

# ARTEFACT

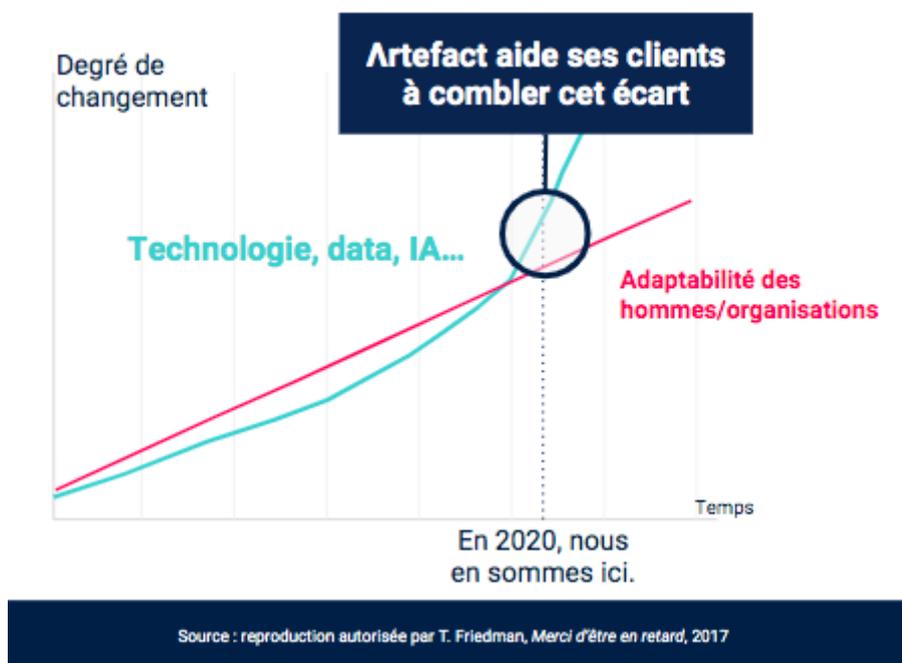
Rapport Annuel 2019



# L'Intelligence Artificielle accélère considérablement le développement des entreprises.

Le nombre d'années nécessaires à l'adoption d'une nouvelle technologie diminue. Les hommes et les entreprises s'adaptent désormais à une vitesse exponentielle.

Artefact aide les entreprises à suivre l'accélération et la productivité de l'IA.



## Sommaire

<b>Présentation d'Artefact.</b>	<b>4</b>
Nos métiers	6
Nos clients	9
Conseil d'Administration	10
Comité de direction du Groupe	11
<b>Rapport de gestion.</b>	<b>12</b>
Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale annuelle du 25 juin 2020	13
Activité, résultats et situation financière	14
Approbation des comptes et proposition d'affectation du résultat	22
Filiales et participations	22
Informations sur le capital et l'actionariat	24
Informations relatives aux mandataires sociaux	28
Informations sur les risques financiers et opérationnels	29
Déclaration de performance extra-Financière	33
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	51
Informations diverses	55
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	56
Notes annexes au rapport de gestion	60
Annexe 1 : Tableau des résultats des cinq derniers exercices	60
Annexe 2 : Rapport spécial du conseil d'administration sur l'attribution d'actions gratuites	61
<b>Informations financières.</b>	<b>62</b>
Comptes consolidés au 31 décembre 2019	63
Compte de résultat consolidé	63
Bilan consolidé	64
Tableau de flux de trésorerie consolidé	66
Variation des capitaux propres consolidés	67
Etat du resultat net global	68
Notes annexes aux comptes consolidés	69
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019	98
Comptes annuels au 31 décembre 2019	101
Bilan	101
Compte de résultat	102
Notes annexes aux comptes annuels	103
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019	117
Rapport special des Commissaires aux comptes sur les conventions reglementées	120



# Présentation d'Artefact.

Depuis 1998, Artefact accompagne les marques dans leur transformation data et digitale, en s'appuyant sur des technologies d'intelligence artificielle à la pointe de l'innovation.

Artefact : la fusion de talents au service d'un **écosystème axé sur les données** puissant.



**Stratégie & Marketing**  
Art



**Data et Technologie**  
Fact

“ Nous sommes **Artefact**,

Nous sommes **une entreprise internationale spécialisée dans le digital et la data**. Grâce à un alliage unique de technologies d'IA innovantes, de méthodologies propriétaires et de compétences pluridisciplinaires, nous proposons aux organisations des services qui transforment la data en une valeur ajoutée pour votre entreprise.

”

## Nos métiers

Artefact transforme la **data** en **valeur** et en impact commercial.

### CONSEIL EN DATA & TRANSFORMATION

**Nous identifions les opportunités offertes par la data et transformons vos besoins d'affaires en solutions orientées data.** Nous optimisons vos opérations d'un bout à l'autre :

- Λ Stratégie Data, Gouvernance et Gestion Data
- Λ Développement d'algorithmes d'IA et conception créative de datalakes
- Λ Projets d'IA menés de l'étude de faisabilité jusqu'à l'industrialisation
- Λ Avec des équipes de consultants, data scientists et data engineers hors pair

### Data Strategy

Nous définissons et mettons en œuvre la **stratégie data** des organisations à l'aide d'une **methodologie de conseil** éprouvée : idée de cas d'IA, utilisation de modèles opérationnels (comme l'AI Factory), programmes de gouvernance des données, et mise en place d'infrastructures pour la data.

- Λ Stratégie Data
- Λ Gouvernance de données

### AI Factory

**Nous travaillons à l'idéation, le développement et l'industrialisation de cas d'IA** afin d'accélérer la transformation de la data et d'optimiser les processus business. **Notre modèle opérationnel éprouvé** se distingue par ses **4 piliers** : une gouvernance spécifique, des Feature teams multidisciplinaires qui collaborent avec les équipes du client, des technologies de pointe et des méthodologies Agile systématiques.

- Λ Construction de l'AI Factory : mise en place, gouvernance, gestion de projet
- Λ Idéation des cas d'usage d'IA et développement de solutions
- Λ Exploitation de l'AI Factory : évolutivité, transfert des connaissances et de la solution propriétaire

### Data for Marketing

Artefact met en place un **data-driven marketing** en tirant parti des technologies d'IA qui améliorent l'expérience client et augmentent les ventes : utilisation du machine learning, déploiement d'un **modèle de precision marketing** et création de chatbots.

- Λ Precision marketing
- Λ Expérience client
- Λ Insights consommateurs et marché
- Λ E-Business
- Λ Analyse de la data

### Data for Operations

**Nous optimisons l'efficacité opérationnelle** par l'exploitation de la data à chaque maillon de la chaîne de valeur et l'automatisation des processus : depuis des **prévisions pointues de la demande** pour améliorer le sell-in/sell-out et la **planification des ressources, l'amélioration des relations clients dans les centres de contact** et les réseaux de distribution, jusqu'aux **solutions IoT**.

- Λ Augmented Contact Center
- Λ Demand Sensing
- Λ IoT

### Data for IT

**Nous définissons une stratégie IT dernier cri** sur les écosystèmes de données et renforcement des **capacités en ingénierie**.

Nous migrons vers le Cloud (public, privé, hybride) pour en tirer des avantages tangibles et réduisons les coûts de possession et de développement, et facilitons la modularité des plateformes et applications.

- Λ Plateforme de données
- Λ Industrialisation des cas d'usage
- Λ Stratégie Cloud et mise en œuvre

### Nautilus

La plateforme d'Intelligence Artificielle Nautilus d'Artefact est l'épine dorsale technologique de notre offre Conseil Data & Transformation et a été conçue pour passer plus rapidement à l'échelle l'ensemble des initiatives entreprises autour des données. Nautilus est une suite technologique s'appuyant sur un ensemble de fonctionnalités ultra performantes : incluant notamment des outils techniques ("The Toolbox") et des méthodologies opérationnelles ("The Cookbook").

## DIGITAL & DATA MARKETING

**Les technologies Data sont le nouveau terrain de jeu des idées marketing créatives. Nous structurons et analysons la data dans tout l'environnement digital pour :**

- Λ Une réflexion stratégique au service de stratégies marketing efficaces et d'un audience planning rigoureux
- Λ Une gestion des campagnes de performance multicanales dans le parcours client
- Λ Des stratégies innovantes de branding et de création
- Λ Avec plus de 300 experts médias dotés des meilleures accréditations

## Activation des canaux digitaux

Nous activons des méthodologies et des synergies multicanales à travers des parcours clients orientés données.

## Planning stratégique

Nous élaborons des stratégies pilotées par la data et fondées sur l'analyse approfondie des données, des insights consommateurs et des segmentations granulaires.

## Création et publicité

Nous imaginons tout type de campagnes publicitaires avec un processus créatif alimenté par la data et conçu pour le consommateur du XXIe siècle.

## eRetail Performance

Notre solution pour accélérer les ventes sur Amazon tire parti de l'alliance de notre expertise e-retail unique et de notre technologie propriétaire à la pointe de l'IA.

## Octopus

Des dashboards simples et efficaces conçus par Artefact pour approfondir les insights et accélérer la prise de décision.

Nous avons conçu une plateforme unique et révolutionnaire qui automatise et optimise chaque étape des campagnes marketing digitales.

La plateforme Octopus crée une valeur tangible pour nos clients : elle permet d'augmenter performances et productivité, avec un gain de temps de 30 à 50 % sur les tâches à faible valeur ajoutée.

La plateforme au cœur de vos décisions quotidiennes d'activation de canaux.

Notre plateforme Octopus est composée d'outils innovants et à la pointe de la technologie, qui vous aideront à optimiser vos activités d'activation et à maximiser votre efficacité globale.

