de taille comparable, de chacun de ses Membres.

Rémunération variable et exceptionnelle

Le Conseil de Surveillance détermine la rémunération variable des Membres du Directoire sur la base de critères de performance diversifiés et exigeants, précis et préétablis, permettant une analyse complète de la performance, alignée avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise et les intérêts des Actionnaires. Ces critères intègrent un objectif en matière de RSE.

En cas de circonstances ou d'opérations exceptionnelles, le Conseil de Surveillance peut allouer aux Membres du Directoire le versement d'une rémunération exceptionnelle.

Le versement de la rémunération variable et exceptionnelle aux Membres du Directoire serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires.

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

- **Indemnité de non-concurrence**

Les Membres du Directoire bénéficient d'une indemnité de non-concurrence en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence d'une durée de 12 mois.

- **Indemnités de départ**

Les Membres du Directoire bénéficient d'une indemnité de révocation en raison de la révocation ou du non-renouvellement de leur mandat social (pour une raison autre que la faute lourde).

Les Membres du Directoire bénéficient d'une assurance de type GSC couvrant le risque de cessation du mandat, y compris non-renouvellement du mandat.

Avantages de toutes natures dont pourraient bénéficier les Membres du Directoire

- **Rémunération à long terme en titres**

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

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

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

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

Frais professionnels

Les Membres du Directoire ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

Assurances sociales

Les Membres du Directoire bénéficient des assurances sociales du régime général de la sécurité sociale en matière de maladie, d'invalidité, de vieillesse, de décès, de veuvage et de paternité dans les conditions fixées par les articles L.311-1 et suivants du Code de la sécurité sociale et, de manière



générale, dans les mêmes conditions financières et de garanties/couvertures, des régimes de retraites, frais de santé, mutuelle et prévoyance dont ils bénéficiaient en qualité de salariés de la Société.

Assurance Responsabilité Dirigeants

Les Membres du Directoire bénéficient d'une Assurance Responsabilité du Dirigeant qui sera intégralement prise en charge financièrement par la Société Tessi.

Véhicule de fonction

Les Membres du Directoire ont à leur disposition un véhicule de fonction étant précisé que cet avantage donne lieu à la constatation d'avantages en nature soumis à charges sociales et fiscales.

Information au titre de l'article R.22-10-14 II 5° du Code de Commerce

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

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

13.3.3. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Principes généraux

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

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

Rémunérations fixe, variable et exceptionnelle

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

Avantages de toute nature attribuables

Les membres du Conseil de Surveillance ont droit au remboursement de tous les frais professionnels engagés par eux dans l'exercice de leur mandat, sur présentation de justificatifs et dans le respect des procédures en vigueur dans la Société.

13.3.4. RATIOS D'ÉQUITÉ

En application de l'article L.22-10-9 du Code de Commerce, sont présentées ci-dessous les informations relatives aux ratios d'équité entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés des filiales françaises du Groupe.

Ces ratios doivent être comparés à la performance du Groupe.

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

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

	2020	2019*	2018	2017
Performance de Tessi - ROC (en K€)	48260	43048	44571	43432
Var. vs N-1	12,1%	3,4%	2,6%	
Performance de Tessi – résultat net de l'ensemble consolidé (en K€)	2 587	35 301	49 786	35 839
Var. vs N-1	-91,6%	-29,1%	38,9%	
Rémunération versée à la Présidente du Directoire (en €)	631 921	692 384	728 470	655 556
Var. vs N-1	-8,7%	-4,9%	11,1%	
Rémunération versée moyenne des salariés (en €)	32 912	36 370	38 884	37 582
Var. vs N-1	-9,5%	-6,5%	3,4%	
Ratio d'équité sur moyenne	19,2	19	18,7	17,4
Var. vs N-1	0,2	0,3	1,3	
Ratio d'équité sur médiane	25,1	25,9	26,3	24,3
Var. vs N-1	-1	-0	2	
Rémunération versée au Directeur Général (en €)	530 433	546 695	563 893	528 248
Var. vs N-1	-2,97%	-3,05%	6,7%	
Ratio d'équité sur moyenne	16,1	15	14,5	14
Var. vs N-1	1,1	0,5	0,5	
Ratio d'équité sur médiane	21	20,5	20,4	19,6
Var. vs N-1	0,5	0,1	0,8	

* retraité de l'application d'IFRS 5



Chapitre 14.

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1. Mandats (date d'expiration et durée de la fonction)

14.1.1. MANDATS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Dispositions statutaires :

Les statuts stipulent que le Conseil de Surveillance comprend entre 3 et 18 membres et entre 1 et 2 Censeurs.

À ce jour, le Conseil est composé de 9 membres, dont 2 membres indépendants et un membre représentant les salariés. Par ailleurs, le Conseil est composé d'un Censeur.

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

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

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

Durée des mandats des Membres du Conseil de Surveillance, prévue aux statuts :

5 ans.

Nombre de Membres du Conseil de Surveillance élus par les salariés :

L'Assemblée Générale du 28 juin 2018 s'est prononcée sur l'harmonisation des statuts sociaux avec les dispositions de l'article L.225-79-2 du Code de Commerce relatives à la désignation d'un Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés et a modifié, en conséquence, l'article 16 des statuts sociaux.

Le Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés a été désigné par le Comité de Groupe le 15 novembre 2018.

Nombre minimum d'actions qui doivent être détenues par un Membre du Conseil de Surveillance :

Cette obligation a été supprimée selon les délibérations de l'Assemblée Générale Mixte du 18 juin 2009.

Evaluation par le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance évalue régulièrement la composition du Conseil et de ses Comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des Membres du Conseil de Surveillance. Sont également identifiées les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils d'un point de vue de diversité humaine, tant en termes de nationalité, de genre que d'expériences.

Membres du Conseil de Surveillance à la date d'établissement du présent document :

Monsieur Vincent MENEZ - Membre du Conseil de Surveillance et Président du Conseil de Surveillance

Nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017 et de Président du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du même jour.

Ses mandats arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Monsieur Jean-Louis SAVOYE - Membre du Conseil de Surveillance et Vice-Président du Conseil de Surveillance

Nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017 et de Vice-Président du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 12 avril 2017.

Ses mandats arriveront à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Madame Marine DRUMAIN DENTRESSANGLE - Membre du Conseil de Surveillance

Nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017

Son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

La société HLD CONSEILS - Membre du Conseil de Surveillance - représentée par Monsieur Jean-Hubert VIAL jusqu'au 22 avril 2020 puis par Madame Anne CANEL à compter de cette date

Coptée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 12 avril 2017.

Son mandat arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Madame Nathalie GAK - Membre du Conseil de Surveillance

Nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017.

Son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Madame Alix GUILLON - Membre du Conseil de Surveillance

Coptée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 27 mars 2019.

Son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Monsieur Michel ANGÉ - Membre du Conseil de Surveillance indépendant

Nommé aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017.

Son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.



Monsieur Daniel AQUABA - Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés

Désigné aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés par le Comité de Groupe lors de sa réunion du 15 novembre 2018.

Son mandat, d'une durée de 5 années, arrivera à échéance le 14 novembre 2023.

Monsieur Patrick BATAILLARD, Membre du Conseil de Surveillance :

Coopté aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération du Conseil de Surveillance du 9 mars 2021, cooptation qui sera soumise à la ratification de l'Assemblée Générale Mixte du 24 juin 2021.

Son mandat arrivera à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

Le Conseil de Surveillance dispose au sein de ses Membres d'une représentation équilibrée des hommes et des femmes avec cinq hommes et quatre femmes.

Membres du Conseil de Surveillance ayant quitté leurs fonctions durant l'exercice 2020 :

La société HLD EUROPE - Membre du Conseil de Surveillance - représentée par Madame Anne CANEL jusqu'au 20 avril 2020

Nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017.

Son mandat devait arriver à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

La société HLD EUROPE a démissionné de son mandat de Membre du Conseil de Surveillance avec effet au 20 avril 2020.

La société FONDELYS - Membre du Conseil de Surveillance indépendant - représentée par Monsieur Henri DUFER jusqu'au 17 décembre 2020

Nommée aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance par délibération de l'Assemblée Générale Mixte du 22 février 2017.

Son mandat devait arriver à échéance lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

La société FONDELYS a démissionné de son mandat de Membre du Conseil de Surveillance avec effet au 17 décembre 2020.

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

14.1.2. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. Délais moyens de convocation du Conseil

Le délai moyen de convocation des Membres du Conseil de Surveillance a été de 3 jours environ en 2020.

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués, au cours de l'exercice 2020, aux réunions du Conseil de Surveillance arrêtant les comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, par lettre recommandée avec accusé de réception (à l'exception de la convocation du Conseil de Surveillance d'arrêté des comptes sociaux et consolidés qui a été faite par email le 3 avril 2020).

2. Représentation des Membres du Conseil de Surveillance

Les Membres du Conseil de Surveillance ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil par un autre Membre du Conseil de Surveillance. Au cours de l'exercice 2020, cette faculté n'a pas été utilisée.

3. Présidence des séances du Conseil de Surveillance

Les séances du Conseil de Surveillance sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou en son absence par le Vice-Président du Conseil de Surveillance.

Sur les 9 séances du Conseil de Surveillance tenues au cours de l'exercice 2020, le Conseil a toujours été présidé par le Président du Conseil de Surveillance.

Le secrétariat du Conseil est assuré par un cabinet d'avocats spécialisé en droit des sociétés cotées.

4. Visioconférence

Les statuts prévoient la possibilité pour les Membres du Conseil de Surveillance de participer aux délibérations du Conseil de Surveillance par des moyens de visioconférence.

En application des statuts, le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les Membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, sauf pour l'adoption des décisions suivantes : arrêtés des comptes sociaux ou consolidés.

5. Règlement intérieur

Un règlement intérieur, actuellement en vigueur, a été mis à jour par le Conseil de Surveillance du 25 juin 2020. Il est consultable sur le site internet de la Société (Recommandation R7 du Code MiddleNext).

6. Procédure d'identification des conventions réglementées et procédure d'évaluation des conventions libres

Conformément aux articles L.225-87 et L.22-10-29 du Code de Commerce, le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020 a approuvé une Charte interne portant sur la procédure d'identification des conventions réglementées. Elle sera disponible prochainement sur le site internet de la Société. Il est précisé que cette charte formalise la procédure d'identification des conventions réglementées qui s'applique préalablement à la conclusion d'une convention qui pourrait être qualifiée de réglementée mais également à l'occasion de toute modification, reconduction ou résiliation d'une convention, y compris pour les conventions considérées comme « libres » au moment de leur conclusion.

En parallèle, Tessi a formalisé la procédure interne d'évaluation des conventions courantes.

7. Information des Membres du Conseil de Surveillance

Le Président a fourni aux Membres du Conseil de Surveillance dans un délai suffisant, l'information leur permettant d'exercer pleinement leur mission. Chaque Membre du Conseil de Surveillance reçoit et peut se faire communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission (Recommandation R4 du Code MiddleNext).

Le Président s'assure en effet que les documents, dossiers techniques et informations relatifs à l'ordre du jour sont communiqués aux Membres du Conseil de Surveillance par courrier électronique et / ou postal, dans un délai raisonnable.

En outre, les Membres du Conseil de Surveillance sont régulièrement informés entre les réunions de tout évènement et information susceptibles d'avoir un impact sur les engagements de la Société, sa situation financière et sa situation de trésorerie, lorsque l'actualité de la Société le justifie.

8. Invités au Conseil

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, la Présidente du Directoire et le Directeur Général membre du Directoire ont été invités à l'ensemble des séances du Conseil de Surveillance.

9. Plan de succession

Le Conseil de Surveillance du 25 juin 2020 a étudié un plan de succession des dirigeants (Recommandation R14 du Code MiddleNext) sur présentation d'un rapport établi par un Comité ad hoc composé de la Présidente du Directoire, du Président du Conseil de Surveillance et de la Présidente du Comité des Rémunérations.

10. Évaluation de l'indépendance des Membres du Conseil de Surveillance

Se reporter au paragraphe 14.4 ci-après.

11. Déontologie des membres du Conseil de Surveillance – Conflit d'intérêts

Au moment de sa nomination, chaque Membre du Conseil de Surveillance est sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent : il est encouragé à observer les règles de déontologie relatives aux obligations résultant de son mandat, se conformer aux règles légales de cumul des mandats, informer le Conseil de Surveillance en cas de conflit d'intérêts survenant après l'obtention de son mandat, faire preuve d'assiduité aux réunions du Conseil de Surveillance et d'Assemblée Générale, s'assurer qu'il possède toutes les informations nécessaires sur l'ordre du jour des réunions du Conseil de Surveillance avant de prendre toute décision et respecter le secret professionnel (Recommandation R1 du Code MiddleNext).

Le membre du Conseil de Surveillance s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Dans les cas où il ne peut éviter de trouver en conflit d'intérêt, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées (Recommandation R2 du Code MiddleNext).

14.1.3. ASSIDUITÉ DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET ÉVALUATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

(Recommandation R5 du Code MiddleNext)

Le Conseil de Surveillance s'est réuni 9 fois au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Le taux moyen annuel de présence (présents ou représentés) des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 a été de 97,59 %.

L'établissement de ce rapport par le Conseil de Surveillance lui permet d'analyser le travail réalisé au cours de chaque exercice et sa manière de fonctionner. Le Conseil de Surveillance considère que cela tient lieu de procédure d'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance et respecte sur ce point l'esprit des recommandations MiddleNext (Recommandation R11 du Code MiddleNext)

14.1.4. OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE ET SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020

Vu l'article L.225-68 du Code de Commerce, le Conseil de Surveillance estime qu'il n'a aucune observation à formuler tant sur le rapport du Rapport du Directoire que sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et engage l'Assemblée Générale à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont proposées par le Directoire.

14.2. Conventions conclues entre un Dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale

A la connaissance de l'émetteur, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, aucune convention n'est intervenue directement ou indirectement, entre d'une part, l'un des Membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance, ou l'un des Actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une Société Anonyme, et d'autre part, une société dont la Société Anonyme possède directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

14.3. Informations sur les comités

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

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

Tessi a mis en place 2 comités qui instruisent les sujets dans les domaines qui leur ont été confiés et soumettent au Conseil de Surveillance leurs opinions et recommandations : le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations. (recommandation R6 du Code MiddleNext)

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

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est, actuellement, composé de quatre membres et présidé par Monsieur Patrick BATAILLARD:

- Monsieur Patrick BATAILLARD, Membre du Conseil de Surveillance indépendant,
- Monsieur Michel ANGÉ, Membre du Conseil de Surveillance indépendant,
- Monsieur Jean-Louis SAVOYE, Membre du Conseil de Surveillance,
- HLD Conseils, Membre du Conseil de Surveillance, représentée par Madame Anne CANEL.

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

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

Le Comité d'Audit se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire. Au cours de l'exercice 2020, il s'est réuni quatre fois.

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

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

Comité des Rémunérations

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

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

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

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

Le Comité des Rémunérations se réunit au minimum une fois par an et autant de fois qu'il est nécessaire pour mener à bien ses missions. Il s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2020.



Le Comité des Rémunérations est en charge :

- d'examiner et d'émettre son avis sur l'ensemble de la rémunération des mandataires sociaux et des principaux dirigeants non-mandataires sociaux ayant une rémunération annuelle brute de plus de 180.000 euros ; notamment la définition des critères objectifs pris en compte pour le calcul des parties variables de la rémunération,
- d'examiner les projets de plans de souscription et/ou d'achat d'actions et de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société à consentir aux salariés et aux dirigeants,
- d'apprécier le montant des jetons de présence soumis à la décision de l'Assemblée Générale ainsi que leurs modalités de répartition entre les membres du Conseil,
- d'examiner, s'il est saisi, du suivi de la question de la succession du dirigeant et des principales personnes clés.

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

14.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France

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

Ce code de gouvernance est disponible sur le site de MiddleNext (www.middlenext.com).

Toutefois, il est à noter :

- que les mandats des Membres du Conseil de Surveillance arrivent tous à échéance à la même date ; cette situation est issue du changement de mode d'administration de société anonyme à Conseil d'Administration à société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance intervenue en février 2017 et la désignation de tous les premiers Membres du Conseil de Surveillance à la même date (Recommandation R9 du Code MiddleNext) ;
- qu'un Membre du Conseil de Surveillance Indépendant est Membre dudit Conseil (et précédemment du Conseil d'Administration) depuis de nombreuses années. Néanmoins le Conseil estime que l'indépendance de celui-ci ne peut être remise en cause compte tenu de son grand professionnalisme et de sa liberté de parole (recommandation R3 du Code MiddleNext / se reporter au tableau page suivante) ;
- que la recommandation R15 du Code MiddleNext n'est pas applicable au sein de la Société étant indiqué que les mandataires sociaux ne bénéficient pas de contrat de travail ;
- que la recommandation R12 du Code MiddleNext n'est pas applicable compte tenu de la présence de l'Actionnaire majoritaire au Conseil de Surveillance.

En ce qui concerne le 1^{er} point ci-dessus, il est rappelé que les premiers membres du Conseil de Surveillance ont été nommés lors du changement de mode de gouvernance de la Société (Assemblée Générale du 22 février 2017) - à l'exception de Monsieur Daniel AQUABA qui a été nommé le 15 novembre 2018 - lesdits mandats arriveront à échéance lors de l'Assemblée Générale à tenir au cours de l'année 2022. La Société envisage de procéder à un renouvellement « par roulement » afin que les dates d'échéance desdits mandats soient différentes à l'avenir.

Évaluation de l'indépendance des Membres du Conseil de Surveillance

(Recommandation R3 du Code MiddleNext)

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

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

14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise

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

Chapitre 15.

SALARIES

15.1. Évolution des effectifs

L'évolution des effectifs du Groupe Tessi au cours des 3 derniers exercices est résumée de la manière suivante :

- les effectifs des sociétés espagnoles cédées le 8 janvier 2021 ont été retraités des années 2020 et 2019 pour être en cohérence avec le chiffre d'affaire
- les effectifs du périmètre ADM Value sont retenus en 2020 mais pas en 2019 pour être en cohérence avec le chiffre d'affaire

	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019**	Exercice clos 31 décembre 2018 *
Effectifs à la clôture			
France	5 351	4 915	4 785
Autres pays	6 445	2 220	4 688
Total des Effectifs à la clôture de l'exercice	11 796	7 135	9 473
<i>Evolution en %</i>	65.3 %	(24.7 %)	+15,2%

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

** En 2019 effectif des sociétés espagnoles cédées retraité

Pour permettre une comparabilité entre 2019 et 2020, les effectifs des sociétés espagnoles cédées ont été retraités, ce qui représente - 2 189 personnes en 2019 et - 1 846 personnes en 2020.

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

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

	Exercice clos 31 décembre 2020	Exercice clos 31 décembre 2019*	Exercice clos 31 décembre 2018
En millions d'euros			
Total Chiffre d'affaires nets	412.6	368.6	427.8
<i>Evolution en %</i>	12 %	(14 %)	+ 10,0 %

* retraité de l'application d'IFRS 5

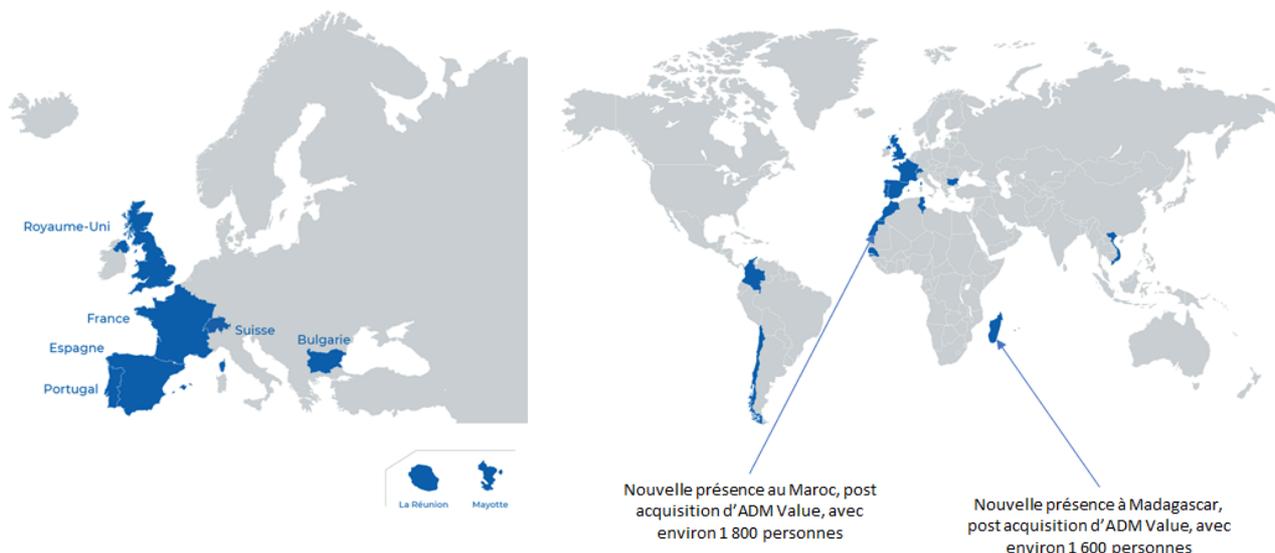
Au-delà de la croissance organique des activités du Groupe Tessi, certaines opérations de croissance externe importantes expliquent les évolutions des effectifs ces dernières années. Avec la concrétisation en fin d'exercice 2019 de l'acquisition d'ADM Value, Tessi renforce significativement ses effectifs et son positionnement dans l'activité Relation Client. Pour rappel, ADM Value est spécialiste et acteur majeur de l'outsourcing de la Relation Client, avec plusieurs sites de production (en France, en Espagne, au Maroc et à Madagascar) et comptait au moment de son rachat plus de 3 100 personnes (effectif non pris en compte au sein du tableau ci-dessus). A décembre 2020, l'effectif d'ADM Value et ses filiales était de 4 324 personnes.

Au niveau géographique, même si l'essentiel de l'effectif était historiquement basé en France, les développements récents à l'international permettent au groupe Tessi de mettre en avant une présence physique dans 14 pays, avec aujourd'hui pour corollaire un équilibre de la répartition géographique de ses effectifs (5 351 salariés en France pour 6 445 employés à l'international au 31 décembre 2020).

Une présence géographique de plus en plus internationale :

Présence dans 14 pays :

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



15.2. Participations et stock options

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de Commerce, il est rendu compte de la proportion de capital que représentent au dernier jour de l'exercice, soit le 31 décembre 2020, les actions détenues par le personnel de la Société et par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de Commerce :

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

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

Par ailleurs, il est indiqué que l'état de la participation des salariés au capital au dernier jour de l'exercice 2020, au titre des actions nominatives attribuées aux salariés au titre de l'article L. 22-10-59 du Code de Commerce (attribution d'actions gratuites), est de 0,93 %.

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

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



15.3. Accord prévoyant une participation des salariés

L'assemblée générale des actionnaires de Tessi avait voté favorablement en date du 29 juin 2017 l'autorisation portant sur l'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés du Groupe, en application des dispositions de l'article L. 22-10-59 du Code de Commerce.

Le 27 décembre 2019, sur la base de critères de performance, au titre du Plan 2018, 17 570 actions ont été effectivement et définitivement attribuées par le Directoire aux bénéficiaires résidents fiscaux français, les actions étant toujours en période d'acquisition pour les bénéficiaires résidents étrangers. Par ailleurs, toujours sous conditions de performance et de présence continue au sein du Groupe, ce même Directoire a décidé l'attribution au titre du Plan 2019 de 41 824 actions au profit de 44 bénéficiaires résidents fiscaux français (avec une période d'attribution de 1 an et une période de conservation de 2 ans) et de 5 308 actions au profit de 15 bénéficiaires résidents étrangers (avec une période d'attribution définie ci-dessus).

L'assemblée générale des actionnaires de Tessi a voté favorablement en date du 25 juin 2020 l'autorisation portant sur l'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés du Groupe, en application des dispositions de l'article L. 22-10-59 du Code de Commerce, et ce pour une enveloppe susceptible de représenter 5 % du capital social de la Société.

Plus récemment, le 11 janvier 2021, le Directoire a décidé au titre du Plan 2017 et 2018 au profit de 10 bénéficiaires résidents étrangers l'expiration par anticipation de la Période d'Acquisition à raison et à la date de la réalisation de la cession de la branche espagnole. En conséquence, il a été décidé l'autorisation de la création et l'émission par anticipation des actions gratuites au profit des 10 managers concernés.

Le 23 février 2021, le Directoire a constaté de la non satisfaction des conditions de Performance au titre du Plan 2019 par les bénéficiaires résidents fiscaux français et par les bénéficiaires résidents étrangers. L'attribution des actions ordinaires au titre du Plan 2019 est caduque.

En dehors des attributions gratuites d'actions déjà décidées par le Directoire, il n'y a pas d'autre accord prévoyant une participation des salariés au capital du Groupe Tessi. Se reporter à la note 19 des comptes consolidés 2020.

15.4. Stratégie du Groupe en matière de ressources humaines

Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière au titre de l'exercice 2020

ENJEU RSE : Fidéliser les salariés et devenir une entreprise attractive pour de nouveaux talents

La crise sanitaire liée à la pandémie de coronavirus est une situation sans précédent qui a challengé le groupe sur sa capacité à accompagner nos clients dans la conduite du changement liée à digitalisation des processus en assurant notamment la continuité des services et prestations. Une fiabilité qui n'aurait pu être assurée sans l'action des collaborateurs du Groupe qui ont su rester mobilisés.

Des hommes et des femmes qui constituent notre force et pour lesquels le groupe s'est attaché à garantir :

- en priorité la santé et la sécurité au travers de mesures renforcées de protection, d'hygiène et de prévention en cohérence avec les recommandations sanitaires et gouvernementales.
- la mise en place de mesures d'organisation comme
- la généralisation du télétravail lorsque l'activité rend possible ces aménagements, avec le déploiement d'un programme d'accompagnement du management dans cette mutation organisationnelle,
- le recours à l'activité partielle, l'arrêt de contrats précaires pour ajuster les structures de coût à la réduction des volumes d'activité.

Plus que jamais face à ce contexte, le groupe mesure l'importance des enjeux prioritaires liés à la conservation de son savoir-faire, à la rétention de ses talents comme de rester un employeur attractif et s'attache à maintenir et harmoniser les engagements prioritaires de sa politique RH.

Politique RH du groupe Tessi :

- **DÉVELOPPER UN SENTIMENT D'APPARTENANCE AU GROUPE**
 - Travailler une marque employeur unique visible des clients et à laquelle les salariés du groupe adhèrent.
- **PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ**
 - La diversité est une valeur naturelle et spontanée au sein de Tessi.
 - Tessi souhaite affirmer son engagement dans la lutte contre les discriminations et continuer à promouvoir cette diversité au sein du Groupe.
- **OPTIMISER LE PARCOURS PROFESSIONNEL**
 - En améliorant et renforçant nos processus de recrutement puis en développant les compétences de nos salariés tout au long de leur parcours professionnel.
 - Tessi souhaite développer une communauté de compétences et avoir des compétences en permanence en adéquation avec l'évolution du groupe.
- **VEILLER À LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL**
 - Le bien-être des collaborateurs conditionne la performance de l'entreprise.
 - Il passe notamment par une connaissance des facteurs de stress et l'accompagnement des collaborateurs dans leur quotidien.

1. Développer un sentiment d'appartenance au Groupe

Fait marquant de cette période de 3 ans, le lancement de la marque unique Tessi en 2019 a plusieurs vocations :

- **Une marque a vocation internationale**

La marque unique « Tessi » vient participer à l'ambition de développement à l'international du Groupe. Grâce à plus de 2 204 collaborateurs accompagnant les entreprises hors de France, Tessi a depuis sa création construit une vraie légitimité à travailler sur des problématiques européennes liées au numérique. C'est aussi l'occasion pour tous ses collaborateurs de se retrouver autour des valeurs du groupe et de renforcer leur sentiment d'appartenance à cette même unité.

- **Une marque unique pour plus de lisibilité de l'offre**

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

- **Une promesse de valeur ajoutée plus forte**

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

2. Promouvoir la diversité

- a. **Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes**

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

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



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

- au niveau de la gouvernance, il y a 9 membres composant le **Conseil de surveillance de Tessi SA et parmi eux, 4 femmes, soit 44%**
- le **comité exécutif** du Groupe est composé de **40% de femmes**,
- dans le Monde, 33% des postes de direction sont occupés par des femmes,
- et, **34% du personnel cadre est féminin.**

Sur une majorité de nos filiales françaises des accords égalité HF ont été signés avec des mesures obligatoires en plus du rappel des principes généraux telles que :

- Mesure relative à la rémunération effective : application des augmentations collectives aux salariés en congé parental d'éducation à temps plein.
- Mesure relative à l'embauche : en vue de contribuer à la réduction progressive du déséquilibre des hommes et des femmes dans la société, il est prévu à compétences et qualifications comparables de privilégier l'embauche de femmes.
- Mesure relative à la qualification : information des salariés ayant deux ans d'ancienneté, au cours de leur entretien professionnel, des dispositifs de formation tels que la période de professionnalisation, le compte personnel de formation, le congé individuel de formation, le bilan de compétences, la validation des acquis de l'expérience.

b. Politique handicap du groupe Tessi :

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

En 2020 le nombre de salariés handicapés au sein des effectifs France est maintenant de 214. Ce qui représente 4% en unités bénéficiaires des effectifs Tessi France en augmentation par rapport au 3,5% de 2019. Pour s'améliorer, Tessi a souhaité mettre en place dès 2018 et pour les années à venir un plan d'actions Handicap, basé sur la politique handicap suivante :

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

Tessi s'engage sur les principes suivants :

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

i. Sensibilisation et accompagnement par le biais d'un réseau de référents handicap

Depuis 2019, Tessi souhaite réellement se positionner comme une entreprise « handi-accueillante ». Pour cela, plus de 20 référents handicap travaillent sur la France entière à promouvoir la politique handicap du groupe et être à l'écoute des collaborateurs.

Experts sur les problématiques liées au recrutement, à l'insertion et à l'accompagnement des travailleurs handicapés, ils :

- sont les interlocuteurs privilégiés locaux des salariés sur les sujets handicap,
- informent et accompagnent les collaborateurs dans leurs démarches de déclaration travailleurs handicapés,
- anticipent les réglementations,
- suivent l'évolution du taux d'emploi sur ces filiales,
- intègrent le réseau handicap et diversité local (Agefiph, CAP Emploi...) – Faire le lien interne/externe.
- sensibilisent / animent la SEEPH sur leur centre.

ii. Journée accompagnement handicap :

A partir de Janvier 2021, Tessi met en place la Journée Accompagnement Handicap et permet ainsi de prendre une journée de congés payés supplémentaire par an pour aider les collaborateurs du groupe dans leurs démarches de déclaration de travailleurs en situation de handicap.

iii. Partenariat avec les APF

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

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

En 2020, et malgré un contexte sanitaire et économique malmené, le chiffre d'affaire réalisé par les APF grâce au partenariat avec le groupe Tessi atteint les 800 000€ HT.

Au sein des APF, depuis la mise en place de ce partenariat, cela représente 24 emplois à temps plein sur l'année.

3. Optimiser le parcours professionnel

1. Promotion de la mobilité interne

Considérant que les compétences de l'entreprise sont une donnée clé, le groupe s'est doté d'une plateforme collaborative de gestion de carrière pour détecter les talents, cartographier les compétences du groupe, et repérer les souhaits des collaborateurs. Cette plateforme nommée "Talents" facilite la personnalisation des parcours professionnels en rendant le collaborateur acteur de son projet.

Ce programme a ainsi plusieurs ambitions :

- Élaborer un référentiel métier et compétences construit à travers l'ensemble des éléments collectés auprès de nos collaborateurs. Ce référentiel constitue la pierre angulaire de notre GPEC. Dans notre secteur d'activité, les métiers évoluent, les compétences aussi. Nous pouvons donc analyser les compétences présentes au sein de Tessi, en identifiant celles dont nous aurons besoin et qui nous font défaut.
- Permettre à la fonction RH de travailler sur des perspectives d'évolution de carrière, à travers un outil qui rapproche les compétences disponibles des collaborateurs avec les besoins futurs du Groupe. L'outil donne la possibilité de travailler sur des projections plus ou moins audacieuses, en procurant des analyses sur les risques de ces scénarii, en identifiant les actions pour limiter ces risques et faire ainsi de chaque parcours de mobilité un succès.
- Talents donne accès à tous les emplois vacants sur le périmètre déployé.



Après plus d'un an et demi de collaboration, la Talent Marketplace déployée en France et en Suisse, est devenue l'outil incontournable de la mobilité interne dans le Groupe a permis de :

- Révéler tous les atouts et talents des collaborateurs utilisant la plateforme
- Générer 300 interactions / mois avec des opportunités internes et de nombreuses mobilités réussies
- Détecter plus de 1000 compétences permettant d'anticiper la transformation des métiers et les besoins du futur

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

Les orientations stratégiques de formation du Groupe sont les suivantes :

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

a. Formations au sein des filiales Tessi France

En France sont comptabilisées comme formations, les formations d'au moins une demi-journée avec un objectif pédagogique. A partir de 2019 la méthodologie de reporting sur les formations a évolué permettant à l'ensemble des filiales d'intégrer toutes les formations y compris celles qui ne sont pas passées par le biais des OPCA.

Les formations ont pu être dispensées en interne ou externe, et nous distinguons heures théoriques et heures effectivement réalisées.

Pour les formations en interne, nous comptabilisons les heures constatées sur les fiches de présence.

Pour les formations dispensées en externe, nous avons tenu compte des fiches de présence qu'a fait émarger l'organisme de formation ayant réalisé la formation.

Aussi, des écarts entre heures théoriques et heures réalisées existent si un ou plusieurs participants initialement prévus ne suivent pas la formation, et si un ou plusieurs participants suivent partiellement la formation.

b. Formations au sein des filiales Espagnoles

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

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

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

C'est pourquoi on ne peut faire de comparaison ou compiler d'indicateurs communs aux autres pays.

c. Tessi Academy : modules de formation sous forme de e-learning

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

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

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

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

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

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

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

4. Améliorer le cadre de travail

1. Dialogue social

Il est important pour le groupe Tessi de maintenir un dialogue permanent avec l'ensemble de ses salariés.

En France, chaque année de nouveaux accords sont signés dans les entreprises de plus de 50 salariés. En 2020, 73 nouveaux accords ont été signés, cela représente plus de 50% des effectifs. Cette année, ces accords ont majoritairement porté sur les sujets suivants : temps de travail (passage au forfait jours) et égalité professionnelle hommes/femmes.

De plus, à fin 2020 au sein du groupe Tessi, 54% des salariés sont représentés par une IRP.

2. Par le biais du sport

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

Tessi par ce biais souhaite :

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

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

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

3. Équilibre vie professionnelle – vie personnelle

a. Télétravail

Depuis 2018 le groupe Tessi a testé la mise en place du télétravail sur les activités le permettant dans le but de :

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



Malgré un contexte sanitaire particulier, Tessi a su déployer très rapidement le télétravail et l'adapter aux attentes et besoins des collaborateurs. Une enquête collaborateur a d'ailleurs été menée à la fin du premier confinement pour prendre la mesure de satisfaction relative au télétravail. Les résultats de cette enquête font état de :

- 82% de collaborateurs satisfaits des conditions de travail et des relations de travail à distance
- 70% estiment que leur niveau de stress/fatigue s'est amélioré
- Plus de la moitié des répondants estiment que le télétravail a un impact positif sur leur efficacité, qualité et performance tout comme leur équilibre vie privée/vie professionnelle.

Un programme de formation au management à distance a également été déployé à destination du middle management pour les aider à appréhender les spécificités du télétravail, réadapter au besoin les postures managériales, mettre en place des règles de fonctionnement et de communication avec leurs équipes, etc.

Enfin, cette formation a été complétée d'un module obligatoire complémentaire de formation aux risques psycho-sociaux.

b. Droit à la déconnexion

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

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

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

En complément, en 2020, 48% des filiales françaises ont été sensibilisées au droit à la déconnexion par un module de formation e-learning.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2020

7 472

effectif total fin d'année

5 268

en France

2 204

à l'international

67 % sont des femmes

33 % des postes de direction sont occupés par des femmes

Taux de turnover CDI France : **9 %**

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

1 093, soit 20 % des effectifs France

Plus de 50 % d'entre eux ont complété leur profil

* Périmètre DPEF hors ADM Value, Hors Tessi Iberia

5. Quelles ambitions pour le groupe Tessi en matière de valorisation de notre capital humain ?

Les 4 années passées ont vu se construire une véritable dynamique d'identification, et de valorisation du capital humain que constituent les collaborateurs du groupe.