# Des atouts solides pour des résultats tangibles.



## Intelligence Artificielle

—  
^ (AI)<sup>2</sup> Lab, le cœur de l'innovation chez Artefact

^ Algorithmes d'IA, machine learning

^ Plateformes technologiques propriétaires

- Nautilus : facilitateurs d'IA
- Octopus : digital marketing suite

^ Plus de 100 Data Engineers issus des meilleures écoles d'ingénieurs

## Méthodologies Agiles

—  
^ Méthodes de conseil data éprouvées :

- Lean AI
- Feature teams

^ Méthodes de marketing digital uniques :

- Precision marketing
- Growth hacking

^ De l'étude de faisabilité à l'industrialisation, avec un processus d'amélioration continue

## Compétences Pluridisciplinaires

—  
^ +300 Business Consultants

^ +300 Data Scientists

^ +300 Digital Experts

^ Les meilleures universités mondiales

^ Approche orientée vers les solutions et la transparence

## Nos clients

Distribution Immobilier CPG									
Banque Assurance									
Voyage Tourisme									
Automobile									
Médias Loisirs									
Cosmétique Luxe									
Industrie Télécoms High Tech									
ONG Énergie Services									

## Conseil d'Administration



### **François DE LA VILLARDIERE**

#### **Président du Conseil d'administration**

François est co-fondateur de Business Interactif, agence de marketing à la performance créée en 1996, cotée en bourse en 2000 et acquise par le groupe Publicis en 2007. Il est maintenant le nouveau président du conseil d'administration d'Artefact et le premier soutien de l'équipe de direction qui les aide à rendre Artefact plus intelligent et plus grand.



### **Guillaume DE ROQUEMAUREL**

#### **Membre exécutif du Conseil d'Administration - Directeur Général**

Guillaume occupe les fonctions de Directeur Général du groupe depuis janvier 2018. Diplômé de l'Ecole Polytechnique, il a travaillé chez McKinsey pendant 5 ans, dans les domaines de la haute technologie, des télécoms et des médias, puis chez Google, en tant que directeur des ventes, où il s'est rendu compte du besoin de consulting en data sciences, marketing et médias. Fort de ce constat, il a décidé de cocréer Artefact.



### **Vincent LUCIANI**

#### **Membre du Conseil d'administration**

Vincent occupe les fonctions de Directeur opérationnel du Groupe depuis janvier 2018. Diplômé de l'école Polytechnique, Vincent a auparavant travaillé 4 ans dans la branche médias et marketing numérique de McKinsey & Co. Il a créé Artefact afin d'aider les annonceurs dans leur transition vers le numérique. Vincent enseigne également le marketing et la stratégie d'entreprise à l'Ecole Polytechnique.



### **Caroline THELIER**

#### **Membre du Conseil d'administration**

Caroline est directrice générale de PayPal depuis janvier 2017. Elle a été nommée au Conseil d'administration d'Artefact en janvier 2019. Diplômée d'école Centrale Paris, elle débute sa carrière chez Packard Bell, elle rejoint le cabinet de conseil Bain & Company, où elle travailla pendant 6 ans, avant de fonder le site internet Addict Trip en 2009. En 2014, elle rejoint PayPal où elle occupe différents postes avant de devenir General manager début 2017. Elle est administratrice de la Société depuis janvier 2019.



### **Philippe DE VERDALLE, représentant du fond Nobel**

#### **Membre du Conseil d'administration**

Philippe a remplacé début 2020 Cédric Weinberg en tant que représentant de Nobel au Conseil d'Artefact. Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'un MBA de l'INSEAD, Philippe a une expérience dans la finance et l'investissement à New York et Paris, chez HSBC et UBS. Il a notamment été Managing Director en charges des activités d'investissement d'HSBC de 2000 à 2011. En 2015, il rejoint Weinberg Capital dont il est associé pour lancer le fonds Nobel. Philippe est administrateur de Solocal et LNA Santé.



### **Olivier DUHA**

#### **Membre du Conseil d'administration**

Diplômé de l'ESCEM et d'Audencia, titulaire d'un MBA à l'INSEAD, Olivier débute sa carrière en 1992 chez LEK Consulting, cabinet de conseil en stratégie et en fusions/acquisitions. Il rejoint ensuite le cabinet de conseil Bain & Company où il intervient dans des missions de stratégie de développement Internet pour des grands groupes industriels. En 2000, il co-fonde l'entreprise Webhelp, un acteur majeur de solutions et services de l'externalisation de la relation clients, (1er en France et 3e en Europe). Il est administrateur de la Société depuis juin 2018.



## Comité de direction du Groupe



**Guillaume DE ROQUEMAUREL**  
Directeur Général Groupe  
*Group CEO*



**Vincent LUCIANI**  
Directeur opérationnel Groupe  
*Group COO*



**Philippe ROLET**  
Directeur technique Groupe  
*Group CTO*



**Benjamin HARTMANN**  
Directeur financier Groupe  
*Group CFO*



**Sophie MILOCHEVITCH**  
DRH Groupe  
*Group Chief People Officer*



**Sophie HUSS**  
Directrice Marketing Groupe  
*Group Chief Marketing Officer*



**Fabrice HENRI**  
Directeur Associé Conseil France  
*Managing Partner Consulting France*



**Guillaume BALLOY**  
Directeur Média France  
*Managing Director Media France*



**Edouard DE MEZERAC**  
Directeur Associé Conseil APAC  
*Managing Partner Consulting APAC*



**Pascal DURIEZ**  
Directeur Média APAC  
*Managing Director APAC*



**Pascal COGGIA**  
Directeur Associé Conseil UK  
*Managing Partner UK (interim)*



**Sarah DE MARTIN**  
Directrice Média UK  
*Managing Director UK*



**Hannes WEISSENSTEINER**  
Directeur Associé Conseil  
Allemagne  
*Managing Partner Consulting  
Germany*



**Stéphanie FISCHER**  
Directeur Média Germany  
*Managing Director Germany*



**Rahul ARYA**  
Directeur Associé Conseil MENA  
*Managing Partner Consulting MENA*



**Christos SOLOMI**  
Directeur Média MENA  
*Managing Director MENA*



**Arnold STRUIK**  
Directeur Associé Conseil Pays-Bas  
*Managing Partner Consulting  
Netherlands*



**Lennert DE RIJK**  
Directeur Média Pays-Bas  
*Managing Director Netherlands*



**André FONSECA**  
Directeur Associé Conseil Brésil  
*Managing Partner Consulting Brazil*



**Raul ALCAZAR**  
Directeur Média Espagne  
*Managing Director Spain*



# Rapport de gestion.



# Rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale annuelle du 25 juin 2020

Mesdames, Messieurs, chers Actionnaires,

Nous vous avons réunis en assemblée générale afin de vous rendre compte de l'activité de notre Société et de notre groupe durant l'exercice clos le 31 décembre 2019 et pour soumettre à votre approbation les comptes individuels et consolidés dudit exercice.

Lors de l'assemblée, les rapports établis par les Commissaires aux comptes vous seront également présentés.

Les rapports des Commissaires aux comptes, le rapport de gestion ainsi que les comptes individuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et autres documents s'y rapportant ont été mis à votre disposition au siège social dans les conditions et délais prévus par la loi, afin que vous puissiez en prendre connaissance.

Enfin, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, nous vous indiquons que les différents éléments fournis dans le présent rapport constituent notre analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise a été intégré dans le présent rapport de gestion dans une section spécifique.



## ACTIVITE, RESULTATS ET SITUATION FINANCIERE

### 1. Faits marquants de l'exercice 2019

#### 1.1 Cession de l'activité Affiliation en Europe du Nord

Dans le cadre de la restructuration des pays nordiques, la Société a cédé le 30 janvier 2019 à la société Daisycon, l'activité affiliation NetBooster opérée au Danemark, en Norvège et en Finlande. Le volume d'affaires généré par le périmètre cédé s'est élevé à 753 milliers d'euros en 2018, représentant environ 20% de la marge brute réalisée en 2018 sur ces trois pays.

#### 1.2 Dépréciation des actifs liés à la cession des activités restantes en Europe du Nord

Dans le cadre de sa restructuration, et faisant suite à un processus autorisé par le Conseil d'administration en décembre 2019, la Société a signé le 17 février 2020 un accord de cession de ses activités résiduelles dans les pays Nordiques, principalement au Danemark, avec un transfert effectif des clients et des employés au 1<sup>er</sup> mars 2020. Le prix de cession inclut un paiement initial ainsi qu'un paiement complémentaire basé sur la performance opérationnelle des activités cédées.

Dans ce cadre, le Groupe et la Société ont procédé à la dépréciation intégrale de l'ensemble des actifs concernés dans les comptes au 31 décembre 2019.

#### 1.3 Plan de restructuration et de redynamisation en Allemagne

Afin d'adapter le niveau des effectifs à la baisse du niveau d'activité sur l'activité historique du Média, un plan de départ concernant une vingtaine de personnes a été initié en fin d'année. En parallèle, le nouveau management arrivé à mi-année en provenance de Deloitte Digitale pour prendre la tête de l'activité Conseil Data, a également repris la direction des opérations Média en janvier 2020, à la suite du départ de l'ancienne direction.

Ces coûts de restructuration d'un montant total de 1,15 million d'euros, incluant une dépréciation du droit d'utilisation des locaux allemands, ont été provisionnés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019.

#### 1.4 Autres restructurations opérées au sein du groupe

Le Groupe a poursuivi au cours de l'année 2019 et début 2020, la rationalisation de ses implantations géographiques, en particulier les plus petites. Ainsi, la filiale australienne a été fermée au cours de l'été 2019 et la filiale italienne tout début 2020. L'activité résiduelle dans ces pays a été transférée sur d'autres entités du groupe.

Le Groupe a par ailleurs pris la décision d'arrêter son activité de Conseil Data en Espagne fin 2019, constatant les difficultés à s'imposer localement avec un environnement très concurrentiel.

#### 1.5 Signature d'un avenant du contrat de prêt auprès du pool bancaire

La Société a signé, en date du 12 avril 2019, un avenant de son contrat de prêt avec le pool bancaire, intégrant l'assouplissement de certaines obligations et covenants, notamment le ratio d'EBITDA sur dette nette. Ces nouvelles conditions sont applicables à compter des comptes consolidés annuels 2018, bien que la Société respectait les ratios de covenants au 31 décembre 2018. La Société respecte également ces ratios au 31 décembre 2019.

#### 1.6 Mise en place d'un contrat d'affacturage

Afin de financer l'accroissement du BFR lié à la croissance attendue dans les années à venir, le Groupe a mis en place une solution d'affacturage. Ce contrat signé le 18 juillet 2019 avec le Crédit Agricole Leasing & Factoring concerne les 3 principales entités du Groupe : Artefact SA (France) ainsi que Artefact Marketing Engineers UK Ltd et Artefact Germany GmbH. Le contrat a été mis en place en France fin juillet et le déploiement en Allemagne et au Royaume-Uni est en cours.



## 2. Activité, résultats et situation financière du Groupe et de la Société

En application des dispositions législatives (article L.233-18 du Code de commerce) et réglementaires (article R.233-3 du Code de commerce), il a été appliqué la méthode de consolidation par intégration globale dans la mesure où les sociétés du groupe sont sous le contrôle exclusif de la société Artefact SA.

Le tableau des filiales et participations est présenté en annexe des comptes annuels.

### 2.1 Activité du Groupe

Le Groupe ayant cédé le 7 février 2020 ses activités dans les pays nordiques, celles-ci sont désormais classées en « *activités destinées à être cédées* », en application de la norme IFRS 5. Par conséquent, la marge brute du Groupe n'intègre plus la marge brute réalisée dans ces pays au titre des années 2018 proforma et 2019 ainsi, tous les chiffres et commentaires suivants excluent leur contribution.

En 2019, la marge brute du groupe ressort à 66 198 milliers d'euros, en croissance proforma de 10,3%. En données publiées, la progression s'établit à 3,7%.

en milliers d'euros	Marge brute			publiée	
	2019	2018 proforma	Variation	2018	Variation
France	28 919	24 613	+17%	24 613	+17%
Reste de l'Europe	24 524	28 305	-13%	32 142	-24%
Asie Moyen-Orient	12 755	7 080	+80%	7 080	+80%
<b>TOTAL</b>	<b>66 198</b>	<b>59 998</b>	<b>+10,3%</b>	<b>63 835</b>	<b>+3,7%</b>

En **France**, la marge brute 2019 ressort en hausse de +17% par rapport à 2018 à 28,9 M€. L'activité Conseil Data comme l'activité Média contribuent à la croissance de l'exercice. Sur l'activité Conseil Data, la marge brute progresse de 16% représentant désormais 65% de l'activité réalisée sur le pays. Sur l'activité Média, la hausse ressort à 24%. Ces évolutions illustrent la pertinence du modèle aujourd'hui en place en France et dont le déploiement à l'international reste une priorité.

Sur le **Reste de l'Europe**, le Groupe affiche une activité de 24,5 M€ en repli de 13% en proforma. Sur le quatrième trimestre, la marge brute réalisée est de 6,6 M€ en décroissance de 11% par rapport à la même période de l'exercice précédent. Sur l'ensemble de l'année, la marge brute enregistrée sur l'activité Conseil Data ressort ainsi à plus de 3,8 M€, en hausse de 31% en proforma.

En Allemagne, le renforcement des équipes opéré en mai 2019 sur la partie Conseil ainsi que les succès commerciaux enregistrés dans l'activité Média, n'ont toutefois pas encore permis de compenser la perte de contrats média historiques en 2018, dont l'impact sur l'année 2019 s'élève à 2,5 M€.

Au Royaume-Uni, l'activité tend à se stabiliser avec un repli limité de 4% au quatrième trimestre (contre une décroissance de -9% au troisième trimestre et de -15% sur le premier semestre de l'exercice).

Enfin, Artefact délivre aux Pays-Bas des performances très encourageantes sur l'ensemble de son offre Conseil/Data/Média avec une progression de sa marge brute de 36%. Cette bonne performance traduit le déploiement réussi de l'offre sur le pays et vient conforter le Groupe dans sa capacité à dupliquer son modèle sur les autres pays européens.

Sur les **Autres marchés**, l'offre combinée Data/Conseil/Média rencontrent toujours un vif succès. La marge brute annuelle est en croissance de 80% et atteint 12,8 M€. La zone représente désormais près de 20% de l'activité contre 10% en 2018. Depuis le début de l'année 2019, l'ensemble des bureaux sur la zone Autres marchés (Chine, Asie Pacifique, MENA et Brésil) confirment leur dynamique commerciale avec la signature de contrats importants sur le Conseil Data et l'activité Média.

## 2.2 Résultat consolidé du Groupe

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018 proforma	Var %
<b>Marge brute</b>	<b>66 198</b>	<b>59 998</b>	<b>10%</b>
Charges de personnel	(51 523)	(43 319)	-19%
Autres charges et produits opérationnelles	(11 687)	(12 057)	3%
<b>EBITDA retraité</b>	<b>2 988</b>	<b>4 624</b>	<b>-35%</b>
<b>Marge d'EBITDAr</b>	<b>4,5%</b>	<b>7,7%</b>	<b>-3,2 pts</b>
Retraitement des loyers – IFRS 16	2 997		N/A
Paieement fondé sur des actions - IFRS2	(2 546)	(2 177)	-17%
Rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises IFRS 3R	(1 072)	(115)	N/A
<b>EBITDA</b>	<b>2 367</b>	<b>2 332</b>	<b>2%</b>
Résultat opérationnel (dont IFRS 16)	(7 623)	243	N/A
Résultat financier net (dont IFRS 16)	(674)	(116)	N/A
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(8 801)</b>	<b>336</b>	<b>N/A</b>
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>(6 169)</b>	<b>(1 151)</b>	<b>N/A</b>
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>(15 197)</b>	<b>(1 158)</b>	<b>N/A</b>

L'EBITDA s'élève à 2 367 milliers d'euros, en progression de 2% par rapport à celui de l'exercice précédent, qui s'élevait à 2.332 milliers d'euros. Retraité des impacts de la comptabilisation en charges de personnel des actions gratuites et actions de préférence selon IFRS2, des rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises selon IFRS 3R, ainsi que du retraitement des charges de loyer en application de la nouvelle norme IFRS 16, l'EBITDAr ressort à 2 988 milliers d'euros, en baisse de -35% par rapport à 2018, représentant une marge de 4,5% sur l'exercice.

<i>en milliers d'euros</i>	EBITDA retraité			
	2019	% EBITDAr / MB	2018 proforma	% EBITDAr / MB
<b>France</b>	<b>3 547</b>	<b>12,3%</b>	<b>3 216</b>	<b>13,1%</b>
<b>Reste de l'Europe</b>	<b>(1 371)</b>	<b>-5,6%</b>	<b>1 660</b>	<b>5,2%</b>
<b>Autres marchés</b>	<b>812</b>	<b>6,4%</b>	<b>(252)</b>	<b>-3,6%</b>
<b>EBITDA retraité</b>	<b>2 988</b>	<b>4,5%</b>	<b>4 624</b>	<b>7,2%</b>

La baisse de l'EBITDA retraité de 4 624 milliers d'euros en 2018 à 2 988 milliers d'euros en 2019, reflète l'activité contrastée de la période et les efforts engagés pour porter l'offre globale du Groupe et redynamiser l'ensemble des implantations :

- En France, l'EBITDAr ressort en croissance de 10,3% à 3 547 milliers d'euros, représentant 12,3% de marge brute annuelle dégagée sur la zone (contre 13,1% en 2018). Cette évolution traduit le renforcement des équipes opéré sur la zone pour répondre à la forte demande du marché.
- Le niveau d'activité sur le Reste de l'Europe, en deçà des attentes, associé aux investissements engagés (recrutements sur l'activité Conseil/Data) pour redynamiser la zone a pesé sur la rentabilité. Malgré la cession des activités des pays nordiques qui affichaient une perte opérationnelle de 0,7 M€, l'EBITDAr ressort négatif à (1 371) milliers d'euros.
- Les Autres marchés affichent une forte progression de la rentabilité portée par la solide dynamique de croissance. Ils génèrent un EBITDAr positif de 812 milliers d'euros (contre une perte de -251 milliers d'euros sur 2018), représentant 6,4% de marge brute annuelle pour la zone.

Pour rappel, dans le cadre de l'application de la norme IFRS5, les données présentées dans le compte de résultat ont également été retraitées des activités dans les pays nordiques, classées en activités abandonnées. L'EBITDA s'établit à 2,4 millions d'euros sur l'exercice 2019 (contre un EBITDA de 2,3 M€ au titre de l'exercice 2018) après prise en compte des impacts négatifs IFRS2 et IFRS 3R et l'effet positif de 3 millions d'euros de la première application de la norme IFRS16.

Le résultat opérationnel ressort négatif à hauteur de (7 623) milliers d'euros, en raison d'une forte augmentation des dotations aux amortissement et provisions cette année à 7 943 contre 1 335 milliers d'euros en 2018. Cette progression s'explique par la charge d'amortissement comptabilisée au titre de l'application de la norme IFRS16 pour un montant de 2,9 millions d'euros (sans impact sur la trésorerie) ainsi que les dépréciations constatées sur les goodwill, liées à l'arrêt de l'activité Conseil en Espagne et des activités en Italie pour un montant de 3,7 millions d'euros (sans impact sur la trésorerie). Il intègre également des charges de restructuration d'un montant de 1,6 millions d'euros, qui concernent majoritairement l'Allemagne (1,15 M€).

Le résultat financier représente, en 2019, une charge de (674) milliers d'euros, contre (116) milliers d'euros en 2018. Il intègre les charges d'intérêts sur dettes locatives suite de l'application de la norme IFRS 16 pour un montant de 197 milliers d'euros.