Cette politique RH qui tend à s'homogénéiser sur l'ensemble du groupe représente un véritable challenge en soit avec une prise en compte nécessaire des évolutions de Tessi (stratégie de croissance puis recentrage sur ces activités d'offres de services et de technologies) comme des spécificités de

chacune de nos entités tout en s'attachant à construire une marque employeur forte, fédératrice et révélatrice des valeurs du groupe.

S'unifier autour de la diversité des talents constituera la pierre angulaire et l'objectif prioritaire de Tessi dans les années à venir face aux enjeux sociétaux auxquels le groupe sera confrontés.

Le développement de nouvelles formes d'organisation du travail mettront à l'épreuve les capacités d'anticipation et d'adaptation du groupe.

Cela passera également par le renforcement de nos engagements en matière de sécurité, de santé et de qualité de vie au travail que nous garantissons à nos salariés pour faire du management responsable une culture commune et un facteur de performance pérenne.

Enfin, la valorisation de nos talents, pour qu'ils deviennent eux-mêmes les ambassadeurs du groupe auprès des futurs collaborateurs constituera le troisième volet de ces lignes directrices qui font de Tessi un employeur responsable.

6. Tableau des indicateurs sociaux

		2017 N-3	2018 N-2	2019 N-1	2020 N (périmètre hors Tessi Iberia, ADM Value)
Axe 1 : Fidéliser nos salariés et devenir une entreprise attractive pour de nouveaux talents					
Effectif global groupe Tessi					
Effectif global au 31/12/2020	Total Monde	8225	9473	9326	7472
	Total Europe	7051	8097	7934	6113
	dont France	4319	4785	5002	5268
	dont Ibérique	2588	2813	2421	121
Effectif féminin	Total Monde	-	-	6364	5027
	Total Europe	-	5641	5454	4184
	dont France	2965	3355	3390	3661
	dont Ibérique	-	1959	1650	26
Effectif masculin	Total Monde	-	-	2962	2445
	Total Europe	-	2456	2480	1929
	dont France	1354	1430	1525	1607
	dont Ibérique	-	854	771	95
Effectif manager/cadre	Total Monde	-	-	771	923
	Total Europe	-	856	759	880
	dont France	607	663	725	871
	dont Ibérique	-	183	29	4
Effectif non manager/non cadre	Total Monde	-	-	8555	6549
	Total Europe	-	7241	7175	5233
	dont France	3712	4122	4277	4397
	dont Ibérique	-	2630	2392	117
Politique Diversité * Périmètre Monde (hors Orone)					
Nombre d'embauches réalisées dans l'année en CDI	Total Monde	-	-	1296	639
	Total Europe	321	615	823	518
	dont France	245	422	493	249
	dont Espagne	49	178	96	12



		2017 N-3	2018 N-2	2019 N-1	2020 N (périmètre hors Tessi Iberia, ADM Value)
Pourcentage de femme dans la population "cadre/manager"	Total Monde	-	-	32%	34%
	Total Europe	35 %	40%	32%	33%
	dont France	35 %	34%	33%	33%
	dont Espagne	33 %	60%	21%	0%
Pourcentage de femme dans la population "direction"	Total Monde	-	-	43%	33%
	Total Europe	28 %	45%	38%	32%
	dont France	32 %	33%	29%	28%
	dont Espagne	13 %	58%	52%	0%
Pourcentage de femmes dans le comité exécutif	Europe	33%	31%	40%	40%
Nombre de travailleurs handicapés dans l'entreprise dans l'année	Total Monde	-	-	376	216
	Total Europe	-	271	372	214
	dont France	221	240	297	214
	dont Espagne	-	31	65	0
Nombre de travailleurs handicapés salariés APF employés pour Tessi	France	27	27	33	24
Montant dépensé auprès des ESAT (TTC)	France	305 606 €	198 930 €	219 687 €	196 526 €
% des filiales France soumises à la contribution Agefiph et qui ont atteint 6%	France	61%	43%	51%	46%
Gestion des compétences <i>* Périmètre Monde (hors Orone)</i>					
Nombre de stagiaires formés	Total Europe	1314	1681	NC	1731
	dont France	940	1370	NC	1272
	dont Espagne	332	292	NC	447
Heures de formation	Total Europe	25620	31820	NC	27310
	dont France	12262	26289	NC	25620
	dont Espagne	11098	5531	NC	660
Durée moyenne d'une formation par salarié formé	Total Europe	19	19	NC	16
	dont France	13	19	NC	20
	dont Espagne	33	19	NC	1
Qualité de vie au travail <i>* Périmètre Monde (hors Orone)</i>					
Nombre d'accords collectifs signés	France	45	22	50	73
Part de salariés représentés par une IRP	France	94%	93%	94%	97%
Nombre de CSE	France	-	15	35	38
Taux d'absentéisme	Total Monde	-	-	5,19%	6,21%
	Total Europe	5,61%	5,24%	5,82%	6,93%
	dont France	6,82%	6,72%	6,84%	7,32%
	dont Espagne	3,03%	3,30%	4,60%	2,89%
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	Total Monde	-	-	113	88
	Total Europe	77	69	108	43
	dont France	65	53	65	37
	dont Espagne	10	14	43	0

		2017 N-3	2018 N-2	2019 N-1	2020 N (périmètre hors Tessa Iberia, ADM Value)
Taux de gravité	Total Monde	-	-	0,23	0,21
	Total Europe	0,36	0,29	0,28	0,27
	dont France	0,49	0,47	0,28	0,30
	dont Espagne	-	0,07	0,34	0,00
Taux de fréquence	Total Monde	-	-	7,30	7,78
	Total Europe	8,48	5,91	8,66	5,00
	dont France	10,31	8,04	9,08	5,06
	dont Espagne	-	2,92	9,81	0,00
Turnover annuel (CDI) - [(nbre de départs pendant la période + nbre d'arrivées pendant la période) / 2] / effectif à la fin de la période N-1 * 100	Total Monde	-	-	21%	11%
	Total Europe	-	-	18%	9%
	dont France	-	15%	15%	9%
	dont Espagne	-	-	16%	1%
Taux de diffusion du module de droit à la déconnexions sur les filiales FR	France	-	30%	85%	45%



Chapitre 16.

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

16.1. Évolution de l'actionnariat du Groupe Tessi

16.1.1. ACTIONNARIAT DU GROUPE

L'évolution de l'actionnariat du Groupe Tessi depuis 2017 est résumée ci-dessous :

Répartition du capital et des droits de vote (à fin décembre 2018, 2019 et 2020) :

En %	Fin décembre 2018		Fin décembre 2019		Fin décembre 2020	
	Actions	DDV	Actions	DDV	Actions	DDV
Pixel Holding détention en %	54,1 %	54,0 %	74,2 %	74,1 %	82,2 %	87,6 %
Pixel Holding détention en nombre	1 520 111	1 520 111	2 418 747	2 418 747	2 681 497	4 201 608
Total en nombre	2 810 487	2 816 471	3 259 967	3 262 753	3 259 967	4 795 702

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

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

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

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

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

Enfin, le 21 octobre 2020, Pixel Holding a annoncé acquérir auprès d'Amiral Gestion et de Sycomore Asset Management un total de 242 437 actions Tessi.

Aussi, au 31 décembre 2020, à la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote (article L.223-13 du Code de Commerce) est la suivante :

En %	31 décembre 2020	
	Actions	DDV
Pixel Holding	82,25 %	87,61 %
Fidelity Investment / FMR *	7,68 %	5,22 %
Moneta AM **	7,17 %	4,89 %
Autres actionnaires	2,90 %	2,28 %
Total en nombre	3 259 967	4 795 702

* La société FMR a déclaré à la Société par courrier en date du 25 novembre 2020, détenir 250 323 titres et autant de droits de vote, représentant 7,68 % du capital et 5,22 % des droits de vote (déclaration statutaire).

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

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

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

16.1.2. DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

- La société Moneta Asset Management a déclaré, par courrier reçu le 29 juillet 2020, à titre de régularisation, avoir franchi en baisse, le 30 juin 2020, le seuil de 5 % des droits de vote de la Société et détenir à cette date, pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, 204 000 actions Tessi représentant autant de droits de vote, soit 6,26 % du capital et 4,27 % des droits de vote.

Ce franchissement de seuil résulte d'une augmentation du nombre de droits de vote de la Société Tessi.

Le déclarant a précisé détenir au 29 juillet 2020 pour le compte desdits fonds 233 771 actions Tessi représentant autant de droits de vote, soit 7,17 % du capital et 4,89 % des droits de vote de la société Tessi (sur la base d'un capital composé selon le déclarant de 3 259 967 actions représentant 4 782 864 droits de vote).

(Avis AMF du 30 juillet 2020 - 220C2769).

- La société Moneta Asset Management a déclaré, par courrier reçu le 21 janvier 2021, avoir franchi en hausse, le 20 janvier 2021, le seuil de 5 % des droits de vote de la Société et détenir à cette date, pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, 240 109 actions Tessi représentant autant de droits de vote, soit 7,37 % du capital et 5,01 % des droits de vote (sur la base d'un capital composé selon le déclarant de 3 259 967 actions représentant 4 795 702 droits de vote).

Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions Tessi sur le marché.

(Avis AMF du 21 janvier 2021 - 221C0167).

- La société Fidelity Investment / FMR a déclaré, par courrier adressé à la Société en date du 25 novembre 2020, détenir en date du 23 novembre 2020 un total de 250 323 actions Tessi représentant autant de droits de vote, soit 7,68 % du capital et 5,22 % des droits de vote (sur la base d'un capital composé selon le déclarant de 3 259 967 actions représentant 4 795 702 droits de vote).

Cette déclaration a été réalisée en application de l'article 14 des statuts de la société Tessi.

16.1.3. OPÉRATIONS SUR TITRES DES DIRIGEANTS

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, nous vous présentons ci-après un état récapitulatif des opérations réalisées sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2020 par les dirigeants ou par des personnes auxquelles ils sont étroitement liés, établi sur la base des informations qui ont été communiquées à la Société :

- Nombre de titres cédés : Néant
- Nombre de titres acquis * : 262 750
- Nombre de titres souscrits : Néant
- Nombre de titres échangés : Néant

* en ce compris l'ensemble des opérations réalisées sur les titres ayant fait l'objet de déclaration auprès de l'AMF.

16.2. Droits de vote différents

Au 31 décembre 2020, un nombre d'actions dispose de droits de vote différents du solde des autres actions (1 535 735 actions à droits de vote double, expliquant ainsi le nombre supérieur de droits de vote théorique applicable - 4 795 702 - par rapport au nombre d'actions composant le capital - 3 259 967).

En effet, l'article 21 (5 - Quorum, vote, nombre de voix) des statuts de la Société Tessi prévoit notamment :

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

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

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

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale sont définies aux articles 10, 11, 12, 21 et 22 des statuts sociaux.

16.3. Détention ou contrôle de Tessi

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

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires au niveau de la Société Tessi.

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

16.4. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

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

Il n'existe aucune restriction statutaire à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou de clause de conventions portées à la connaissance de la Société.



Chapitre 17.

TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

17.1. Transactions avec les parties liées

17.1.1. DESCRIPTION ET JUSTIFICATIONS DES OPÉRATIONS INTRA-GROUPES OU AVEC LES APPARENTES AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

Pour rappel, conformément à l'article L.22-10-29 du Code de Commerce, le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020 a approuvé une Charte interne portant sur la procédure d'identification des conventions réglementées.

Il est précisé que cette charte formalise la procédure d'identification des conventions réglementées qui s'applique préalablement à la conclusion d'une convention qui pourrait être qualifiée de réglementée mais également à l'occasion de toute modification, reconduction ou résiliation d'une convention, y compris pour les conventions considérées comme « libres » au moment de leur conclusion.

En parallèle, Tessi a formalisé la procédure interne d'évaluation des conventions courantes.

CHARTE INTERNE TESSI SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

PRÉAMBULE

La présente charte (la « Charte ») s'inscrit dans le cadre de (i) la réglementation applicable aux conventions et engagements libres et réglementés, telle qu'en vigueur suite à la loi Pacte du 22 mai 2019 ainsi que de (ii) la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers (l'« AMF ») n°2012-05 du 2 juillet 2012 telle que modifiée le 5 octobre 2018.

L'objet de la Charte est de rappeler le cadre réglementaire applicable aux conventions et engagements réglementés et d'apporter les précisions quant à la méthodologie et à la procédure d'évaluation appliquée au sein du Groupe Tessi (le « Groupe ») pour qualifier les différentes conventions conclues.

La Charte s'applique à toutes les sociétés du Groupe et a été approuvée par le Conseil de Surveillance du 22 avril 2020. Pour les besoins de la Charte, il est précisé que :

- pour en faciliter la lecture, il est fait référence aux seuls textes applicables aux sociétés anonymes à Directoire et Conseil de Surveillance ; la réglementation spécifique applicable à chaque forme sociale sera naturellement respectée par Tessi ;
- pour toute question relative à l'interprétation des concepts et notions utilisés ci-après, cette Charte tient compte de l'étude de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées à laquelle Tessi se réfère.

1. CLASSIFICATION DES CONVENTIONS

À titre préliminaire, il est précisé que le terme de « convention » s'entend de tout accord de volonté, tacite ou exprès, conclu entre personnes morales et/ou physiques. La réglementation définit trois catégories de conventions entre parties liées, chacune soumise à des règles distinctes : les conventions réglementées (A), les conventions dites « libres » (B) et les conventions interdites (C) auxquelles il convient d'ajouter des conventions spécifiques attachées à la rémunération des dirigeants (D) et des opérations particulières (E).

A. Conventions réglementées

Une convention réglementée, tel que définie à l'article L. 225-86 du Code de Commerce est :

« Toute convention intervenant directement ou par personne interposée entre la société et l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance, un actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L.233-3 doit être soumise à l'autorisation préalable du conseil de surveillance.

Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes visées à l'alinéa précédent est indirectement intéressée. Sont également soumises à autorisation préalable les conventions intervenant entre la société et une entreprise, si l'un des membres du directoire ou du conseil de surveillance de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise.»

Étant précisé que :

- La loi vise « toute convention » sans distinction, à l'exception bien entendu des conventions interdites et libres visées ci-dessous. Le champ d'application de la procédure est donc extrêmement large : vente, bail, prestation de services, concession de licence, prêt consenti à la Société, etc.
- Une « personne interposée » s'entend de toute personne physique ou morale qui conclut avec la société une convention, dont le bénéficiaire réel est un des mandataires sociaux ou un actionnaire tel que visés ci-dessus. Le bénéficiaire réel n'est pas en apparence partie à la convention mais est en fait le cocontractant véritable qui tire le bénéfice de la convention par l'intermédiaire d'une autre personne ;
- Une « personne indirectement intéressée » : Le Groupe retient la définition indiquée dans la proposition n°4.2 de la Recommandation AMF, qui considère comme étant indirectement intéressée à une convention à laquelle elle n'est pas partie, la personne qui, en raison des liens qu'elle entretient avec les parties et des pouvoirs qu'elle possède pour infléchir leur conduite, en tire ou est susceptible d'en tirer un avantage. La notion d'intérêt indirect est donc une question d'appréciation au cas par cas. Ainsi, une société actionnaire contrôlée par l'actionnaire ultimement bénéficiaire de la convention ne devrait pas peser sur le vote de ladite convention de même que l'actionnaire contrôlant la société bénéficiaire de la convention. Enfin, des actionnaires agissant de concert, notamment lorsque le concert prévoit une politique de vote commune, ne devraient pas peser sur le vote d'une convention contractée avec l'un des co-contractistes.
- La notion de dirigeants communs est prise au sens large et concerne des conventions intervenant entre la société et une entreprise (française ou étrangère), où le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux Délégués ou l'un des Membres du Conseil de Surveillance de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, Gérant, Administrateur, Membre du Conseil de Surveillance, ou de façon générale, dirigeant de l'entreprise co-contractante.

B. Conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales, dites conventions « libres »

Par exception, ne sont pas soumises à la procédure de contrôle des conventions réglementées :

- (1) les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Les critères « courant » et « conditions normales » sont cumulatifs. En l'absence de l'un ou l'autre de ces critères, la convention sera soumise à la procédure des conventions réglementées.

Les « opérations courantes » désignent les opérations effectuées habituellement par la Société dans le cadre de son activité ordinaire.

Les « conditions normales » s'entendent des opérations conclues à des conditions (i) habituellement pratiquées par la Société dans ses rapports avec les tiers, de telle sorte que l'intéressé ne retire pas de l'opération un avantage qu'il n'aurait pas eu s'il avait été



un fournisseur ou un client quelconque de celle-ci et (ii) généralement pratiquée dans le secteur d'activité ou pour un même type d'opération. Dans l'appréciation des conditions normales, le prix est l'un des facteurs clefs qui est pris en considération, notamment s'il s'agit d'un prix de marché ou d'un prix généralement pratiqué dans le secteur concerné.

- (2) les conventions intra-groupe entre une société mère et sa fille – directe ou indirecte – à 100 %, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences légales.

Les conventions libres ne sont soumises à aucune procédure d'autorisation préalable du Conseil de Surveillance (hormis les cas visés dans règlement intérieur du Conseil de Surveillance de la Société) ni d'approbation par l'Assemblée Générale.

C. Conventions interdites

Les conventions interdites sont expressément visées à l'article L. 225-91 du Code de Commerce : « À peine de nullité du contrat, il est interdit aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de Surveillance autres que les personnes morales, de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la société, de se faire consentir par elle un découvert, en compte courant ou autrement, ainsi que de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers les tiers (...).

La même interdiction s'applique aux représentants permanents des personnes morales membres du conseil de surveillance. Elle s'applique également aux conjoint, ascendants et descendants des personnes visées au présent article, ainsi qu'à toute personne interposée ».

Sanction, en cas de violation de cette interdiction : nullité de la convention, nullité absolue (impossibilité d'être couverte par le vote d'une Assemblée Générale), ouverte à tout intéressé et sans nécessité de démontrer un préjudice. La responsabilité du Membre du Conseil de Surveillance peut être tant civile (paiement de dommages et intérêts et remboursement des sommes) que pénale (abus de biens sociaux, le cas échéant).

D. Cas spécifique de la rémunération des dirigeants

La fixation de la rémunération des dirigeants au titre de leur mandat social n'est pas soumise à la procédure de contrôle de l'article L. 225-86 du Code de Commerce et relève de la compétence du Conseil de Surveillance ainsi que, pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Sont toutefois, soumis à la procédure d'autorisation, les conventions et engagements réglementées relatifs aux engagements pris au bénéfice des dirigeants, et devant être perçus après la cessation des fonctions :

- Engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation des fonctions ou de changement de ces fonctions, ou postérieurement à celles-ci ;
- Les engagements de retraites supplémentaires à prestations définies ;
- Les indemnités prévues en contrepartie d'une clause de non concurrence ;
- Les engagements visant des régimes collectifs et obligatoires de retraite et de prévoyance.

E. Opérations particulières

La procédure d'autorisation n'est pas applicable :

- aux fusions et scissions entre sociétés ayant des dirigeants communs s'agissant d'une opération qui ne peut être décidée que par l'Assemblée Générale ;
- dans la société bénéficiaire d'un apport en nature lorsque l'apport en nature est effectué par une personne visée à l'article L. 225-86 du Code de Commerce, la procédure d'autorisation n'a pas à être observée lorsque la conclusion de l'opération relève de l'Assemblée Générale, ce qui est le cas pour la société bénéficiaire ;
- aux conventions conclues avant la transformation de la société en société anonyme alors que la Société se trouvait sous une autre forme dans laquelle aucune procédure de contrôle n'était requise, même si elles continuent à produire leurs effets après la transformation ;

- aux achats par la Société dans les deux ans de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés d'un bien appartenant à un actionnaire et dont la valeur est au moins égale à 10 % du capital social, ces achats faisant l'objet d'une procédure de contrôle spécifique.

La procédure d'autorisation est applicable :

- aux prêts entre entreprises justifiés par des liens économiques : la Société a la faculté de consentir des prêts à des entreprises avec lesquelles elle entretient des liens particuliers ;
- aux engagements pour dommage environnemental causé par une filiale : sont soumis au contrôle des actionnaires les engagements par lesquels la Société prend à sa charge, en cas de défaillance tout ou partie des obligations de prévention et de réparation des dommages industriels causés à l'environnement par sa filiale.

2. PROCÉDURE DE CONTRÔLE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

2.1. Information du Conseil de Surveillance

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-88 du Code de Commerce, toute personne directement ou indirectement intéressée à une convention réglementée, est tenue d'en informer le Conseil de Surveillance dès qu'elle a connaissance d'une convention réglementée.

Il est rappelé que, sans préjudice de l'application de la présente Charte, tout Membre du Conseil de Surveillance de la Société doit déclarer au Conseil de Surveillance toute situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêt entre l'intérêt social de la Société et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente.

La procédure de contrôle des conventions réglementées s'applique :

- Préalablement à la conclusion d'une convention ; et
- À l'occasion de toute modification, renouvellement (y compris en cas de renouvellement tacite), reconduction ou résiliation d'une convention ou d'un engagement précédemment conclu, y compris la modification, le renouvellement, la reconduction ou la résiliation d'une convention considérée comme « libre » au moment de sa conclusion.

2.2. Autorisation préalable du Conseil de Surveillance

Les conventions et engagements entrant dans le champ des conventions et engagements réglementés doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance de la Société dans les conditions suivantes :

- Un point spécifique est indiqué à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance ;
- L'autorisation du Conseil de Surveillance est motivée en justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société notamment en précisant les conditions financières qui y sont attachées ;
- La personne, directement ou indirectement intéressée à la convention, ne prend pas part ni aux délibérations ni au vote du Conseil de Surveillance sur l'autorisation souhaitée. En outre, lors du vote en Assemblée Générale, ses actions ne sont pas prises en compte pour le calcul de la majorité ; et
- La Société pourra décider de nommer un expert indépendant dès lors que la conclusion d'une convention réglementée est susceptible d'avoir un impact très significatif sur le bilan ou les résultats de la Société ou du Groupe. Dans ce cas-là, l'autorisation sera accordée, le cas échéant, sur la base des travaux menés par l'expert indépendant et il en sera rendu compte aux actionnaires devant se prononcer en Assemblée Générale.

Conformément à la recommandation de l'AMF, dans les cas exceptionnels où l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance n'a pas été donnée, la Société veillera à faire ratifier par le Conseil de Surveillance, avant approbation par l'Assemblée Générale, lesdites conventions, sauf dans des cas particuliers où les Membres du Conseil de Surveillance sont tous en situation de conflit d'intérêts.

Les conventions conclues sans autorisation préalable du Conseil de Surveillance peuvent être annulées si elles ont eu des conséquences dommageables pour la Société, étant précisé que cette nullité peut être couverte par un vote de l'Assemblée Générale intervenant sur un rapport spécial des



Commissaires aux Comptes exposant les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

Enfin, les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieures dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice sont examinées chaque année par le Conseil de Surveillance, sans toutefois nécessiter une nouvelle autorisation. En revanche, leur reconduction ou leur modification sont soumises à la procédure de contrôle.

2.3. Publication des informations relatives aux conventions et engagements réglementés

Les informations relatives aux conventions et engagements réglementés sont publiées sur le site internet de la Société au plus tard au moment de la conclusion de celles-ci.

Les informations devant être publiées sur le site internet de la Société (article R. 225-57-1 du Code de Commerce) sont les suivantes :

- le nom ou la dénomination sociale de la personne directement ou indirectement intéressée ;
- la nature de sa relation avec la société, la date, et les conditions financières de la convention ;
- toute autre information nécessaire pour évaluer l'intérêt de la convention pour la société et les actionnaires, y compris minoritaires, qui n'y sont pas directement ou indirectement intéressés ;
- Ces informations comportent notamment l'objet de la convention et l'indication du rapport entre son prix pour la société et le dernier bénéfice annuel de celle-ci.

Bien que les textes ne précisent pas le délai pendant lequel ces informations doivent rester accessible sur le site internet, il a été décidé de maintenir ces informations au moins jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à approuver la convention concernée et, s'il s'agit d'une convention dont l'exécution se poursuit sur plusieurs exercices, tant que celle-ci est mentionnée au titre des conventions poursuivies dans le rapport spécial sur les conventions réglementées présentée aux Assemblées Générales suivantes.

2.4. Information des Commissaires aux Comptes

Le Président du Conseil de Surveillance informe les Commissaires aux Comptes de toutes les conventions autorisées et conclues dans le mois de leur conclusion.

Par ailleurs, il est également communiqué aux Commissaires aux Comptes les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieures dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice.

Les Commissaires établissent un rapport spécial sur les conventions réglementées conclues au cours de l'exercice qu'ils présentent à l'Assemblée Générale laquelle statue sur ce rapport. Ce rapport spécial mentionne également les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieures dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice.

2.5. Revue annuelle des conventions et engagements réglementés par le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance examine chaque année l'ensemble des conventions et engagements réglementés conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice (L. 225-88-1 du Code de Commerce) sans toutefois nécessiter une nouvelle autorisation.

À cette occasion, le Conseil de Surveillance revoit notamment la qualification et, le cas échéant, procède au reclassement ou déclassement de toute convention avec les parties intéressées. Les personnes directement ou indirectement intéressées, à l'une de ces conventions ne participent pas à leur évaluation.

2.6. Approbation des conventions et engagements réglementés par l'Assemblée Générale

Les conventions réglementées sont soumises, à posteriori, à l'approbation de l'Assemblée Générale suivant leur conclusion, étant précisé que :

- Les actionnaires invités à voter sur des conventions susceptibles d'engager la Société sur plusieurs exercices seront pleinement éclairés sur les éventuelles modalités de calcul des conditions financières et leur condition d'ajustement dans le temps ;
- L'approbation sera faite au travers d'une résolution séparée au vote des actionnaires ;
- L'actionnaire, directement ou indirectement intéressé, ne prendra pas part au vote et ses actions ne seront pas prises en compte dans le calcul de la majorité ;
- Conformément à la recommandation de l'AMF, la Société pourra décider de soumettre toute convention et engagement réglementé significatif, autorisé et conclu postérieurement à la date de clôture de l'exercice, à l'approbation de la plus prochaine Assemblée Générale sous réserve que les Commissaires aux Comptes aient la possibilité d'analyser ces conventions et engagements dans les délais compatibles avec l'émission de leur rapport.

Aucune convention nouvelle relevant des articles L.225-86 et suivants du Code de Commerce n' a été conclue au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements de l'exercice 2020

(Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

A l'Assemblée Générale de la société Tessi,

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

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

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

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

I - Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L.225-86 du code de commerce.

II - Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

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



En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

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

Nature et objet :

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

Modalités :

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

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

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

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

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

Nature et objet :

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

Modalités :

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

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

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

III - Demande de ligne de crédit additionnelle avec PIXEL Holding et PIXEL Holding 2

Nature et objet :

Conclusion d'une demande de ligne de crédit additionnelle

Modalités :

Par Contrat de Crédits signé le 26 février 2019 avec Pixel Holding, Pixel Holding 2 et divers partenaires bancaires, la société Tessi a procédé au refinancement partiel de l'endettement existant du groupe (convention de crédits seniors antérieurement conclue le 12 janvier 2017). Afin de financer partiellement l'acquisition d'ADM value en décembre 2019, la société Tessi a procédé, conformément et au titre du Contrat de Crédits, à la levée d'un endettement additionnel (Incremental Term Facility B1) pour un montant de 50 millions d'euros.

Au 31/12/2020, cette ligne de crédit présente un solde de 50 millions d'euros.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Cette ligne de crédit additionnelle a permis le financement partiel de l'acquisition des titres ADM Value.

IV - Conclusion des documents de sûretés liés à la ligne de Crédit Additionnelle avec des filiales du groupe, PIXEL Holding et PIXEL Holding 2

Nature et objet :

Conclusion des documents de sûreté liés à la ligne de Crédit Additionnelle

Modalités :

Pour sûreté et en garantie de ses obligations de paiement en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle, Tessi :

- a octroyé les sûretés des nantissements de 2nd rang de comptes de titres financiers et de créances intra-groupes sur les filiales Tessi Technologies, XWZ 32, Tessi Documents Services, Prochèque Nord, SEDI, BIP Tessi, Tessi Paiements Services, Tessi TGD, RIP Tessi, Tessi Encaissements, Tessi TMS, Tessi 2M, Tessi Informatique, Accès Informatiques, Tessi Chèque Interbancaire et Owliance,
- et conclu des documents de sûretés avec certaines filiales du groupe en garantie de leurs obligations de paiement.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

Le maintien des conventions 2 à 5 constitue une condition nécessaire au maintien des financements accordés.

V - Convention d'assistance avec la société HLDI

Nature et objet :

Convention d'assistance dans le cadre des opérations de croissance externe et de refinancement du Groupe.

Modalités :

Une charge de 100.000 euros HT a été comptabilisée au titre de l'exercice 2020.

Motif justifiant de son intérêt :

La convention a été mise en place pour apporter à la Société une assistance dans le cadre des opérations de croissance externe et de refinancement du Groupe, aux moyens d'intervention et de



compétence du prestataire dans le cadre de l'étude, la structuration, le financement, la mise en oeuvre et l'intégration des opérations visées ci-dessus.

VI - Conventions avec la société Diagonal Company Services & Solutions

Nature et objet :

Accord de non concurrence signé entre la Société, Diagonal Company Services et Solutions et la société Gesquiser S.L.

Motif justifiant de son intérêt :

Rachats des actions détenues par des minoritaires tels que prévus initialement.

Nature et objet :

Constitution d'un nantissement de droit espagnol portant sur les titres acquis par la Société au sein du capital de sa filiale Diagonal Company Services & Solutions.

Motif justifiant de son intérêt :

Complément de garantie liée à une utilisation d'une ligne de financement. Le maintien de cette convention est nécessaire jusqu'au closing de la cession des filiales espagnoles.

VII - Conventions et engagements réglementés relatifs aux engagements pris au bénéfice des membres du Directoire Madame Claire Fistarol et Monsieur Olivier Jolland

Nature et objet :

Conventions et engagements réglementées relatifs aux engagements pris au bénéfice des dirigeants, et devant être perçus après la cessation des fonctions.

Modalités :

Les membres du Directoire bénéficient, sous certaines conditions :

- d'une indemnité de révocation en raison de la révocation ou du non renouvellement de leur mandat social (pour une raison autre que la faute lourde) ;
- d'une indemnité versée en contrepartie d'une clause de non concurrence d'une durée de 12 mois et égale à 35% de la rémunération fixe et variable effectivement perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation de leurs fonctions.

Intérêt s'attachant au maintien de ces engagements :

Les indemnités de départ et de non-concurrence (de même que les rémunérations variables) sont usuelles dans les packages proposés aux dirigeants de sociétés cotées et, de ce fait, nécessaires pour attirer et motiver ceux-ci.

Fait à Neuilly sur Seine et Echirolles, le 22 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Thierry Leroux

BDO RHÔNE ALPES
Justine GAIRAUD

Chapitre 18.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

18.1. Informations financières historiques

18.1.1. COMPTES ANNUELS 2020

États financiers sociaux 2020

La situation financière de Tessi est présentée à travers les comptes sociaux de Tessi SA aux 31 décembre 2019 et 2020.

COMPTES DE RÉSULTAT SOCIAUX POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2019 ET 2020

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	2020	2019
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires	12	17 477	21 477
Autres produits d'exploitation		6 950	6 219
Total produits d'exploitation		24 427	27 696
Charges d'exploitation			
Achats et charges externes		20 240	30 274
Impôts, taxes et versements assimilés		264	524
Charges de personnel		2 405	2 116
Dotations aux amortissements	4	1 022	1 021
Dotations aux provisions			
Autres charges d'exploitation		71	73
Total charges d'exploitation		24 002	34 009
Résultat d'exploitation		425	-6 313
Produits financiers	12	17 904	3 941
Charges financières	12	60 790	28 949
Résultat financier		-42 886	-25 008
Résultat courant avant impôt		-42 461	-31 321
Résultat exceptionnel	12	-214	2 817
Impôts sur les bénéfices	12	-2 719	-1 426
Résultat net		-39 956	-27 078



BILANS SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2019 ET 2020

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	2020	2019
Actif			
Actif immobilisé			
Immobilisations incorporelles	4	209	260
Immobilisations corporelles	4	10	59
Immobilisations financières	4	304 569	326 071
Total actif immobilisé		304 788	326 390
Actif circulant			
Stocks et en-cours			
Avances et acomptes versés sur commandes			1
Créances clients et avances versées		5 224	6 592
Autres créances	5	32 128	45 325
Valeurs mobilières de placement	6	6 002	
Disponibilités	6	43 781	17 103
Charges constatées d'avance		544	530
Total actif circulant		87 679	69 552
Frais émission d'emprunts à étaler		5 115	5 576
Écarts de conversion actif		30	
Total de l'actif		397 612	401 518
Passif			
Capitaux propres			
Capital	7	6 520	6 520
Primes		61 860	59 615
Réserves		41 444	68 522
Report à nouveau			
Résultat net		-39 956	-27 078
Total capitaux propres		69 868	107 578
Provisions pour risques et charges	8	222	
Dettes			
Dettes financières	9&13	319 409	285 771
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		5 029	4 619
Dettes fiscales et sociales		2 430	2 064
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		5	1
Autres dettes et produits constatés d'avance	9	649	1 447
Total dettes		327 744	293 902
Écarts de conversion passif			38
Total du passif		397 612	401 518

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2019 ET 2020

<i>En milliers d'euros</i>	2020	2019
Flux liés à l'activité		
Résultat net	-39 956	-27 078
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :		
Dotations aux amortissements et provisions	53 111	22 471
Reprises des amortissements et provisions	-9 723	-1 932
Plus ou moins-values de cession	21	328
Boni TUP viré au résultat		
Marge brute d'autofinancement	3 453	-6 211
Variation du besoin en fonds de roulement Note 10	21 970	-26 357
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	25 423	-32 568
Flux liés aux opérations d'investissement		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-1	-163
Produits de cessions d'immobilisations corp. et incorporelles	25	20 000
Acquisition / encaissement d'immobilisations financières	-13 254	-118 624
Produits de cessions d'immobilisations financières	1 212	-540
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-12 018	-99 327
Flux liés aux opérations de financement		
Augmentation de capital ou apports		60 467
Réduction ou remboursement de capital		0
Dividendes versés aux actionnaires		-119 937
Émission / remboursement d'emprunts	19 304	101 960
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	19 304	42 490
Variation de trésorerie	32 709	-89 405
Trésorerie à l'ouverture *	17 032	106 467
Trésorerie de clôture	49 741	17 062

* Trésorerie à l'ouverture diminuée de 30 K€ suite à l'opération de fusion absorption de la société XWZ 32.



TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES SOCIAUX POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2019 ET 2020

<i>En milliers d'euros</i>	Capital social	Primes	Réserves	Résultat	Capitaux propres
Au 1er janvier 2019	5 621	11	55 652	132 843	194 127
Augmentation de capital	899	59 604	-35		60 467
Affectation résultat 2018			132 843	-132 843	
Dividendes versés			-119 937		-119 937
Résultat net				-27 078	-27 078
Au 31 décembre 2019	6 520	59 615	68 523	-27 078	107 578
Augmentation de capital					0
Boni de confusion TUP		2 245			2 245
Affectation résultat 2019			-27 078	27 078	0
Dividendes versés					0
Résultat net				-39 956	-39 956
Au 31 décembre 2020	6 520	61 860	41 445	-39 956	69 867

FILIALES ET PARTICIPATIONS

<i>Sociétés (en milliers d'euros)</i>	% de détention	Capitaux propres (hors résultat)	Résultat de l'ex. écoulé	Valeur des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Dividendes encaissés durant l'ex. écoulé	Chiffre d'affaires de l'ex. écoulé	Observations / montant des provisions pour dépréciation de comptes courants
				Brute	Nette				
Accès Informatiques	100,00	1 785	531	1 354	1 354			6 291	
ADM VALUE	100,00	2 708	6 599	114 001	114 001		6 000	53 038	
ASP One.fr	100,00	413	128	643	643			836	
ATIA	60,00	113	53	45	45		89	662	
A.T.I.P.	80,00	259	9					379	
BIPIO	91,50	328	376	100	100			1 960	
BIP-Tessi	1,00	1 795	235					6 193	
BPO Solutions	100,00	1 903	-386	6 054	2 129			5 526	
Certigna	100,00	-924	218	10 110	9 176	1 668		3 165	
Diagonal Company	97,53	10 079	1 147	57 056	10 992			34 919	
Diagonal Gest Chile	100	1 576	610	4 167	4 167	1 231			
Gdoc Holding SA	100,00	2 902	1 302	7 549	7 549			229	
Gdoc Lasercom France	100,00	87	179	782	232			5 536	
Gestión Externa	65,80	4 862	171	6 386	6 386			8 505	
GIP-Tessi	99,00	-49	2	8		48		3	48
I.C.S.B.	100,00	1 437	89	3 853	2 141				
ISEM	100,00	-3	-405	1 565		467		977	408
Insynergy Consulting España	100,00	987	249	2 048	2 048			3 077	
Logidoc Solutions	100,00	2 220	957	10 003	10 003			10 145	
ORONE FRANCE	100,00	1 707	328	3 355	3 355			4 730	
OWLIANCE	100,00	1 335	-1 553	52 900	52 900			25 347	
Perfo Service	100,00	433	239	187	187	955		3 326	
Processure Company Limited	50,00	117	26	11	11			311	
Prochèque Nord	99,82	2 529	1 262	257	257			16 831	
RIB Informatique Drôme	100,00	107	-9	8	8	539		917	

RIP-Tessi	99,00	1 423	613	8	8			10 345	
SATC	99,80	154	82	8	8	3		1 640	
SDIP-Tessi	99,00	-256	-37	8		336			293
SEDI	100,00	1 587	634	8	8			29 894	
SIP-Tessi	1,00	316	153					3 082	
SMIP-Tessi	99,00	472	218	8	8			2 248	
Synercam	100,00	634	35	1 220	1 220			523	
T.D.C. Tessi	99,80	371	91	8	8			2 812	
T.D.I.	100,00	138	28	50	50			166	
TESCA (société en liquidation)	51,00	52	-1	19	19				
Tessi Business Services	100,00	4 387	138	19 224	4 919			1 431	
Tessi Chèque Île de France	99,00	318	114	10	10	562		5 921	
Tessi Chèque Interbancaire	100,00	1 801	280	727	727			3 585	
Tessi Chèque Rennes	100,00	649	154	619	619			3 251	
Tessi Contact Center	100,00	673	105	421	421			4 579	
Tessi Digital Services	99,80	116	90	694	694	2 301		10 599	
Tessi Documents Services	100,00	11 137	2 712	16	16			147 760	
Tessi Document Solutions Switzerland	100,00	2 602	447	15 292	15 292		1 032	15 658	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon	100,00	55	6	10	10			285	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon	100,00	629	109	10	10	558		7 987	
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz	100,00	531	124	10	10			8 240	
Tessi Editique	100,00	7 570	3 328	11 438	11 438	3 587		19 924	
Tessi Encaissements	100,00	4 490	459	500	500			10 233	
Tessi GED	100,00	2 599	-100	8 727	8 727	2 514		9 030	
Tessi Informatique	100,00	1 652	405	2 365	2 365			4 356	
Tessi lab	100,00	-2 475	-304	10		4 896		1 746	2 779
Tessi MD	100,00	141	-1 072	6 716		1 926		4 474	931
Tessi Ouest	99,93	637	66	108	108			2 660	
Tessi Paiements Services	100,00	4 137	720	5 785	5 785	134		28 937	
Tessi Print	100,00	105	9	37	37	1 071		1 053	
Tessi Services	100,00	693	172	37	37	6 213		14 888	
Tessi Technologies	100,00	5 821	1 392	10 252	10 252			27 310	
Tessi Technology Tunis	99,50	35	12	7	7			370	
Tessi-T.G.D	100,00	1 637	405	1 457	1 457			12 588	
Tessi TMS	100,00	5 249	-1 795	10 552	8 235	351		10 199	
Tessi 2M	100,00	1 844	214	37	37			2 746	
Todo En Cloud	100,00	38	248	451	451	607		1 008	
T.I.G.R.E.	100,00	1 690	195	2 950	2 473			3 586	
TSI Action Informatique	99,00	897	189	8	8			2 681	
Tunis Data Services	99,90	199	517	100	100			1 693	
Totaux				382 345	303 755		7 121		



- **Évènements 2020**

Cf. VI. Annexe - Note 4 - point 1.3 - Immobilisations financières.

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2020

NOTE 1 - FAITS MARQUANTS

1. Évènements significatifs de l'exercice

Au cours de l'exercice 2020, la société Tessi SA a principalement enregistré les opérations suivantes :

- Versement de 726 K€ à Loomis correspondant à une réparation due au titre des conditions définies dans le contrat de cession CPOR Devises du 03 juillet 2018. Cette charge était provisionnée en exceptionnel dans les comptes au 31 décembre 2019.
- Annulation des titres XWZ32 à hauteur de 12,25 M€ suite à l'opération de transmission universelle de patrimoine (TUP) de la société XWZ 32 au profit de Tessi SA en date du 23 décembre 2020. De ce fait, les sociétés ASP One.fr, Tessi GED, Tessi Editique, et Tessi MD sont désormais directement détenues à 100% par Tessi SA,
- Acquisition de 65,80% du capital de la société Gestión Externa pour 6,39 M€, 100% du capital de la société Diagonal Gest Chile pour 4,17 M€, et 100% du capital de la société Insynergy Consulting España pour 2,05 M€ dans le cadre de la cession de la branche Ibéria intervenue le 08 janvier 2021,
- Acquisition en directe de 100% de la société Gdoc Lasercom France auprès de Gdoc Holding SA pour 232 K€, dans le cadre d'une opération de rationalisation des moyens d'exploitation.
- Transmission universelle de patrimoine de la société XWZ 32 au profit de Tessi SA, en date du 23 décembre 2020, qui s'inscrit dans la volonté de rationaliser et simplifier l'organisation administrative de la société. Les éléments transférés dans le cadre de cette opération ont été réalisés pour leur valeur nette comptable. L'opération de dissolution confusion conduit à la constatation d'un boni de confusion de 2 246 K€ comptabilisés en Réserves - prime de confusion. L'opération de dissolution confusion est assortie d'un effet rétro-actif fiscal au 1^{er} janvier 2020, avec une perte fiscale associée de 27,7 K€.
- Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19

Au cours de l'année 2020, la communauté internationale a été confrontée à une situation pandémique sans précédent dont l'évolution et la durée restent incertaines.

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

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

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

L'ensemble des mesures prises par le Groupe a permis de limiter les impacts de la crise, impacts qui restent néanmoins significatifs.

Le Groupe a enregistré une baisse d'activité durant la période du premier confinement liée à la crise sanitaire, essentiellement sur le deuxième trimestre 2020.

A partir du mois d'avril, le Groupe a eu recours au dispositif de chômage partiel en France et en Espagne. Ce dispositif a permis d'ajuster les frais de personnel. D'autre part, le Groupe a réduit et adapté autant que faire se peut les autres charges opérationnelles.

Le Groupe a montré une forte résilience et a bénéficié de l'effet périmètre lié à l'intégration d'ADM Value. La baisse de l'activité a été marquée sur le premier semestre mais le business model n'a pas été remis en cause et l'activité au deuxième semestre est revenue au niveau attendu malgré un contexte pandémique pesant.

Au 1^{er} semestre 2020, dans le cadre de son plan d'action pour faire face à la crise sanitaire, Tessi a levé une ligne de trésorerie complémentaire, prévue au contrat d'emprunt initial, de 26,4 millions d'euros, la portant à 30 millions. Cette dette a été totalement remboursée en février 2021.

En raison de l'impact du Covid-19 sur les différents agrégats financiers du Groupe, et par mesure de prudence, Tessi a demandé un waiver et obtenu un « covenant holiday » pour le calcul de son covenant aux 2^e et 3^e trimestres 2020. Le 22 décembre 2020, Tessi a obtenu un nouveau waiver permettant l'ajustement du covenant.

Aucun report d'échéance n'a été demandé au cours de l'exercice 2020 et les ratios calculés n'ont pas dépassé le maximum autorisé.

- Cession d'activités en Espagne

Dans ce contexte de crise sanitaire mondiale, le groupe Tessi a décidé de céder certaines participations en Espagne afin de se recentrer sur ses activités premières et continuer le développement de ses offres de services et de technologies.

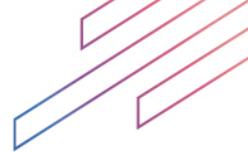
Le groupe Tessi a annoncé le 13 octobre 2020, la signature d'un accord avec Servinform pour la cession de la majorité de ses activités espagnoles (Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services et Solutions).

Les titres cédés début janvier 2021 ont été ramenés par voie de dépréciation à la valeur de cession, correspondant au prix de cession net des frais, soit 17,3 M€.

2. Évènements postérieurs à la clôture de l'exercice

- Le 8 janvier 2021, Tessi a finalisé la cession de ses participations dans les sociétés Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services et Solutions au groupe espagnol Servinform. Le produit de cession encaissé par Tessi s'élève à 19 millions d'euros.
- Remboursement anticipé le 18/02/2021 de la totalité de la Senior Revolving Facility, soit un montant de 30M€.
- Le 9 mars 2021, le groupe Tessi acquiert une participation majoritaire dans la filiale Proformation, expert en formation professionnelle et poursuit son développement par croissance externe.
- Entre le 31 décembre 2020, date de clôture de l'exercice et le 9 avril 2021, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance arrêtés par le Directoire le 31 mars 2021, la crise sanitaire liée au Covid-19 s'est poursuivie.

A la date d'arrêté des comptes, l'entreprise estime que la continuité d'exploitation n'est pas remise en cause.



NOTE 2 - CHANGEMENT DE MÉTHODES COMPTABLES

Aucun changement de méthode comptable n'a été appliqué au titre de l'exercice.

NOTE 3 - PRINCIPES COMPTABLES, MÉTHODES ET RÈGLES D'ÉVALUATION

Les comptes de la Société sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises et selon les principes de :

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

Les comptes annuels ont été arrêtés conformément aux dispositions du règlement 2016-07 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par arrêté ministériel du 4 novembre 2016 relatif au Plan Comptable Général.

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

Les immobilisations incorporelles sont en partie constituées de fonds de commerce acquis. Les fonds de commerce peuvent être dépréciés ou amortis.

1. Frais de recherche et développement

La Société n'a pas engagé de frais de recherche et de développement.

2. Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition. L'amortissement est calculé suivant le mode linéaire ou dégressif en retenant les durées d'utilisation estimées des différentes catégories d'immobilisations.

Les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

- | | |
|---|-------------|
| • fonds de commerce | 10 ans |
| • aménagements terrains | 15 ans |
| • constructions | 10 à 40 ans |
| • logiciels, licences | 2 ans |
| • agencements | 5 à 20 ans |
| • matériel de bureau et matériel informatique | 3 à 5 ans |
| • mobilier | 5 à 10 ans |

3. Titres de participation et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés sont enregistrés à leur coût historique (hors frais d'acquisition).

Constituent des titres de participation, les titres dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'entreprise, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence

sur la société émettrice ou d'en avoir le contrôle. Les titres ne correspondant pas à cette définition sont classés en immobilisations financières et autres titres immobilisés.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'utilité déterminée en tenant compte de la situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité. Une dépréciation est constatée lorsque cette valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition.

4. Frais d'emprunts

Les frais d'émission d'emprunts sont comptabilisés à l'actif du bilan. Ces frais d'émission sont amortis selon la durée des emprunts

NOTE 4 - ACTIF IMMOBILISÉ

1. Immobilisations

1.1. Immobilisations incorporelles

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Fonds de commerce	87	87
Concessions, brevets, licences	247	247
Immobilisations en cours – avances et acomptes versés	6	2
Valeur brute	340	336
Dépréciations et amortissements cumulés	-131	-75
Valeur nette	209	260

- **Analyse de la variation**

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Valeur nette au 1er janvier	260	160
Investissements	4	141
Cessions (net)		
Dotations aux amortissements et dépréciations	-55	-42
Valeur nette au 31 décembre	209	260

1.2. Immobilisations corporelles

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Constructions		
Installations générales, aménagements constructions		
Installations techniques, agencements divers	146	756
Autres immobilisations corporelles	28	151
Valeur brute	174	907
Amortissements cumulés	-164	-848
Valeur nette	10	59

- **Analyse de la variation**

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Valeur nette au 1er janvier	59	18 810
Investissements		4
Cessions (VNC)	-46	-18 583
Dotations aux amortissements	-3	-172
Valeur nette au 31 décembre	10	59

1.3. Immobilisations financières

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Titres de participation	382 345	354 238
Autres titres	1 752	1 752
Créances rattachées à des participations et autres titres	2 060	2 857
Prêts		
Dépôts et cautionnements	399	392
Actions propres		
Valeur brute	386 556	359 239
Dépréciation	-81 986	-33 167
Valeur nette	304 570	326 071

- **Analyse de la variation**

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Valeur brute au 1er janvier	359 239	241 819
Création de sociétés et souscription à des augmentations de capital		
Acquisitions de titres	40 357	117 355
Cessions ou annulations de titres	-12 250	-1 019
Révision prix d'acquisition		918
Acquisitions autres immobilisations financières	-259	1 076
Sorties autres immobilisations financières	-531	-912
Valeur brute au 31 décembre	386 556	359 239

LES PRINCIPALES VARIATIONS CONSTATÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2020 SONT RELATIVES AUX FAITS SUIVANTS :

- **Acquisitions de titres**

- Acquisition de 65,80% du capital de la société Gestión Externa pour 6,39 M€, 100% du capital de la société Diagonal Gest Chile pour 4,17 M€, et 100% du capital de la société Insynergy Consulting España pour 2,05 M€ dans le cadre de la cession de la branche Ibéria intervenue le 08 janvier 2021.
- Les sociétés ASP One.fr, Tessi GED, Tessi Editique, et Tessi MD sont désormais directement détenues à 100% par Tessi SA du fait de l'opération de TUP de la société XWZ 32 au profit de Tessi SA.
- Acquisition en directe de 100% de la société Gdoc Lasercom France auprès de Gdoc Holding SA pour 232K€, dans le cadre d'une opération de rationalisation des moyens d'exploitation.

- **Cessions et annulations de titres**

- Annulation de titres de la société XWZ 32, pour un montant de 12 250 K€, suite à l'opération de TUP de la société XWZ 32.

- **Révision prix d'acquisition**

N.A.

2. Dépréciation de titres

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Montants au 1er janvier	29 000	10 013
Dépréciation sur immobilisations financières	56 217	20 919
Reprise sur dépréciation d'immobilisations financières	-4 875	-1 932
Montants au 31 décembre	80 342	29 000

Au cours de l'exercice 2020, la société Tessi SA a principalement enregistré les opérations suivantes :

- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société Diagonal Company, pour un montant de 27 899 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société Tessi Business Services , pour un montant de 14 306 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société Tessi MD , pour un montant de 6 716 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société Tessi TMS , pour un montant de 2 316 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société I.C.S.B. , pour un montant de 1 712 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société ISEM , pour un montant de 1 565 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société BPO Solutions , pour un montant de 1 227 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de titres détenus vis-à-vis de la société T.I.G.R.E. , pour un montant de 477 K€,
- la reprise d'une provision pour dépréciation des titres détenus vis-à-vis de la société Logidoc Solutions, pour un montant de 4 875 K€.

NOTE 5 - AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est enregistrée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Les autres créances brutes correspondent principalement :

- aux comptes courants liés aux opérations de trésorerie, notamment de cash-pooling, avec des sociétés du Groupe, à hauteur de 30,9 M€.
- Des provisions pour dépréciation de comptes courants sont constatées pour les entités suivantes :
 - Tessi Lab pour 2 779 K€,
 - Tessi MD pour 931 K€,
 - ISEM pour 408 K€,
 - SDIP-Tessi pour 293 K€,
 - GIP-Tessi pour 47 K€.



Par ailleurs, une provision pour dépréciation de compte courant est constatée pour un montant de 1 644 K€, relative aux investissements Outre-Mer réalisés dans le cadre du dispositif Girardin.

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Montants au 1er janvier	2524	1184
Dépréciation sur comptes courants	1936	1340
Reprise sur dépréciation de comptes courants	-2	
Montants au 31 décembre	4458	2524

Au cours de l'exercice 2020, la société Tessi SA a principalement enregistré l'opération suivante :

- la constitution d'une provision pour dépréciation de compte courant vis-à-vis de la société Tessi MD, pour un montant de 931 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de compte courant vis-à-vis de la société ISEM, pour un montant de 408 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de compte courant vis-à-vis de la société Tessi Lab, pour un montant de 304 K€,
- la constitution d'une provision pour dépréciation de compte courant vis-à-vis de la société SDIP-Tessi, pour un montant de 293 K€.

NOTE 6 - VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET DE TRÉSORERIE

La trésorerie comprend les liquidités et les placements à court terme ayant une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition, non soumis à des variations significatives de valeur, offrant une grande liquidité.

Les valeurs mobilières de placement correspondent à des comptes à terme à capital garanti et disponible à tout moment, renouvelables mensuellement.

NOTE 7 - CAPITAL SOCIAL

	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Nombre de titres	3 259 967	3 259 967
Valeur nominale	2 euros	2 euros
Total (en milliers d'euros)	6 520	6 520

Les opérations impactant le capital social et la prime d'émission sur 2020 s'analysent ainsi :

<i>En milliers d'euros</i>	Nombre de titres	Capital
Au 31/12/2019	3 259 967	6 520
Emission d'actions ordinaires nouvelles		
Incorporation de réserves		
Au 31/12/2020	3 259 967	6 520

NOTE 8 - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

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

Chaque risque ou charge fait l'objet d'une analyse au cas par cas.

En milliers d'euros	Provisions au début de l'exercice	Augmentations dotations de l'exercice	Diminutions		Provisions à la fin de l'exercice
			Montants utilisés au cours de l'exercice	Montants non utilisés repris au cours de l'exercice	
Provisions pour pertes de change	0	148	118		30
Autres prov. risques et charges	0	192			192
Total	0	340	118	0	222

NOTE 9 - DETTES

Les emprunts et dettes financières correspondent :

- aux comptes courants liés aux opérations de trésorerie, notamment de cash-pooling, avec des sociétés du Groupe, à hauteur de 84 M€,
- aux emprunts en cours : 232 M€.

En milliers d'euros	Asset Disposal Bridge Facility	Facility A	Facility B	Incremental Facility B1	Senior Revolving Facility
Montant	19 500	50 000	115 000	50 000	30 000
Montant tirages 2019	19 500	50 000	115 000	50 000	3 600
Montant tirages 2020					26 400
Montant non utilisé	—	—	—	—	—

NOTE 10 - VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

En milliers d'euros	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Variation des frais financiers	0	110
Variation nette exploitation	2 276	-3 368
Variation de stock		
Transferts de charges à répartir		
Variation des créances d'exploitation	1 636	-2 605
Variation des dettes d'exploitation	640	-763
Variation nette hors exploitation	19 694	-23 099
Variation des créances hors exploitation	3 253	28 759
Variation des dettes hors exploitation	16 441	-51 351
Charges et produits constatés d'avance		-507
Variation du besoin en fonds de roulement	21 970	-26 357

NOTE 11 - DIFFÉRENCE DE CONVERSION

Des écarts de conversion actif sont constatés au 31 décembre 2020 pour un montant de 30 K€.



NOTE 12 - COMPTE DE RÉSULTAT

1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est principalement réalisé en France et est constitué de prestations aux différentes filiales du Groupe.

2. Résultat financier

<i>En milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31/12/2020	Exercice clos le 31/12/2019
Produits nets financiers liés aux participations (1)	7 701	1 388
Produits nets sur cessions de VMP	25	10
Différence de change	-53	80
Provisions / reprises sur dépréciations d'immobilisations financières (2)	-42 174	-20 326
Charges / produits nets sur intérêts et autres charges assimilées (3)	-8 385	-6 159
Total	-42 886	-25 008

• Ventilation au 31/12/2020

(1) Ce poste correspond en quasi-totalité aux dividendes perçus, en provenance des filiales.

(2) Dont :

- 49 932 K€ concernant les dépréciations sur titres de participations,
- 1 936 K€ concernant les dépréciations de comptes courants,
- 9 722 K€ concernant les reprises sur une dépréciation de titres de participations,
- 2 K€ concernant les reprises sur une dépréciation de comptes courants,
- 30 K€ concernant les provisions pour pertes de change

(3) Dont :

- 7 589 K€ de charges d'intérêts sur emprunts,
- 317 K€ de charges financières diverses,
- 480 K€ de charges nettes d'intérêts Groupe.

• Ventilation au 31/12/2019

(1) Ce poste correspond en quasi-totalité aux dividendes perçus, en provenance des filiales.

(2) Dont :

- 20 919 K€ concernant les dépréciations sur titres de participations,
- 1 339 K€ concernant les dépréciations de comptes courants,
- 1 932 K€ concernant les reprises sur une dépréciation de titres de participations,

(3) Dont :

- 5 269 K€ de charges d'intérêts sur emprunts,
- 502 K€ de charges financières diverses,
- 388 K€ de charges nettes d'intérêts Groupe.

3. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est constitué pour l'essentiel de:

- à hauteur de 21 K€ de la sortie de d'immobilisations corporelles.
- à hauteur de 192 K€ d'une provision pour risques et charges.

4. Impôts sur les bénéfices

4.1 . Intégration fiscale

La Société a signé une convention relative aux modalités d'application de l'intégration fiscale, en conformité avec les règles fixées par l'administration fiscale, avec certaines des sociétés du Groupe qui ont opté pour ce régime.

Liste des sociétés entrant dans le champ d'application de l'intégration fiscale :

- Accès Informatiques
- ADM Value
- ADM Value Assurance
- Dhimyotis
- GIP Tessi
- I.C.S.B
- ISEM
- LA SEQUANAISE
- Logidoc Solutions
- Ma Preuve
- Mutua Gestion
- ORONE FRANCE
- Owliance SAS
- Owliance Services Informatiques
- Prochèque Nord
- SEDI
- SIP-Tessi
- T.D.C. Tessi
- Tessi Chèque Interbancaire
- Tessi Documents Services
- Tessi Éditique
- Tessi Encaissements
- Tessi GED
- Tessi Informatique
- Tessi lab
- Tessi MD
- Tessi Paiements Services
- Tessi SA
- Tessi Services
- Tessi TMS
- TSI Action Informatique

La société Tessi SA est la mère d'un groupe d'intégration fiscale. Chaque société intégrée fiscalement est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément. Les éventuelles économies ou charges d'impôts des sociétés intégrées sont constatées dans les comptes de la société mère Tessi SA. Il en est de même pour les crédits d'impôts compétitivité emploi.

Hors régime d'intégration fiscale, l'impôt sur les sociétés dû par la société Tessi SA serait d'un montant de 0 € compte tenu d'une perte fiscale propre à la société d'un montant de 10 387 K€.

4.2 . Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

Compte tenu d'une perte fiscale, Tessi SA ne dégage pas d'impôt propre au titre de l'exercice 2020.

Résultat avant impôt 2020	Impôt			Résultat net
	Théorique	Compensation	Dû	
Courant -42 461	-2 848	-60	-2 719	-39 742
Exceptionnel -214	-60	60	0	-214
Total -39 956		0	0	-39 956

4.3 . Situation fiscale différée et latente

Au 31 décembre 2020, la situation fiscale différée et latente est la suivante :

- **Allègements de la dette future d'impôt**

Étalement des frais d'acquisition : 1 324 K€

Plus-value latente sur actions propres : 36 K€

Soit un total de 1 360 K€, générant une économie future d'impôt de 422 K€.

- **Accroissement de la dette future**

Néant

- **Crédits d'impôts**

Néant



NOTE 13 - COMPTE DE RÉSULTAT

1 . Échéance des créances et des dettes à la clôture de l'exercice

1.1 . Créances

<i>En milliers d'euros</i>	Montant brut	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans
Total actif immobilisé	2 459	423	2 036	0
Créances rattachées à des participations	2 060	416	1 644	
Prêts				
Autres immobilisations financières	399	7	392	
Total actif circulant	42 680	42 680	0	0
Clients douteux ou litigieux				
Autres créances clients	5 224	5 224		
Personnel et comptes rattachés				
Organismes sociaux				
Taxe sur la valeur ajoutée	665	665		
Impôt sur les sociétés	3 467	3 467		
Autres impôts				
Groupe et associés	30 851	30 851		
Débiteurs divers	1 929	1 929		
Charges constatées d'avance	544	544		
Total créances	45 139	43 103	2 036	0

1.2. Dettes

<i>En milliers d'euros</i>	Montant brut	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans
Autres emprunts obligataires				
Emprunts auprès des établissements de crédit :				
- à 1 an maximum à l'origine	41	41		
- à plus de 1 an à l'origine	232 020	38 020	29 000	165 000
Emprunts et dettes financières divers	273	273		
Fournisseurs et comptes rattachés	5 029	5 029		
Personnel et comptes rattachés	857	857		
Sécurité sociale et organismes sociaux	457	457		
État et autres collectivités publiques :				
- impôts sur les bénéfices				
- taxe sur la valeur ajoutée	997	997		
- autres impôts, taxes et assimilés	119	119		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	5	5		
Groupe et associés	87 075	87 075		
Autres dettes	649	649		
Produits constatés d'avance				
Total dettes	327 522	133 522	29 000	165 000

Emprunts souscrits dans l'exercice : 26 400 K€ (Revolving)

Emprunts remboursés dans l'exercice : 7 000 K€

2. Rémunérations versées aux mandataires sociaux

2.1. Membres du Directoire

Les principes et règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont précisés dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise conformément aux articles L.225-37 et suivants du Code de Commerce.

La rémunération des membres du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle des membres du Directoire est décidée sur une base individuelle par le Conseil de Surveillance en fonctions des responsabilités exercées par chacun.

Les membres du Directoire bénéficient des dispositifs de prévoyance collective et de retraite complémentaire institués pour tous les salariés du Groupe, ainsi que d'une surcomplémentaire décès.

Aucun titre de capital, ou donnant accès au capital, ou donnant le droit d'acquérir des titres du capital de Tessi SA, ne leur a été attribué. De plus, ils ne perçoivent pas de jetons de présence des mandats qu'ils exercent, que ce soit dans des sociétés du Groupe ou dans des sociétés autres mais à raison de leurs fonctions dans le Groupe.

Sur l'exercice 2020, les rémunérations brutes des membres du Directoire s'élèvent à 1 162 K€.

2.2. Membres du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont rémunérés à hauteur de 70 K€ au titre de 2020.



3. Produits à recevoir, charges à payer, et charges constatées d'avance

<i>En milliers d'euros</i>	Charges à payer
Intérêts courus à payer	31
Clients avoirs à accorder	
Fournisseurs FNP	789
Dettes fiscales et sociales	1 320
Total charges à payer	2140

<i>En milliers d'euros</i>	Produits à recevoir
Autres créances	17
Fournisseurs avoirs à recevoir	1 912
Clients FAE	244
Créances fiscales et sociales	
Total produits à recevoir	2 173

<i>En milliers d'euros</i>	Charges constatées d'avance
Charges d'exploitation	544
Total charges constatées d'avance	544

4. Effectif moyen

	31/12/2020	31/12/2019
Cadres	4	3
Non cadres	0	0
Total	4	3

5. Engagements financiers et autres engagements

5.1. Engagements donnés

- **Cautions et lettres de confort accordées**

- Autorisation donnée pour une durée d'un an par le Conseil de Surveillance de TESSI SA au Directoire à se porter caution, au nom et pour le compte de la société TESSI, pour tous les engagements de ses filiales et sous filiales pour un montant global de 25 millions d'euros. Autorisation donnée sans limite de montant pour l'octroi de cautions, avals et garanties à l'égard des administrations fiscales et douanières.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société CNP ASSURANCES à garantir que sa filiale la société TESSI DOCUMENTS SERVICES (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre :
 - du contrat de prestations de services production PREFON RETRAITE
 - du contrat de prestations de services de dématérialisation des courriers entrants

conclu entre sa filiale et la société CNP ASSURANCES. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.

- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la CAISSE D'EPARGNE ILE DE France à garantir que sa filiale la société TESSI DOCUMENTS SERVICES (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement de documents conclu entre sa filiale et la société CAISSE D'EPARGNE ILE DE FRANCE. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société CAISSE D'EPARGNE ILE DE FRANCE à garantir que sa filiale la société TESSI GED soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de licence, d'hébergement et de maintenance d'une solution de gestion électronique de documents conclu entre sa filiale et la CAISSE D'EPARGNE ILE DE France. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société AXA ASSISTANCE FRANCE à garantir que sa filiale la société TESSI DOCUMENTS SERVICES soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement des factures prestataires conclu entre sa filiale et AXA ASSISTANCE FRANCE. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre d'intention auprès de la Deutsche Bank AG à faire en sorte que sa filiale I.C.S.B. soit en mesure de faire face à ses engagements contractuels.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société EUROPCAR France à garantir que ses filiales les sociétés TESSI DOCUMENTS SERVICES et TESSI EDITIQUE soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de prestations de services de numérisation de documents et d'édition conclu avec la société EUROPCAR France. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la BNP PARIBAS à garantir que ses filiales les sociétés TESSI PAIEMENTS SERVICES et TESSI TECHNOLOGIES soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de concession d'un droit d'accès et d'utilisation de l'application serveur de la solution SCANTOPAY MOBILITY et des fournitures de services de mise en oeuvre conclu avec la BNP PARIBAS. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société Pages Jaunes à garantir que sa filiale la société TESSI MD soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de conditionnement et de routage des annuaires imprimés de Pages Jaunes conclu entre sa filiale et la société Pages Jaunes. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de LA POSTE à apporter, en cas de défaillance financière de sa filiale TESSI MD les moyens financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations de paiement dues par elle au titre du contrat Gamme Colissimo Entreprise.
- TESSI SA s'est engagée par lettre d'engagement auprès de GE CAPITAL EQUIPEMENT FINANCE devenu CM CIC Leasing à apporter les moyens financiers nécessaires en cas de défaillance financière de sa filiale la société TESSI TMS dans le paiement des loyers dûs au titre du contrat de location de longue durée de matériel bureautique conclu entre sa filiale et GE CAPITAL EQUIPEMENT FINANCE et reprendre la location de ce matériel dans les mêmes conditions.



- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de BNP Paribas à garantir que sa filiale la société TESSI TECHNOLOGIE soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre de trois contrats d'application, au contrat cadre de prestations de services relatifs à l'installation des Scan Agence en Selfcare dites « Bornes Scan Chèques ». A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.

- **Compléments de prix**

- TESSI SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société TODO EN CLOUD, SL, d'un montant de 149 000 euros, au total, en fonction des résultats de TODO EN CLOUD sur les 5 prochaines années. Le complément de prix serait versé, si les conditions sont réunies, en 5 possibles échéances de 29 800 euros chacune. L'obligation de versement pourrait se voir étendue jusqu'à 2025, mais le montant ne se verrait pas augmenté.
- TESSI SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Dhimyotis d'un montant maximal de 14 172 269,74 euros en fonction des résultats de cette dernière au 31 décembre 2020.
- L'accord de cession de CPoR Devises prévoit une garantie de passif en cas d'éventuel dommage dont les délais sont de 30 jours ouvrés après l'expiration du délai de prescription commerciale pour les réclamations fiscales et sociales, dans la limite de 7 millions d'euros.

5.2. Engagements reçus

- Octroi par TESSI SA d'une garantie de toutes sommes faisant l'objet de paiement par une autorité administrative dans la limite de cinq cents mille (500 000) euros.
- Octroi à TESSI SA, lors de l'acquisition d'ADM VALUE, de garanties à première demande par les vendeurs portant au total sur un montant de huit (8) millions d'euros.

5.3. Dettes garanties par des sûretés réelles

- Octroi par Tessi SA le 26 février 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre d'une Convention de Crédits en date du 26 février 2019 conclue dans le cadre du refinancement partiel de l'endettement existant du Groupe notamment l'endettement au titre de la convention de crédits senior conclue par Tessi SA en qualité d'emprunteur le 12 janvier 2017 :
 - (i) de nantissements sur les comptes-titres détenus par Tessi SA dans les livres de Tessi Technologies, Tessi Documents Services, Prochèque Nord, par signature le cas échéant de toute déclaration de nantissement de compte de titres financiers soumise aux dispositions de l'article L. 211-20 du Code monétaire et financier, et
 - (ii) d'un nantissement de créances sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.
- Adhésion à la Convention de Crédits, le 22 mai 2019, en qualité de garants, de Diagonal Company Services & Solutions, Tessi Technologies, Graddo II, Tessi Documents Services, SEDI, Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP-Tessi, Grabacion de Datos y Documentos, Tessi Éditique, RIP Tessi, Tessi TGD, BPO Solutions, , Tessi Informatique, Tessi Document Solutions Suisse, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Interbancaire, C2I Productions, Accès Informatiques, Tessi TMS, Mutua Gestion, Tessi 2M, Hipotecarios Atacas, Tessi Business Services, Mutua et Owliance (les « Garants Post-Closing »), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésions entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédits et des documents de financement seniors.

- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-Closing, le 22 mai 2019:
 - (i) de nantissements sur les titres émis par les Garants Post-Closing n'ayant pas été nantis le 26 février 2019,
 - (ii) de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 26 février 2019,en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de garants au titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019.
- Octroi par Tessi SA, le 11 décembre 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle conformément aux termes et titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019 :
 - (i) de nantissements de second rang sur les comptes-titres détenus par Tessi SA,
 - (ii) d'un nantissement de créances de second rang sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.

Et conclusion par Tessi SA :

- (i) de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit espagnol existants.
 - (ii) de documents de droit suisse permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit suisse existants.
- Octroi par les Garants, le 11 décembre 2019:
 - (i) de nantissements de second rang sur les titres émis par les Garants,
 - (ii) de nantissements de créances de second rang portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing,en garantie de leurs obligations de paiement en qualité de garants au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle.

Et conclusion par les Garants :

- (i) ayant consenti des sûretés de premier rang de droit espagnol de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension des documents de sûretés de droit espagnol existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle.
- (ii) de documents de droit suisse permettant la confirmation et l'extension de documents de sûretés de droit suisse existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle.

5.4. Crédit-bail

Non applicable.

5.5. Opérations de couverture

Les emprunts ont fait l'objet d'opérations de SWAP et de CAP, avec couverture partielle d'intérêt, sur un montant nominal initial de 91,5 M€.

Au 31/12/2020, ces instruments de couverture sont valorisés à hauteur de -480 K€.



5.6. Engagements

Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière sont de 334 K€. Ces indemnités sont calculées au vu des paramètres suivants :

- calcul salarié par salarié,
- probabilité d'espérance de vie et de présence dans la Société à la date prévue de départ en retraite,
- prorata ancienneté acquise par rapport à l'ancienneté future à l'âge de la retraite.

Les indemnités ont été calculées par un actuairé qualifié utilisant une méthode actuarielle. Il est considéré que les départs se font à l'initiative de l'employé.

Ces indemnités ne sont pas comptabilisées dans les comptes sociaux.

Hypothèses retenues

<i>En %</i>	2020	2019
Taux d'actualisation	0,35 %	0,8 %
Taux attendu d'augmentation des salaires des cadres	2,40 %	2 %
Taux attendu d'augmentation des salaires des non cadres	1,58 %	1 %

6. Consolidation

La Société établit des comptes consolidés.

Tessi SA, immatriculée au RCS de Grenoble, sous le n° 071 501 571, est la société mère du Groupe.

Son siège social est basé au 14 rue des Arts et Métiers - 38027 Grenoble Cedex.

18.1.2. CHANGEMENT DE DATE DE RÉFÉRENCE COMPTABLE

L'émetteur n'a pas effectué de changement de sa date de référence comptable durant la période.

18.1.3. NORMES COMPTABLES

Les informations financières sont établies conformément aux normes internationales d'information financière, telles qu'adoptées dans l'Union conformément au règlement (CE) n° 1606/2002.

18.1.4. CHANGEMENT DE RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Néant

18.1.5. NORMES COMPTABLES NATIONALES

Néant.