Au total, le résultat net des activités poursuivies s'élève à (8 801) milliers d'euros en 2019 contre 336 milliers d'euros en 2018.

Après prise en compte de plus de 12 millions d'euros d'éléments sans impact sur la trésorerie, qui intègrent également la dépréciation des goodwill des pays nordiques, le résultat net part du Groupe ressort en perte de (15 197) milliers d'euros en 2019, contre une perte de (1 158) milliers d'euros en 2018.

### 2.3 Situation financière du Groupe

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018	Variation
Actif non courant	65 789	66 084	0%
<i>dont écarts d'acquisition</i>	46 648	54 422	-14%
Actif courant	73 188	76 875	-5%
<i>dont trésorerie et équivalents</i>	14 741	16 491	-11%
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	1 062		N/A
<b>Total Actif</b>	<b>140 039</b>	<b>142 958</b>	<b>-2%</b>
Capitaux propres	45 222	57 282	-21%
Provisions pour risques et charges	1 823	570	220%
Passif non courant	19 095	15 447	24%
<i>dont passifs financiers</i>	11 662	11 951	-2%
Passif courants	72 410	69 659	4%
<i>dont passifs financiers</i>	6 580	3 273	101%
Passifs classés comme détenus en vue de la vente	1 488		N/A
<b>Total Passif</b>	<b>140 039</b>	<b>142 958</b>	<b>-2%</b>

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 45,2 millions d'euros au 31 décembre 2019, en baisse de 12,1 millions d'euros sur l'année, qui s'explique principalement par l'impact négatif des dépréciations d'écarts d'acquisition et charges liées aux activités cédées ou arrêtées pour un montant de près de 10 M€.

La trésorerie nette des découverts bancaires s'établit à 12,2 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 15,2 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une diminution de 3,0 millions. Les emprunts bancaires (passifs financiers hors découverts bancaires et dette de location) s'établissent quant à eux à 15,7 millions d'euros contre 13,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une augmentation de 1,8 million sur un an principalement lié à l'impact net des remboursements d'emprunt pour 1,9 million d'euros, compensé par le préfinancement du CIR/CICE par la BPI pour 1,9 million d'euros et du tirage sur une dette d'affacturage à la clôture pour 2 millions d'euros.

La position nette de trésorerie du Groupe – hors dettes locatives issues de la première application d'IFRS16 – est un endettement net de 3,5 millions d'euros, contre une trésorerie positive de 1,3 million d'euros au 31 décembre 2018.

## 2.4 Activité et résultats de la Société Artefact SA (holding)

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018	Variation
Chiffre d'affaires	48 313	44 213	9%
Résultat d'exploitation	921	615	50%
<b>Marge d'exploitation</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,4%</b>	
Résultat financier	(15 220)	(307)	n/a
Résultat exceptionnel	(889)	(1 401)	-37%
<b>Résultat net</b>	<b>(13 537)</b>	<b>135</b>	<b>n/a</b>

Le chiffre d'affaires réalisé en 2019 par la Société s'élève à 48 313 milliers d'euros, en croissance de 9% par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat d'exploitation s'élève à 921 milliers d'euros en 2019 contre 615 milliers d'euros en 2018, soit une progression de 50% qui s'explique principalement par une diminution des charges fixes.

Le résultat financier ressort négatif à hauteur de (15 220) milliers d'euros. Ce résultat fortement négatif s'explique principalement par l'ensemble des dépréciations comptabilisées (15 014 milliers d'euros) consécutives aux dépréciations constatées sur les titres et comptes courants des filiales nordiques, suite à la cession de leurs activités début 2020, ainsi que la fermeture de l'Italie et l'arrêt de l'activité Conseil Data en Espagne.

Le résultat exceptionnel demeure négatif à hauteur de (889) milliers d'euros et intègre principalement des dépréciations liées aux filiales nordiques (250 milliers d'euros) et des amortissements dérogatoires (253 milliers d'euros). La baisse sensible par rapport à 2018, s'explique par la fin des restructurations opérées l'année dernière en France.

Après prise en compte d'un produit d'impôt de 1 652 milliers d'euros correspondant principalement au crédit d'impôt recherche, le résultat net au titre de l'exercice 2019 se solde par une perte de 13 537 milliers d'euros, contre un bénéfice de 135 milliers d'euros en 2018.

## 3. Evènements postérieurs à la clôture

### 3.1 Crise sanitaire liée au Covid-19

L'épidémie de Covid-19, apparue en janvier 2020 en Chine et qui touche désormais l'Europe et le reste du monde, a conduit les gouvernements de la plupart des pays où opère Artefact, à adopter des mesures de confinement. Depuis la seconde partie du mois de mars, avec la mise en œuvre de ces mesures dans les principaux pays européens du Groupe, l'activité est impactée par une réduction importante des budgets engagés par les annonceurs. Les missions conseil résistent mieux malgré des décalages importants. Les opportunités d'extension de la base clients se sont logiquement réduites.

Face à cette situation sans précédent, le Groupe a immédiatement pris les mesures nécessaires pour préserver la santé de ses équipes tout en assurant la continuité de ses activités avec la généralisation du travail à domicile. Des mesures ont également été prises afin de limiter l'impact de cette situation sans précédent sur la rentabilité et la consommation de trésorerie : chômage partiel pour les collaborateurs confrontés à une baisse significative d'activité, encadrement strict des coûts, reports de charges sociales et d'échéances d'emprunts, etc. Enfin, une demande de financement est en cours dans le cadre du dispositif de Prêt Garanti par l'Etat.

### 3.2 Cession des activités résiduelles en Europe du Nord

Dans le cadre de sa restructuration, la Société a signé le 7 février 2020 un accord de cession de ses activités résiduelles dans les pays Nordiques, principalement au Danemark, avec un transfert effectif des clients et des employés au 1er mars. Le prix de cession inclut un paiement initial ainsi qu'un paiement complémentaire basé sur la performance opérationnelle des activités cédées.

Dans ce cadre, la Société a procédé à la dépréciation intégrale des actifs concernés dans les comptes annuels au 31 décembre 2019 pour un montant total de 10 113 milliers d'euros, incluant 8 763 milliers d'euros de dépréciation sur titres de participation, 1 100 milliers d'euros sur comptes courants et 250 milliers d'euros sur créances intragroupes.



Dans les comptes consolidés, le Groupe a procédé à la dépréciation intégrale des écarts d'acquisition pour un montant total de 4 564 milliers d'euros et reclassé l'ensemble des actifs et passifs en actifs destinés à être cédés, conformément à la norme IFRS 5.

#### 4. Evolution prévisible de la société et du groupe et perspectives pour 2020

Sur le premier trimestre 2020, l'impact de la pandémie de Covid-19 a été limité. Sur la période, le Groupe a réalisé une marge brute de 18,4 millions d'euros, en croissance proforma de 16,8% (+10,6% en publié). Cette solide progression a été portée par la dynamique toujours soutenue en France. Sur ce pays, la marge brute atteint 9,1 millions d'euros, soit une hausse de 22% par rapport au premier trimestre 2019.

Sur le Reste de l'Europe, l'activité est en repli de 8% à comparer au repli de 13% enregistré sur l'ensemble de l'exercice 2019. L'activité réalisée aux Pays-Bas dégage une marge brute en hausse de 74%. Au Royaume-Uni, Artefact renoue avec la croissance avec une progression de sa marge brute de 3%. Enfin sur les autres marchés, la marge brute est en progression de +58% à 4 millions d'euros, malgré une baisse de l'activité constatée en Chine sur les mois de Février et Mars, liée à l'impact du Covid-19 sur la zone.

Les premières décisions prises par le Groupe dans le contexte du Covid-19, associées à la résistance de l'activité démontrée à ce jour permettent au Groupe de rester confiant dans sa capacité à traverser cette crise et à retrouver sa trajectoire de croissance dans un contexte qui demeure incertain.

Cette épidémie aura un impact sur les perspectives du groupe en 2020, que ce soit en termes de niveau d'activité et de rentabilité, sans qu'il soit possible de les quantifier précisément à ce jour. Les métiers d'Artefact seront diversement affectés en fonction de la nature des activités, des implantations géographiques, et de l'étendue et la durée des mesures décidées par les différents gouvernements des pays où opère le Groupe.

#### 5. Activités en matière de recherche et développement

Née de la fusion de la startup Artefact fondée à Paris en 2015 et de l'agence média NetBooster fondée en 1998, Artefact s'est imposé en 4 ans comme un leader européen de la data et de l'intelligence artificielle. Pour se démarquer, mais également sous l'impulsion des fondateurs formés à la recherche à l'école Polytechnique, elle a eu pour objectifs de développer de nouveaux systèmes dans le but de révolutionner les métiers de webmarketing. La Société mise donc une grande partie de sa réussite sur son programme de recherche et développement (R&D). En effet, l'équipe technique souhaite dépasser l'état de l'art en ce qui concerne les problématiques actuelles sur le Big Data et le *Machine Learning* afin de fournir des solutions de rupture technologique uniques sur son domaine scientifique.

Tout l'enjeu du Big Data est de trouver des profils mixtes : des scientifiques capables de comprendre des problématiques marketing et d'utiliser les bons outils de communication pour présenter leurs données (les data scientists) et des professionnels avec des compétences « business » affûtées, mais capables de parler technique avec les experts (les data strategists).

L'arrivée du Big Data et du *Machine Learning* a semblé être précurseur d'une rupture importante dans la manière de traiter, d'analyser et d'appréhender l'information. Dans un contexte de maturité des entreprises, l'usage des Big Data et de l'intelligence artificielle est un enjeu au cœur de toutes leurs réflexions stratégiques et soulève de nombreuses incertitudes techniques et il est établi qu'à l'heure actuelle, l'état de l'art fait défaut dans ce domaine.