18.1.6. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

États financiers consolidés 2020

I - COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	Notes	31/12/2020	31/12/2019 *
Chiffre d'affaires	5	412 643	368 641
Autres produits opérationnels	7	4 170	3 349
Achats consommés		-29 910	-31 791
Charges de personnel	6	-249 489	-217 986
Autres charges opérationnelles	7	-54 430	-53 141
Impôts et taxes		-7 130	-6 257
Dotations aux amortissements et aux provisions	8	-27 593	-19 766
Résultat opérationnel courant		48 260	43 048
Autres charges et produits opérationnels non courants	7	-2 001	15 003
Résultat opérationnel		46 259	58 051
Coût de l'endettement financier net	9	-10 454	-7 786
Autres charges et produits financiers	9	-657	-1 242
Résultat avant impôt		35 149	49 023
Impôts sur les résultats	10	-13 022	-13 313
Résultat net des sociétés intégrées		22 127	35 709
Participation dans des entreprises associées	15	98	0
Résultat net des activités poursuivies		22 225	35 709
Résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées	3	-19 638	-409
Résultat net de l'ensemble consolidé		2 587	35 301
Dont intérêts minoritaires		1 524	463
Dont part du Groupe		1 063	34 837
Résultat net par action (en €)	19	0.33	12.22
Résultat net dilué par action (en €)	19	0.33	12.20
Résultat net par action des activités poursuivies (en €)		6.35	12.37
Résultat net dilué par action des activités poursuivies (en €)		6.35	12.35

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

Autre indicateur de performance :

En milliers d'euros	Notes	31/12/2020	31/12/2019 *
Résultat opérationnel courant		48 260	43 048
Dotations aux amortissements et aux provisions	8	27 593	19 766
Reprises amortissements et provisions	7	-1 199	-737
EBITDA		74 654	62 077

* retraité de l'application d'IFRS 5

L'EBITDA n'est pas un indicateur prévu par les normes IFRS et n'a pas de définition standard. Se reporter à sa définition et au mode de calcul utilisé par le Groupe Tessi à la note 2.3

II - ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019*
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 587	35 301
Gains et pertes actuariels	-1 920	-4 836
Impôts sur les éléments non reclassables en résultat des activités poursuivies	236	1 163
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat	-1 684	-3 673
Écarts de conversion	-1 557	895
Instruments financiers dérivés	188	-386
Impôts sur les éléments reclassables en résultat	-67	108
Éléments susceptibles d'être reclassés en résultat	-1 436	617
Autres charges et produits enregistrés directement en capitaux propres	-3 121	-3 056
Résultat global de la période	-534	32 245
Dont part du Groupe	-1 815	31 838
Dont intérêts minoritaires	1 280	407

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

Les autres charges et produits enregistrés directement en capitaux propres ne concernent que les activités poursuivies.



III - ÉTAT DE LA SITUATION GLOBALE CONSOLIDÉE

Actif

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Actif non courant			
Écarts d'acquisition	11	259 603	302 031
Autres immobilisations incorporelles	12	51 339	16 810
Immobilisations corporelles	13	29 514	32 600
Droit d'utilisation des immobilisations corporelles	13	45 969	54 057
Immeuble de placement	14	696	726
Titres mis en équivalence	15	1 562	1 507
Actifs financiers non courants	16	3 067	4 309
Impôts différés	10	14 157	16 990
Total actif non courant		405 908	429 029
Actif courant			
Stocks et en-cours		1 446	2 365
Clients et comptes rattachés	17	111 652	142 204
Autres créances et comptes de régularisation	18	69 160	57 233
Impôt courant actif	18	7 350	8 447
Valeurs mobilières de placement	23	61	50
Disponibilités et équivalents de trésorerie	23	130 562	122 361
Actifs destinés à être cédés ou abandonnés	3	89 464	0
Total actif courant		409 696	332 661
Total de l'actif		815 603	761 690

Passif

<i>En milliers d'euros</i>	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Capitaux propres (part du Groupe)			
Capital	19	6 520	6 520
Primes	V	58 992	58 992
Réserves et résultat consolidé	V	113 218	116 492
Total capitaux propres (part du Groupe)	V	178 730	182 004
Intérêts minoritaires	V	4 041	4 740
Total capitaux propres		182 771	186 744
Passif non courant			
Provisions pour risques et charges	20	219	1 451
Provisions pour retraites et autres avantages	21	33 054	28 994
Emprunts et autres dettes financières	22	192 993	204 327
Dettes de loyers	22	37 155	42 715
Autres passifs non courants	22	119	1 563
Impôts différés	10	8 138	346
Total passif non courant		271 678	279 395
Passif courant			
Provisions pour risques et charges	20	4 206	4 265
Dettes financières à court terme	22	49 375	19 192
Dettes de loyers	22	10 453	11 724
Fournisseurs et comptes rattachés	22	34 489	42 417
Impôt courant passif	22	2 565	3 189
Autres passifs courants	22	188 115	214 038
Passifs destinés à être cédés ou abandonnés	3	71 951	726
Total passif courant		361 154	295 551
Total du passif		815 603	761 690



IV - TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En milliers d'euros	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Flux liés à l'activité			
Résultat net (part du Groupe)	I	1 063	34 837
Intérêts minoritaires		1 524	463
Résultat net de l'ensemble consolidé	I	2 587	35 301
<i>Dont activités poursuivies</i>	I	22 225	36 059
<i>Dont activités destinées à être cédées</i>	I	-19 638	-759
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	I	-98	9
Dotations et reprises des amortissements et provisions		15 458	13 200
Plus ou moins-values de cession		-465	-940
Autres produits et charges calculés		38	-13 352
Charge d'impôts différés	10	611	480
Coût de l'endettement brut (1)	9	10 508	8 017
Dotations et reprises sur les droits d'utilisation		11 098	10 555
Résultats de cession et retraitements liés aux activités destinées à être cédées		18 979	0
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées		58 717	53 270
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	25	15 156	-13 109
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux activités destinées à être cédées		284	-3 146
Flux nets de trésorerie générés par l'activité			
<i>Dont activités poursuivies</i>		74 532	40 920
Flux liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-16 586	-16 298
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		38	19 843
Augmentations des immobilisations financières		-269	-1 418
Diminutions des immobilisations financières		1 562	1 083
Autres variations de périmètre		-3 867	-107 728
Flux d'investissement des activités destinées à être cédées		-3 115	0
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
<i>Dont activités poursuivies</i>		-19 123	-104 518
Flux liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital ou apports	V	0	60 110
Distributions de dividendes	V	-667	-120 147
Intérêts financiers versés	9	-8 288	-6 113
Encaissements provenant d'emprunts		26 414	207 652
Remboursement d'emprunts		-7 352	-141 259
Acquisition d'actions propres		39	19
Flux de financement - Contrats de locations (2)		-11 112	-10 914
Flux de financement des activités destinées à être cédées		-1 965	0
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement			
<i>Dont activités poursuivies</i>		-966	-10 652
Variation de trésorerie			
<i>Dont activités poursuivies</i>		54 443	-74 250
Incidences des variations de taux de change		-831	215
Trésorerie à l'ouverture			
Reclassement de trésorerie	23	0	0
Trésorerie de clôture			
	23	77 987	29 830

- (1) Dont intérêts sur dettes locatives pour un montant de 1,3 millions d'euros en 2020 et 0,8 million d'euros en 2019.
- (2) Les acquisitions d'actifs financés par location pour un montant de 11,5 millions d'euros en 2020 et 19,8 millions d'euros en 2019 sont sans effet sur les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement et de financement.

Ce tableau de flux n'intègre pas les flux de trésorerie gérés pour le compte de tiers dans le cadre des activités promotionnelles, ceux gérés pour le compte des clients de Diagonal Company et autres, ceux gérés pour le compte des clients Owlance, ni la variation du compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo En Cloud.

V - TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Capital social	Primes	Réserves et Résultat	Actions propres	Écarts de conversion	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires
Capitaux propres au 31 décembre 2018	5 621	11	205 798	-154	-1 633	209 643	1 919
Résultat net de la période			34 837			34 837	463
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			-4 025		1 025	-3 000	-56
Résultat global de la période	0	0	30 812	0	1 025	31 837	407
Transactions avec les minoritaires			-243			-243	-1 024
Augmentation / diminution de capital	899	58 981	-35			59 845	3 667
Titres d'autocontrôle				19		19	
Dividendes versés			-119 919			-119 919	-229
Paiements fondés sur des actions			821			821	
Capitaux propres au 31 décembre 2019	6 520	58 992	117 234	-135	-608	182 003	4 740
Résultat net de la période			1 063			1 063	1 524
Résultats enregistrés directement en capitaux propres			-1 559		-1 319	-2 878	-244
Résultat global de la période	0	0	-496	0	-1 319	-1 815	1 280
Transactions avec les minoritaires			-2 554		-74	-2 628	-1 312
Variation de Périmètre							
Augmentation / diminution de capital							
Titres d'autocontrôle				39		39	
Dividendes versés							-667
Paiements fondés sur des actions			1 130			1 130	
Capitaux propres au 31 décembre 2020	6 520	58 992	115 314	-96	-2 001	178 730	4 041



NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1 - FAITS MARQUANTS

1. Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19

Au cours de l'année 2020, la communauté internationale a été confrontée à une situation pandémique sans précédent dont l'évolution et la durée restent incertaines.

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

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

- d'assurer la sécurité de ses employés et de ses clients en élaborant un protocole de sécurité et en mettant en place des mesures de télétravail.
- de sécuriser la trésorerie en demandant des reports d'échéance de charges fiscales et sociales lorsque cela a été possible et de lever la ligne de crédit disponible.
- de réduire les coûts en préservant l'emploi et la relation Clients-Fournisseurs en mettant en place du chômage partiel ou une mesure équivalente selon les pays.
- L'ensemble des mesures prises par le Groupe a permis de limiter les impacts de la crise, impacts qui restent néanmoins significatifs.

Le Groupe a enregistré une baisse d'activité durant la période du premier confinement liée à la crise sanitaire, essentiellement sur le deuxième trimestre 2020.

Afin de sécuriser sa trésorerie, dès le mois de mars 2020 et par mesure de précaution, le Groupe a tiré 26,4 millions d'euros correspondant à la fraction de crédit "Senior Revolving Facility" restante au 31 décembre 2019 et prévue dans le cadre du contrat d'emprunts souscrit le 26 février 2019.

A partir du mois d'avril, le Groupe a eu recours au dispositif de chômage partiel en France et en Espagne. Ce dispositif a permis d'ajuster les frais de personnel. D'autre part, le Groupe a réduit et adapté autant que faire se peut les autres charges opérationnelles.

Le Groupe a montré une forte résilience et a bénéficié de l'effet périmètre lié à l'intégration d'ADM Value et de ses filiales. La baisse de l'activité a été marquée sur le premier semestre mais le business model n'a pas été remis en cause et l'activité au deuxième semestre est revenue au niveau attendu malgré un contexte pandémique pesant.

2. Cession d'activités en Espagne

Dans ce contexte de crise sanitaire mondiale, le groupe Tessi a décidé de céder la plupart de ses activités en Espagne et notamment son activité de gestion des prêts hypothécaires afin de se recentrer sur ses activités premières et continuer le développement de ses offres de services et de technologies.

Le groupe Tessi a annoncé le 13 octobre 2020, la signature d'un accord avec Servinform pour la cession des entités Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services et Solutions, périmètre mono secteur et très exposé au marché hypothécaire et immobilier qui représentaient ensemble 18,4 % du chiffre d'affaires du groupe pour l'exercice 2019. La finalisation de la cession était soumise à des conditions suspensives usuelles.

Au 31 décembre 2020, le périmètre cédé est présenté au bilan en actifs destinés à être cédés ou abandonnés et a été évalué à la juste valeur.

Cette activité est analysée comme une activité non poursuivie au sens de la norme IFRS 5. Il en découle notamment, une présentation des résultats de cette activité ainsi que de la perte de valeur associée au 31 décembre 2020 sur une ligne distincte au compte de résultat et au tableau des flux de trésorerie.

3. Évènements post-clôture

Le 8 janvier 2021, Tessi a finalisé la cession de ses participations dans les sociétés Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services et Solutions au groupe espagnol Servinform. Le prix de cession s'élève à 19,1 millions d'euros.

Le 9 mars 2021, le groupe Tessi a acquis une participation majoritaire dans la filiale Proformation, expert en formation professionnelle et poursuit son développement par croissance externe.

Entre le 31 décembre 2020, date de clôture de l'exercice et le 9 avril 2021, date d'examen des comptes par le Conseil de Surveillance arrêtés par le Directoire le 31 mars 2021, la crise sanitaire liée au Covid-19 se poursuit.

A la date d'arrêté des comptes, l'entreprise estime que la continuité d'exploitation n'est pas remise en cause.

NOTE 2 - RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

1. Référentiel

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les principes comptables retenus pour la préparation et la présentation des comptes consolidés du groupe TESSI au 31 décembre 2020 sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et rendues obligatoires à la clôture des comptes.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002_fr intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), les interprétations du Comité permanent d'interprétation (Standing Interpretations Committee – SIC) et du Comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales (International Financial Reporting Interpretations Committee – IFRIC).

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2020 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2019, à l'exception des normes et/ou amendements de normes décrits ci-après, adoptés par l'Union européenne applicables de façon obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2020.

1.1. Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1^{er} janvier 2020

1.1.1. Interprétation IFRS16 « Contrats de location »

Le groupe applique la norme IFRS16 "Contrats de location" depuis le 1^{er} janvier 2019.

L'IFRS IC a publié en décembre 2019 une décision relative à la détermination de la durée exécutoire des contrats de locations en tacite reconduction ainsi que pour les contrats résiliables par chacune des parties sans pénalité contractuelle et, au lien entre la durée d'amortissement des agencements indissociables du bien loué et la durée IFRS16 d'un contrat de location. Cette décision apporte des précisions qui peuvent impacter la durée des baux au-delà des cas particuliers mentionnés.

Dans le cas particuliers des baux 3-6-9 français, l'ANC a exprimé une nouvelle position dans son relevé de conclusions du 3 juillet 2020 qui vient annuler et remplacer celle du 16 février 2018. L'ANC confirme que :

- la durée à retenir à l'origine du contrat est généralement de 9 ans. Cette durée peut être réduite à la période légale non résiliable de 3 ou 6 ans selon les décisions du preneur. Cette durée pourrait également être plus longue si le bail le prévoit;
- une période de tacite prolongation peut également être prise en compte dans la détermination de la durée initiale si le preneur est raisonnablement certain d'utiliser cette disposition et/ou que le bailleur ne pourra donner congé sans pénalité significative; elle constitue un prolongement du bail initial;
- une tacite prolongation non prise en compte à l'origine du contrat donne lieu à une ré-estimation de la durée du bail et conduit à une modification de l'évaluation initiale de l'actif et du passif de



location reflétant la durée complémentaire pour laquelle le preneur est raisonnablement certain de poursuivre le bail;

- les hypothèses utilisées pour déterminer la durée du bail et celles retenues pour la durée d'amortissements des agencements non réutilisables doivent être cohérentes.

Le groupe a finalisé l'analyse complémentaire de ses contrats de location afin d'identifier les contrats dont le traitement retenu initialement dans le cadre de l'application IFRS 16 pourrait être affecté par cette position.

Cette analyse n'a pas conduit le Groupe à revoir rétrospectivement les durées de contrats. Le Groupe conserve une durée résiduelle de 12 mois glissant pour les contrats en tacite reconduction, estimant cette durée comme raisonnablement certaine et les agencements restant à amortir étant considérés comme une pénalité plus que négligeable.

En revanche, à partir de 2020, les durées retenues pour tout nouveau bail sont évaluées en fonction des critères du contrat, mais également en fonction de la durée d'amortissement des agencements. Les durées du contrat et des amortissements sont harmonisées.

1.1.2. Autres normes, amendements de normes et interprétations

Les normes, amendements de normes et interprétations suivants n'ont eu aucun impact significatif sur les états financiers du Groupe :

- Amendements aux références du cadre conceptuel pour les normes IFRS,
- Amendements à IAS 1 et IAS 8 - Définition du caractère significatif,
- Amendements à IFRS 3 - Définition d'une entreprise
- Amendement à IFRS 16 - Allègement de loyers liés au Covid19
- Amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7 et IFRS16 - Réforme des taux de référence

1.2. Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2020 et non appliqués par anticipation

Le Groupe n'applique pas par anticipation les normes, amendements de normes, et interprétations, dont la date d'application est postérieure à la date de clôture, et notamment les amendements de la phase 2 de la réforme des taux de référence.

2. Utilisation d'estimations et hypothèses

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

Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels, les provisions, les engagements de retraite, les impôts différés et les modalités d'application de la norme IFRS 16; et sont établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, qui peuvent le cas échéant se révéler différentes de la réalité.

3. Présentation des états financiers consolidés

Les montants présentés dans les comptes consolidés et notes annexes aux comptes consolidés sont, sauf mention contraire, exprimés en milliers d'euros et arrondis au millier le plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté. Par ailleurs, les ratios et écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.

Les états financiers consolidés du Groupe sont établis selon la convention du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants qui sont enregistrés à leur juste valeur: les instruments financiers dérivés, les investissements détenus à des fins de négociation et les investissements

disponibles à la vente. Les actifs et passifs qui font l'objet d'une opération de couverture sont renseignés à leur juste valeur en considération du risque couvert.

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

Le Groupe Tessi présente l'EBITDA comme un indicateur de performance alternatif car il s'agit d'un indicateur suivi en interne. La direction estime que la mesure fournit des informations utiles pour évaluer la rentabilité opérationnelle du Groupe ainsi que sa capacité à générer des flux de trésorerie opérationnels.

L'EBITDA ("Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization") se définit comme le résultat opérationnel courant avant dépréciations et amortissements des actifs corporels, incorporels et circulants ainsi qu'avant les dotations et reprises sur provisions pour risques et charges et provision pour pensions. Le résultat opérationnel courant n'inclut pas les autres charges et produits opérationnels non courants.

L'EBITDA n'est pas un indicateur prévu par les normes IFRS et n'a pas de définition standard. Par conséquent, les modalités de calcul de l'EBITDA utilisées par le Groupe pourraient ne pas être comparables à celles d'autres mesures avec un nom similaire utilisées par d'autres groupes.

<i>En milliers d'euros</i>		31/12/2020	31/12/2019 *
Résultat opérationnel courant		48 260	43 048
Dotations aux amortissements et aux provisions	8	27 593	19 766
Reprises amortissements et provisions	7	-1 199	-737
EBITDA		74 654	62 077

* retraité de l'application d'IFRS 5

4. Règles de consolidation

Toutes les sociétés dans lesquelles le Groupe Tessi exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Le Groupe contrôle une entité lorsqu'il est exposé ou a des droits sur les rendements variables de l'entité en raison de son implication dans l'entité, et a la capacité d'influer ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe Tessi exerce une influence notable sans toutefois exercer un contrôle exclusif sont mises en équivalence (les modalités de mise en œuvre de cette méthode sont détaillées Note 2 - § 6.3.1). L'influence notable est présumée lorsque le Groupe contrôle au moins 20 % du capital de la Société.

Les titres de filiales non significatives, ainsi que les titres détenus à long terme dans les SNC souscrites dans le cadre de la loi Girardin, sont classés en tant qu'actifs non courants et sont comptabilisés à leur juste valeur; les pertes résultant de cette évaluation sont comptabilisées en résultat s'agissant d'une dépréciation durable.

Les normes IFRS n'apportant pas de précision sur le traitement comptable d'un transfert interne de titres consolidés entraînant une variation de pourcentage d'intérêts, le Groupe applique le principe suivant: les titres transférés sont maintenus à leur valeur historique et le résultat de cession est éliminé. Les coûts et frais liés aux opérations de transfert interne de titres et de manière plus large aux réorganisations internes sont présentées en "autres charges et produits opérationnels non courants".

5. Conversion des états financiers

Les comptes financiers présentés dans ce rapport ont été établis en euros.

Les comptes des sociétés étrangères sont convertis sur la base du taux de clôture pour les postes du bilan à l'exception des capitaux propres, et au cours moyen de l'exercice pour les éléments du compte de résultat.



Les différences de conversion résultant de l'application de ces différents taux ne sont pas incluses dans le résultat de la période mais affectées directement en réserves de conversion.

6. Méthodes et règles d'évaluation

6.1. Immobilisations incorporelles

6.1.1. Écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition.

Ainsi, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la société acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition correspond à la différence entre :

- La juste valeur de la contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entreprise, intégrant les compléments de prix éventuels, augmentée du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, ainsi réévaluée par le compte de résultat ;

et

- La juste valeur des actifs identifiables acquis et passifs repris à la date d'acquisition.

Les compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont ainsi valorisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Après la date d'acquisition, ils sont évalués à leur juste valeur à chaque date de clôture. Au-delà d'une période d'un an à compter de la date d'acquisition, tout changement ultérieur de cette juste valeur sera constaté en résultat si ces compléments de prix sont des passifs financiers.

Lorsque l'écart d'acquisition est négatif, il est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les coûts directement attribuables au regroupement d'entreprise sont comptabilisés en charges de la période.

Lorsque la prise de contrôle est inférieure à 100%, la norme IFRS 3 révisée offre l'option, disponible pour chaque regroupement d'entreprise, de comptabiliser le goodwill soit sur une base de 100%, soit sur la base d'un pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle). La participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (intérêts minoritaires) est ainsi évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an.

Pour ce test, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables.

Les principes généraux des tests de perte de valeur de l'UGT Tessi sont détaillées dans la Note2 - § 6.7.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé en autres charges opérationnelles non courantes. Les pertes de valeur relatives aux écarts d'acquisition ne sont pas réversibles.

Les écarts d'acquisitions comptabilisés en monnaie étrangère sont convertis en utilisant le cours de change en vigueur à la date à laquelle la juste valeur est déterminée.

6.1.2. Autres immobilisations incorporelles

Les logiciels et droits d'usage acquis en pleine propriété par le Groupe sont comptabilisés au coût d'achat et amortis linéairement sur leur durée d'utilité d'un maximum de 5 ans.

Les immobilisations incorporelles générées en interne représentent principalement les coûts de développement des systèmes de gestion de l'information. Sont capitalisés les coûts internes et externes engagés durant la phase de développement de l'application.

Les immobilisations incorporelles générées en interne sont amorties sur leur durée d'utilité d'un maximum de 10 ans.

6.2. Immobilisations corporelles

6.2.1. Comptabilisation initiale

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition ou de production diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs éventuelles.

Les immeubles de placement sont comptabilisés à leur coût historique. La valeur d'entrée d'un immeuble de placement acquis dans le cadre d'une prise de participation fait l'objet d'une réévaluation.

Lorsqu'une immobilisation corporelle a des composants significatifs ayant des durées d'utilité différentes, ces derniers sont comptabilisés séparément.

6.2.2. Durée d'utilité

L'amortissement est calculé en fonction de la durée d'utilité estimée de l'actif corporel suivant la méthode linéaire. Les durées d'utilité retenues pour les différentes catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

- ensembles immobiliers :
 - o terrain non amortissable
 - o aménagements terrain 15 ans
 - o constructions et aménagements 20 à 40 ans
- agencements 5 à 10 ans
- matériel et outillage 3 à 7 ans
- mobilier, matériel de bureau 3 à 10 ans

6.2.3. Contrats de location

Les contrats de location mobiliers ou immobiliers sont comptabilisés au bilan à la valeur actualisée des paiements au titre de la location, lorsque le Groupe contrôle cet actif.

La valeur de l'actif (correspondant aux droits d'utilisation des actifs sous-jacents) et de la dette (passifs de loyers au titre de ses obligations à payer le loyer de location) est évaluée à la valeur actualisée des paiements futurs de loyers, ainsi que des paiements estimés à la fin du contrat. La durée de location est définie contrat par contrat, elle correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui seront raisonnablement certaines d'être exercées, et des périodes de résiliation qui seront raisonnablement certaines de ne pas être exercées.

Les paiements au titre d'un contrat de location sont ventilés entre charge financière et amortissement de la dette. Les biens sont amortis sur la durée du contrat de location augmentée des périodes optionnelles qui seront raisonnablement certaines d'être exercées.

Le Groupe applique les exemptions prévues par IFRS 16 pour les contrats ayant une durée de 12 mois ou moins et les contrats pour lesquels l'actif sous-jacent a une faible valeur lorsqu'il est nouveau. Ces loyers sont comptabilisés directement en charges.

6.3. Actifs financiers

6.3.1. Sociétés mises en équivalence

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence. La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres détenus dans une entité associée ou contrôlée conjointement le coût d'acquisition de ces titres ajusté de la quote-part du Groupe dans les valorisations de l'actif net de l'entité depuis son acquisition.



Lors de l'acquisition de titres des sociétés comptabilisées par mise en équivalence, le prix d'acquisition des titres est affecté aux actifs et passifs acquis évalués à leur juste valeur.

Le résultat des sociétés mises en équivalence comprend principalement les éléments suivants :

- quote-part de résultat du Groupe dans ces sociétés sur la base d'estimés,
- résultat de cession des titres de ces sociétés,
- écart de réévaluation lors d'une perte d'influence sans cession de titres,
- dépréciation de titres de ces sociétés.

Une société mise en équivalence dont la société mère n'est pas détenue à 100% par le Groupe contribue aux intérêts minoritaires.

6.3.2. Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent les titres de participation et autres titres immobilisés de sociétés non consolidées, et les prêts et créances financières à long terme qui ont une échéance supérieure à douze mois.

- **Titres non consolidés**

Les titres de sociétés non consolidées et non comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence sont classés dans la catégorie des actifs évalués à la juste valeur. Ces titres ne sont pas détenus à des fins d'échanges sur le marché, en conséquence, lors de la comptabilisation initiale de chaque titre, le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter en « Autres éléments du résultat global » les variations ultérieures de la juste valeur. Dans ce cas, les variations de la juste valeur ne sont pas recyclables en résultat lors de la cession des titres.

Leur juste valeur est déterminée sur la base de la valeur de marché.

- **Prêts et autres immobilisations financières**

Les prêts et créances financiers sont qualifiés d'actifs générés par l'activité. Ils sont évalués au coût amorti.

6.4. Stocks

Les stocks sont évalués suivant la méthode du Premier Entré / Premier Sorti et comprennent le prix d'achat et les frais accessoires.

6.5. Clients et autres créances d'exploitation

Les créances clients sont des actifs financiers courants. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur, qui correspond, en règle générale, à leur valeur nominale.

Le cas échéant, ces créances sont diminuées d'une provision pour dépréciation, pour les ramener à leur valeur nette de réalisation estimée. Les provisions pour dépréciation des créances clients sont déterminées en fonction de leur antériorité, des risques de non-recouvrement identifiés et reflètent les pertes de crédits attendues sur la durée de vie.

6.6. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme ayant une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition, non soumis à des variations significatives de valeur, offrant une grande liquidité.

Les placements classés en équivalents de trésorerie ayant une maturité supérieure à 3 mois ont des options de sortie sans pénalités exerçables à tout moment, initialement prévues au contrat, et n'ont pas de risque de valeur lié au niveau de rémunération minimum acquise.

La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur de marché à chaque clôture.

6.7. Dépréciation des actifs

Dans le cadre de la norme IAS 36 « Dépréciations des actifs », la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur. Ce test est effectué au minimum une fois par an.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Une UGT est le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie de manière autonome et correspond au niveau auquel le Groupe organise ses activités et analyse ses résultats dans son reporting interne.

Acteur majeur dans le monde du Business Process Services, Tessi est une société de services et technologies qui accompagne les entreprises dans leurs transformations digitales. L'offre globale qui combine Services et Technologies, la stratégie globale qui est de renforcer ses activités à travers une plus grande diversité géographique et économique et les synergies au sein du Groupe conduisent à l'existence et la présentation d'un seul secteur d'activité. En raison de l'interdépendance des sociétés, il n'a pas été identifié d'UGT plus petite que le secteur d'activité pour les besoins de la réalisations des tests de dépréciation des écarts d'acquisition.

Les flux de trésorerie retenus sont issus des prévisions de l'UGT couvrant les cinq prochains exercices et sont actualisés par application d'un coût moyen pondéré du capital déterminé en fonction de l'activité de l'UGT.

Une dépréciation est comptabilisée en raison de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable des actifs, cette dernière étant la plus grande valeur entre la valeur d'utilité et la juste valeur de marché diminuée des coûts de cession.

La dépréciation ainsi déterminée est imputée en priorité sur les écarts d'acquisitions puis au prorata des valeurs comptables des autres actifs.

6.8. Provisions

Des provisions sont constatées pour des risques et charges nettement précisés quant à leur objet et dont l'échéance ou le montant ne peuvent être fixés de façon précise, lorsqu'il existe une obligation légale ou implicite vis-à-vis du tiers et qu'il est certain ou probable que cette obligation provoquera une sortie de ressources.

6.8.1. Provisions pour restructuration

Une provision pour restructuration est comptabilisée quand un plan de restructuration formalisé et détaillé a été approuvé par l'organe compétent, et quand le Groupe a créé, chez les personnes concernées, une attente fondée que ce plan sera mis en œuvre soit en commençant à exécuter le plan soit en leur annonçant ses principales caractéristiques.

La provision inclut uniquement les dépenses liées au plan comme notamment les coûts liés aux fermetures de sites.

6.8.2. Autres provisions

D'une manière générale, chacun des litiges et risques connus, dans lesquels le Groupe est impliqué, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes par la Direction, et après avis des conseils externes, le cas échéant, les provisions jugées nécessaires ont été constituées pour couvrir les risques estimés.

Elles comprennent notamment des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature fiscale, sociale et des litiges commerciaux.

6.9. Régimes de retraite et indemnités de cessation de services

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite, indemnités de fin de carrière, primes liées aux médailles du travail et autres avantages postérieurs à l'emploi afférents à son personnel retraité et actif. Les caractéristiques spécifiques de ces plans varient selon les lois et réglementations applicables dans chaque pays et suivant la politique propre à la filiale.

Ils comportent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.



6.9.1. Régimes à cotisations définies

Les cotisations dues au titre des régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. L'employeur n'apporte pas de garantie sur le niveau futur des avantages versés au salarié ou retraité. La charge annuelle correspond à la cotisation due au titre de l'exercice qui libère l'employeur de toute obligation ultérieure.

6.9.2. Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont ceux par lesquels l'employeur garantit le niveau futur des prestations définies dans l'accord, le plus souvent en fonction du salaire et de l'ancienneté du salarié.

Ils peuvent soit être financés par des versements à des fonds spécialisés dans la gestion des montants reçus, soit être gérés de manière interne.

Pour les régimes à prestations définies, les engagements de retraite et assimilés sont provisionnés et déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées. La valorisation des engagements tient compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation approprié pour chaque pays.

Les montants comptabilisés au bilan au titre de ces régimes correspondent à la valeur actuarielle des engagements, telle que définie ci-avant, moins la juste valeur des actifs de régimes (fonds de pension externes).

Les écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi, qui proviennent d'une part des changements d'hypothèses actuarielles et d'autre part des écarts d'expérience, sont reconnus en contrepartie des capitaux propres, nets d'impôts différés selon l'option de l'amendement à IAS 19.

Les évaluations des engagements sont calculées par des actuaires indépendants.

Les effets significatifs d'une liquidation ou d'une réduction sur un régime postérieur à l'emploi à prestations définies, sont constatés intégralement par le biais du compte de résultat.

6.10. Actions propres

Les titres autodétenus par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente ou l'annulation de titres autodétenus sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

6.11. Avantages accordés au personnel et réglés par remise d'instruments de capitaux propres

Des attributions gratuites d'actions ordinaires peuvent être accordées à un certain nombre de salariés du Groupe dans le cadre de la mise en place au sein de la société Tessi SA d'un dispositif de rétribution différée sous forme de plans de fidélisation et de performance. Les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions de la société à l'issue de la période d'acquisition sous réserve d'avoir rempli les conditions d'acquisition fixées par le Plan.

Les actions attribuées font l'objet d'une évaluation déterminée par référence à la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés appréciée à la date d'octroi. Cette évaluation tient compte de la durée de la période d'acquisition ainsi que du cours de l'action sous-jacente. Il n'a pas été tenu compte d'un taux de rotation des bénéficiaires, ceux-ci étant supposés présents à la date d'acquisition des actions.

Le coût des opérations réglées en actions est comptabilisé en charge avec, en contrepartie, une augmentation correspondante des capitaux propres, sur une durée qui se termine à la date à laquelle le bénéficiaire salarié devient créancier de la gratification. Aucune charge n'est reconnue au titre des avantages dont les titulaires ne remplissent pas les conditions exigées pour acquérir un droit de créance définitif.

6.12. Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue.

Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs sont présentés séparément des autres actifs ou groupes d'actifs, sur la ligne « actifs destinés à être cédés ou abandonnés » du bilan dès lors qu'ils sont matériels. Ces actifs ou groupes d'actifs sont mesurés au plus bas de leur valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts relatifs à la cession. Les passifs d'un groupe d'actifs détenus en vue de la vente sont présentés sur la ligne « passifs liés aux actifs destinés à être cédés ou abandonnés » du bilan.

6.13. Passifs financiers

6.13.1. Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

Les passifs financiers sont principalement constitués de dettes financières courantes et non courantes auprès d'établissements de crédit. Ces passifs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, de laquelle sont déduits le cas échéant des coûts de transaction directement rattachables. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, sur la base de leur taux d'intérêt effectif.

6.13.2. Options de vente consenties à des tiers sur des actions de filiales consolidées

Les engagements d'achats donnés relatifs aux filiales consolidées par intégration globale sont comptabilisés en passifs financiers pour la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option lorsque cette option est à prix fixe, et pour sa juste valeur lorsque cette dernière est à prix variable. Depuis l'application de la version révisée de la norme IAS 27, les options émises sont traitées comme des transactions entre actionnaires (impacts enregistrés dans les capitaux propres).

6.13.3. Instruments financiers dérivés

Tous les instruments dérivés figurent au bilan à leur juste valeur.

- **Dérivés qualifiés de couverture :**

Le Groupe utilise la possibilité offerte par la norme IFRS 9 d'appliquer la comptabilité de couverture en cas de couverture de flux de trésorerie (par exemple emprunt à taux variable swappé à taux fixe), la variation de la juste valeur du dérivé est inscrite en résultat pour la part inefficace et en autres éléments du résultat global pour la part efficace.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- les instruments de couverture et les éléments couverts constituant la relation de couverture sont tous éligibles à la comptabilité de couverture ;
 - la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place ; et
 - l'efficacité de la couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.
- **Dérivés non qualifiés de couverture :**

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein de la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

6.14. Compte de résultat

Le compte de résultat consolidé adopte une présentation par nature.

6.14.1. Chiffre d'affaires

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires » constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des revenus doivent être comptabilisés, pour quel montant et à quelle date.

Le chiffre d'affaires est égal au montant des ventes de produits et services liés aux activités courantes de l'ensemble constitué par les sociétés commerciales consolidées par intégration globale.

Les activités opérationnelles recouvrent toutes les activités dans lesquelles une entreprise est engagée dans le cadre de ses affaires ainsi que les activités connexes qu'elle assume à titre accessoire ou dans le prolongement de ses activités ordinaires.

Les produits provenant de la vente de biens sont enregistrés lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Les produits provenant de prestations de services sont enregistrés en fonction du degré d'avancement de la transaction à la date de clôture. Le degré d'avancement est évalué sur la base des travaux exécutés. Aucun revenu n'est comptabilisé en cas d'incertitudes significatives quant au recouvrement du prix de la transaction, ou des coûts associés.

Le groupe mène chaque année une revue des contrats significatifs des activités et en particulier, le Groupe a étudié les sujets suivants :

- Identification des obligations de prestations distinctes notamment dans les contrats pour lesquels le Groupe conçoit la solution pour le compte d'un client et commercialise la solution conçue
- Distinction « Agent/Principal » dans le cadre de contrats pour lesquels le Groupe est amené à revendre des matériels et logiciels et prestations de services achetés à des fournisseurs tiers. Selon IFRS 15, le Groupe est considéré comme « principal » lorsqu'il obtient le contrôle des logiciels et matériels et prestations de services avant de les transférer au client et comptabilise ces transactions au compte de résultat sur une base brute avec comptabilisation des achats en charges d'exploitation.
- Mesure de l'avancement des prestations au forfait ou d'infogérance : conformément à IFRS 15, la mesure de l'avancement basé sur des jalons techniques ne peut plus être utilisée.

En conséquence, la reconnaissance du revenu au sein du groupe TESSI est conforme à la norme IFRS15.