Les retombées de la maîtrise du Big Data et du *Machine Learning* ainsi que la gestion de toutes les applications transverses représentent un enjeu mondial et les plus grands laboratoires de recherche et sociétés privées dans le domaine concentrent toute leur attention sur le sujet. Artefact a la chance de compter dans son équipe technique des experts scientifiques possédant également des compétences marketing avérées, essentiels au bon déroulement des projets R&D, en concurrence directe avec les autres acteurs du marché.

L'expertise d'Artefact repose sur trois offres complémentaires : Conseil data, Expertise en marketing digital et Déploiement de technologies (Big Data et Intelligence Artificielle). La Société a la conviction que l'Intelligence Artificielle démultipliera l'efficacité de ses métiers et permettra aux annonceurs de mieux définir leur stratégie marketing et digitale. Les connaissances et compétences issues de ces recherches sont ensuite capitalisées pour être utilisées dans sa cellule R&D et dans toutes les autres entités du Groupe.



Depuis sa création, la Société a pour ambition de faciliter l'accès à l'information, d'où la mise en place d'une entité spécialement dédiée à la R&D. La structure R&D est composée de data scientists et d'ingénieurs dans plusieurs secteurs tels que la recherche d'information, l'analyse de la qualité d'information, etc.

Grâce aux travaux de recherche de Monsieur Philippe Rolet, docteur et co-fondateur de la société, complétés par les expertises de chacun des collaborateurs, l'équipe technique d'Artefact possède des bases solides et une approche différente pour entreprendre des activités de recherche. L'idée pour l'équipe technique de la société est de développer une véritable boîte à outil de gestion du Big Data pour les agences créatives, un « data lab ». Ce lab peut servir à la fois au métier historique d'Artefact, le marketing digital, mais également à proposer de nouveaux usages et systèmes utilisant les mêmes principes scientifiques. Ainsi Artefact a créé une équipe dédiée à l'exploration de nouvelles technologies basées sur la fusion de l'intelligence artificielle et des data sciences. L'objectif du Lab R&D est de proposer de nouvelles approches marketing digital profitant des technologies issues du Big Data et du Machine Learning, d'analyser les retombées éventuelles de ces technologies et de voir comment en simplifier l'utilisation. La construction d'un « Data Lab » pour les agences créatives présente deux défis technologiques majeurs :

La réconciliation de masses de données diverses et disparates : données de l'annonceur, données contextuelles, données tierces, données de sites web partenaires, etc. (principal défi du Big Data)

La capacité à explorer intelligemment ces données pour extraire les informations pertinentes, celles qui leur permettront de segmenter au mieux leurs populations selon leurs objectifs de communication, et de construire pour chacune de ces populations des messages appropriés (défi de l'intelligence artificielle et du data mining)

La démarche de recherche d'Artefact est basée sur deux pôles : *Data Science* et *Software Engineering*, ce dernier est né de la fusion de deux équipes : R&D et Data Tech. Les équipes R&D prennent en charge les phases amont des projets en réalisant les études, la conception, la définition des hypothèses et le développement. Les équipes Data Tech sont, elles, constituées de consultants en interaction avec les utilisateurs potentiels des technologies développées. Ce sont donc elles qui vont tester les projets et faire des retours aux équipes R&D. C'est ensuite un cycle itératif de conception, développements et tests qui se met en place entre ces différentes parties d'Artefact.

Chaque année Artefact organise en partenariat avec France Digitale, la nuit Européenne de l'IA qui accueille 2000 décideurs issus des 27 pays membres, dont le groupe d'experts de la Commission européenne et les plus grands acteurs européens du domaine : Barry O'Sullivan (Université de Cork College), Gemma Garriga (Directrice IA monde, Allianz), Andreas Liebl (UnternehmerTUM, Building European AI initiative), Cécile Wending (AXA, AI High Level Expert Group) et Stéphan Brunessaux (Airbus, AIHLEG). La Nuit Européenne de l'IA avait également une vocation de démonstrateur. Au-delà des conférences, elle propose aux participants attendus une immersion dans les applications IA. En 2019, l'accès à l'événement s'est fait via un système de reconnaissance faciale, développé par le centre de R&D d'Artefact.

Sous la supervision de Philippe Rolet CTO, plusieurs axes de recherche ont été expérimentés en 2019. Les principales thématiques de R&D étaient :

- **Topic Modelling<sup>1</sup>, Deep Learning<sup>2</sup> appliqué au NLU<sup>3</sup>** : Cette thématique de recherche est relative aux travaux réalisés sur l'amélioration, l'optimisation et l'automatisation de call centers à travers la détection automatique des motifs d'appel et des raisons causant les insatisfactions client, mais aussi la prédiction des interventions des techniciens ;
- **Application des Data Sciences à l'analyse d'images variées** : Cette thématique de recherche regroupe l'intégralité des projets ayant amené les équipes à travailler sur des problématiques de Computer Vision<sup>4</sup> et d'analyses d'images variées (du satellite au microscope) au travers du développement d'algorithmes d'amélioration des résolutions ;
- **Insights data pour le comportement prédictif d'audience** : Cette thématique de recherche intègre l'ensemble des réflexions sur l'analyse de comportement d'audience (trendspotter, social data hub, loyauté, etc.) et sur la prédiction de paramètres économiques en fonction du comportement humain ;

<sup>1</sup> En apprentissage automatique et en traitement automatique du langage naturel, un topic model est un modèle probabiliste permettant de déterminer des sujets ou thèmes abstraits dans un document.

<sup>2</sup> L'apprentissage profond ou apprentissage en profondeur est un ensemble de méthodes d'apprentissage automatique tentant de modéliser avec un haut niveau d'abstraction des données grâce à des architectures articulées de différentes transformations non linéaires.

<sup>3</sup> La compréhension du langage naturel (NLU) est une sous-rubrique du traitement de la langue naturelle en intelligence artificielle qui traite de la compréhension en lecture automatique.

<sup>4</sup> La vision par ordinateur est une branche de l'intelligence artificielle dont le principal but est de permettre à une machine d'analyser, traiter et comprendre une ou plusieurs images prises par un système d'acquisition.



- **Prédiction de ventes par gestion de facteurs exogènes** : Ces travaux de recherche sont relatifs au développement de modèles capables de prédire des ventes en fonction de facteurs exogènes tels que la météo, les événements sociaux organisés à proximité, etc. ;
- **Lab Artefact** : Cette thématique de recherche intègre les projets internes Face Pass et Octopus. L'objectif du premier projet est de développer un système de reconnaissance faciale permettant d'identifier, à l'entrée d'un événement, un participant sans qu'il ait à fournir de tickets d'entrée. Le second projet a eu pour but le développement de dashboards automatisés en mesure de collecter et remonter des informations pertinentes et actionnables.

Ces thématiques présentent de fortes interactions les unes avec les autres tant elles concourent à l'amélioration substantielle des systèmes d'Artefact et à la création de solutions techniques de rupture dans le web marketing et d'autres secteurs. Nos équipes ont en effet à cœur d'obtenir sur l'ensemble des technologies développées un niveau de générosité et de performance les forçant à travailler ensemble. De nombreux modules ont pour vocation d'être regroupés sous un seul et même logiciel capable de gérer des campagnes média de bout en bout en allant du ciblage à l'automatisation des tâches, la création de visuels ou encore l'allocation de budget en fonction des besoins des utilisateurs.

## APPROBATION DES COMPTES ET PROPOSITION D'AFFECTATION DU RESULTAT

### 1. Approbation des comptes annuels et proposition d'affectation du résultat

Le Conseil d'administration propose d'affecter la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2019 qui s'élève à 13.536.732,18 euros. Afin de nous conformer aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous rappelons que la Société n'a procédé à la distribution d'aucun dividende au titre des trois derniers exercices.

### 2. Approbation des comptes consolidés

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes consolidés du groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils vous ont été présentés, qui font apparaître un résultat net part du groupe négatif de (15 197) milliers d'euros.

## FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 1. Activités des filiales

<i>en milliers d'euros</i>	Pays	Marge brute 2019	Croissance 2019	EBITDA 2019	Marge d'EBITDA
Pixidis SARL	France	0	-	-7	
Artefact Marketing engineers UK Ltd	Angleterre	8 527	-11%	-475	-6%
Artefact Germany GmH	Allemagne	8 761	-25%	-942	-11%
metapeople GmbH	Suisse	858	-6%	-3	0%
Artefact Netherlands	Pays-Bas	2 216	36%	-28	-1%
Artefact Data (Spain) SL	Espagne	1 792	4%	-297	-17%
Media Diamond	Espagne	1 730	-4%	351	20%
Artefact Middle East & Africa FZ-LLC	Dubaï	3 849	74%	-313	-8,1%
NetBooster APAC Ltd	Hong Kong	0	-	-8	-
Artefact Hong Kong Ltd	Hong Kong	251	-56%	-120	-48%
NetBooster Malaysia SDN BHD	Malaisie	488	213%	104	21%
NetBooster Singapore PTE Ltd	Singapour	145	2317%	-160	-110%
NetBooster Asia Limited	Chine	1 728	204%	542	31%
Netbooster (Shanghai) Internet Science and Technology Co., Ltd	Chine	5 332	57%	312	6%
8Matic Advertising (Shanghai) Ltd	Chine	184	-	130	71%
8Matic Limited	Chine	0	-	-17	-
Artefact Do Brasil Consultoria Estrategica Ltda	Brésil	746	1103%	237	32%
Artefact Italy SRL	Italie	640	-30%	24	4%
Artefact Australia PTY LTD	Australie	32	-69%	-27	-84%
Artefact Holding A/S	Danemark	0	0%	-13	N/A
Artefact Denmark A/S	Danemark	2 169	-33%	-524	-24%
Netbooster Finland Oy	Finlande	71	-66%	-24	-34%
Artefact Norway AS	Norvège	140	-61%	-101	-72%
NetBooster Sweden AB	Suède	5	+180%	-26	-520%

Le tableau des filiales et participations est présenté en annexe des comptes annuels.



## **2. Prises de participation et de contrôle**

Conformément à ce qui était prévu dans l'acte d'acquisition des activités chinoises signé en mars 2018, la Société a racheté en octobre 2019, 8,07% du capital et des droits de vote de la société Netbooster Asia Limited portant sa participation à 67,76% ainsi que 10% du capital social et des droits de vote de la société 8Matic Limited portant sa participation à 60,01%.

L'ensemble de ces sociétés sont consolidées dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2019.



## INFORMATIONS SUR LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

### 1. Répartition du capital et des droits de vote

Conformément aux dispositions de l'article L.233-13 du Code de commerce et compte tenu des informations reçues en application des articles L.233-7 et L.233-12 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après l'identité des actionnaires possédant plus de 5% du capital et des droits de vote.

La répartition du capital de la Société s'élevant à 3 302 770, euros au 31 décembre 2019 est la suivante :

Actionnaires	31/12/2019		31/12/2018	
	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Managers	6 829 087	20,7%	6 592 473	20,2%
Fonds Nobel	4 711 086	14,3%	3 908 674	12,0%
Financière Arbevel	2 331 990	7,1%	2 817 356	8,6%
Pure Invest	1 796 438	5,4%	2 197 970	6,7%
Truffle Capital	1 677 535	5,1%	1 955 415	6,0%
Flottant	15 681 564	47,5%	15 202 476	46%
<b>TOTAL</b>	<b>33 027 700</b>	<b>100%</b>	<b>32 674 364</b>	<b>100%</b>

### 2. Avis de franchissement de seuils statutaires

Le 12 novembre 2019, la société Keren Finance a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil des 5% du capital, à la suite de cessions réalisées le 31 octobre et le 8 novembre 2019.

### 3. Evolution du capital

#### 3.1 Attribution gratuite d'actions

Les Assemblées générales du 25 juin 2018 et du 25 juin 2019, respectivement dans leur 11<sup>ème</sup> résolution et 15<sup>ème</sup> résolution, ont autorisé le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à l'attribution gratuite de respectivement 1.465.674 et 1.137.008 actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des membres du personnel et/ou mandataires sociaux qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et mandataires sociaux visés à l'article L225-197-1 II du Code de commerce, de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, français ou étrangers, dans les conditions de l'article L225-197-2 du Code de commerce.

Faisant usage de l'autorisation consentie le 25 juin 2018, le Conseil d'administration en date du 25 janvier 2019 a décidé de procéder à l'attribution gratuite de respectivement 30.000 (les « AGA<sub>2019-1</sub> ») et 33.000 actions (les « AGA<sub>2019-2</sub> ») au profit de cadres dirigeants et salariés de la Société et de ses filiales. Le Conseil d'administration en date du 11 mars 2020 a décidé de procéder à l'attribution gratuite de 250.000 actions (les « AGA<sub>2019-3</sub> ») au profit de Messieurs Guillaume de Roquemaurel et Vincent Luciani. Le Conseil d'administration en date du 13 mai 2019 a décidé de procéder à l'attribution gratuite de 119.666 actions (les « AGA<sub>2019-4</sub> ») au profit de cadres dirigeants de la société et de ses filiales.

Faisant usage de l'autorisation consentie le 25 juin 2019, le Conseil d'Administration en date du 22 juillet 2019 a décidé de procéder à l'attribution gratuite de 38.667 actions (les « AGA<sub>2019-5</sub> ») dont 25.000 actions au profit de Monsieur François de la Villardière et 13.667 actions au profit de salariés de la société et de ses filiales. Enfin les Conseils d'administration en date du 16 septembre et du 18 décembre 2019 ont respectivement décidé l'attribution gratuite de 58.334 actions (les « AGA<sub>2019-6</sub> ») et 42.334 actions (les « AGA<sub>2019-7</sub> ») au profit de cadres dirigeants de la société et de ses filiales.

Conformément à l'article L.225-197-4 du Code de commerce, nous avons établi un rapport spécial relatif aux attributions gratuites d'actions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 qui figure en annexe du présent rapport.



### 3.2 Acquisition définitive d'actions gratuites

Le Conseil d'administration du 13 mai 2019 a constaté l'acquisition définitive de 265.000 actions parmi les 415.000 actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration en date du 24 avril 2017, et a décidé en conséquence l'émission de 265.000 actions ordinaires nouvelles.

Par la suite, le Conseil d'administration du 16 septembre 2019 a constaté l'acquisition définitive de 75.002 actions parmi les 75.002 actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration en date du 13 septembre 2018, et a décidé en conséquence l'émission de 75.002 actions ordinaires nouvelles.

Enfin, le Conseil d'administration du 18 décembre 2019 a constaté l'acquisition définitive de 13.334 actions parmi les 30.000 actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration en date du 13 décembre 2018, et a décidé en conséquence l'émission de 13.334 actions ordinaires nouvelles.

## 4. Evolution du cours de bourse

Le cours de l'action a clôturé à 1,35 euros le 31 décembre 2019 soit une baisse annuelle de 29% par rapport au cours du 31 décembre 2018 (1,90 euros). L'évolution du cours de bourse de l'action sur l'année 2019 se présente comme suit :



## 5. Programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale mixte du 25 juin 2019 a renouvelé par sa 7<sup>ème</sup> résolution, l'autorisation faite au Conseil d'administration de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions dans la limite de 10% du capital social (et 5% en ce qui concerne les acquisitions réalisées en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport).

L'Assemblée générale a décidé que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 6 euros par action et que le montant global ne pourra dépasser 10 millions d'euros.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société de poursuivre les objectifs suivants, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables :

- conserver les actions de la Société qui auront été achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le cadre de la réglementation boursière ;
- assurer la liquidité et animer le marché secondaire des titres de la Société, cette animation étant réalisée par un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- allouer des actions aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société et de ses filiales dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de l'attribution d'actions gratuites, de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ;



- remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société;
- annuler les titres rachetés ; et
- réaliser toute autre finalité autorisée ou qui viendrait à être autorisée par la loi ou reconnue ou qui viendrait à être reconnue comme pratique de marché par l'Autorité des marchés financiers ; dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

## 5.1 Contrat de liquidité

Conformément à l'article L.225-211, alinéa 2 du Code de commerce, nous vous rappelons qu'un nouveau contrat de liquidité a été signé le 20 mars 2018 avec la société Gilbert Dupont (ci-après l'Animateur) pour une durée d'un an renouvelable, afin de favoriser la liquidité des actions de la société à compter du 21 mars 2018, en remplacement de la société Kepler Cheuvreux. Une somme de 48 917 euros a été allouée à l'animateur ainsi que 57 794 titres transférés de l'ancien contrat de liquidité afin de réaliser les interventions prévues au contrat.

Les honoraires au titre de ce contrat d'animation se sont élevés à 30 milliers d'euros pour l'année 2019. Les opérations sur les actions de la société telles qu'enregistrées par l'Animateur au cours de l'année 2019 sont les suivantes :

	Nombre d'actions	Cours moyen	Valeur	Liquidités
<b>Situation au 31/12/2018</b>	<b>50 230</b>	<b>1,90</b>	<b>95 437 €</b>	<b>79 163 €</b>
Achats sur l'année 2019	588 817	1,85	1 090 122 €	1 090 122 €
Ventes sur l'année 2019	570 462	1,84	1 050 073 €	1 050 073 €
<b>Situation au 31/12/2019</b>	<b>68 585</b>	<b>1,35</b>	<b>92 590 €</b>	<b>39 112 €</b>

## 5.2 Autocontrôle

En dehors des actions détenues dans le cadre de son contrat de liquidité au 31 décembre 2019, la société détient 11 976 actions au 31 décembre 2019 représentant moins de 0,04% du capital.

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Cours moyen	Valeur d'achat
<b>Situation au 31/12/2018</b>	<b>11 976</b>	<b>0,1</b>	<b>2,570</b>	<b>30 776</b>
Achats sur l'année 2019	-	-	-	-
Ventes sur l'année 2019	-	-	-	-
<b>Situation au 31/12/2019</b>	<b>11 976</b>	<b>0,1</b>	<b>2,57</b>	<b>30 776</b>

## 6. Situation de l'actionnariat salarié

### 6.1 Participation des salariés au capital social

En application des dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons que le capital de la Société était, au 31 décembre 2019, détenu à 20,7% par le personnel de la Société et le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

### 6.2 Attribution gratuite d'actions

La liste des salariés et mandataires sociaux ayant bénéficié d'actions gratuites au cours de l'exercice 2019 est présentée dans le tableau ci-après :

Salarié	Nombre d'actions attribués
Guillaume De Roquemaurel	125.000
François de la Villardière	25.000
Vincent Luciani	125.000
Salarié 1	45.000



Salarié 2	33.333
Salarié 3	30.000
Salarié 4	20.000
Salarié 5	18.000
Salarié 6	10.000
Salarié 7	10.000
Salarié 8	10.000
Salarié 9	6.667
Salarié 10	6.667

### 6.3 Acquisition définitive d'actions gratuites

La liste des 10 salariés ayant acquis définitivement le plus grand nombre d'actions gratuites au cours de l'exercice 2019 est présentée dans le tableau ci-après :

Salarié	Nombre d'actions attribués
Salarié 1	50.000
Salarié 2	50.000
Salarié 3	33.334
Salarié 4	30.000
Salarié 5	30.000
Salarié 6	30.000
Salarié 7	25.000
Salarié 8	16.667
Salarié 9	10.000
Salarié 10	10.000



## INFORMATIONS RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

### 1. Evolution de la gouvernance

A la suite de la démission de Monsieur Benjamin Faes de son mandat d'administrateur intervenue le 14 janvier 2019, Madame Caroline Thelier a été nommé le 25 janvier 2019 en qualité de nouvel administrateur, en remplacement de Monsieur Benjamin Faes par cooptation, pour la durée du mandat restant à courir soit jusqu'à l'assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes clos au 31 décembre 2021.