6.14.2. Charges de personnel

Le poste « charges de personnel » inclut la participation des salariés, ainsi que les avantages accordés au personnel et réglés par remise d'instruments de capitaux propres.

6.14.3. Impôts sur les résultats

Le poste « impôts sur les résultats » comprend la somme des impôts exigibles (y compris la CVAE) et des impôts différés.

Des impôts différés sont comptabilisés pour tenir compte de l'ensemble des différences temporelles entre les valeurs comptables et fiscales de certains éléments actifs et passifs du bilan consolidé. Ils sont calculés selon la méthode bilancielle avec application du report variable, sans actualisation.

Les impôts différés sont évalués en utilisant le taux d'impôt et les règles fiscales en vigueur à la clôture et applicables lorsque les différences temporaires se résorberont.

Les pertes fiscales reportables font l'objet de la reconnaissance d'un impôt différé à l'actif du bilan dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels les différences temporelles correspondantes pourront être imputées.

Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et sont réduits dans la proportion où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

L'horizon de recouvrement des reports fiscaux déficitaires fixé par le Groupe est de 8 ans ou d'une durée majorée avec des résultats fiscaux futurs pondérés d'un risque de non réalisation.

6.15. Résultat net par action (RNPA)

Le résultat net par action a été calculé en conformité avec la norme IAS 33. L'information présentée est calculée selon les deux méthodes suivantes :

- RNPA : résultat net part du Groupe rapporté au nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice,
- RNPA dilué : résultat net part du Groupe rapporté au nombre d'actions en circulation pendant l'exercice, augmenté du nombre d'actions dilutives potentielles relatives aux options de souscription d'actions et aux plans d'attribution d'actions gratuites.

6.16. Information sectorielle

Le groupe Tessi est devenu, de par la cession de ses activités non stratégiques, et la mise en place d'une marque unique, un pur player du Business Process Services, il présente une offre globale qui combine à la fois des services et des technologies pour accompagner les entreprises dans leurs transformations digitales. La stratégie du Groupe, y compris à travers ses acquisitions, vise à fournir à ses clients une offre globale, intégrée et complète de services.

Conformément au paragraphe 5 de la norme IFRS 8 qui précise qu'un secteur opérationnel est une composante d'une entité :

- a. qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges (y compris des produits des activités ordinaires et des charges relatives à des transactions avec d'autres composantes de la même entité) ;
- b. dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer ses performances ; et
- c. pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles ;

Tessi présente un secteur opérationnel unique.

L'offre globale de Tessi est organisée autour de deux axes stratégiques forts :

- les services (digitalisation des processus documentaires, back office métiers en délégation partielle ou totale, relation clients et marketing)
- et les technologies (conseil et intégration, édition de logiciels, hébergements et cloud computing).

Cette offre se veut globale, toutefois les services et les technologies composant cette offre peuvent se commercialiser indépendamment des autres en fonction des besoins spécifiques des clients.

Tessi présente la répartition de son chiffre d'affaires et de ses actifs sectoriels non courants par secteur géographique divisé en trois zones distinctes : France, EMEA (Europe Moyen Orient et Afrique) hors France et Amérique du Sud.



NOTE 3 - ACTIVITÉS DESTINÉES A ÊTRE CÉDÉES OU ABANDONNÉES

Au 31 décembre 2020, les activités destinés à être cédées ou abandonnées concernent les sociétés espagnoles Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services et Solutions en cours de cession.

Les actifs et passifs de ces sociétés ont été reclassés en Actifs et Passifs destinés à être cédés. L'écart d'acquisition alloué aux activités cédées a été déterminé en utilisant l'EBITDA, le critère le plus pertinent pour déterminer la valeur relative des entités cédées par rapport à la valeur globale du Groupe. Il s'élève à 17,6 millions d'euros. Le montant de la dépréciation des actifs s'est élevé à 16,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, le résultat net des activités destinées à être cédées ou abandonnées est composé essentiellement du résultat net après impôts de l'activité non poursuivie ainsi que la perte de valeur reflétant la juste valeur diminuée des coûts de ventes des sociétés en-cours de cession.

En 2019, le nouvel actionnaire de CPoR Devises a fait valoir ses droits au titre de la garantie de passif : il a demandé réparation selon les conditions définies dans le contrat de cession du 3 juillet 2018. Le paiement de 725 milliers d'euros a été effectué sur le premiers semestre 2020.

Les tableaux ci-dessous présentent les résultats et les actifs et passifs des activités destinées à être cédées ou abandonnées.

- **Résultat des activités destinées à être cédées ou abandonnées**

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Chiffre d'affaires	63 774	83 339
Autres produits opérationnels	445	446
Achats consommés	-5 274	-8 373
Charges de personnel	-45 332	-55 386
Autres charges opérationnelles	-11 212	-13 062
Impôts et taxes	-163	-234
Dotations aux amortissements et aux provisions	-3 770	-3 776
Résultat opérationnel courant	-1 533	2 954
Autres charges et produits opérationnels non courants	-406	-3 420
Résultat opérationnel	-1 939	-467
Coût de l'endettement financier net	-121	-156
Autres charges et produits financiers	-191	-19
Résultat avant impôt	-2 250	-642
Impôts sur les résultats	-542	242
Participation dans des entreprises associées	0	-9
Résultat net des activités destinées à être cédées avant dépréciation	-2 791	-409
Dépréciation des actifs destinés à être cédés	-16 847	0
Résultat net des activités destinées à être cédées	-19 638	-409
Résultat net par action des activités destinées à être cédées (en €)	-6.02	-0.14
Résultat net dilué par action des activités destinées à être cédées (en €)	-6.02	-0.14

Il n'y a pas d'autres charges et produits enregistrés directement en capitaux propres.

- **Actifs et passifs des activités destinées à être cédées ou abandonnées**

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
Écarts d'acquisition (1)	755	
Autres immobilisations incorporelles	2 114	
Immobilisations corporelles	2 022	
Droit d'utilisation des immobilisations corporelles	6 039	
Titres mis en équivalence	31	
Actifs financiers non courants	550	
Impôts différés	1 852	
Clients et comptes rattachés	18 525	
Autres créances et comptes de régularisation	2 310	
Impôt courant actif	331	
Disponibilités et équivalents de trésorerie	54 935	
Actifs destinés à être cédés	89 464	0
Dettes de loyers non courant	4 347	
Impôts différés	100	
Provisions pour risques et charges	192	
Dettes financières à court terme	3 014	
Dettes de loyers courant	1 830	
Fournisseurs et comptes rattachés	7 593	
Impôt courant passif	140	
Autres passifs	54 735	725
Passifs liés aux activités abandonnées	71 951	725

(1) L'évaluation à la juste valeur des actifs destinés à être cédés a conduit à la reconnaissance d'une perte de valeur d'un montant de 16,8 millions d'euros affectée à l'écart d'acquisition.

NOTE 4 - VARIATION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

1. Variations de Périmètre de l'exercice 2020

1.1. Acquisitions et créations de sociétés en 2020

- Complément d'acquisition de la société Gestion Externa, basée au Chili, initialement acquise le 27 décembre 2015. Le pourcentage de participation du Groupe est passé de 58,5% à 100%.
- Complément d'acquisition le 15 mai 2020 et cession interne des titres Diagonal Gestión Chile le 28 octobre 2020 à Tessi SA contribuant à augmenter les pourcentages de participation du Groupe des sociétés: Gestiona Agencia Habitacional à 100% (Chili), Gestiona Procesos Chile (Chili) à 100%, GI Qualitas Limitada (Chili) à 100%, Servicios Externos Gestiona (Mexique) à 100% et Tessi Gestiona SAS (Colombie) à 80%.
- En juin 2020, augmentation des pourcentages de participation du Groupe dans les sociétés suivantes du groupe ADM: ADM Value Gestion (Maroc) à 100%, CRM Online (Maroc) à 100%, CRM Value (Maroc) à 100%, CRM Value Technology (Maroc) à 50%, Direct Value (Maroc) à 50%, MDC à 50% et MadaM Value (Madagascar) à 80,3%.

1.2. Autres mouvements sur l'année 2020

- Fusion-absorption de la société Mutua par la société Owliance SAS en date du 31 décembre 2020 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2020.
- Fusion-absorption de la société Promotion Marketing Communication par la société Tessi TMS en date du 31 décembre 2020 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2020.

- Fusion-absorption de la société Tessi Consulting par la société GDOC Lasercom France en date du 31 décembre 2020 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2020.
- Transmission universelle de patrimoine de la société XWZ 32 à la société Tessi SA en date du 23 décembre 2020 avec effet rétroactif fiscal au 1^{er} janvier 2020 puis dissolution de la société XWZ 32.
- Liquidation effective des sociétés Néassur, Tessi Documents Solutions Germany et Gestion Externa Colombia sur l'exercice 2020.

2. Variations de Périmètre de l'exercice 2019

2.1. Acquisitions et créations de sociétés en 2019

- Création le 16 janvier 2019, et entrée dans le périmètre de consolidation par intégration globale, de la société GIE Hauts De France Editique, basée à Beaurains (France). Le pourcentage de participation du groupe dans la société s'élève à 51%.
- Création en date du 29 novembre 2019 et consolidation par intégration globale de la société Tessi Perú, S.A.C. Le pourcentage de participation du groupe est de 100%. La société n'a pas d'activité sur la période.
- Complément d'acquisition, au 29 mars 2019 et au 12 juillet 2019 de la société Insynergy Consulting, basée en Espagne, initialement acquise le 27 décembre 2015. Le pourcentage de participation du Groupe est passé de 68,3% à 97,5%.
- Acquisition le 5 septembre 2019 et consolidation par intégration globale de la société Orone France, éditeurs de logiciels de traitement de flux (chèques) et distributeur de scanners. Le pourcentage de participation du groupe s'élève à 100 %. La première consolidation d'Orone fait ressortir un écart d'acquisition de 1,9 millions d'euros. Cet écart est susceptible d'être modifié dans les 12 mois suivants.
- Acquisition le 11 décembre 2019 et consolidation par intégration globale de la société ADM Value, basée en France, et de ses filiales basées en Espagne, Maroc, Sénégal et Madagascar. Le pourcentage d'intérêt du groupe dans la société ADM Value s'élève à 100%. La première consolidation fait ressortir un écart d'acquisition d'un montant de 91,8 millions d'euros. Cet écart est susceptible d'être modifié dans les 12 mois suivants.

2.2. Autres mouvements sur l'année 2019

- Fusion-absorption de la société Atelier Pré Saint Gervais par la société SEDI en date du 31 décembre 2019 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.
- Fusion-absorption de la société Grabación de Datos y Documentos, S.L. par la société GRADDO II, S.A.U. en date du 30 septembre 2019, avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2019.
- Dissolution de la société Tessi Document Services (Germany) au 1^{er} juin 2019.

NOTE 5 - INFORMATION SECTORIELLE

1. Indicateurs clés par secteur opérationnel

Acteur majeur dans le monde du Business Process Services, Tessi est une société de services et technologies qui accompagne les entreprises dans leurs transformations digitales. L'offre globale qui combine Services et Technologies, la stratégie globale qui est de renforcer ses activités à travers une plus grande diversité géographique et économique et les synergies au sein du Groupe conduisent à l'existence et la présentation d'un seul secteur d'activité.

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/2019 *
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires brut	412.6	368.6
Dont chiffre d'affaires inter secteurs	0.0	0.0
Total chiffre d'affaires	412.6	368.6
Résultat opérationnel courant	48.3	43.0
Dotations aux amortissements des immobilisations	24.4	17.9
Bilan		
Actifs sectoriels	542.3	588.7
Actifs d'impôts	21.5	25.4
Autres Actifs **	251.8	147.6
Total des actifs consolidés	815.6	761.7
Passifs sectoriels	233.3	241.0
Dettes financières	242.4	223.5
Autres dettes ***	146.4	106.9
Passifs d'impôts	10.7	3.5
Capitaux Propres	182.8	186.7
Total des passifs consolidés	815.6	761.7
Investissements non financiers	16.6	16.3
Autres informations		
Effectifs de clôture	13 642	13 049

* Données du compte de résultat retraitées de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

** dont créances liées aux avances clients reçues dans le cadre des activités de Owlance (28,9 M€ en 2020 et 18,2 M€ en 2019), et actifs destinés à être cédés (89,5M€ en 2020)

*** dont avances sur opérations promotionnelles (8,5 M€ en 2020 et 8,8 M€ en 2019), avances clients dans le cadre des activités de Diagonal Company et autres (0,2 M€ en 2020 et 43,6 M€ en 2019), avances clients dans le cadre des activités de Owlance (60,4 M€ en 2020 et 45,2 M€ en 2019) et passifs destinés à être cédés (72.0M€ en 2020 et 0.7M€ en 2019)

2. Indicateurs clés par zone géographique

- Chiffre d'affaires**

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/2019 *
France	363.4	322.9
EMEA hors France	37.4	31.0
Amérique du Sud	11.8	14.9
Chiffre d'affaires	412.6	368.6

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

- Actifs sectoriels non courants**

En millions d'euros	31/12/2020	31/12/2019
France	337.9	272.8
EMEA hors France	47.2	131.9
Amérique du Sud	5.1	5.3
Actifs sectoriels non courants	390.2	410.0

Les actifs sectoriels non courants intègrent les droits d'utilisation sur immobilisations corporelles.



NOTE 6 - CHARGES DE PERSONNEL

1. Frais de personnel

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019*
Salaires et traitements	190 309	163 585
Charges sociales	56 158	51 121
Participation des salariés	2 108	2 459
Paieement en actions	914	821
Total	249 489	217 986

* retraité de l'application de la norme IFRS 5 (voir Note 3)

Au cours de l'exercice 2020 et au plus fort de la crise sanitaire liée au virus du Covid-19, le groupe Tessi a eu recours à du chômage partiel principalement en France et en Espagne pour les sociétés destinées à être cédées et abandonnées.

Le montant des aides reçues en France au titre du chômage partiel s'élève à 2,6 millions d'euros.

2. Effectifs

<i>Effectifs présents à la date de clôture</i>	31/12/2020	31/12/2019
Cadres	1 065	1 024
Non cadres	12 577	12 025
Total	13 642	13 049

Les effectifs présents à la clôture 2020 incluent les effectifs des sociétés espagnoles cédées le 8 janvier 2021 (1 846 personnes au 31 décembre 2020 dont 214 cadres, et 2 189 personnes au 31 décembre 2019 dont 237 cadres).

De plus, les effectifs présents au 31 décembre 2019 incluent les effectifs d'ADM Value et ses filiales soit 28 cadres et 3 695 non cadres.

NOTE 7 - AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPÉRATIONNELS

1. Autres produits opérationnels

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019*
Subvention d'exploitation	130	47
Reprises amortissements et provisions	1 199	737
Autres produits opérationnels	2 840	2 565
Total autres produits opérationnels	4 170	3 349

* retraité de l'application de la norme IFRS 5 (voir Note 3)

2. Autres charges opérationnelles

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019*
Autres services extérieurs	31 667	31 256
Autres charges externes	22 187	21 905
Autres charges opérationnelles	576	-18
Total autres charges opérationnelles	54 430	53 141

* retraité de l'application de la norme IFRS 5 (voir Note 3)

Les autres services extérieurs incluent le retraitement lié à l'application de la norme IFRS16 au 1^{er} janvier 2019, le montant des loyers retraités s'élèvent à 8,7 millions d'euros au titre de 2019 et à 12,0 millions d'euros au titre de 2020.

3. Autres charges et produits opérationnels non courants

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019*
Plus ou moins-values de cession	624	1 019
Coûts de restructuration	-1 563	-868
Autres charges et produits opérationnels non courants	-1 063	14 854
Total autres charges et produits opérationnels non courants	-2 001	15 003

* retraité de l'application de la norme IFRS 5 (voir Note 3)

En 2020, le groupe Tessi a dégagé une plus-value de cession de 0,7 millions d'euros lors de la cession de titres non consolidés détenue par la filiale ADM Value.

Les coûts de restructuration s'élèvent à 1,6 millions d'euros et portent principalement sur les sociétés françaises (l'activité marketing a souffert de la crise sanitaire) et chiliennes.

Les autres charges et produits opérationnels non courants correspondent principalement aux coûts des études stratégiques et honoraires liés à l'activité du Groupe (organisation juridique, croissance externe...)

En 2019, la vente par Tessi SA, le 26 mars 2019, pour un montant de 20 millions d'euros des quatre immeubles qu'elle détenait (Coulommiers, Le Haillan, Lyon et Nanterre) a dégagée une plus-value de cession nette de frais de 0,9 million d'euros.

Les autres charges opérationnelles d'un montant de 3 millions d'euros non courantes correspondent principalement aux coûts des études stratégiques et honoraires liés à l'activité du Groupe en termes de croissance externe (notamment avec l'acquisition d'ADM Value) ainsi que les coûts de mise en œuvre de la marque unique.

Elles sont compensées par les autres produits opérationnels non courants dont la révision du complément de prix d'acquisition des titres de la société Dhimyotis (produit de 14,2 millions d'euros) et la reconnaissance d'un produit de 3,3 millions d'euros lié à la fin d'un litige né en 2007.

NOTE 8 - DÉTAIL DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019 *
Amortissements	24 447	17 856
Provisions	3 146	1 911
Total	27 593	19 766

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

Les amortissements incluent 11,1 millions d'euros d'amortissements sur droit d'utilisation des immobilisations corporelles au 31 décembre 2020, et 8,4 millions d'euros au 31 décembre 2019, suite à l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».



NOTE 9 - CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019*
Produits financiers sur trésorerie	54	75
Charges financières sur emprunts	-9 174	-7 222
Charges financières sur dettes locatives	-1 335	-638
Coût de l'endettement financier net	-10 454	-7 786
Autres produits financiers	2 284	1 049
Autres charges financières	-2 941	-2 290
Autres charges et produits financiers	-657	-1 242
Total charges et produits financiers	-11 110	-9 028

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

Les emprunts bancaires étant évalués selon la méthode du coût amorti, les charges financières sur emprunts reflètent le taux d'intérêt effectif.

En 2020, les autres charges financières comprennent une perte de change de 656 milliers d'euros pour réévaluation des dettes locatives liées à l'application de la norme IFRS 16.

NOTE 10 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

1. Analyse de la charge d'impôt

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019*
Impôts exigibles sur le résultat de l'exercice	8 708	8 344
Ajustements relatifs à des exercices antérieurs	132	
Autres impôts exigibles (CVAE et Crédits d'impôts)	3 570	3 280
Impôts exigibles	12 411	11 623
Liés à la naissance ou à la résorption des différences temporaires	-333	1 684
Autres impôts différés (y compris report variable)	944	7
Impôts différés	611	1 690
Impôts sur les résultats	13 022	13 314

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

2. Rapprochement entre la charge d'impôt et le résultat avant impôts

En milliers d'euros	31/12/2020	Taux 2020	31/12/2019*	Taux 2019
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé	1 063		34 837	
Intérêts minoritaires	1 524		463	
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 587		35 301	
Résultat net des sociétés mises en équivalence	98		-9	
Résultat des activités destinées à être cédées ou abandonnées	-19 638		-400	
Résultat net des sociétés intégrées	22 127		35 709	
Charge d'impôt du Groupe	13 022		13 314	
Résultat avant impôts	35 149		49 023	
Dépréciation des écarts d'acquisition				
Résultat avant impôts et dépréciation des écarts d'acquisition	35 149		49 023	
Taux d'imposition en France		31.00 %		33.33 %
Charge d'impôt théorique	10 896		16 341	
Rapprochement :				
Différences permanentes	698		-3 605	
Impact des différences de taux d'imposition	-2 125		-1 475	
Crédits d'impôts	-211		-431	
CVAE Nette d'impôts	2 609		2 474	
Reconnaissance d'impôts différés sur les déficits fiscaux et autres différences temporelles déductibles non reconnus antérieurement	259		0	
Non reconnaissance et neutralisation d'impôts différés actifs sur les déficits reportables ou sur les autres différences temporelles déductibles	81		10	
Effet du report variable sur les impôts différés	691			
Autres	124			
Taux d'impôt effectif		37.05 %		27.16 %
Charge d'impôt réelle	13 022		13 314	

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

Le taux d'impôt d'effectif tient compte de la CVAE et bénéficiait en en 2019 d'un impact favorable des différences permanentes.

3. Différences permanentes

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019*
Charges non déductibles et produits non imposables	698	1 119
Autres		-4 724
Différences permanentes	698	-3 605

* retraité de l'application d'IFRS 5 (voir Note 3)

En 2019, la révision du complément de prix d'acquisition des titres de Dhimyotis a généré un produit non fiscalisé de 14,2 millions d'euros.

4. Origine des impôts différés actifs et passifs

En milliers d'euros	31/12/2020			31/12/2019		
	Actifs	Passifs	Net	Actifs	Passifs	Net
Immobilisations		8 825	-8 825		1 440	-1 440
Amortissements (Crédits-Baux)			0		0	0
Charges à payer / Produits à recevoir	775		775	1 248		1 248
Investissement Outre-Mer	0		0			0
Autres actifs	179		179	1 442		1 442
Provisions (IFC - Pensions)	7 929		7 929	7 487		7 487
Autres passifs	753		753	200		200
Reports fiscaux déficitaires	4 704		4 704	7 335		7 335
Impôts différés sociaux	504		504	373		373
Impôts différés nets	14 844	8 825	6 019	18 084	1 440	16 644
Impôts différés actifs au bilan			14 157			16 990
Impôts différés passifs au bilan			8 138			346

NOTE 11 - ÉCARTS D'ACQUISITION

En milliers d'euros

Montant brut au 31 décembre 2019	309 758
Dépréciations cumulées	-7 728
Net au 31 décembre 2019	302 031
Acquisitions	0
Variation de périmètre	-24 742
Réaffectation des écarts d'acquisition provisoires	0
Écarts de conversion	-81
Reclassement des actifs destinés à être cédés ou abandonnés	-17 602
Autres	-3
Ecart d'acquisition brut au 31 décembre 2020	267 331
Dépréciations	0
Dépréciations cumulées	-7 728
Net au 31 décembre 2020	259 603

Les écarts d'acquisition sont constatés à la date d'acquisition sur la base de l'allocation provisoire du prix d'acquisition.

Le Groupe ajuste cette allocation provisoire au cours de la période d'allocation (n'excédant pas un an à compter de la date d'acquisition) pour refléter les valeurs finales de certains actifs et passifs comme les actifs incorporels, les avantages du personnel, les passifs éventuels et les soldes d'impôts courants et différés.

Le Groupe a ajusté l'écart d'acquisition constaté lors de l'acquisition d'ADM Value en 2019. La relation client est un actif identifiable qui a été valorisé à 33 millions d'euros sur la base d'une approche de valorisation par les surprofits et amortissable sur une durée de 15 ans. La valeur des écarts d'acquisition a été réduite de 24,7 millions d'euros net d'impôt.

Les écarts d'acquisition ont été soumis à un test de dépréciation conformément à la méthode comptable exposée en Note 2 - § 6.7.

Le groupe est constitué d'une seule Unité Génératrice de Trésorerie. Sa valeur d'utilité est calculée selon la méthode « Discounted Cash Flow ». Les principales hypothèses actuarielles pour réaliser le test de dépréciation de valeur de l'UGT sont les suivantes :

- nombre d'année sur lequel les flux de trésorerie sont estimés : cinq ans, sur la base des données issues du processus budgétaire pour la première année, d'un business plan réalisé sur trois ans et d'une extension de ce processus pour les deux années suivantes,
- coût moyen pondéré du capital (WACC) de 8,88 %. En 2019, il s'élevait à 8,40%.
- taux de croissance à long terme au-delà de la période de 5 ans de 1 %.

La crise sanitaire, bien qu'exceptionnelle brutale et durable, ne remet pas en cause les modèles économiques du Groupe. L'année 2020 a été marquée par une baisse ponctuelle du chiffre d'affaires sur le deuxième trimestre. L'activité a repris sur le mois de juin et s'est confirmée sur le deuxième semestre. Le Groupe a montré une forte résilience et continue d'assurer un suivi régulier de la situation afin d'adapter ses mesures en fonction de l'évolution de la pandémie.

Le résultat du test de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2020 à la reconnaissance de perte de valeur.

Par ailleurs, les analyses de sensibilité effectuées en faisant varier notamment :

- les hypothèses financières (WACC +1,0 point, croissance à long terme -1,0 point), et
- les hypothèses économiques (taux de croissance du chiffre d'affaires < -2 points générant un taux de résultat opérationnel courant de -1 point)

ne mettent pas en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de l'UGT.



NOTE 12 - AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

- Analyse de la variation

	Total	Frais de Recherche et Développement	Concessions, brevets, licences	Logiciels en crédit-bail	Autres immos incorporelles	Immos incorporelles en cours	Avances et acomptes
<i>En milliers d'euros</i>							
Valeur brute à l'ouverture	50 361	11 158	32 030	1 007	319	5 696	151
Cumul des amortissements	-32 888	-7 608	-24 263	-1 007	-11	0	0
Cumul des dépréciations	-664	0	-514	0	-150	0	0
Valeur nette au 1er janvier 2020	16 809	3 550	7 253	0	160	5 696	151
Acquisitions (y compris immobilisations générées en interne)	9 948	1 887	3 956	0	0	3 371	734
Entrées de périmètre (net)	32 989	0	0	0	32 989	0	0
Sorties de périmètre (net)	0	0	0	0	0	0	0
Cessions (net)	-65	0	-65	0	0	0	0
Virements poste à poste	-20	0	3 694	0	0	-3 624	-90
Écarts de conversion (net)	-30	0	-14	0	0	-16	0
Autres	-54	0	-54	0	0	0	0
Variations des immobilisations incorporelles destinées à être cédées	425	0	435	0	0	0	-10
Reclassement des activités destinées à être cédées	-7 221	0	-7 229	0	0	-2	10
Valeur brute à la clôture	86 333	13 045	32 754	1 007	33 308	5 425	795
Dotations aux amortissements	-5 779	-1 442	-2 131	0	-2 206	0	0
Dotations aux provisions	24	0	24	0	0	0	0
Entrées de périmètre (Dotations nettes)	0	0	0	0	0	0	0
Sorties de périmètre (Dotations nettes)	0	0	0	0	0	0	0
Cessions (Reprises nettes)	119	0	119	0	0	0	0
Virements de poste à poste (Dotations nettes)	44	0	44	0	0	0	0
Écarts de conversion (Dotations/reprises nettes)	14	0	14	0	0	0	0
Autres	1	0	1	0	0	0	0
Variations des immobilisations incorporelles destinées à être cédées	-972	0	-972	0	0	0	0
Reclassement des activités destinées à être cédées	5 107	0	5 107	0	0	0	0
Cumul des amortissements	-34 354	-9 050	-22 081	-1 007	-2 216	0	0
Cumul des dépréciations	-640	0	-490	0	-150	0	0
Valeur nette au 31 décembre 2020	51 339	3 995	10 182	0	30 943	5 425	795

NOTE 13 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

- Analyse des variations des immobilisations corporelles

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Terrains	Construction	Install. techn., matériels info et ind.	Autres immos corporelles	Immos en cours	Avances et acomptes
Valeur brute à l'ouverture	104 019	2 069	7 686	47 786	44 778	775	926
Cumul des amortissements	-71 419	0	-1 889	-36 766	-32 764	0	0
Cumul des dépréciations	0	0	0	0	0	0	0
Valeur nette au 1er janvier 2020	32 600	2 069	5 796	11 020	12 014	775	926
Acquisitions (y compris immobilisations générées en interne)	7 046	0	3	2 030	4 131	120	763
Entrées de périmètre (net)	0	0	0	0	0	0	0
Sorties de périmètre (net)	0	0	0	0	0	0	0
Cessions (net)	-2 168	0	0	-130	-2 037	0	0
Virements de poste à poste (net)	107	0	0	881	336	-211	-898
Écarts de conversion (net)	-737	10	14	-207	-544	-9	0
Autres	-122	0	0	-51	277	0	-348
Variations des immobilisations corporelles destinées à être cédées	65	0	0	-39	105	0	0
Reclassement des activités destinées à être cédées	-9 157	0	0	-3 701	-5 456	0	0
Valeur brute à la clôture	99 054	2 078	7 703	46 567	41 589	674	442
Dotations aux amortissements	-7 457	0	-394	-3 657	-3 406	0	0
Dotations aux provisions	3	0	0	3	0	0	0
Entrées de périmètre (Dotations nettes)	0	0	0	0	0	0	0
Sorties de périmètre (Dotations nettes)	0	0	0	0	0	0	0
Cessions (Reprises nettes)	2 173	0	0	190	1 983	0	0
Virements de poste à poste (Dotations nettes)	-25	0	0	95	-120	0	0
Écarts de conversion (Dotations/reprises nettes)	464	0	4	118	342	0	0
Autres	-3	0	0	0	-3	0	0
Variations des amortissements des immobilisations corporelles destinées à être cédées	-406	0	0	-273	-133	0	0
Retraitements des activités destinées à être cédées	7 132	0	0	3 183	3 949	0	0
Cumul des amortissements	-69 540	0	-2 279	-37 109	-30 151	0	0
Variations des provisions des immobilisations des activités destinées à être cédées	0	0	0	0	0	0	0
Retraitements des activités destinées à être cédées	0	0	0	0	0	0	0
Cumul des dépréciations	0	0	0	0	0	0	0
Valeur nette au 31 décembre 2020	29 514	2 078	5 423	9 458	11 438	674	442



- **Analyse des variations des droits d'utilisation sur immobilisations corporelles**

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Construction	Install. techn., matériels info et ind.	Autres immos corporelles
Valeur brute à l'ouverture	68 621	61 166	4 652	2 803
Cumul des amortissements	-14 564	-9 202	-4 173	-1 189
Cumul des dépréciations	0	0	0	0
Valeur nette au 1er janvier 2020	54 057	51 964	479	1 614
Investissements	11 516	10 773	130	613
Entrées de périmètre (net)	0	0	0	0
Sorties de périmètre (net)	0	0	0	0
Cessions (net)	-1 352	-1 123	-62	-167
Virements de poste à poste (net)	-62	0	-62	0
Écarts de conversion (net)	-744	-726	-9	-9
Variations des immobilisations des activités destinées à être cédées	-13	-129	0	116
Retraitements des activités destinées à être cédées	-9 484	-9 208	0	-277
Valeur brute à la clôture	68 481	60 753	4 648	3 080
1ere application norme IFRS 16	0	0	0	0
Dotations aux amortissements	-10 967	-10 007	-218	-743
Entrées de périmètre (Dotations nettes)	0	0	0	0
Sorties de périmètre (Dotations nettes)	0	0	0	0
Cessions (Reprises nettes)	849	626	62	161
Écarts de conversion (Dotations/reprises nettes)	99	94	0	4
Variations des amortissements des immobilisations des activités destinées à être cédées	-1 389	-1 304	-3	-82
Retraitements des activités destinées à être cédées	3 460	3 314	5	141
Cumul des amortissements	-22 512	-16 479	-4 327	-1 706
Cumul des dépréciations	0	0	0	0
Valeur nette au 31 décembre 2020	45 969	44 274	322	1 373

NOTE 14 - IMMEUBLE DE PLACEMENT

<i>En milliers d'euros- Évaluation au coût historique</i>	31/12/2020	31/12/2019
Valeur brute à l'ouverture	859	827
Cumul des amortissements	-132	-96
Cumul des pertes de valeur	0	0
Valeur nette à l'ouverture	726	731
Variation de périmètre (net)	0	0
Cessions (net)	0	0
Dotation aux amortissements	-34	-36
Perte de valeur	0	0
Écarts de conversion (net)	4	32
Valeur brute à la clôture	863	859
Cumul des amortissements	-166	-132
Cumul des pertes de valeur	0	0
Valeur nette à la clôture	696	726

NOTE 15 - TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

L'évolution du poste « Titres mis en équivalence » s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Valeur à l'ouverture	1 507	40
Résultat des entreprises associées	98	-9
Variation de Périmètre		1 476
Ecart de conversion	-11	
Reclassement des activités destinées à être cédées	-31	
Autres variations	-1	
Valeur à la clôture	1 562	1 507

NOTE 16 - ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

1. Détails des actifs financiers non courants

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Prêts et autres immobilisations financières		
Dépôts, cautionnements et prêts	3 065	3 974
Titres non consolidés		
Titres de participation et autres titres immobilisés *	1 772	2 262
Créances rattachées aux autres titres immobilisés *	1 644	1 644
Total valeurs brutes	6 481	7 880
Dépréciations cumulées *	-3 414	-3 571
Valeur nette	3 067	4 309

* Investissements Outre-Mer réalisés dans le cadre du dispositif Girardin (art. 217 undecies du CGI).

2. Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Titres de part. et autres titres immobilisés	Créances rattachées aux autres titres immobilisés	Prêts	Dépôts et cautionnements
Valeur brute à l'ouverture	7 880	2 262	1 644	85	3 889
Cumul des pertes de valeur	-3 571	-1 765	-1 644		-162
Valeur nette à l'ouverture	4 309	497	0	85	3 727
Acquisitions/Augmentations	270	1	0	0	269
Entrées de périmètre	0	0	0	0	0
Sorties de périmètre	0	0	0	0	0
Cessions (net)	-1 015	-490		-5	-521
Remboursement	0	0	0	0	0
Revalorisation	0	0	0	0	0
Virements de poste à poste	59	0	0	27	32
Écart de conversion	-26	0	0	0	-26
Variation des activités destinées à être cédées	-136			-85	-51
Retraitements des activités destinées à être cédées	-550	0	0	0	-550
Valeur brute à la clôture	6 481	1 773	1 644	22	3 043
Pertes de valeur (reprises)	157	0	0	0	157
Cumul des pertes de valeur	-3 414	-1 765	-1 644	0	-5
Valeur nette au 31 décembre 2020	3 067	8	0	22	3 038

NOTE 17 - CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
Valeur brute	113 616	145 688
Dépréciation	-1 964	-3 484
Total valeur nette à l'actif	111 652	142 204
Acomptes reçus et avoirs à établir	-19 361	-14 349
Clients Affranchissements	-4 428	-5 487
Valeur nette clients	87 864	122 368
Valeur nette clients retraitée	87 864	122 368
Chiffre d'affaires TTC (base dernier trimestre) *	130 066	154 212
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires	60.80	71.42

Au 31 décembre 2020, le reclassement des créances relatives aux activités destinées à être cédées s'élève à 18,5 millions d'euros.

Les affranchissements sont gérés en débours, et ne font donc pas partie du chiffre d'affaires.

* Le chiffre d'affaires TTC du dernier trimestre 2019 est un chiffre d'affaires proforma intégrant 3 mois de chiffres d'affaires des sociétés du groupe ADM Value acquis en fin d'exercice.

NOTE 18 - AUTRES CRÉANCES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
Acomptes versés et avoirs à recevoir	3 889	1 591
Créances sociales	693	792
Créances fiscales	26 112	23 179
Créances diverses	774	4 293
Créances liées aux avances clients de Diagonal Company	0	25
Créances liées aux avances clients de Owlance	28 889	18 206
Charges constatées d'avance	8 803	9 149
Autres créances et comptes de régularisation	69 160	57 233
Impôts exigibles	7 350	8 447
Total	76 511	65 680

Au 31 décembre 2020, le montant des autres créances et comptes de régularisation reclassé en actifs destinés à être cédés s'élève à 2,3 millions d'euros.

NOTE 19 - CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2020, le capital social se compose de 3 259 967 actions d'un montant nominal de 2 euros.