### 2. Opérations réalisées par les mandataires sociaux

Conformément à l'article 223-26 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, nous vous informons que les opérations suivantes ont été réalisées par les personnes visées à l'article 621-18-2 du Code monétaire et financier :

- Attribution (initiale) d'actions gratuites le 11 mars 2019 au profit de Vincent Luciani (125.000 actions), et Guillaume De Roquemaurel (125.000 actions ordinaires nouvelles)
- Attribution (initiale) d'actions gratuites le 22 juillet 2019 au profit de François de la Villardière (25.000 actions)

### 3. Rémunération des membres des organes d'administration et de direction

<i>en milliers d'euros</i>	Dues	Versées
Rémunérations brutes au titre de leurs fonctions dans la société mère	507	507
Rémunérations brutes au titre de leurs fonctions dans sociétés contrôlées	-	-
Rémunérations des administrateurs	98	18
Engagement en matière de pension et indemnités assimilées		Néant
Avances et crédits accordés		Néant



## INFORMATIONS SUR LES RISQUES FINANCIERS ET OPERATIONNELS

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

### 1. Risques opérationnels

#### 1.1 Risques liés à l'évolution du marché

Les marchés sur lesquels évolue la Société sont des marchés fortement corrélés à la conjoncture économique. Une baisse significative du marché de la publicité et du marketing en ligne pourrait par exemple avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

#### Risques liés à l'épidémie de Covid-19

Plus spécifiquement l'épidémie de Covid-19 devrait avoir des impacts négatifs importants sur l'économie et la croissance économique mondiales, qui s'aggraveraient si l'épidémie n'était pas contenue. Elle entraîne à la fois des chocs d'offre et de demande, ayant pour conséquence un ralentissement prononcé de l'activité économique, en raison de l'impact des mesures de confinement sur la consommation et de la défiance des agences économiques, ainsi que des difficultés de production, des perturbations des chaînes d'approvisionnement dans certains secteurs, et un ralentissement de l'investissement. Il en résultera une baisse sensible, voire des récessions dans beaucoup de pays. Ces conséquences impacteront l'activité des clients du Groupe et par conséquent le Groupe lui-même.

#### 1.2 Risques liés à l'environnement concurrentiel

Le marché du Conseil dans la Data est un marché récent et concurrentiel sur lesquels de nombreux acteurs sont présents. Cette intensité concurrentielle pourrait représenter un risque pour la Société en ce qui concerne sa position sur le marché. La Société ne peut exclure que de nouveaux acteurs pénètrent le marché, ou qu'un acteur déjà présent ne décide de fédérer le marché, ce qui aurait pour effet de diminuer les parts de marché de la Société.

#### 1.3 Risques liés aux ressources humaines (attraction et rétention des talents)

Le capital humain de la Société est un élément essentiel de sa pérennité et de son développement. Pour assurer et conforter sa croissance, la Société doit être en mesure d'attirer, de former, d'intégrer et de conserver de nouveaux collaborateurs qualifiés. La fidélisation des collaborateurs est ainsi un enjeu primordial pour la Société.

Le succès de la Société repose en grande partie sur la qualité et l'implication de ses collaborateurs et ses dirigeants. La perte d'un ou plusieurs collaborateurs clés ou d'un dirigeant pourrait avoir un impact négatif significatif et obérer la croissance du Groupe. Afin de contribuer à la fidélisation et à la motivation de ses principaux collaborateurs et dirigeants, la Société a mis en place une politique d'actionnariat notamment par l'attribution à intervalle régulier d'actions gratuites pour une partie de ses salariés ainsi que divers dispositifs RH en faveur de la rétention des employés (*se conférer au paragraphe « Déclaration de Performance extra-financière »*).

#### 1.4 Risques de dépendance clients

La clientèle de la Société présente des profils extrêmement variés, aussi bien en termes de taille qu'en termes de secteur d'appartenance. La Société détient ainsi une base clientèle développée et hétérogène avec plus de 400 comptes clients. Ajouté à cela, la Société bénéficie d'une diversité géographique de sa clientèle compte tenu de sa présence globale au niveau européen.

L'analyse des facturations hors taxes du Groupe laisse apparaître une forte dispersion des facturations émises au cours de l'exercice sur un nombre significatif de clients. Néanmoins la perte de l'un des premiers clients (Samsung, Orange, Accor) pourrait avoir un impact significatif sur le niveau d'activité et de rentabilité de la Société. Les 10 plus grands clients du groupe représentent environ un tiers de la marge brute.

Afin de limiter le risque d'impayés, la Société a mis en place une procédure d'administration des ventes incluant la vérification du statut financier de ses clients, ainsi qu'un dispositif de relances clients, avec une personne dédiée.



## 1.5 Risques fournisseurs

Les principaux fournisseurs de la Société sont essentiellement les différents moteurs de recherche, moteurs de shopping et annuaires sur lesquels Artefact effectue, en tant que mandataire, les achats d'espaces pour le compte de ses clients.

Compte tenu du développement des activités de SEM (trafic au Pay Per Click et liens sponsorisés), et pour limiter sa dépendance vis-à-vis de peu de moteurs et outils de recherche et notamment vis-à-vis de Google, la Société a affiché une volonté de diversifier ses sources de production de clics. Aujourd'hui, la Société travaille notamment avec Facebook, Google Adwords, Yahoo, MSN, Amazon, Orange, etc.

La conjoncture économique actuelle peut encore entraîner des incertitudes sur le niveau d'activité des donneurs d'ordre. Ces derniers tendent ainsi à limiter parfois le recours à des prestations de conseil dans l'attente d'une meilleure visibilité sur leur activité. Cela peut se traduire chez certains clients, par des restrictions budgétaires, allant de la réduction de périmètre à l'arrêt de projet, en passant par le report et le décalage de missions, ainsi que par une pression sur les prix de vente.

Ces éléments pris individuellement ou collectivement peuvent avoir un impact sur le chiffre d'affaires et la marge de la société. A ce jour, le Groupe s'estime relativement épargné par cette situation du fait de son positionnement sur des projets stratégiques.

## 1.6 Risques sur la propriété intellectuelle

Le Groupe est titulaire de ses droits de propriété intellectuelle, et notamment ses marques et noms de domaine. L'ensemble des marques du Groupe est géré par un cabinet spécialisé de conseil en propriété intellectuelle. La Société est également propriétaire de nombreux noms de domaine dont l'ensemble de ceux utilisés dans le cadre de ses activités commerciales.

En matière de protection de logiciels, la Société a déposé les programmes sources de quatre de ses applicatifs (logiciel Business Booster, logiciel ROI, logiciel PPC et logiciel NVP) auprès de l'Association de Protection des Programmes (APP).

Les activités de référencement payant (SEM) et d'affiliation présentent aussi un risque de conflits relatif à l'utilisation de certains mots clés ou marques non autorisée qui pourrait être reprochée à la Société et présente donc de fait un risque juridique et opérationnel.

## 1.7 Risques d'internalisation de l'activité par les moteurs de recherche

L'arrivée d'intervenants du type de Google sur le marché du marketing on-line a incontestablement contribué à développer les besoins et les services liés à la visibilité et au trafic sur internet. Il n'est pas inenvisageable qu'un moteur de recherche ou annuaire prenne en charge, vis-à-vis des clients, tout ou partie des prestations que la Société dispense actuellement.

Les développements sur internet étant extrêmement véloces, ce risque n'est pas à exclure. La Société estime toutefois que ce risque est faible considérant l'ampleur des ressources humaines à mettre en œuvre pour prendre en charge le métier de la Société.

## 1.8 Risques de déréférencement (« black-listage »)

Par le passé, Google a fait disparaître des sites web de son moteur de recherche en les « black listant ». Ces pratiques sont brutales et sans avertissement préalable. Google agit de la sorte lorsqu'il considère que les techniques utilisées pour optimiser la position d'un site ne sont pas dans le respect des bonnes pratiques. Ce genre d'incident peut toucher des clients de tout prestataire dans le domaine du référencement.

Aujourd'hui, les techniques mises en œuvre par la Société relèvent de ces bonnes pratiques. Toutefois, ce domaine est très évolutif et l'interprétation des « bonnes pratiques » relève du bon vouloir de Google. L'occurrence de tels incidents n'est pas à exclure.

## 1.9 Risques liés aux évolutions technologiques

### Risques d'obsolescence technologique

La Société maîtrise l'ensemble des technologies liées à l'informatique et au monde d'internet. Les plates-formes mises en place par la Société utilisent par ailleurs les technologies les plus récentes. En outre, l'équipe R&D de la Société est chargée



de veiller à la mise à jour des systèmes compte tenu des évolutions des technologies web et liées aux moteurs de recherches, limitant ainsi le risque d'obsolescence de ses applications.

### Risques liés à l'architecture technique

L'ensemble des applications et des serveurs utilisés est standard et l'architecture technique de ses applications a été optimisée de manière à en favoriser les développements et performance. La Société ne peut toutefois pas exclure qu'un dysfonctionnement ou une défaillance de ces nouvelles fonctions applicatives puisse survenir et perturber l'exploitation normale de la Société.

### Risques liés à la sécurité informatique

Bien que la Société mette en œuvre les moyens adéquats pour assurer la sécurité et l'intégrité de ses systèmes informatiques, elle n'est pas en mesure de garantir une protection absolue contre les virus, et autres techniques d'intrusion des systèmes. Une telle action pourrait entraver le bon fonctionnement des systèmes informatiques, des plateformes et du serveur de la Société affectant ainsi la qualité de l'offre de la Société. Toutefois ces risques ne sont pas inhérents à la Société et à son activité, mais toutes les sociétés évoluant dans le secteur internet et exploitant un réseau internet.

La Société pourrait toutefois être amenée à l'avenir à procéder à des investissements ou à consacrer des ressources encore plus importantes pour faire face à l'accroissement de ces risques tenant plus particulièrement à la sécurité informatique sur internet. L'application en mai 2018 du règlement européen sur la protection des données à caractère personnel (RGPD) a par ailleurs renforcé les exigences légales au regard de cette problématique.