	Capital social en nombre d'actions	Capital social en milliers d'euros
Au 1er janvier 2020	3 259 967	6 520
Augmentation de capital en numéraire		
Augmentation de capital par apport en nature		
Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites		
Au 31 décembre 2020	3 259 967	6 520

1. Calcul du résultat par action

	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé (en K€)	1 063	34 837
Nombre moyen d'actions en circulation	3 259 967	2 850 056
Résultat net par action en euros	0.33	12.22

2. Calcul du résultat dilué par action

	31/12/2020	31/12/2019
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé (en K€)	1 063	34 837
Nombre moyen d'actions – dilué	3 259 967	2 854 941
Résultat net dilué par action en euros	0.33	12.20

3. Ajustements effectués afin de calculer le nombre moyen pondéré d'actions, dilué

	31/12/2020	31/12/2019
Nombre moyen d'actions en circulation	3 259 967	2 850 056
Effet dilutif des plans d'attribution d'actions gratuites	0	4 885
Nombre moyen d'actions après dilution	3 259 967	2 855

4. Plan d'attribution d'actions gratuites

	PLAN 2019		PLAN 2018		PLAN 2017		
	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3
Date d'Assemblée	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017	29/06/2017
Date du Directoire	27/12/2019	27/12/2019	21/12/2018	21/12/2018	21/09/2017	21/11/2017	21/11/2017
Nombre d'actions gratuites	41 824	5 308	26 144	4 122	14 196	1 991	3 416
<i>Dont nombre d'actions pour les mandataires sociaux</i>	0	0	0	0	0	0	0
<i>Dont nombre d'actions pour les dix premiers attributaires salariés</i>	20 141	4 333	12 324	3 244	8 114	1 991	2 660
Nombre de bénéficiaires	44	15	45	17	26	6	16
Date d'acquisition ou d'attribution effective	27/12/2020	27/12/2021	21/12/2019	21/12/2020	21/09/2018	21/11/2018	21/11/2019
Nombre d'actions gratuites attribuées définitivement	0		17 570		11 233	1 576	

Les critères de performance au titre du plan 2019 n'ont pas été satisfaits, l'attribution des actions de la tranche 1 majorées des actions non attribuées des plans précédents est caduque.

Les actions gratuites accordées aux salariés sont valorisées à leur juste valeur à la date d'attribution (date de décision du Directoire). Les modalités de valorisation de ces instruments de rémunération sont définies dans la Note 2 § 6.11.

La charge IFRS 2 de la période s'élève à 1 130 milliers d'euros dont 216 milliers d'euros sont retraités en activités destinés à être cédées.

NOTE 20 - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

- Analyse de la variation

<i>En milliers d'euros</i>	Total	Provisions pour restructuration	Autres provisions
Valeur au 1er janvier 2020	5 716	472	5 244
Variation de périmètre	0	0	0
Provisions supplémentaires	1 069	850	219
Augmentation des provisions existantes	0	0	0
Montants repris utilisés	-1 772	-390	-1 382
Montants repris non utilisés	-261	-82	-179
Écart de conversion	6	0	6
Variations des provisions des activités destinées à être cédées	-168	0	-168
Reclassement des activités destinés à être cédées	-192	0	-192
Autres	27	0	27
Valeur au 31 décembre 2020	4 424	850	3 574
Provisions non courantes	219	0	219
Provisions courantes	4 206	850	3 356

Les autres provisions couvrent essentiellement des litiges sociaux, commerciaux ou dans le cadre de la marche normale des activités.

NOTE 21 - PROVISIONS POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

Les provisions pour retraites et engagements assimilés comprennent les obligations liées aux régimes à prestations définies couverts par des actifs (notamment en Suisse) et celles relatives aux indemnités de départs en retraite (notamment en France).

- Principales hypothèses actuarielles

En %	2020	2019
Taux d'actualisation France	0,35%	0,80%
Taux d'actualisation Suisse	0,10%	0,30%
Taux d'augmentation des salaires des cadres France	2,40%	2%
Taux d'augmentation des salaires des non cadres France	1,58%	1%
Taux d'augmentation des salaires Suisse	1,50%	1,50%
Taux d'inflation France	2%	2%
Taux d'inflation Suisse	0,70%	0,70%

Les taux de rendement prospectif des actifs de couverture sont alignés sur les taux d'actualisation.

- Provisions pour retraites et autres avantages par pays

<i>En milliers d'euros</i>	Dettes actuarielle	Actifs de couverture	Provisions au bilan
France	23 278	747	22 531
Suisse	27 504	17 154	10 350
Autres	171		171
Valeur à la clôture	50 953	17 901	33 054



- **Variations de la valeur nette comptable des provisions**

<i>En milliers d'euros</i>	Dettes actuarielle	Actifs de couverture	Provisions au bilan
Valeur à l'ouverture	46 900	17 907	28 993
Variation de périmètre			0
Coût de la période inclu en résultat	1 330	-795	2 125
<i>Coûts des services rendus au cours de la période</i>	3 090		3 090
<i>Effet de l'actualisation</i>	259		259
<i>Rendement attendu des fonds</i>		59	-59
<i>Coûts administratifs et taxes</i>		-50	50
<i>Droits passés : créations/modifications de régimes</i>	1		1
<i>Réductions/Liquidations de régimes</i>	-310		-310
<i>Cession d'activités</i>			0
<i>Prestations versées</i>	-362	-99	-263
<i>Cotisations versées</i>	-1 348	-705	-643
Écarts actuariels	2 629	707	1 922
Effet de la variation des taux de change	94	82	12
Autres mouvements			0
Valeur à la clôture	50 953	17 901	33 054

- **Analyse de sensibilité de la dette actuarielle à l'hypothèse du taux d'actualisation**

En milliers d'euros	France	Suisse	Total
Hausse de 0,50%	-1 507	-2 048	-3 555
Baisse de 0,50%	1 662	2 363	4 025

NOTE 22 - PASSIFS ET CRÉDITEURS

1. Passifs portant intérêt

<i>Exercice 2020 - en milliers d'euros</i>	1 an au plus	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit	37 144	25 698	164 860	227 702
Obligations locatives	10 453	26 192	10 962	47 607
Dettes financières diverses (participation des salariés incluses)	379	2 350	85	2 814
Découverts bancaires	11 813			11 813
Intérêts courus non échus	40			40
Total des passifs portants intérêts	59 829	54 240	175 907	289 975

<i>Exercice 2020 - en milliers d'euros</i>	Total	Emprunts bancaires	Obligations locatives	Dettes financières diverses	Découverts bancaires	Intérêts courus non échus
Valeur à l'ouverture	277 958	208 005	54 439	2 778	12 590	146
Augmentation des dettes avec impact trésorerie	29 788	25 943		472	3 353	21
Diminution des dettes avec impact trésorerie	-17 846	-7 103	-10 365	-249		-129
Autres variations sans impact trésorerie	12 489	879	11 798	-188		
Variation de Périmètre	0					
Variation des dettes des activités destinées à être cédées	-2 493		-1 380		-1 113	
Reclassement des activités destinées à être cédées	-9 191		-6 177		-3 015	1
Ecart de Conversion	-731	-22	-707		-2	
Valeur à la clôture	289 975	227 702	47 607	2 814	11 813	40

Au 1^{er} semestre 2020, dans le cadre de son plan d'action pour faire face à la crise sanitaire, Tessi a levé une ligne de trésorerie complémentaire, prévue au contrat d'emprunt initial, de 26,4 millions d'euros, la portant à 30 millions. Cette dette a été totalement remboursée en février 2021.

En raison de l'impact du Covid-19 sur les différents agrégats financiers du Groupe, et par mesure de prudence, Tessi a demandé un waiver et obtenu un « covenant holiday » pour le calcul de son covenant aux 2^e et 3^e trimestres 2020. Le 22 décembre 2020, Tessi a obtenu un nouveau waiver permettant l'ajustement du covenant.

Aucun report d'échéance n'a été demandé au cours de l'exercice 2020 et les ratios calculés n'ont pas dépassé le maximum autorisé.

2. Passifs courants non financiers

<i>Exercice 2020 - en milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Dettes fournisseurs	32 533	40 835
Dettes fournisseurs d'immobilisations	1 956	1 582
Total fournisseurs	34 489	42 417
Acomptes reçus et avoirs à émettre	19 361	14 349
Dettes sociales	49 197	48 023
Dettes fiscales	36 645	37 829
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	8 545	8 762
Avances reçues pour le compte des clients de Diagonal Company et autres	162	43 585
Avances reçues pour le compte des clients de Owlance	60 364	45 234
Dettes diverses	5 247	6 944
Passif sur contrat	8 594	9 313
Autres passifs courants	188 115	214 038
Impôt courant passif	2 565	3 189
Total passifs courants non financiers	225 169	259 644

3. Passifs non courants non financiers

<i>Exercice 2020 - en milliers d'euros</i>	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Dettes fournisseurs d'immobilisations	119		119
Total passifs non courants non financiers	119	0	119

NOTE 23 - TRÉSORERIE, ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT NET

1. Endettement net

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Valeurs mobilières de placement	61	50
Disponibilités et équivalents de trésorerie	130 562	122 361
Découverts bancaires	-11 813	-12 590
Trésorerie et équivalents de trésorerie	118 810	109 822
Avances reçues pour le compte des opérations promotionnelles	-8 545	-8 762
Compte bancaire non disponible lié à l'acquisition de Diagonal Company et Todo en Cloud	-641	-641
Avances reçues pour le compte des clients Diagonal Company et autres	-162	-43 560
Avances nettes pour le compte des clients Owlance	-31 475	-27 028
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets des avances	77 987	29 830
Dettes financières	-278 162	-265 368
Trésorerie nette / Endettement net	-200 175	-235 538

Les dettes financières auprès des établissements de crédit sont soumises à covenant. Le ratio Endettement Financier Net Consolidé / EBITDA Ajusté Consolidé (agrégats définis dans le contrat bancaire et pouvant être différents de ceux présentés dans les états financiers) ne dépasse pas le maximum autorisé. Au 31 décembre 2020, le ratio est respecté.

2. Dettes financières

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2020	31/12/2019
Dettes financières inférieures à 1 an	48 015	18 327
Dettes financières supérieures à 1 an et inférieures à 5 ans	54 240	61 348
Dettes financières supérieures à 5 ans	175 907	185 694
Dettes financières	278 162	265 368

Les dettes financières incluent les dettes relatives aux obligations locatives, présentées dans la Note 22, à hauteur de 47,6 millions d'euros en 2020, et 54,4 millions d'euros en 2019.



NOTE 24 - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Conformément à l'amendement d'IFRS 7, le tableau suivant présente les éléments comptabilisés en juste valeur par classe d'instruments financiers selon la hiérarchie suivante :

- niveau 1 : instruments directement cotés sur un marché actif,
- niveau 2 : instruments cotés sur un marché actif pour un instrument similaire, ou dont les techniques d'évaluations sont basées sur des paramètres observables,
- niveau 3 : instruments dont les paramètres significatifs de valorisation ne sont pas observables.

<i>Exercice 2020 - en milliers d'euros</i>	Niveau	Valeur comptable	Juste valeur	Actifs/passifs évalués à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par OCI	Actifs/Passifs évalués au coût amorti
Actifs						
Titres mis en équivalence	3	1 562	1 562	1 562	0	0
Titres de participation et autres titres immobilisés	3	8	8	8	0	0
Prêts et créances à long terme		3 060	3 060	0	0	3 060
Clients et comptes rattachés		111 652	111 652	0	0	111 652
Autres créances et comptes de régul. hors charges constatées d'avance		60 357	60 357	0	0	60 357
Valeurs mobilières de placement – SICAV	1	61	61	61	0	0
Disponibilités et équivalents de trésorerie des activités commerciales	1	130 562	130 562	0	0	130 562
Total des actifs financiers		307 262	307 262	1 631	0	305 631
Passifs						
Emprunts et autres dettes financières à long terme	2	229 667	229 667	0	0	229 667
Instruments financiers dérivés	2	480	480	0	480	0
Dettes financières à court terme	2	59 828	59 828	0	0	59 828
Autres passifs non courants	3	119	119	119	0	0
Fournisseurs		34 489	34 489	0	0	34 489
Autres passifs courants		188 115	188 115	0	0	188 115
Total des passifs financiers		512 698	512 698	119	480	512 099

Les valeurs mobilières de placement sont essentiellement composées de placements à très court terme (SICAV de trésorerie).

NOTE 25 - VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

En milliers d'euros	31/12/2019	Reclassement du BFR des activités destinées à être cédées	Variation du BFR Activités destinées à être cédées	Variation du BFR Activités Poursuivies	Sortie de Périmètre	Autres mouvements	31/12/2020
Situation exploitation	28 343	-7 611	-3 281	-11 268	1	-393	5 792
Stock	2 365			-919		0	1 446
Créances d'exploitation	167 765	-17 906	-3 328	-3 550		-635	142 347
Dettes d'exploitation	-141 036	10 293	370	-7 660	1	297	-137 735
Charges et produits constatés d'avance	-751	2	-323	861		-55	-266
Situation hors exploitation	-77 540	48 898	-3 012	-8 101	13	-158	-39 900
Créances hors exploitation	30 899	-651	-2 106	8 464		392	36 998
Dettes hors exploitation	-107 713	49 564	-1 632	-16 565	13	-550	-76 883
Créances et dettes liées aux activités destinées à être cédées *	-726	-15	726				-15
Besoin en fonds de roulement	-49 197	41 288	-6 293	-19 369	14	-551	-34 109
Avances promotionnelles	8 762			-217			8 545
Comptes bancaires non disponibles lié aux acquisitions des minoritaires de Diagonal Company et Todo en Cloud	641						641
Avances reçues pour le compte des clients de Diagonal Company et autres	43 560	-49 366	6 010	-17		-25	162
Avances reçues pour le compte des clients de Owliance	27 028			4 446			31 474
Variation du besoin en fonds de roulement			-284	-15 156			

* Dette relative à la garantie de passif CPoR versée en 2020

NOTE 26 - GESTION DES RISQUES

1. Risques de taux d'intérêt

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de taux d'intérêt).

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

Les évolutions des taux d'intérêt sur les marchés financiers peuvent avoir des conséquences négatives sur le compte de résultat de l'entreprise. Plusieurs produits financiers permettent de protéger financièrement une entreprise de ce risque de taux.

Pour gérer son exposition au risque de taux, le groupe utilise des instruments standards tels que des swaps de taux et des options de taux (caps).

Au 31 décembre 2020, la réserve de couverture de flux de trésorerie futurs incluse dans les capitaux propres représente un solde débiteur de 480 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2020, la couverture porte sur un montant notionnel résiduel de dettes bancaires de 81 millions d'euros.

Malgré toutes les mesures de protections prises par le Groupe pour maîtriser ses risques de taux d'intérêt, l'évolution de ces taux pourrait avoir un effet défavorable sur sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.



2. Risques liés à l'endettement

Dans le cadre de prêts bancaires aux entreprises, les banques intègrent dans leurs contrats de prêt un certain nombre d'engagements, les covenants, à la charge de l'entreprise emprunteuse. Ces clauses peuvent entraîner le remboursement anticipé du prêt en cas de non-respect des objectifs.

Tessi est sujet à certains covenants financiers. Le Groupe doit respecter des ratios financiers calculés trimestriellement, sur la base de données consolidées qui peuvent être différentes de celles présentées dans les états financiers, pendant la durée d'emprunt correspondante. Le non-respect de ces ratios peut entraîner un remboursement anticipé de l'emprunt.

Compte-tenu de la crise sanitaire actuelle, le Groupe Tessi a dès le premier confinement sécurisé sa trésorerie et a demandé et obtenu un "covenant holiday" pour les périodes du deuxième et troisième trimestre 2020.

De plus, avec la cession des sociétés espagnoles et un contexte pandémique pesant Tessi a demandé et obtenu une révision de ses covenants applicable à partir de la clôture du 31 décembre 2020.

Les ratios financiers tels que définis dans la documentation bancaire sont respectés trimestriellement.

3. Risques de change

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe pourrait être exposé au risque de conversion des bilans et compte de résultat de ses filiales hors zone euros ainsi qu'au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros.

Le risque de conversion (ou risque de change bilanciel) est le risque par lequel une évolution défavorable du cours de change pourrait détériorer le bilan et le compte de résultat lors de la conversion en euros dans les comptes consolidés du Groupe des comptes des filiales étrangères hors zone euros. Le risque de change transactionnel est le risque par lequel une évolution défavorable des cours de change pourrait détériorer un flux de trésorerie libellé en devises.

Le groupe est présent dans 14 pays mais près de 90 % de son chiffre d'affaire est réalisé dans la devise euros. Le Groupe n'a pas mis en oeuvre de politique de couverture de change car son exposition aux variations de cours n'est pas jugée comme un risque significatif et bénéficie en partie de couverture naturelle.

NOTE 27 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

En milliers d'euros	BDO Rhône-Alpes et réseau BDO				PWC				Audits et Partenaires				Autres cabinets			
	Montants (HT)		%		Montants (HT)		%		Montants (HT)		%		Montants (HT)		%	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Audit																
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés																
Émetteur	66	61	14 %	13 %	65	65	26 %	30 %		7		8 %				
Filiales intégrées globalement	343	339	75 %	74 %	157	141	62 %	65 %	36	83	100 %	92 %	91	35	100 %	100 %
Sous total	409	400	89 %	88 %	222	206	87 %	96 %	36	90	100 %	100 %	91	35	100 %	100 %
Services autres que le commissariat aux comptes																
Émetteur	34	57	6 %	12 %	5	9	2 %	4 %								
Filiales intégrées globalement	25		5 %		27		11 %									
Sous total	59	57	11 %	12 %	32	9	13 %	4 %	0	0	— %	— %	0	0	— %	— %
Sous total	468	457	100 %	100 %	254	216	100 %	100 %	36	90	100 %	100 %	91	35	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement																
Juridique, fiscal, social																
Autres prestations																
Sous total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	468	457	100 %	100 %	254	216	100 %	100 %	36	90	100 %	100 %	91	35	100 %	100 %

NOTE 28 - INFORMATIONS SUR LES ENTREPRISES ET PARTIES LIÉES

1. Membres du directoire

Les principes et règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute natures accordés aux mandataires sociaux sont précisés dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise conformément aux articles L.225-37 du Code de Commerce.

La rémunération des membres du Directoire est fixée par le Conseil de Surveillance.

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle des membres du Directoire est décidée sur une base individuelle par le Conseil de Surveillance en fonctions des responsabilités exercées par chacun.

Les membres du Directoire bénéficient en outre des dispositifs de prévoyance collective et de retraite complémentaire institués pour tous les salariés du Groupe ainsi que d'une surcomplémentaire décès.

Aucun titre de capital, ou donnant accès au capital, ou donnant le droit d'acquérir des titres du capital de Tessi SA, ne leur a été attribué. De plus, ils ne perçoivent pas de jetons de présence des mandats qu'ils exercent, que ce soit dans des sociétés du Groupe ou dans des sociétés autres mais à raison de leurs fonctions dans le Groupe.

Sur l'exercice 2020, les rémunérations brutes des membres du Directoire de Tessi SA s'élèvent à 1 162 milliers d'euros.



2. Membres du conseil de surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont rémunérés par l'allocation de jetons de présence.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance de Tessi SA au titre de 2020 s'élèvent à 70 milliers d'euros.

3. Entreprises liées

La société Tessi SA a comptabilisé des produits de gestion envers son principal actionnaire, la société Pixel Holding SAS, pour 20 milliers d'euros, ainsi qu'envers Pixel Holding 2 pour 20 milliers d'euros.

Tessi SA a comptabilisé des charges pour 100 milliers d'euros au titre de la convention d'assistance avec un actionnaire de contrôle HLDI dans le cadre des opérations de croissance externe et de refinancement du Groupe.

NOTE 29 - ENGAGEMENTS DONNÉS - REÇUS

1. Engagements donnés

- Autorisation donnée pour une durée d'un an par le Conseil de Surveillance de TESSI SA au Directoire à se porter caution, au nom et pour le compte de la société TESSI, pour tous les engagements de ses filiales et sous filiales pour un montant global de 25 millions d'euros. Autorisation donnée sans limite de montant pour l'octroi de cautions, avals et garanties à l'égard des administrations fiscales et douanières.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société CNP ASSURANCES à garantir que sa filiale la société TESSI DOCUMENTS SERVICES (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre :

- du contrat de prestations de services production PREFON RETRAITE
- du contrat de prestations de services de dématérialisation des courriers entrants

conclu entre sa filiale et la société CNP ASSURANCES. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.

- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la CAISSE D'EPARGNE ILE DE France à garantir que sa filiale la société TESSI DOCUMENTS SERVICES (100 %) soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement de documents conclu entre sa filiale et la société CAISSE D'EPARGNE ILE DE FRANCE. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société CAISSE D'EPARGNE ILE DE FRANCE à garantir que sa filiale la société TESSI GED soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de licence, d'hébergement et de maintenance d'une solution de gestion électronique de documents conclu entre sa filiale et la CAISSE D'EPARGNE ILE DE France. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société AXA ASSISTANCE FRANCE à garantir que sa filiale la société TESSI DOCUMENTS SERVICES soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de traitement des factures prestataires conclu entre sa filiale et AXA ASSISTANCE FRANCE. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre d'intention auprès de la Deutsche Bank AG à faire en sorte que sa filiale I.C.S.B. soit en mesure de faire face à ses engagements contractuels.

- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société EUROPCAR France à garantir que ses filiales les sociétés TESSI DOCUMENTS SERVICES et TESSI EDITIQUE soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de prestations de services de numérisation de documents et d'édition conclu avec la société EUROPCAR France. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la BNP PARIBAS à garantir que ses filiales les sociétés TESSI PAIEMENTS SERVICES et TESSI TECHNOLOGIES soient en mesure de faire face à toutes leurs obligations respectives au titre du contrat de concession d'un droit d'accès et d'utilisation de l'application serveur de la solution SCANTOPAY MOBILITY et des fournitures de services de mise en oeuvre conclu avec la BNP PARIBAS. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de leurs obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de la société Pages Jaunes à garantir que sa filiale la société TESSI MD soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre du contrat de prestations de conditionnement et de routage des annuaires imprimés de Pages Jaunes conclu entre sa filiale et la société Pages Jaunes. A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de LA POSTE à apporter, en cas de défaillance financière de sa filiale TESSI MD les moyens financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations de paiement dues par elle au titre du contrat Gamme Colissimo Entreprise.
- TESSI SA s'est engagée par lettre d'engagement auprès de GE CAPITAL EQUIPEMENT FINANCE devenu CM CIC Leasing à apporter les moyens financiers nécessaires en cas de défaillance financière de sa filiale la société TESSI TMS dans le paiement des loyers dûs au titre du contrat de location de longue durée de matériel bureautique conclu entre sa filiale et GE CAPITAL EQUIPEMENT FINANCE et reprendre la location de ce matériel dans les mêmes conditions.
- TESSI SA s'est engagée par lettre de confort auprès de BNP Paribas à garantir que sa filiale la société TESSI TECHNOLOGIE soit en mesure de faire face à toutes ses obligations au titre de trois contrats d'application, au contrat cadre de prestations services relatifs à l'installation des Scan Agence en Selfcare dites "Bornes Scan Chèques". A défaut, TESSI SA s'est engagée à apporter les moyens humains et financiers nécessaires à l'exécution de ses obligations ou fera en sorte qu'elles soient assurées par une autre filiale du Groupe TESSI.
- Souscription par Tessi Documents Services auprès de la SOCIETE GENERALE d'une caution bancaire d'un montant :
 - de 252 000 € en garantie des intérêts de l'URSSAF de PARIS, client de Tessi Documents Services.
 - de 657 600 € en garantie des intérêts de l'URSSAF ILE DE FRANCE, client de Tessi Documents Services.
 - de 168 000 € en garantie des intérêts de l'URSSAF de la GIRONDE, client de Tessi Documents Services.
 - de 60 000 € en garantie des intérêts de l'URSSAF de la DORDOGNE, client de Tessi Documents Services.
 - de 42 500 € en garantie des intérêts de l'URSSAF du LOT ET GARONNE, client de Tessi Documents Services.
- Souscription par TESSI MD auprès de la SOCIETE GENERALE d'une caution bancaire d'un montant de 550 000 € pour garantir la Poste de toutes sommes qui lui seraient dues par TESSI MD au titre du règlement des affranchissements postaux.



- Souscription par TESSI ENCAISSEMENTS auprès de la SOCIETE GENERALE d'une caution bancaire d'un montant :
 - de 60 000 € pour garantir la société CAISSE AUTONOME DE RETRAITE ET DE PREVOYANCE DES INFIRMIERS, MASSEURS KINESITHERAPEUTES, ORTHOPHONISTES ET ORTHOPTISTES – CARPIMKO en garantie du paiement des sommes dues par TESSI ENCAISSEMENTS au titre d'une convention de délégation conclue entre CARPIMKO et TESSI ENCAISSEMENTS.
 - de 145 000 € pour garantir du paiement de toutes les sommes qui seraient dues à la CAISSE AUTONOME DE RETRAITE DES MEDECINS FRANÇAIS – CARMF par TESSI ENCAISSEMENTS en sa qualité de mandataire de l'agent comptable du bénéficiaire.
- Souscription par TESSI EDITIQUE auprès de la SOCIETE GENERALE d'une caution bancaire d'un montant de 4 400 000 € pour garantir la Poste de toutes sommes qui lui seraient dues par TESSI EDITIQUE au titre du règlement des affranchissements postaux.
- Souscription par TESSI EDITIQUE auprès du CIC d'une garantie bancaire à première demande d'un montant de 60 000 € pour garantir la société DITRIMAG SA du paiement des affranchissements postaux.
- Souscription par TESSI SERVICES auprès de la Société Générale d'une garantie bancaire à première demande d'un montant forfaitaire maximum de 329 965 € pour garantir la société Bouygues Immobilier au titre d'un bail en l'état futur d'achèvement
- Souscription par TESSI EDITIQUE auprès de la BNP d'une caution bancaire d'un montant de 1 000 000 d'euros pour garantir la Poste de toutes sommes qui lui seraient dues par TESSI EDITIQUE au titre du règlement des frais d'affranchissement.
- TESSI SA a accordé un cautionnement solidaire de la société TESSI EDITIQUE à hauteur de 1 000 000 d'euros au profit de la BNP.
- Octroi par Tessi SA le 26 février 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre d'une Convention de Crédits en date du 26 février 2019 conclue dans le cadre du refinancement partiel de l'endettement existant du Groupe notamment l'endettement au titre de la convention de crédits senior conclue par Tessi SA en qualité d'emprunteur le 12 janvier 2017 :
 - de nantissements sur les comptes-titres détenus par Tessi SA dans les livres de Tessi Technologies, Tessi Documents Services, Prochèque Nord, par signature le cas échéant de toute déclaration de nantissement de compte de titres financiers soumise aux dispositions de l'article L. 211-20 du Code monétaire et financier, et
 - d'un nantissement de créances sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.
- Adhésion à la Convention de Crédits, le 22 mai 2019, en qualité de garants, de Diagonal Company Services & Solutions, Tessi Technologies, Graddo II, Tessi Documents Services, SEDI, Prochèque Nord, Tessi Paiements Services, BIP-Tessi, Grabacion de Datos y Documentos, Tessi Éditique, RIP Tessi, Tessi TGD, BPO Solutions, , Tessi Informatique, Tessi Document Solutions Suisse, Tessi Encaissements, Tessi Chèque Interbancaire, C2I Productions, Accès Informatiques, Tessi TMS, Mutua Gestion, Tessi 2M, Hipotecarios Atacas, Tessi Business Services, Mutua et Owliance (les « Garants Post-Closing »), au moyen de la conclusion d'actes d'adhésions entre Tessi SA, les Garants Post-Closing et Natixis en qualité d'agent et agent des sûretés, et dans ce cadre, en garantie de toutes sommes dues au titre de la Convention de Crédits et des documents de financement seniors.

- Octroi par Tessi SA et les Garants Post-Closing, le 22 mai 2019 :
 - de nantissements sur les titres émis par les Garants Post-Closing n'ayant pas été nantis le 26 février 2019,
 - de nantissements de créances portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing, dans des termes similaires aux nantissements consentis par Tessi SA le 26 février 2019,
 - en garantie (i) concernant les sûretés consenties par Tessi SA, de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019 et (ii) concernant les sûretés consenties par les Garants Post-Closing, de leurs obligations en qualité de garants au titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019.
- Octroi par Tessi SA, le 11 décembre 2019 :
 - en garantie de ses obligations en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle conformément aux termes et titre de la Convention de Crédits en date du 26 février 2019 :
 - de nantissements de second rang sur les comptes-titres détenus par Tessi SA,
 - d'un nantissement de créances de second rang sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par Tessi SA.

Et conclusion par Tessi SA :

- de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit espagnol existants,
 - de documents de droit suisse permettant la ratification et l'extension de documents de sûretés de droit suisse existants,
- Octroi par les Garants, le 11 décembre 2019 :
 - de nantissements de second rang sur les titres émis par les Garants,
 - de nantissements de créances de second rang portant sur les créances intragroupe détenues ou à détenir par chacun des Garants Post-Closing,

en garantie de leurs obligations de paiement en qualité de garants au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle.

Et conclusion par les Garants :

- ayant consenti des sûretés de premier rang de droit espagnol de documents de droit espagnol permettant la ratification et l'extension des documents de sûretés de droit espagnol existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle,
 - de documents de droit suisse permettant la confirmation et l'extension de documents de sûretés de droit suisse existants aux obligations de paiement au titre de la Ligne de Crédit Additionnelle,
- L'accord de cession de CPoR Devises prévoit une garantie de passif en cas d'éventuel dommage dont les délais sont de 30 jours ouvrés après l'expiration du délai de prescription commerciale pour les réclamations fiscales et sociales, dans la limite de 7 millions d'euros.
 - Octroi par TESSI SA d'une garantie de toutes sommes faisant l'objet de paiement par une autorité administrative dans la limite de cinq cents mille (500 000) euros.

2. Engagements reçus

- Octroi à TESSI SA, lors de l'acquisition d'ADM VALUE, de garanties à première demande par les vendeurs portant au total sur un montant de 8 millions d'euros.
- Le contrat d'emprunt du 26 février 2019 prévoit un montant de crédit «Senior Revolving Facility». Au 31 décembre 2020, la totalité est utilisée soit 30 millions d'euros.

3. Autres engagements financiers

Des emprunts ont fait l'objet d'une couverture d'intérêt partielle sur un montant notionnel résiduel de 81 millions d'euros. Cette couverture a été valorisée au bilan consolidé pour une valeur négative de 480 milliers d'euros.

TESSI SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société TODO EN CLOUD, SL, d'un montant de 149 000 euros, au total, en fonction des résultats de TODO EN CLOUD sur les 5 prochaines années. Le complément de prix serait versé, si les conditions sont réunies, en 5 possibles échéances de 29 800 euros chacune. L'obligation de versement pourrait se voir étendue jusqu'à 2025, mais le montant ne se verrait pas augmenté.

TESSI SA s'est engagée à verser un complément de prix concernant l'acquisition de la société Dhimyotis d'un montant maximal de 14 172 269,74 euros en fonction des résultats de cette dernière au 31 décembre 2020.

Les compléments de prix ont été valorisés dans les comptes consolidés à leur juste valeur.

NOTE 30 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU 31 DÉCEMBRE 2020

- Information relative aux filiales consolidées

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Accès Informatiques	France	100	100	IG
ADM Blue	Madagascar	100	60	IG
ADM Collecting	France	100	50	IG
ADM Processing	France	100	50	IG
ADM V Alarobia	Madagascar	100	100	IG
ADM Value	France	100	100	IG
ADM Value Assurances	France	100	100	IG
ADM Value Barcelona	Espagne	100	100	IG
ADM Value Diego	Madagascar	100	81	IG
ADM Value Gestion	Maroc	100	100	IG
ADM Value Rabat	Maroc	100	90	IG
ADM Value Sénégal	Sénégal	100	90	IG
ADM CALL CENTER	Maroc	100	90	IG
ASP One.fr	France	100	100	IG
ATIA	Vietnam	60	60	IG
A.T.I.P.	France	100	100	IG
BIPIO	Île Maurice	91,5	91,5	IG
BIP-Tessi	France	100	100	IG
BPO Solutions (1)	Espagne	100	100	IG
Callweb	France	100	50	IG
C2I Production	France	100	100	IG
CRM Online	Maroc	100	100	IG
CRM Value	Maroc	100	100	IG
CRM Value Technology	Maroc	50	50	ME
Dhimyotis devenue Certigna	France	100	100	IG
Diagonal Company Services & Solutions (1)	Espagne	97,5	97,5	IG
Diagonal Company Gestoria Administrativa (1)	Espagne	49	47,8	IG
Diagonal Gest Chile	Chili	100	100	IG

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Direct Value	Maroc	50	50	ME
Docuplus Ltd	Angleterre	100	100	IG
Formalización Alcalá (1)	Espagne	20	19,5	ME
Gesanco Gestión (1)	Espagne	100	97,5	IG
Gestión Externa	Chili	100	100	IG
Gestiona Agencia Habitacional	Chili	100	100	IG
Gestiona Procesos Chile	Chili	100	100	IG
GIE Hauts de France Editique	France	51	51	IG
GI Qualitas	Chili	100	100	IG
GIP-Tessi	France	100	100	IG
Gdoc Holding SA	Suisse	100	100	IG
Gdoc España SL	Espagne	100	100	IG
Gdoc Lasercom France	France	100	100	IG
Gdoc Lasercom SA	Suisse	100	100	IG
Graddo II (1)	Espagne	100	100	IG
Hipotecarios Atacas (1)	Espagne	100	97,5	IG
Holdwin Invest	Maroc	100	80	IG
I.C.S.B.	France	100	100	IG
ID Swiss call	Maroc	50	50	ME
Insynergy Consulting España	Espagne	100	100	IG
ISEM	France	100	100	IG
J3C	France	50	50	ME
La Séquanaise	France	100	100	IG
Logidoc Solutions	France	100	100	IG
Mada M Value	Madagascar	100	80,3	IG
Mapreuve	France	100	100	IG
MDC	Maroc	50	50	ME
MTC	France	26	26	ME
Mutua Gestion	France	100	100	IG
Network online	Maroc	100	100	IG
Orien Call	Maroc	100	86,7	IG
Orone France	France	100	100	IG
Owliance SAS	France	100	100	IG
Owliance Bulgaria	Bulgarie	100	100	IG
Owliance SI	France	100	100	IG
Owliance Tunisie	Tunisie	100	99,9	IG
Proccure Company Limited	Île Maurice	50	50	IG
Perfo Service	France	100	100	IG
Phoneline Services	Maroc	50	50	ME
Prochèque Nord	France	100	100	IG
Proformation	France	36,6	36,6	ME
Rabat.M.Value	Maroc	100	51	IG
RIB INFORMATIQUE Drôme	France	100	100	IG
RIP-Tessi	France	100	100	IG



<i>Sociétés</i>	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
SATC	France	100	100	IG
SDIP-Tessi	France	100	100	IG
SEDI	France	100	100	IG
SIP-Tessi	France	100	100	IG
SMIP-Tessi	France	100	100	IG
Servicios Externos Gestiona	Mexique	100	100	IG
Synercam	France	100	100	IG
Synergie Gestion et Optimisation (2)	France	100	50	IG
T.D.C Tessi	France	100	100	IG
T.D.I	France	100	100	IG
TESCA (société en cours de liquidation)	France	51	51	IG
Tessi 2M	France	100	100	IG
Tessi Business Services (1)	Espagne	100	100	IG
Tessi Digital Services	France	100	100	IG
Tessi Chèque Île de France	France	100	100	IG
Tessi Chèque Interbancaire	France	100	100	IG
Tessi Chèque Rennes	France	100	100	IG
Tessi Contact Center	France	100	100	IG
Tessi Documents Services	France	100	100	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Avignon	France	100	100	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Lyon	France	100	100	IG
Tessi Documents Services Centre de Relations Clients Metz	France	100	100	IG
Tessi Document Solutions (Switzerland)	Suisse	100	100	IG
Tessi Éditique	France	100	100	IG
Tessi Encaissements	France	100	100	IG
Tessi GED	France	100	100	IG
Tessi Colombia SAS	Colombie	100	80	IG
Tessi Informatique	France	100	100	IG
Tessi Insurance Spain (1)	Espagne	100	100	IG
Tessi Ouest	France	100	100	IG
Tessi Lab	France	100	100	IG
Tessi MD	France	100	100	IG
Tessi Paiements Services	France	100	100	IG
Tessi Peru	Pérou	100	100	IG
Tessi Print	France	100	100	IG
Tessi Services	France	100	100	IG
Tessi Technologies	France	100	100	IG
Tessi Technology Tunis	Tunisie	100	100	IG
Tessi-T.G.D	France	100	100	IG
Tessi TMS	France	100	100	IG
T.I.G.R.E.	France	100	100	IG
Todo En Cloud	Espagne	100	100	IG
TSI Action Informatique	France	100	100	IG
Tunis Data Services	Tunisie	100	100	IG

Sociétés	Pays	Contrôle (en %)	Intérêt (en %)	Méthode de consolidation
Valdeolmillos Gestores (1)	Espagne	100	97,5	IG

(1) *En cours de cession*

(2) *En cours de liquidation*

18.1.7 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les dernières informations financières annuelles datent du 31 décembre 2019 et sont exposées dans le présent document d'enregistrement universel.

18.2. Informations financières intermédiaires et autres

Néant

18.3. Audit des informations financières historiques annuelles

18.3.1. COMPTES ANNUELS

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2020)

A l'assemblée générale de la société Tessi SA,

I - Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société TESSI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

II - Fondement de l'opinion

II - i. Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

II - i. Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes annuels sont les suivants :

- Pour PricewaterhouseCoopers Audit : des diligences sur le document universel de la société Tessi destiné à être approuvé par l'AMF et établi à cette occasion,
- Pour BDO : des diligences sur le document universel de la société Tessi destiné à être approuvé par l'AMF et établi à cette occasion, ainsi que des attestations relatives aux informations concernant le chiffre d'affaires et les effectifs.

III - Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises,

particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

IV - Évaluation des titres de participation

IV - i. Risque identifié

Les titres de participations sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 302 M€ y compris une provision pour dépréciation à hauteur de 80 M€.

Ils sont évalués sur la base de la valeur d'utilité déterminée en tenant compte de la situation nette réestimée et des perspectives de rentabilité telle que précisée par la note 3.3 de l'annexe des comptes sociaux ou en tenant compte du prix de cession à venir ajusté des frais de cession en ce qui concerne les sociétés faisant l'objet d'une vente.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des titres de participation dans les comptes et parce que la détermination de leur valeur d'utilité nécessite l'utilisation d'estimations ou appréciations.

IV - ii. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la direction pour l'évaluation de la situation nette réestimée, les perspectives de rentabilité des filiales et les accords de cession, le cas échéant;
- Apprécier le caractère approprié de la méthode retenue;
- Examiner la cohérence des business plans sous-jacents et échanger avec la direction sur les hypothèses de constructions de ceux-ci ou rapprocher les documents justifiant les prix de cession des sociétés concernées avec les prix de cession utilisés par la direction dans son évaluation;
- Apprécier la correcte application de la méthode retenue pour déterminer les valeurs d'utilité ou valeur de marché et le calcul des dépréciations des titres de participation qui en découlent.

V - Vérifications spécifiques

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

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

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

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

V - ii. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

V - iii. Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

VI - Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

VI - i. Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

VI - ii. Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société TESSI par votre assemblée générale du 28 juin 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et par l'assemblée générale du 2 novembre 1977 pour le cabinet BDO Rhône Alpes.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 2^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet BDO Rhône Alpes dans la 44^{ème} année dont 19 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

VIII - Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

VIII - i. Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

VIII - ii. Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly sur Seine et Echirolles, le 22 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Thierry Leroux

BDO RHÔNE ALPES
Justine GAIRAUD

18.3.2. COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS 2020

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés *(Exercice clos le 31 décembre 2020)*

A l'assemblée générale de la société Tessi SA,

I - Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société TESSI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

II - Fondement de l'opinion

II - i. Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

II - i. Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes consolidés sont les suivants :

- Pour PricewaterhouseCoopers Audit : des diligences sur le document universel de la société Tessi destiné à être approuvé par l'AMF et établi à cette occasion;
- Pour BDO : des diligences sur le document universel de la société Tessi destiné à être approuvé par l'AMF et établi à cette occasion, ainsi que des attestations relatives aux informations concernant le chiffre d'affaires et les effectifs.

III - Justification des appréciations – Points clés de l'audit

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

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

IV - Évaluation des écarts d'acquisition

IV - i. Risque identifié

Dans le cadre de son développement, le groupe mène des opérations de croissance externe ciblées et est amené à comptabiliser les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables des entités nouvellement acquises, à leur juste valeur. L'excédent entre le prix d'acquisition et la valeur des actifs (nets des passifs acquis) est comptabilisé en écarts d'acquisition.

Au 31 décembre 2020, les écarts d'acquisition présentent une valeur nette comptable de 259,6 millions d'euros. Comme précisé dans la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés, la variation de la valeur nette comptable des écarts d'acquisition entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020 inclut un ajustement de l'écart d'acquisition constaté lors de l'acquisition d'ADM Value en 2019 (avec la comptabilisation d'une relation clients de 33 millions d'euros) ainsi que le reclassement en actifs destinés à être cédés ou abandonnés de la plupart des activités en Espagne et notamment l'activité de gestion des prêts hypothécaires, pour 17,6 millions d'euros (cf. notes 2 et 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Conformément à la norme IAS 36, le Groupe réalise annuellement des tests de perte de valeur des actifs immobilisés et dès lors qu'un indicateur de perte de valeur est identifié. Les modalités du test de dépréciation mis en œuvre et le détail des hypothèses retenues sont décrits dans les notes 2.6.7 et 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que la valeur de ces actifs immobilisés constitue un point clé de l'audit en raison (i) de leur importance dans les comptes du Groupe et (ii) des jugements exercés par le direction pour



déterminer les hypothèses et estimations lors des évaluations effectuées dans le cadre des acquisitions ou des cessions, et lors de la réalisation des tests annuels de perte de valeur fondée notamment sur des prévisions de flux de trésorerie futurs

IV - ii. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à :

- Apprécier le caractère raisonnable des hypothèses et des modalités retenues par la direction pour l'évaluation des actifs acquis et passifs assumés ;
- Prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- Vérifier le calcul de l'écart d'acquisition alloué aux activités cédées en Espagne ;
- Effectuer des entretiens avec la Direction pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- Évaluer la méthodologie de calcul du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que du taux de croissance à long terme utilisé pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;
- Analyser les tests de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues effectués par la Direction ;
- Apprécier le caractère approprié des informations financières fournies en notes 2.6.7 et 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

V - Impôts différés actifs – Caractère recouvrable des impôts différés actifs sur déficits reportables

V - i. Risque identifié

Au 31 décembre 2020, un montant de 4,7 millions d'euros est comptabilisé au titre des impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables.

Un impôt différé actif n'est comptabilisé que s'il est probable que la société disposera de bénéfices imposables suffisants pour le recouvrer.

Comme indiqué dans la note 2.6.14.3 de l'annexe aux comptes consolidés, la capacité du Groupe à reconnaître ses actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables est appréciée par la Direction à la clôture de chaque exercice en tenant compte des prévisions de résultats fiscaux futurs.

Nous avons considéré la reconnaissance des actifs d'impôts différés actifs relatifs aux déficits fiscaux reportables comme un point clé de notre audit en raison de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction pour la comptabilisation de ces actifs.

V - ii. Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a notamment consisté à apprécier la capacité du Groupe à reconnaître des impôts différés sur pertes fiscales reportables, notamment au regard des profits taxables futurs qui permettront d'absorber les pertes fiscales antérieures.

Nous avons vérifié que le modèle retenu par la Direction pour identifier les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées par des profits taxables futurs, est approprié.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons évalué la fiabilité du processus d'établissement des prévisions de résultats fiscaux futurs sur la base duquel le Groupe a reconnu ses actifs d'impôts différés en :

- Examinant la cohérence des projections de résultat avec les dernières estimations de la direction ;

- Comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- Vérifiant la correcte reprise des données et des taux de croissance à long terme du plan d'affaires retenus pour les tests de dépréciation d'actifs avec ceux retenus pour l'évaluation des impôts différés ;
- Faisant un examen critique des hypothèses utilisées par la Direction pour établir les projections de résultats au-delà de la période du plan à cinq ans, notamment en appréciant la cohérence des taux de croissance à long terme utilisés avec les informations recueillies lors nos entretiens avec les membres de la Direction.

VI - Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire .

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

VII - Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

VII - i.Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier.

VII - ii. Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société TESSI par votre assemblée générale du 28 juin 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et par l'assemblée générale du 2 novembre 1977 pour le cabinet BDO Rhône Alpes.

Au 31 décembre 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 2^e année de sa mission sans interruption et le cabinet BDO Rhône Alpes dans la 44^e année dont 19 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

VIII - Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations



nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

IX - Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

IX - i. Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une

opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

IX - ii. Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly sur Seine et Echirolles, le 22 avril 2021

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Thierry Leroux

BDO RHÔNE ALPES
Justine GAIRAUD

18.3.3. AUTRES INFORMATIONS CONTENUES DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT AUDITÉES PAR LES CONTRÔLEURS LÉGAUX

Néant.

18.3.4. INFORMATIONS FINANCIÈRES FIGURANT DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT QUI NE SONT PAS TIRÉES DES ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS DE L'ÉMETTEUR

Le document d'enregistrement ne contient pas d'informations financières non auditées, en dehors des informations portant sur le chiffre d'affaires du Groupe à fin mars 2020.

18.4. Informations financières proforma

Néant.

18.5. Politique en matière de dividendes

18.5.1. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

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

- Le versement d'un dividende exceptionnel et d'un acompte sur dividende représentant un montant de 42,70 euros par action :
 - L'Assemblée Générale du 13 février 2019 a décidé de distribuer aux Actionnaires, à titre de dividende exceptionnel, la somme de 54.101.874,75 euros prélevé sur le poste de « Réserves », soit un dividende de 19,25 euros par action au nominal de 2 euros. Ledit dividende a été mis en paiement le 5 mars 2019.
 - Le Directoire du 4 janvier 2019 a décidé de distribuer aux Actionnaires un acompte sur dividende d'un montant global de 65.905.920,15 euros, soit un acompte sur dividende de 23,45 euros par action de 2 euros de nominal. Ledit acompte sur dividende a été mis en paiement le 5 mars 2019.

Il est rappelé que :

- l'Assemblée Générale du 22 février 2017 a décidé de distribuer à titre de dividende exceptionnel de la somme de 67.647.854,04 euros, prélevée à hauteur de 67.128.389,34 euros sur le poste « Réserves » et à hauteur de 519.464,70 euros sur le poste « Primes ».

Il ressort de ce qui précède que la politique du Groupe en matière de distribution de dividendes reste dépendante de ses besoins financiers (notamment en fonction d'optimisations de ses ressources financières – arbitrage entre ressources en fonds propres et ressources en endettement financier à moyen terme – et en fonction d'opérations de croissance externe importantes et structurantes pour Tessi), politique qui perdurera dans le futur.

18.5.2. DISTRIBUTION HISTORIQUE

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

Dividendes ordinaires au titre des exercices clos au :

	Dividende par action	Abattement fiscal pour les personnes physiques
31/12/2017	-	-
31/12/2018	23,45 €	40 %
31/12/2019	-	-

Sont indiqués par ailleurs ci-dessous les dividendes exceptionnels décidés par les actionnaires de la Société lors d'assemblées générales depuis début 2017 :

Dividendes exceptionnels :

	Dividende par action	Abattement fiscal pour les personnes physiques
AG du 22 février 2017	24,18 €	40 %
AG du 13 février 2019	19,25 €	40 %

Se reporter aux projets de résolutions devant être mises à l'ordre du jour de la prochaine assemblée générale des actionnaires de Tessi pour ce qui concerne le dividende à verser au titre de l'exercice 2020, projets de résolutions présentés au paragraphe 19.3 du présent document.

18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans certains litiges. Au-delà de procédures en cours avec des salariés ou ex-salariés du Groupe, le Groupe est notamment impliqué dans quelques litiges commerciaux.

Avec l'intégration d'ADM Value et ses filiales au sein du Groupe fin 2019, Tessi bénéficie début 2020 du règlement favorable d'un litige en lien avec ce périmètre repris : un contentieux se soldant par la cession d'une participation minoritaire et le règlement d'un compte courant au bénéfice d'ADM Value en janvier 2020 pour un montant total de 2,4 millions d'euros au bénéfice du Groupe.

Plus récemment, dans le cadre de jugements rendus par le Conseil des prud'hommes le 26 novembre 2020, l'une des filiales du Groupe a été condamnée pour un montant de 1,4 millions d'euros, Tessi ayant toutefois interjeté appel de ces décisions le 30 novembre 2020.

En dehors de ce qui précède, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

La Société a mis en place une politique de couverture des principaux risques assurables (multirisques industrielles, responsabilité civile, responsabilité des dirigeants, fraude, flotte automobile, etc.) avec des montants de garantie qu'elle estime compatibles avec la nature de son activité.

18.7. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

A la date du présent document d'enregistrement universel, il n'y a pas eu de changement significatif de la situation financière ou commerciale du groupe survenu depuis la fin du dernier exercice pour lesquels les états financiers vérifiés ont été publiés, en dehors des impacts attendus correspondant aux conséquences du Covid-19 sur les activités du groupe (se reporter notamment au paragraphe 10.2).

18.8. Autres informations financières

18.8.1. INFORMATIONS REQUISES PAR LA LME SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET LES CRÉANCES CLIENTS

Informations au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020 :

En milliers d'euros	Factures reçues non réglées à la clôture dont le terme est échu						Factures émises non réglées à la clôture dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 j	31 à 60 j	61 à 90 j	91 j et +	Total des 1j et +	0 jour	1 à 30 j	31 à 60 j	61 à 90 j	91 j et +	Total des 1j et +
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	8				22	65	-					114
Montant total des factures concernées TTC	13	143	43	1	6	193	-	15	-17	0,4	361	360
Pourcentage du montant des achats TTC	0,28%	3,16%	0,96%	0,03%	0,13%	4,28%						
Pourcentage du montant des ventes TTC								0,00%	0,00%	0,00%	1,17%	0,00%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues											0	
Montant total des factures exclues TTC											0	
(C) Délais de paiement de référence												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement												Délais légaux

18.8.2. DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, le montant global des dépenses et charges non déductibles des bénéfices soumis à l'impôt sur les sociétés s'élève à 57 650 euros ainsi que l'impôt supporté en raison desdites dépenses et charges au titre dudit exercice s'élève à 17 872 euros.

18.8.3. TABLEAU DES RÉSULTATS SOCIAUX AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

Nature des indications (en €)	2020	2019	2018	2017	2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social	6 519 934	6 519 934	5 620 974	5 595 356	5 595 356
Nombre d'actions ordinaires existantes	3 259 967	3 259 967	2 810 487	2 797 678	2 797 678
Chiffre d'affaires hors taxe	17 477 039	21 476 687	22 187 601	19 592 039	17 994 091
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	712 323	-7 157 538	126 032 098	18 517 044	21 350 375
Impôts sur les bénéfices	-2 718 824	-1 425 788	1 955 660	-2 437 349	-2 377 426
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-39 956 470	-27 078 362	132 842 560	25 375 480	29 712 334
Résultat distribué	0	120 007 795	0	67 647 854	0
Résultats par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1.05	-1.76	44.15	7.49	8.48
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-12.26	-8.31	47.27	9.07	10.62
Dividende attribué à chaque action	0	36.81	0	24.18	0
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	4	3	3	3	6
Montant de la masse salariale de l'exercice	1 683 253	1 509 937	1 486 497	2 659 512	2 542 661
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales)	722 143	606 012	551 996	886 217	861 878

18.8.4. PROCÉDURE DE CONTRÔLE INTERNE

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

L'objectif du contrôle interne est la prévention et la maîtrise des risques résultant de l'activité de l'entreprise et des risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans le domaine comptable et le domaine financier, la conformité aux lois et règlements en vigueur.

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

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

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

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

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

Ces services sont dirigés par une Directrice des Holdings et Comptabilité et une Directrice de la Performance financière et du Contrôle de Gestion Groupe, rattachés au Directeur général du Groupe Tessi, membre du Directoire.

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

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

1.1 Comptabilité générale

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

1.2 Service trésorerie

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

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

1.3 Service fournisseurs

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

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

1.4 Service relance / précontentieux

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

2. Production du reporting mensuel

2.1 Compte de résultat

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

Ce reporting mensuel a pour vocation :

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

2.2 Tableau des salaires

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

Cette organisation en unité opérationnelle permet d'effectuer un suivi au niveau du centre de production et de la filiale, et d'avoir des regroupements par régions et métiers. Chaque unité opérationnelle est rattachée à un chef de centre de production, lui-même rattaché à un Directeur régional (le cas échéant



selon les métiers), lui-même rattaché au Directeur général métier. Ce reporting mensuel sert également au pilotage du Groupe par les membres du Directoire.

3. États consolidés

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

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

4. Facturation

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

5. Contrôle de gestion métiers

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

B. Description synthétique de l'organisation sociale et ressources humaines

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

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

Tessi Services est aussi en charge de l'élaboration des contrats de travail pour l'ensemble des salariés ainsi que de l'organisation des réunions avec l'ensemble des partenaires sociaux.

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

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

C. Description synthétique de l'organisation juridique

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

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

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

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

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

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

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

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



Chapitre 19.

INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

19.1. Capital social

19.1.1. MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT (ARTICLE 7 DES STATUTS)

A la date de dépôt du présent document, « le capital social est fixé à 6 524 310,00 euros. Il est divisé en 3 262 155 actions de 2,00 euros de nominal chacune, toutes de même catégorie et entièrement libérées. »

Il n'existe pas d'actions émises non libérées.

19.1.2. ACTIONS NON-REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Il n'existe pas d'actions non représentatives du capital.

19.1.3. AUTO-DÉTENTION

Au 31 décembre 2020, la Société détenait directement et indirectement 1 051 actions propres, soit 0,03 % du capital. La valeur comptable des actions détenues par la Société est de 106,5 K€ soit 101,285 € / action. La valeur nominale des actions est de 2,00 € par action.

Résumé des opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité :

– nombre d'actions achetées au cours de l'exercice :	3 063
– nombre d'actions vendues au cours de l'exercice :	3 526
– cours moyen des achats :	102,9817 €
– cours moyen des ventes :	99,7379 €
– montant des frais de négociation :	N/A
– nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :	1 051
– valeur évaluée des actions au cours d'achat :	106 450,53 €
– valeur nominale des actions :	2,00 €

Information sur la réalisation des opérations d'achat d'actions par finalités fixées dans le programme de rachat d'actions arrêté par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2020 :

Finalités	Nombre d'actions détenues au 31/12/2020	Prix d'achat moyen €	d'actions utilisées	Réallocations éventuelles
Contrat de liquidité	1 051	101,285	-	-

Le cours de l'action Tessi était de 130,00 € à l'ouverture de l'exercice le 2 janvier 2020 et de 125,50 € à la clôture le 31 décembre 2020.

Informations sur la liquidité moyenne du titre :

cours moyen	99,0862 €
volume moyen	1 319 titres
journée de transaction moyenne	150 203 €

Les opérations réalisées par la Société sur ses propres actions sont autorisées par l'assemblée générale du 25 juin 2020, et spécifiquement par les résolutions résumées ci-dessous :

	Objet de la résolution	Montant nominal maximal	Modalités de détermination du prix	Durée de l'autorisation
19 ^e résolution	Rachat par la Société de ses propres actions en application de l'article L.225-209 du Code de Commerce	10 % maximum du capital social	Prix unitaire maximum de rachat de 180 € par action de 2 € de nominal	18 mois
21 ^e résolution	Réduction de capital social par annulation des actions auto-détenues	10 % maximum du capital social	-	18 mois

A la date du présent document, le Directoire n'a pas fait usage de la délégation correspondant à la 21^{ème} résolution (réduction de capital social).

19.1.4. MONTANT DES VALEURS MOBILIÈRES CONVERTIBLES, ÉCHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTIONS

Aucune valeur mobilière convertible, échangeable ou assortie de bon de souscription n'est en circulation à la date du présent document.

19.1.5. CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION OU TOUTE OBLIGATION ATTACHÉE AU CAPITAL AUTORISÉ (MAIS NON ÉMIS) OU SUR TOUTE ENTREPRISE, VISANT À AUGMENTER LE CAPITAL

L'article 8 des statuts de la Société stipule :

« Article 8 – Augmentation. Réduction. Amortissement du capital.

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti dans les conditions prévues par la loi. »

Il est rappelé que l'assemblée générale des actionnaires de Tessi a voté le 29 juin 2017 une résolution valable 38 mois permettant l'émission et l'attribution gratuites d'actions Tessi au profit des salariés du Groupe. La délégation de compétences accordée au Directoire porte sur une limite de 4 % du capital social de l'émetteur.

Faisant usage de cette délégation, le Directoire a procédé en date du 27 décembre 2019 à l'attribution d'un total de 47 132 actions gratuites au profit de salariés de la Société et des sociétés de son Groupe. Plus récemment, lors de sa dernière assemblée générale du 25 juin 2020, les actionnaires de la Société ont voté favorablement les différentes délégations suivantes :



	Objet de la résolution	Montant nominal maximal	Modalités de détermination du prix d'émission	Durée de l'autorisation
22 ^e résolution	Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	5 600 000 € **	N/A	26 mois
23 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offres au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code Monétaire et Financier	5 600 000 € **	Prix déterminés selon les modalités fixées ci-dessous *	26 mois
24 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offres au public visées à l'article L 411-2 1 ^o du Code Monétaire et Financier	20 % du capital social **	Prix déterminés selon les modalités fixées ci-dessous *	26 mois
26 ^e résolution	Augmentation de la taille des opérations d'augmentation de capital	Dans la limite de 15 % du montant de l'émission initiale **	Prix d'émission identique à celui de l'émission initiale	26 mois
27 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, opération réservée à catégorie de personnes répondant à des caractéristiques déterminées ***	5 600 000 € **	Au moins égal à la moyenne pondérée des volumes au cours des 10 dernières séances, avec décote éventuelle maximale de 20 %	18 mois
28 ^e résolution	Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'OPE ou d'apports en nature	50 % du capital social pour les OPE et 10 % du capital social pour les apports en nature **	Selon la législation applicable	26 mois
29 ^e résolution	Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves et bénéfices ou autres	5 600 000 € **	N/A	26 mois
31 ^e résolution	Augmentation de capital par attribution d'actions gratuites	5 % du capital social	N/A	38 mois
32 ^e résolution	Augmentation de capital réservée aux salariés	150 000 €	Selon la législation applicable	26 mois

* : le prix d'émission doit être fixé selon l'une des modalités suivantes (25^e résolution) :

- le prix d'émission de l'action est au moins égal à la moyenne pondérée des cours de bourse de l'action sur une période maximale de six mois précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % ; ou
- le prix d'émission de l'action est au moins égal au cours moyen pondéré du dernier jour de bourse précédant l'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %.

** : plafond maximal global de 5 600 000 € pour les titres de capital et 75 000 000 € de nominal pour les titres de créances donnant accès au capital.

*** : se référer au texte de la résolution correspondante « des personnes physiques ou morales, en ce compris des sociétés industrielles ou commerciales, ou des sociétés d'investissement et fonds d'investissement de droit français ou étranger, investissant ou ayant investi au cours des cinq dernières années dans le secteur de l'externalisation des processus d'affaires (Business Process Outsourcing), ou à des prestataires de services d'investissement français ou étranger, ou tout établissement étranger ayant un statut équivalent, susceptibles de garantir la réalisation d'une telle opération et, dans ce cadre, de souscrire à la partie de l'émission qui n'aurait pas pu être souscrite par les personnes susvisées ».

A la date du présent document, le Directoire n'a fait usage d'aucune des délégations présentées ci-dessus.

19.1.6. CAPITAL FAISANT L'OBJET D'UNE OPTION OU D'UN ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL PRÉVOYANT DE LE PLACER SOUS OPTION

Le capital de Tessi ne fait pas l'objet d'option ou d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option.

19.1.7. HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

Au cours de l'exercice 2018, le capital social de Tessi a été porté à 2 810 487 actions compte tenu de l'attribution de 12 809 actions gratuites, par décisions du Directoire :

- soit 11 233 actions définitivement acquises le 21 septembre 2018 ;
- soit 1 576 actions définitivement acquises le 21 novembre 2018.

Au cours de l'exercice 2019, le capital social de Tessi a été augmenté de 449 480 actions nouvelles, par différentes décisions du Directoire :

- dans le cadre de l'acquisition d'ADM Value, opération d'un montant global d'environ 114 millions d'euros payée en numéraire et par création d'actions nouvelles, deux opérations ont été réalisées :
 - d'une part, au-delà de financements bancaires à moyen terme, Tessi a constaté en date du 10 décembre 2019 la réalisation effective d'une augmentation de capital en numéraire pour un montant de 37,5 millions d'euros, avec la création en de 267 664 actions nouvelles, le produit de cette émission ayant été affecté au paiement d'une partie de l'opération ADM Value ;
 - d'autre part, en date du 11 décembre 2019, le Directoire a approuvé les apports en nature de certains des associés d'ADM Value, apports rémunérés par la création de 164 246 actions nouvelles Tessi.
- dans le cadre de l'attribution effective d'actions gratuites attribuées à certains salariés du Groupe. Ainsi, le Directoire a décidé le 27 décembre 2019 l'émission de 17 570 actions nouvelles définitivement acquises par leurs bénéficiaires.

Au 31 décembre 2020, le capital social de Tessi est composé de 3 259 967 actions pour un montant nominal de 6 519 934,00 euros.

Enfin, au cours de l'exercice 2021, le capital social de Tessi a été augmenté de 4 376,00 euros par attribution définitive d'actions gratuites en date du 12 janvier 2021, et ce pour 2 188 titres.

Ainsi, à la date de dépôt du présent document, le capital social de Tessi est composé de 3 262 155 actions pour un montant nominal de 6 524 310,00 euros.

19.2. Actes constitutifs et statuts

19.2.1. OBJET SOCIAL DE TESSI (ARTICLE 2 DES STATUTS)

« La Société a pour objet, en France et dans le monde :

- La prise de participation ou d'intérêts directs ou indirects dans toute société et entreprise commerciale, industrielle, financière, mobilière, immobilière française ou étrangère par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou achat de titres ou droits sociaux, fusion, association en participation ou autrement, et d'une manière générale, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social.
- La participation de la Société, par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements ; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés, brevets et marques.

- 
- L'étude et la réalisation de tous projets de caractère industriel, commercial, financier, mobilier ou immobilier, pour son compte ou celui de ses filiales et participations.
 - Le conseil et la prestation de services à ses filiales et participations.
 - La propriété, l'administration ou l'exploitation de tous biens immobiliers.
 - Et généralement toutes opérations commerciales, financières, mobilières, immobilières se rattachant directement ou indirectement en totalité ou en partie à l'objet de la Société, ou à tous autres objets similaires ou connexes. ».

Se reporter au paragraphe 4.2 en ce qui concerne le numéro d'enregistrement de la Société.

19.2.2. CONDITIONS POUVANT DIFFÉRER, RETARDER OU EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositif permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

19.3. Projet de résolutions mises à l'ordre du jour de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires

19.3.1. RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ; approbation du montant global des dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020 comprenant les éléments du rapport de gestion du Directoire, du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de Surveillance et la lecture du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020, approuve les comptes sociaux tels qu'ils ont été présentés, lesquels font apparaître une perte de (39 956 470) euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale approuve également le montant global des dépenses et charges non déductibles des bénéficiaires soumis à l'impôt sur les sociétés s'élevant à 57 650 euros ainsi que l'impôt supporté en raison desdites dépenses et charges au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 s'élevant à 17 872 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020 comprenant les éléments du rapport de gestion du Directoire lequel inclut le rapport de gestion du Groupe, du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de Surveillance et la lecture du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, approuve les comptes consolidés tels qu'ils ont été présentés, lesquels font apparaître un bénéfice net consolidé de 2 586 773 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée Générale, sur proposition du Directoire, décide d'affecter la perte de l'exercice s'élevant à (39 956 470,46) euros sur le compte « Autres Réserves ».

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

	Dividende par action	Abattement fiscal pour les personnes physiques
31/12/2017	—	—
31/12/2018	23,45 €	40 %
31/12/2019	—	—

Il est rappelé que :

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

QUATRIÈME RÉOLUTION

Distribution d'un dividende exceptionnel prélevé sur le poste « Primes »

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire, constate l'existence de sommes figurant au poste « Primes » pour un montant de 61 860 171 €, et décide de distribuer aux Actionnaires à titre de dividende exceptionnel la somme de 11 091 327 € prélevée sur le poste de « Primes ».

Chaque Actionnaire recevra ainsi un dividende de 3,40 € par action au nominal de 2 €.

Le dividende sera mis en paiement au plus tard le 28 juin 2021.

Dans l'éventualité où la Société détiendrait une partie de ses propres actions lors de la mise en paiement dudit dividende, le bénéfice correspondant aux dividendes non versés en raison de ces actions sera affecté au compte « Autres réserves ».

L'Assemblée Générale donne pouvoir au Directoire pour mettre en œuvre le paiement dudit dividende.

Les Actionnaires reconnaissent, conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, que le rapport présenté mentionne que la présente distribution est éligible pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, à l'abattement de 40 % visée à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts en cas d'option globale, expresse et irrévocable pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu et sera soumise, le cas échéant, au Prélèvement Forfaitaire Non Libératoire de 12,8 % (PFNL).

Il est rappelé à ce titre ;

- que depuis le 1^{er} janvier 2018, les revenus mobiliers, et en particulier les dividendes, sont soumis, en fonction du choix de chaque contribuable résident fiscal de France (choix formalisé dans sa déclaration de revenus) :
 - soit au Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU) correspondant à un taux d'imposition forfaitaire de 12,8 % l'année suivant le versement des dividendes (sans prise en compte de l'abattement de 40 % et sous déduction du PFNL opéré, le cas échéant, lors du versement du dividende) ;
 - soit, sur option globale, expresse et irrévocable, à l'impôt sur le revenu au barème progressif après application d'un abattement de 40 %.
- que toutefois les dividendes et distributions assimilées sont soumis lors de leur versement :
 - (i) aux prélèvements sociaux au taux global de 17,2 % ; et
 - (ii) au PFNL dont le taux est aligné sur celui du PFU à 12,8 %, à titre d'acompte.

Les contribuables percevant un dividende et dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année est inférieur à (i) 50 000 € (pour les contribuables célibataires, divorcés ou veufs) ou (ii) 75 000 € (pour les contribuables soumis à imposition commune) conservent la possibilité de demander à être dispensés de PFNL.

CINQUIÈME RÉOLUTION

Constatation de l'absence de conventions réglementées nouvelles conclues au cours de l'exercice et approbation du rapport spécial des Commissaires aux Comptes

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L.225-86 et suivants du Code de Commerce, prend acte de ce qu'il mentionne l'absence de convention nouvelle conclue au cours de l'exercice relevant des articles L. 225-86 et suivant du Code de Commerce et approuve le rapport des Commissaires aux Comptes ainsi que ses conclusions.

SIXIÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de Commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux, telle que présentée au paragraphe 13.3.1 « Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux » du Document d'Enregistrement Universel.

SEPTIÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de Commerce, la politique de rémunération du Président du Directoire, telle que présentée au paragraphe 13.3.2 « Politique de rémunération du Président du Directoire » du Document d'Enregistrement Universel.

HUITIÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération d'un Membre du Directoire, Directeur Général conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020, approuve, en application de l'article L.22-10-26 du Code de Commerce, la politique de rémunération d'un Membre du Directoire, Directeur Général, telle que présentée au paragraphe 13.3.2. « Politique de rémunération des Membres du Directoire » du Document d'enregistrement Universel.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des Membres du Conseil de Surveillance conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de Commerce, la politique de rémunération des Membres du Conseil de Surveillance, telle que présentée au paragraphe 13.3.3. du Document d'Enregistrement Universel.

DIXIÈME RÉOLUTION

Approbation des éléments de rémunérations versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2020

L'Assemblée Générale, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de Commerce et connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020 établi en application de l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 aux mandataires sociaux tels que présentés au paragraphe 13.1. du Document d'Enregistrement Universel 2020.

ONZIÈME RÉOLUTION

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués à Madame Claire FISTAROL, au titre de son mandat de Présidente du Directoire au titre de l'exercice 2020

L'Assemblée Générale, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce et connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020 établi en application de l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31



décembre 2020 à Madame Claire FISTAROL en sa qualité de Présidente du Directoire tels que présentés au paragraphe 13.1.2 du Document d'Enregistrement Universel 2020.

DOUZIÈME RÉOLUTION

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Olivier JOLLAND au titre de son mandat de Directeur Général et Membre du Directoire au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée Générale, statuant en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce et connaissance prise du Document d'Enregistrement Universel 2020 établi en application de l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Olivier JOLLAND en sa qualité de Directeur Général et Membre du Directoire tels que présentés au paragraphe 13.1.2 du Document d'Enregistrement Universel 2020 .

TREIZIÈME RÉOLUTION

Ratification de la cooptation de Monsieur Patrick BATAILLARD

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de ratifier la cooptation aux fonctions de Membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Patrick BATAILLARD, faite à titre provisoire par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 9 mars 2021, en remplacement de la société FONDELYS, démissionnaire, pour la durée restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle à tenir dans l'année 2022 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

QUATORZIÈME RÉOLUTION

Ratification du transfert de siège social

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire, ratifie le transfert de siège social décidé par le Conseil de Surveillance du 19 septembre 2020 de GRENOBLE (38100) 177 cours de la Libération à GRENOBLE (38000) 14 rue des Arts et Métiers et la modification corrélative de l'article 4 des statuts sociaux.

QUINZIÈME RÉOLUTION

Autorisation à donner au Directoire en vue de l'achat par la Société de ses propres titres

L'Assemblée Générale, sur proposition du Directoire, décide de renouveler l'autorisation donnée au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2020, dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de Commerce, et sous réserve du respect des dispositions légales et réglementaires applicables au moment de son intervention, d'acheter en Bourse et détenir des actions de la Société à concurrence d'un nombre équivalent à 10% maximum du capital social dont 5 % du capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe, par ordre de priorité :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action TESSI par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toute allocations d'actions au titre d'un Plan Epargne Entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocations d'actions à des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe ;
- de procéder à la réduction du capital de la Société par voie d'annulation d'actions dans les limites légales ;

- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché.

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

Les achats d'actions effectués en vertu de cette autorisation seront exécutés dans la limite de cours suivante, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société : le prix unitaire maximum d'achat ne devra pas excéder 180 euros (hors frais d'acquisition) par action au nominal de 2 euros.

Le montant maximum théorique destiné à la réalisation de ce programme est de 58 718 790 euros (montant maximum théorique ne tenant pas compte des actions auto-détenues par la Société) financé soit sur ressources propres, soit par recours à du financement externe à court ou moyen terme.

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

En cas d'opération sur le capital notamment par incorporation de réserves et attributions gratuites, division ou regroupement des titres, les prix indiqués ci-dessus seront ajustés en conséquence.

À cet effet, tous pouvoirs sont conférés au Directoire, avec faculté de subdélégation, afin de passer tous ordres en Bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres des achats et ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'AMF et tous autres organismes, remplir toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Cette autorisation est accordée pour une durée de dix-huit mois à compter de ce jour.

Le Directoire informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

L'Assemblée générale prend également acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

SEIZIÈME RÉOLUTION

Pouvoirs afin d'effectuer les formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'originaux, de copies ou d'extraits du procès-verbal de la présente Assemblée Générale en vue d'accomplir toutes formalités de dépôt et autres qu'il appartiendra.

19.3.2. RÉOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social de la Société par annulation d'actions auto-détenues

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et sous condition de l'adoption de la 15^e résolution soumise à la présente Assemblée Générale, autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation, à :

- annuler, en une ou plusieurs fois, les actions détenues par la Société ou acquises par cette dernière non seulement dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la présente Assemblée Générale aux termes de la 15^e résolution ci-dessus mais aussi dans le cadre des précédents programmes, et ce dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois,
- réduire corrélativement le capital social du montant des actions annulées,

- modifier les statuts en conséquence, et d'une manière générale faire tout ce qui sera nécessaire.

La présente délégation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de ce jour.

L'Assemblée générale prend également acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à consentir au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions ou de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital ou à des titres de créance de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit d'une catégorie de personnes répondant à des caractéristiques déterminées

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-129 et suivants du Code de Commerce, notamment L. 22-10-51 et L. 225-138, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de Commerce :

1. Délègue au Directoire sa compétence, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée conformément aux dispositions législatives et réglementaires, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, pour décider de l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au bénéfice d'une catégorie de personnes répondant à des caractéristiques déterminées ci-après, en euros ou en devises étrangères ou en toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, d'actions nouvelles de la Société et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, ou de sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à un titre de créance, par souscription soit en espèces soit par compensation de créances, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est strictement exclue de la présente délégation ;
2. Décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en application de la présente délégation est fixé à cinq millions six cent mille (5 600 000) euros, ou la contre-valeur en euros de ce montant à la date de la décision d'émission, étant précisé que :
 - ledit plafond s'impute sur le **Plafond Global I** prévu à la 31^e résolution de l'Assemblée Générale du 25 juin 2020 ;
 - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
3. Décide que le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis en application de la présente délégation de compétence ne pourra excéder soixante-quinze (75.000.000) millions d'euros, ou la contre-valeur en euros de ce montant à la date de la décision d'émission, étant précisé que :
 - ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
 - ce plafond ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Directoire conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ni aux autres titres de créance visés aux articles L. 228-92 dernier alinéa, L. 228-93 dernier alinéa et L. 228-94 dernier alinéa du Code de commerce ; et
 - ce montant s'impute sur le **Plafond Global II** prévu à la 30^e résolution de l'Assemblée Générale du 25 juin 2020 ;
4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières faisant l'objet de la présente résolution et de réserver le droit de souscrire aux

valeurs mobilières faisant l'objet de la présente résolution à des personnes physiques ou morales, en ce compris des sociétés industrielles ou commerciales, ou des sociétés d'investissement et fonds d'investissement de droit français ou étranger, investissant ou ayant investi au cours des cinq dernières années dans le secteur de l'externalisation des processus d'affaires (Business Process Outsourcing), ou à des prestataires de services d'investissement français ou étranger, ou tout établissement étranger ayant un statut équivalent, susceptibles de garantir la réalisation d'une telle opération et, dans ce cadre, de souscrire à la partie de l'émission qui n'aurait pas pu être souscrite par les personnes susvisées.

Le Directoire fixera la liste du ou des bénéficiaires, au sein de la catégorie des bénéficiaires mentionnée ci-dessus au profit de laquelle le droit préférentiel de souscription a été supprimé et déterminera le nombre de titres à émettre au profit de chaque bénéficiaire ;

5. Prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation donnent droit ;
6. Décide que :
 - (i) le prix d'émission des actions émises dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'action de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris des 10 dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission, cette moyenne pouvant le cas échéant être corrigée pour tenir compte des différences de date de jouissance et être éventuellement diminuée d'une décote maximale de 20 % ;
 - (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières émises dans le cadre de la présente délégation sera telle que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au point ci-dessus ;
7. Décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation et, notamment, à l'effet de :
 - décider l'émission des titres et déterminer les conditions et modalités de toute émission, notamment le montant, les dates, le prix d'émission, les modalités de libération, la date de jouissance (avec une date de jouissance éventuellement rétroactive), les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation donneront accès à des titres de capital de la Société ;
 - déterminer la nature, le nombre et les caractéristiques des titres à émettre (y compris, le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société, attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre) et, lorsque les valeurs mobilières à émettre consisteront en ou seront associées à des titres de créance, leur durée (déterminée ou non), leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, le rang de subordination), leur rémunération, les cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions législatives et réglementaires applicables ;
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ;

- 
- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ; et
 - prendre toutes mesures utiles et conclure tous accords à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, en particulier en vue de la bonne fin des émissions envisagées et en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;

8. Décide que la présente délégation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente assemblée générale.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, aux membres du personnel salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées ou à certains d'entre eux, emportant renonciation des Actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux articles L. 22-10-59 et suivants du Code de Commerce :

1. Autorise le Directoire à procéder, en une ou plusieurs tranches, au bénéfice de l'ensemble des salariés, ou de certains d'entre eux, ainsi que des mandataires sociaux, ou de certains d'entre eux, de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de Commerce, à des attributions gratuites d'actions ordinaires, existantes ou à émettre, de la Société ;
2. Décide que le nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 5% du capital social de la Société, tel que constaté au jour de chaque décision d'attribution par le Directoire, étant précisé que le plafond ci-dessus mentionné ne tient pas compte du nombre d'actions ordinaires qui pourraient être attribuées aux bénéficiaires en supplément des actions ordinaires initialement attribuées, au titre des ajustements qui seraient à effectuer pour préserver les droits desdits bénéficiaires en cas d'opération sur le capital de la Société intervenant durant la période d'acquisition visée au paragraphe 3 de la présente résolution ;
3. Décide que :
 - a) l'attribution des actions ordinaires à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Directoire, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à un an ;
 - b) le cas échéant, la durée de l'obligation de conservation desdites actions ordinaires sera fixée par le Directoire, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à un an en cas de période d'acquisition d'un an, et qu'il pourra ne pas y avoir de période de conservation minimale en cas de période d'acquisition supérieure ou égale à deux ans (au choix du Directoire) ;
 - c) par dérogation à ce qui précède, l'attribution définitive pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité des bénéficiaires correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité Sociale, et que, dans une telle hypothèse, les actions ordinaires deviendront alors immédiatement librement cessibles ;

4. Prend acte que toute attribution gratuite d'actions ordinaires aux membres du Directoire devra être autorisée par le Conseil de Surveillance et que, lors de chaque projet d'attribution, le Conseil de Surveillance pourra soit décider que les actions ordinaires ainsi attribuées ne pourront être cédées avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité des actions ordinaires devant être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
5. Conditionne expressément l'attribution définitive des actions ordinaires en vertu de la présente autorisation, y compris pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société, au respect d'une condition de présence pendant la période d'acquisition et, s'agissant des dirigeants mandataires sociaux (voire certains salariés identifiés par le Directoire), à l'atteinte de plusieurs conditions de performance déterminées par le Directoire lors de la décision de leur attribution ;
6. Prend acte que, en cas d'attribution gratuite d'actions ordinaires à émettre par la Société, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires desdites attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions ordinaires et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation ;
7. Confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les limites et conditions légales et réglementaires, pour la mise en œuvre de la présente autorisation, et notamment :
 - a) arrêter la liste des bénéficiaires et le nombre d'actions ordinaires attribuées à chacun d'eux ;
 - b) déterminer si les actions ordinaires à attribuer gratuitement consisteront en des actions ordinaires à émettre ou en des actions ordinaires existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive ;
 - c) fixer les conditions et critères d'attribution des actions ordinaires, et notamment les conditions de performance à satisfaire pour que l'attribution devienne définitive ;
 - d) fixer et, le cas échéant, modifier, toutes les dates et modalités des attributions gratuites d'actions ordinaires qui seraient effectuées en vertu de la présente autorisation ;
 - e) prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables ;
 - f) prévoir la faculté de procéder, selon les modalités qu'il déterminera, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, à tous ajustements de manière à préserver les droits des bénéficiaires en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, et en particulier déterminer les conditions dans lesquelles le nombre d'actions ordinaires attribuées gratuitement sera ajusté ;
 - g) en cas d'émission d'actions ordinaires nouvelles, augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes, déterminer la nature et les montants des réserves, bénéfiques ou primes à incorporer au capital en vue de la libération desdites actions ordinaires et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, constater la réalisation des augmentations de capital, procéder aux modifications statutaires consécutives ;
 - h) plus généralement, faire le nécessaire en vue de la bonne fin des opérations.
8. Fixe à trente-huit (38) mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.



VINGTIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés de la Société et des sociétés de son Groupe

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Directoire et des Commissaires aux Comptes, et faisant application des dispositions des articles L. 225-138-1 et L. 225-129-6 du Code de Commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du Travail, délègue au Directoire à compter de ce jour, pour une durée de vingt-six (26) mois, la compétence à l'effet de procéder sur ses seules décisions, à une ou plusieurs augmentations de capital social dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du Travail, aux époques qu'il fixera, d'un montant nominal maximum cumulé de cent cinquante mille (150 000) euros, réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne entreprise de la Société et des sociétés de son Groupe au sens de l'article L. 225-180 du Code de Commerce,

L'Assemblée Générale décide que le prix de souscription des titres émis en vertu de la présente délégation sera fixé par le Directoire et sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du Travail.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment décider d'augmenter le capital conformément aux conditions susvisées, d'en arrêter les modalités et conditions, et notamment de fixer le prix d'émission des actions selon les limites prévues par la loi, d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, en règle générale de mener à bonne fin toutes les opérations concourant à cette réalisation et de procéder aux modifications corrélatives des statuts.

La présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-ET-UNIÈME RÉOLUTION

Suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des salariés de la Société et des sociétés de son Groupe

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, décide, sous condition de l'adoption de la résolution qui précède, de supprimer le droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des salariés adhérents au plan d'épargne entreprise de la Société et des sociétés de son Groupe au sens de l'article L. 225-180 du Code de Commerce.

Chapitre 20.

CONTRATS IMPORTANTS

Tessi n'a pas lieu de mettre en avant un ou plusieurs contrats significatifs dont la perte serait de nature à avoir un impact très significatif sur le niveau de chiffre d'affaires et/ou les résultats du Groupe.

Au titre de l'exercice 2018, les 3 premiers clients du Groupe étaient Groupe Crédit Agricole, Groupe BPCE et Groupe Pôle Emploi, avec des niveaux de chiffre d'affaires de respectivement 26,2 millions d'euros (6,1 % du total de l'activité Groupe), 24,7 millions d'euros (5,8 % du total de l'activité Groupe) et 23,1 millions d'euros (5,4 % du total de l'activité Groupe).

Au titre de l'exercice 2019, ces mêmes clients restaient les 3 premiers du Groupe, selon le même classement, avec des niveaux de chiffre d'affaires de respectivement 26,6 millions d'euros (5,9 % du total de l'activité Groupe), 23,3 millions d'euros (5,2 % du total de l'activité Groupe) et 22,4 millions d'euros (5,0 % du total de l'activité Groupe).

Au titre de l'exercice 2020, suite à l'acquisition d'ADM Value et ses filiales fin 2019, Total Direct Energie devient l'un des trois premiers clients du groupe Tessi avec un chiffre d'affaires de 20,2 millions d'euros (4,9 % du total de l'activité Groupe). Le Groupe Pôle Emploi et le Groupe Crédit Agricole ont des niveaux de chiffres d'affaires respectivement de 22,7 millions d'euros (5,5 % du total de l'activité Groupe) et 21,1 millions d'euros (5,1 % du total de l'activité Groupe).

Il est en particulier indiqué que les relations commerciales entre ces clients et Tessi correspondent à plusieurs contrats distincts, avec des niveaux de prises de décision différents, notamment en ce qui concerne les établissements bancaires Crédit Agricole et Caisse d'Épargne.

En ce qui concerne ses fournisseurs, le Groupe n'a pas de dépendance à mettre en avant dans le cadre de ses activités.

Extrait de la Déclaration de Performance Extra-Financière au titre de l'exercice 2020

20.1. ENJEU RSE : La proximité client pour véritable relation de partenariat

Parce que satisfaction et confiance client font partie de l'ADN du groupe Tessi, le Groupe souhaite maintenir une proximité client permanente qui passe par une amélioration continue de sa qualité de services, une écoute client renforcée, des rencontres de plus en plus diversifiées et une mesure constante de la satisfaction client.

20.1.1. Maîtrise de la qualité des services proposés

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

Les domaines certifiés sont :

- 16 sites de Business Process Services France : activité de traitement sécurisé de documents et moyens de paiements, (depuis 2006),
- Les activités de Gestion de la relation client France (Contact center) (3 sites) (depuis 2018)
- Les activités d'encaissements France (2 sites) (depuis 2018)
- l'activité éditique du Groupe (depuis 1998),
- les offres EDI bancaire SEPA et Gestion de l'Information légale de Tessi Informatique (depuis 2004),
- les activités BIPIO (depuis 2009) et TUNIS DATA SERVICES (depuis 2015).

- L'offre de service d'hypothèque à destination des établissements bancaires de Tessi Chili (depuis 2019)

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

20.1.2. Écoute client

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

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

Compte tenu de la situation sanitaire, Tessi a revu sa politique événementielle et a opté pour des événements 100% digitaux tout au long de l'année :

- 37 sessions de webconférences sur 8 thématiques
- 1 webconférence en partenariat avec DSIH sur le Dossier Patient
- 1 ECM Summit (événement digital de 2h type émission de télé)
- 6 numéros de Tessi Insights (blog Tessi)

20.1.3. Une mesure permanente de la satisfaction client

Tessi France mesure chaque année le taux de satisfaction des clients afin d'avoir un retour sur la perception des clients à propos des projets et services rendus dans l'année.

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

Les enquêtes de satisfaction portent sur l'activité globale de Business Process Services.

Cette année nous constatons un Net Promoter Score qui grimpe à 51 avec des retours de satisfaction de nos clients qui portent notamment sur :

- la qualité d'écoute et l'absence de problématique de qualité / quantité rencontrée
- le respect des traitements à J pendant la période
- malgré les incertitudes du premier confinement, et les difficultés, l'essentiel de la prestation a été assurée.
- l'absence de perturbations majeures malgré la difficulté du contexte (avril)

Ces résultats d'enquête viennent appuyer la volonté du groupe de se positionner en première ligne pour accompagner les entreprises dans leur transformation y compris dans le contexte sanitaire particulier que nous avons connu.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2020

51 Net Promoter Score Tessi France	11% Taux de réponse aux enquêtes de satisfaction client
---	--

20.1.4. Quelles ambitions pour le groupe Tessi en matière de satisfaction clients ?

La satisfaction de nos clients et la qualité de notre accompagnement ont toujours fait partie des valeurs intrinsèques du groupe et les dernières années ont prouvé que même dans un contexte économique et social difficile, le groupe a su maintenir cette ligne de conduite dans un marché fortement concurrentiel.

Le prochain challenge sera de continuer à accompagner nos clients dans ces transformations digitales mais également sociétales et environnementales tout en faisant preuve d'agilité et d'innovations.

20.2. ENJEU RSE : Maintenir un engagement civique et éthique dans la conduite des affaires

20.2.1. Politique en matière du respect des droits de l'homme sur l'ensemble de notre chaîne de valeur

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

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

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

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

20.2.2. Politique en matière du respect des droits de l'homme au sein du groupe

20.2.3. Le groupe Tessi s'engage à ne pratiquer aucune discrimination, qu'elle soit d'origine sociale, ethnique, culturelle ou médicale (sauf en cas d'inaptitude constatée par le médecin). À ce titre, le Groupe n'écarte donc aucune personne d'une procédure de recrutement.

Un guide de sensibilisation des responsables aux méthodes de recrutement, garantissant la non-discrimination a été rédigé. Ce guide détaille comment

- Définir le besoin et construire le profil de poste selon des critères objectifs,
- Rédiger et diffuser l'offre en s'attachant uniquement aux compétences et en privilégiant la prospection interne,
- Traiter les candidatures en garantissant une égalité entre hommes, femmes, origine, situation de famille, handicap, situation géographique...
- Mener les entretiens de recrutement selon un modèle d'entretien structuré et identique pour tous.

En complément, un module de formation sous forme de e-learning intitulé "Diversité et lutte contre les discriminations dans le recrutement" a été créé en 2020 et sera diffusé de manière obligatoire à l'ensemble des collaborateurs ayant à intervenir dans un processus de recrutement.

20.2.4. Politique en matière du respect des droits de l'homme auprès de nos fournisseurs

20.2.3.1. Intégrer les fournisseurs et sous-traitants sensibles à la démarche qualité et RSE

20.2.3.2. En complément d'un questionnaire RSE envoyé périodiquement aux fournisseurs stratégiques français, les filiales Tessi France, procède chaque année à une analyse de leurs fournisseurs les plus sensibles.

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

809 fournisseurs ont été évalués en 2020 (évaluation qualité – note de 1 à 4 - intégrant des critères environnementaux) : 81.1% des fournisseurs ont obtenu une note entre 3 et 4 et 1.5% entre 2 et 3

Cette amélioration de la qualité des fournisseurs est dû aux différents suivis mis en place, audits, évaluations et plans d'actions annuels, relance des gestionnaires de contrats suite aux incidents e-attestation...

Cette année, en raison du contexte particulier lié à la pandémie, les audits auprès de nos fournisseurs ont été suspendus.

20.2.3.3. Mise en conformité et pratiques de la fonction achat

Une politique et une procédure d'approvisionnement ont été formalisées afin de maîtriser la conformité des tiers dans le cadre des achats réalisés par le groupe et ses filiales.

Tout recours à un tiers est soumis à plusieurs conditions qui doivent être satisfaites ou validées préalablement à l'entrée en relation :

- Il convient de mesurer son niveau de conformité et de sécurité selon le cahier des charges du groupe ;
- Il convient que le tiers sollicité démontre une solidité financière et une absence de condamnation au regard des réglementations en vigueur.

La démarche d'évaluation du niveau de conformité avant que la relation ne soit engagée avec un tiers vise à :

- Collecter les informations et les preuves associées sur le tiers sollicité afin d'identifier et d'apprécier son niveau de sécurité et de conformité ;
- Mettre en place un référencement des tiers conformes ;
- Éviter des mesures de détection et de correction de conformité après l'entrée en relation avec le tiers.

Cette procédure s'applique à la démarche d'achat visant une entrée en relation avec les nouveaux tiers comme pour les cas de renouvellement de contrat avec un tiers historique non évalué / référencé conforme.

Le périmètre de la procédure vise à évaluer le niveau de conformité et de sécurité des tiers sollicités, issus des réglementation/normes suivantes :

- Le règlement n°2016/679, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel « RGPD » ;
- Loi SAPIN II 2016-1692 : Loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique ;
- LOI n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre ;
- Référentiel normes de sécurité des systèmes d'information : ISO 27001.

Pour l'évaluation de nos fournisseurs, en cours de réflexion et des actions seront certainement engagées à partir de 2021.

20.2.3.4. Lutte contre la fraude, la corruption et l'évasion fiscale

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

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

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

Le document est présenté et commenté à chaque filiale.

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

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

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

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

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

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

Ce comité est composé des membres suivants :

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

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

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

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

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



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

Ce module a été déployé sur 100% des filiales françaises.

Le taux de sensibilisation dans nos filiales d'Amériques Latines atteint les 98%.

20.2.3.5. IA & Ethique

Tessi participe au hackathon « IA éthique by design » aux côtés du Syntec numérique.

A l'automne dernier, le groupe a participé à la réalisation du premier référentiel d'éthique en matière d'intelligence artificielle : l'initiative "Behind the codes and the datas - Concevoir des IA éthiques by design ?" portée par le Syntec numérique.

La conception des systèmes d'IA répond non seulement à des enjeux de performance mais aussi d'ordre éthique. En effet, ceux-ci doivent être conçus et pilotés de telle manière que leurs effets et leur emploi ne portent atteinte ni à la dignité, ni à l'intégrité de l'être humain. Il faut également qu'ils respectent les valeurs éthiques fondamentales, telles que la préservation de la vie privée, l'équité dans les traitements ou la liberté d'agir et de décider.

C'est la raison pour laquelle Tessi a s'est porté volontaire pour travailler, aux côtés du Syntec numérique à l'élaboration d'un guide pratique détaillant une méthodologie pour créer des systèmes d'IA conformes aux valeurs éthiques et en mesure de répondre aux attentes de la société.

Une première édition du Guide méthodologique pour des IA éthiques by design sera remise aux pouvoirs publics à la fin du premier trimestre 2021.

20.2.3.6. Ancrage territorial

a. Tessi, partenaire de grandes écoles et universités

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

Partenariat GEM

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

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

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

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

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

Une démarche forte qui s'inscrit parfaitement dans la logique d'engagement porté par le Groupe depuis de nombreuses années au sein de son programme de Mécénat. En effet Tessi s'est engagé à réaliser un don à hauteur de 85 000€ par an pendant 3 ans pour soutenir cette chaire de recherche.

20.2.3.7. Mécénat de compétence

• Partenariat avec Télémaque

- a. Tessi s'est engagé depuis 2016, auprès de l'association Télémaque en parrainant un jeune « Télémaque » pour l'accompagner dans son ouverture socio-culturelle, son parcours scolaire

ainsi que dans sa découverte du monde professionnel. Les filleuls sont sélectionnés sur des critères de motivation, de potentiel et de situation sociale.

Le parrainage prend la forme d'un soutien financier, humain et matériel : le parrain est un(e) collaborateur (trice) impliqué(e) et volontaire qui intervient directement auprès de son/sa filleul(e).

Ce partenariat au travers duquel le groupe soutient l'égalité des chances et lutte activement contre les inégalités en matière d'éducation chez les jeunes vient appuyer le volet Diversité et inclusion du groupe Tessi.

- **Partenariat de Tessi Chili : engagé pour l'insertion des populations les plus vulnérables**

Par la création d'une fondation « Pléyades » et un don à hauteur de 13 800€ en 2020, Tessi finance un foyer de protection pour enfants, un programme de travail appelé Cable to Earth afin que ses enfants restent connectés à la réalité, la promotion du rôle de bénévole afin de sensibiliser les étudiants à l'action sociale et en dernier lieu un programme pour améliorer les conditions juridiques et réglementaires auxquelles sont confrontés les enfants vulnérables.

Par la création d'une fondation « Pléyades » et un don à hauteur de 13 800€ en 2020, Tessi finance un foyer de protection pour enfants, un programme de travail appelé Cable to Earth afin que ses enfants restent connectés à la réalité, la promotion du rôle de bénévole afin de sensibiliser les étudiants à l'action sociale et en dernier lieu un programme pour améliorer les conditions juridiques et réglementaires auxquelles sont confrontés les enfants vulnérables.

En parallèle, Tessi est également engagé auprès de la fondation « Forge » dont la mission principale est d'encourager les jeunes économiquement vulnérables à accéder à une vie de qualité par le travail, l'apprentissage continu et l'engagement envers la communauté.

Le programme se concentre sur le développement de compétences socio-émotionnelles et numériques clés pour les emplois futurs.

Depuis le début du partenariat en 2019, Tessi Chili a accueilli ainsi 15 jeunes stagiaires et employés du programme et participe ainsi chaque jour à l'amélioration de leur employabilité.

Depuis le début du partenariat en 2019, Tessi Chili a accueilli ainsi 15 jeunes stagiaires et employés du programme et participe ainsi chaque jour à l'amélioration de leur employabilité.

20.2.3.8. Pépites Shaker : un accompagnement unique en son genre

Anticiper les tendances de demain en tenant compte des préoccupations sociales et environnementales et favoriser le développement économique local.

Il y a 3 ans, Tessi a lancé le programme Pépites Shaker : l'accélérateur européen de start-up innovantes de Tessi.

Orienté vers les nouvelles technologies d'intelligence artificielle, d'extraction de contenu, de reconnaissance vocale, comportementale, de biométrie et de blockchain, Pépites Shaker est un programme, piloté par la direction Stratégie Innovation Digitale de Tessi, qui aspire à anticiper les tendances de demain pour les clients de Tessi, tout en s'attachant, via l'innovation et les opportunités que peuvent offrir les NTIC, à répondre aux enjeux sociaux et environnementaux auxquels Tessi, au même titre que ses clients, sont confrontés.

A travers son programme d'accélération, Tessi offre la visibilité et les conseils en stratégie nécessaires aux start-up en phase de développement.

Pépites Shaker s'adresse avant tout aux structures ayant terminé leur phase de R&D et qui cherchent à développer leur portefeuille client. Toute start-up européenne est éligible, à condition d'avoir 3 ans d'existence et d'avoir été fondée dans le pays qu'elle représente. Aujourd'hui, plus de 65 start-up françaises, 6 start-up espagnoles, 5 start-up suisses et 1 suédoise font partie du programme.

Faire partie du Pépites Shaker Tessi, c'est :

- Augmenter la visibilité des start-up via différentes tribunes : réseaux internes Tessi, rencontres clients ou inter-pépites, relais via nos réseaux sociaux ou relations presse,

- Permettre aux start-up d'accroître leur business, via l'intégration des solutions au sein des offres Tessi, l'ouverture au portefeuille clients du Groupe,
- En plus de bénéficier d'un réseau de clients potentiels important, la complémentarité de leur activité et la confiance apportée par l'expertise de Tessi leur garantit une entrée sur le marché plus aisée.
- Partager avec nous des valeurs incontournables, comme la confiance numérique, le sens client ou la valeur du capital humain.

La particularité de Pépites Shaker réside dans l'accompagnement commercial offert aux start-up, fondé sur des partenariats stratégiques avec Tessi. En résultent des offres co-construites en interne anticipant les besoins des clients du Groupe.

Dans une démarche proactive, Tessi offre ainsi à ses clients une sélection de startups à même d'adresser leurs besoins en innovation et vise à devenir leur véritable laboratoire d'innovation.

Exemple de structure ayant bénéficié de l'accompagnement de Tessi dans le cadre du programme Pépites Shaker :

- Innover dans l'accessibilité avec RogerVoice :

Dans le cadre d'une prestation de centre d'appels pour l'un de ses clients, RogerVoice et Tessi ont entre autres mis en place une application web à destination des personnes sourdes et malentendantes. Ce service rend accessible les appels grâce à la reconnaissance vocale, qui sous-titre automatiquement les propos des téléconseillers.

RÉSULTATS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE FIN 2020

Près de 90%

des filiales du Groupe ont diffusé le code éthique

20.2.3.9. Quelles ambitions pour le groupe Tessi en matière d'engagement civique et éthique ?

Les 4 années passées ont vu se multipliées les exigences réglementaires et Tessi a su organiser et déployer les procédures de mise en conformité du groupe nécessaires tant sur la prévention des risques de corruption que sur le devoir de vigilance.

Néanmoins, un volet important lié au dialogue avec nos parties prenantes que sont nos fournisseurs reste à développer.

En effet, Tessi a identifié l'enjeu lié à la nécessité de construire une relation équilibrée et durable avec ses fournisseurs, dans la connaissance et le respect des droits et devoirs respectifs de chaque partie pour sécuriser nos approvisionnements mais aussi arriver à une relation clients/fournisseurs partenariale et responsable.

Enfin, en matière d'engagement civique et sociétal, les différents partenariats développés ces dernières années contribuent au rayonnement et à l'impact positif du groupe sur les territoires sur lesquels il s'implante et participent largement à fédérer et impliquer les collaborateurs autour de projets de valeur.

Aussi, renforcer la contribution du groupe en matière d'inclusion et de développement économique comme promouvoir et accompagner l'engagement solidaire des collaborateurs feront partie des leviers de création de valeurs extra-financières du groupe dans sa prochaine feuille de route RSE.

Chapitre 21.

DOCUMENTS DISPONIBLES

Pendant la durée de validité du présent document, les documents listés ci-après peuvent être consultés sur support physique au siège social de Tessi :

- la dernière version à jour de l'acte constitutif et des statuts de Tessi ;
- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de Tessi dont une partie est incluse ou visée dans le document d'enregistrement.

La Société a mis en place une rubrique « Investisseurs » sur son site internet : www.tessi.eu, où peut être également consultée l'information réglementée.

Parallèlement à ces moyens d'information réguliers, la Société ne manquerait pas de renforcer sa politique de communication à l'occasion de toute opération significative, ou de toute évolution de son environnement ou de sa politique.

Responsable de l'information financière :

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

21.1. Agenda financier

Table 7. Indicatif des publications en 2021

Chiffre d'affaires 2020	Lundi 8 février 2021
Résultats annuels 2020	Vendredi 9 avril 2021
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2021	Jeudi 6 mai 2021
Chiffre d'affaires du 2 ^e trimestre 2021	Jeudi 5 août 2021
Résultats semestriels 2021	Mardi 14 septembre 2021
Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2021	Jeudi 4 novembre 2021
Chiffre d'affaires 2021	Lundi 7 février 2022

Toutes les publications auront lieu après la clôture des marchés d'Euronext Paris.

21.2. Rapport sur la Déclaration de Performance Extra-Financière

21.2.1 : Méthodologie et périmètre de reporting

a. Période de reporting

La période de reporting des informations RSE est l'exercice du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020.



b. Méthodologie et périmètre

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

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

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

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

– Entités entrant dans le champ du rapport

Les entités visées par le reporting extra-financier correspondent à l'ensemble des sociétés juridiques consolidées par intégration globale par la direction financière. Cependant certaines exceptions sont reportées dans le paragraphe suivant : cession et acquisitions.

– Cessions et acquisitions

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

En 2020, les sociétés du groupe ADM Value (ADM Value et ses filiales - acquises en toute fin d'année 2019) ne seront pas intégrées cette année au reporting.

Fin 2020 les sociétés Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions (Tessi Iberia) sont en cours de cession. Il a été décidé qu'elles n'apparaissent pas dans le reporting de cette année.

Tessi reste présent en Espagne avec les sociétés Insynergy Consulting et Todo En Cloud, son pôle Consulting & Intégration avec Gdoc España.

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

– Règles de consolidation des données quantitatives

Les données seront consolidées par la direction RSE du Groupe.

Celle-ci est chargée de superviser le processus de production des informations quantitatives figurant dans ce document et ses principales missions sont de :

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

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

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

– Comparabilité N-1

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

– Vérification des données

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

– Conformité au décret 225-102

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

Une table des concordances avec l'ensemble des informations décrites dans le cadre de la Déclaration de Performance extra-financière a été créée à la fin de ce document.

21.2.2 Rapport de l'OTI

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière établie au titre de l'exercice 2020, dont les principaux extraits sont repris au sein du présent document d'enregistrement universel aux paragraphes 3.3, 3.5, 3.6, 5.4.1, 5.4.4, 5.7.4 et 15.4 ainsi qu'au chapitre 20.

Rapport de l'organisme tiers indépendant, membre du réseau BDO d'un des commissaires aux comptes, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport sur la gestion du Groupe

Exercice clos le 31 décembre 2020

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (ci-après « OTI ») de votre société (ci-après « entité »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1101[1], nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration ») arrêtée par le Directoire le 31 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19, présentée dans le rapport sur la gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

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

Indépendance et contrôle qualité

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



Responsabilité de l'OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

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

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

Nature et étendue des travaux

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

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

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que le respect des droits de l'homme et la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration;

- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
 - A. des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions;
 - B. des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices^[2] et couvrent entre 28% et 100% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est donnée en annexe;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

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

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés entre octobre 2020 et avril 2021 sur une durée totale d'intervention d'environ 3 semaines au cours desquelles nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générale, administration et finances, ressources humaines, audit interne, RSE.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations relatives à l'exercice clôt le 31 décembre 2020, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

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

- Les entités suivantes n'ont pas été intégrées compte-tenu de leur entrée ou sortie récente : Graddo II, BPO Solutions Spain et Diagonal Company Services & Solutions, et ADM Value.
- Les ICP suivants sont communiqués sur un périmètre réduit :
 - Turnover annuel (CDI) : France
 - Taux de diffusion du module de droit à la déconnexion sur les filiales FR : France
 - Taux de réponse aux enquêtes de satisfaction client (en %) : France
 - Net Promoter score : France
 - Emissions directes et indirectes de GES : France
 - Part des effectifs couverts par une filière de recyclage : Monde
- Les politiques ne mentionnent pas systématiquement les objectifs, l'organisation, les ressources, les responsabilités et le périmètre ; de plus les résultats présentés ne sont pas systématiquement de nature à permettre l'appréciation par les parties prenantes et la gouvernance de la performance extra financière ;

[2] RIP-Tessi, TDS CRC Lyon, Prochèque Nord, Tessi Encaissement, Tessi Technologies, Owliance Bulgaria

- Des améliorations à apporter dans l'établissement et le contrôle des informations ont été identifiées.

Paris, le 06 avril 2021

L'organisme tiers indépendant,
BDO Paris Audit & Advisory, représenté par
Audrey Leroy
Directrice associée
Département RSE

ANNEXE

LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Indicateurs clefs de performance et autres résultats quantitatifs :

- Nombre d'embauches réalisées dans l'année en CDI
- Pourcentage de femme dans la population "cadre/manager"
- Pourcentage de femme dans la population "direction"
- Heures de formation
- Taux d'absentéisme
- Nombre d'accidents de travail avec arrêt
- Taux de gravité
- Taux de fréquence
- Turnover annuel
- Taux de diffusion du module de droit à la déconnexions sur les filiales FR.
- Taux de réponse aux enquêtes de satisfaction client (en %)
- Note moyenne de satisfaction clients
- Net Promoter Score
- NB start up shaker
- Emissions directes et indirectes de GES
- Electricité totale consommée au 30/09/2020
- Part des effectifs couverts par une filière de recyclage
- Emissions de GES dues aux déplacements professionnels (tonnes équivalent CO₂)
- % moyen de sensibilisation des collaborateurs du groupe à la RGPD
- % des filiales du groupe ayant diffusé le code éthique
- % participation au module contre la fraude et l'évasion fiscale
- Part des filiales couvertes par le Forfait Mobilité Durable (ex IKV)
- Taux d'accountability compliance RGPD

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Certification eIDAS
- Certification ANSSI Lettre de recommandée (LRE)
- ISO 14 641
- ISO 27 001
- Certification HDS
- Programme Européen PEPITES SHAKER
- Mécénat de compétence
- Mise en conformité et pratiques de la fonction achat

- Partenariat GEM
- Gouvernance relative à la protection des données personnelles à l'échelle du groupe
- Politique générale de protection

[1] Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

[2] RIP-Tessi, TDS CRC Lyon, Prochèque Nord, Tessi Encaissement, Tessi Technologies, Owliance Bulgaria

TABLES DE CONCORDANCE...

... AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Attestation du responsable du document		
Attestation du responsable du document	Paragraphe 1.2	Page 7

Rapport de gestion		
Analyse des résultats et de la situation financière de la Société mère et de l'ensemble consolidé	Chapitre 7 et 8	Pages 55 et 59
Facteurs de risques	Chapitre 3	Page 10
Informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Chapitre 16	Page 119
Informations relatives aux rachats d'actions	Paragraphe 19.1.3	Page 223
Délégations en cours de validité et utilisation faite en cours d'exercice	Paragraphe 19.1.5	Page 224
Participation des salariés au capital	Paragraphe 15.2	Page 108
Rémunération des mandataires sociaux et liste des mandats	Paragraphe 13.1 et 12.1.1	Pages 87 et 73

Etats financiers et rapports		
Comptes annuels de la Société	Paragraphe 18.1.1	Page 132
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Paragraphe 18.3.1	Page 207
Comptes consolidés du Groupe	Paragraphe 18.1.6	Page 155
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Paragraphe 18.3.2	Page 211
Honoraires des Commissaires aux comptes	Note 27 des comptes consolidés	Page 198



....AVEC LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés par chaque mandataire	Paragraphe 12.1.1	Page 73
Liste des conventions intervenues entre un dirigeant ou un actionnaire de la Société et une filiale de la Société	Paragraphe 14.2 et 17.1	Pages 103 et 123
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires	Paragraphe 19.1.5	Page 224
Choix d'exercice de la Direction Générale	Paragraphe 12.1	Page 70
Rémunérations totales et avantages aux mandataires sociaux	Paragraphe 13.1	Page 87
Composition et condition de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	Chapitre 14	Page 99
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de Surveillance	Paragraphe 14.1	Page 99
Limitations que le Conseil de Surveillance apporte aux pouvoirs du Directoire	Paragraphe 12.1 et 14.5	Pages 70 et 106
Référence à un code de gouvernance	Paragraphe 14.4	Page 105
Modalités particulières de la participation des actionnaires aux assemblées générales (droits de vote)	Paragraphe 16.2	Page 121
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Paragraphe 16.3, 16.4 et 19.1.3	Pages 121, 122 et 223

...AVEC LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Déclaration de performance extra-financière 2020	Paragraphe 5.4.1	Page 30
Modèle d'affaire	Paragraphe 5.4	Page 30
Historique de la démarche RSE Tessi	Paragraphe 5.7.4	Page 40
Engagements du Groupe Tessi	Paragraphe 5.4.3	Page 34
Performance RSE	Paragraphe 5.7.4	Page 40
Evaluation des risques extra-financiers	Chapitre 3	Page 10
Politique RSE du Groupe	Paragraphe 5.7.4	Page 40
<ul style="list-style-type: none"> • Enjeu : Fidéliser nos salariés et devenir une entreprise attractive pour de nouveaux talents 	Paragraphe 15.4	Page 109
<ul style="list-style-type: none"> • Enjeu : La proximité client pour une véritable relation de partenariat 	Chapitre 20	Page 238
<ul style="list-style-type: none"> • Enjeu Tessi, acteur majeur du marché en matière de confiance numérique 	Paragraphe 5.4.5	Page 36
<ul style="list-style-type: none"> • Enjeu : Maintenir un engagement civique et éthique dans la conduite de nos affaires 	Chapitre 20	Page 238
<ul style="list-style-type: none"> • Enjeu : Maîtriser et diminuer l'impact environnemental de nos activités 	Paragraphe 5.7.4	Page 40
Indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux	Paragraphe 15.4 et 5.7.4	Pages 109 et 40
Annexe : Méthodologie et périmètre de reporting	Paragraphe 21.2.1	Page 246
Rapport de l'organisme tiers indépendant	Chapitre 21.2.2	Page 248