## 2. Risque de marché

### 2.1 Risque de liquidité

Compte tenu de sa situation de trésorerie disponible favorable, la Société considère que les risques auxquels elle est confrontée en la matière sont maîtrisés. La Société dispose par ailleurs de lignes de crédit auprès des établissements bancaires BNP Paribas et Crédit du Nord.

Enfin la renégociation de l'emprunt obligataire réalisé en mars 2016 ainsi que l'augmentation de capital d'un montant de 15,5 millions d'euros réalisée en janvier 2018 contribue à sécuriser les ressources financières du Groupe à long terme.

### 2.2 Risques de taux d'intérêts et d'endettement

L'endettement de la société est composé d'un prêt de 14,9 millions d'euros. La moitié de ce financement sera supportée par un prêt in fine de type Euro PP arrivant à terme en 2022, et pour l'autre moitié sous la forme d'un prêt amortissable classique d'une durée de 5 ans et 9 mois.

### 2.3 Risque de taux de change

En termes d'exploitation, les transactions de la Société avec ses clients et partenaires sont facturées :

- en euros pour les sociétés françaises, allemandes, italiennes, finlandaises et espagnoles ;
- en livre sterling pour la société au Royaume-Uni ;
- en couronne danoise, couronne suédoise et en couronne norvégienne pour les pays nordiques,
- en franc suisse pour la société en Suisse ;
- en dollar de Hong Kong pour NetBooster APAC et Netbooster Hong Kong
- en yuan chinois pour les sociétés chinoises
- et en dollars pour la Société à Dubaï.

La Société est donc exposée au risque de change en raison de son activité en Grande-Bretagne, en Suède, et au Danemark, en Asie et, dans une moindre mesure, de ses relations commerciales aux Etats-Unis.

Une évolution défavorable de la parité entre l'EUR et les devises des principales filiales pourrait avoir un impact négatif sur le niveau d'activité et les états consolidés du Groupe exprimés en euros au cours des prochains exercices.



## 2.4 Risque sur actions

Les seules actions détenues par la Société sont les actions Artefact auto-détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions. Au 31 décembre 2019, la société possédait 80.561 actions représentant une valeur de marché de 109 milliers d'euros calculés sur la base du cours de clôture de 1,35 € du 31 décembre 2019. Pour rappel, dans les comptes consolidés IFRS, les actions auto détenues sont portées en déduction des capitaux propres et une variation de leur valeur est sans incidence sur le résultat consolidé.

## 3. Risques juridiques

### 3.1 Litiges en cours et faits exceptionnels

Il n'existe pas de 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.

### 3.2 Risque de litiges sociaux

Avec la hausse du nombre de recrutements liés à la croissance des effectifs, le Groupe s'expose de fait à un risque accru de réclamations de la part de ses salariés qui peuvent aboutir à des litiges prud'homaux. Chacun des litiges connus fait l'objet d'un examen à la date d'arrêtés des comptes et les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés.

## 4. Assurances et couverture des risques

La politique de la Société en matière d'assurances l'a conduite à se couvrir sur les risques significatifs liés à son activité auxquels elle est susceptible d'être exposée, et susceptibles d'être assurés. Elle continuera à appliquer cette même politique dans le cadre du développement futur de son activité.

Les polices d'assurances souscrites contiennent les exclusions et plafonds de garantie ainsi que les franchises habituellement imposées par les compagnies d'assurance sur le marché. Les assurances en cours couvrent les biens, les locaux et la responsabilité civile de la Société selon des conditions habituellement appliquées dans la profession.

Les filiales de la Société sont également titulaires de contrats d'assurance conformément aux pratiques applicables dans les pays.



## DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

Toutes les sociétés non cotées sur un marché réglementé dépassant certains seuils (100 millions d’euros de chiffre d’affaires ou 100 millions d’euros de total Bilan et un effectif de 500 salariés) sont concernées par l’obligation de fournir des informations sociales, environnementales et sociétales conformément à la Directive Européenne sur le reporting extra-financier, transposée en droit français.

En conséquence, les entreprises et les groupes soumis devront publier leurs données sociales, sociétales, économiques et environnementales dans un rapport RSE appelé déclaration de performance extra-financière (« DPEF »). Cette DPEF porte sur le périmètre de consolidation quand des comptes consolidés sont établis.

Au 31 décembre 2019, Artefact emploie 775 salariés, présente un chiffre d’affaires consolidé de 70 298 milliers d’euros et un total bilan de 140 039 milliers d’euros. Le Groupe est donc soumis pour la deuxième année consécutive à l’obligation de rendre public son rapport de performance RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises).

Ci-après, cette Déclaration de Performance Extra-Financière présentant le business model du groupe, les résultats et la démarche d’une vaste analyse de risques ; et les politiques, plans d’actions et indicateurs permettant d’encadrer les risques significatifs identifiés.

### 1. Notre modèle d’affaires

#### NOTRE MISSION :

Artefact est une entreprise internationale spécialisée dans le digital et la data. Grâce à un alliage unique de technologies d’IA innovantes, de méthodologies propriétaires et de compétences pluridisciplinaires, elle propose aux organisations des services qui transforment la data en une valeur ajoutée pour votre entreprise.

Artefact offre un large éventail de solutions conçues pour répondre aux besoins spécifiques de ses clients, grâce à une approche centrée sur les besoins des entreprises et basée sur une profonde expertise de l’intelligence artificielle (IA). Le Groupe constitue un réseau global indépendant intégré, présent dans 13 bureaux répartis dans 12 pays et au service de plus de 400 clients.

Nos 775 salariés s’emploient à faire accélérer la transformation digitale grâce à un mélange unique de capitaux : des technologies IA d’avant-garde, des méthodologies agiles et des équipes hybrides expertes en data science et marketing digital travaillant en forte collaboration.

#### NOTRE VISION :



Artefact a été créé par trois ingénieurs entrepreneurs, diplômés de l’école française Polytechnique, une des plus prestigieuses écoles d’ingénieurs au monde. Un est doctorant et chercheur en IA ; un autre, ancien de Google a su voir le potentiel de la data dans le domaine du marketing digital, et un dernier, ancien manager de McKinsey, capable de résoudre des problèmes organisationnels majeurs. C’est de la fusion de ces trois talents qu’est née Artefact : un modèle d’affaires qui tire sa force de la data et d’une approche centrée sur les besoins des clients.

L’ambition d’Artefact est mettre la fusion de ses talents au service d’un écosystème puissant axé sur les données pour des résultats tangibles, en fournissant à ses clients les technologies, méthodologies et expertises data dont ils ont besoin pour mener à bien la transformation digitale de leur business.



Bâti sur l'union unique d'un cabinet de conseil en data et en transformation digitale et d'une agence de marketing digitale, la vision d'Artefact est de combiner innovation (art) et data science (fact) en créant un moyen unique de donner de la valeur à la data : Art-e-fact.

**NOS VALEURS :**



**Innovation**

*Nous sommes passionnés par la création*



**Action**

*Nous préférons faire plutôt que dire ce qu'il faut faire*



**Collaboration**

*Nous rassemblons les talents*

**NOTRE CHAÎNE DE CRÉATION DE VALEUR :**

**LES CAPITAUX QUE NOUS UTILISONS**



**Technologie**

- Λ (AI)<sup>2</sup> Lab
- Λ Algorithmes d'IA, machine learning
- Λ Plateformes technologiques propriétaires
- Λ Plus de 100 Data Engineers
- Λ Investissements R&D



**Méthodologies**

- Λ Knowledge Management
- Λ Méthodes de conseil data éprouvées
- Λ Méthodes de marketing digital uniques



**Expertise**

- Λ Expertise des profils (data consulting, data engineer, digital marketing) travaillant en forte collaboration
- Λ Prix et distinctions
- Λ Accréditation GCP et GMP



**Financier**

- Λ Politique d'actionariat managérial
- Λ Emprunts
- Λ Investissements
- Λ Capitaux propres



**Empreinte sociale**

- Λ Notoriété de la marque
- Λ Organisation d'événements et participation à des forums d'experts
- Λ Publication de contenus



COMMENT NOUS CREONS LA VALEUR

**CONSEIL EN DATA & TRANSFORMATION**

*Nous identifions les opportunités offertes par la data et transformons vos besoins d'affaires en solutions orientées data. Nous optimisons vos opérations d'un bout à l'autre :*

- Λ **Stratégie Data**, Gouvernance et Gestion Data
- Λ **Développement d'algorithmes d'IA** et conception créative de datalakes
- Λ **Projets d'IA menés de l'étude de faisabilité jusqu'à l'industrialisation**
- Λ Avec des équipes de consultants, data scientists et data engineers hors pair

**VALUE  
by DATA**

**DIGITAL & DATA MARKETING**

*Les technologies Data sont le nouveau terrain de jeu des idées marketing créatives. Nous structurons et analysons la data dans tout l'environnement digital pour :*

- Λ **Une réflexion stratégique** au service de stratégies marketing efficaces et d'une audience planning rigoureux
- Λ **Une gestion des campagnes de performance multicanales** dans le parcours client
- Λ Des **stratégies innovantes de branding** et de création
- Λ Avec plus de 300 experts médias dotés des meilleures accréditations

COMMENT NOUS PARTAGEONS LA VALEUR CREE



**Avec nos clients**

Λ Nous travaillons avec plus de 400 clients dans le monde répartis en 8 secteurs d'activité : Retail, Banque/Assurance, Transport, Automobile, Media, Luxe, Telecom, Energie

Λ Nous transformons les challenges des clients en résultats tangibles (SEB : augmentation de la part de marché sur Amazon, TUI : réduction des coûts du prospect par lead, Orange : Mise en place d'une plateforme de données clients interne et de modèles de machine learning pour personnaliser son site Web...).

Λ Nous remportons des prix en commun avec nos clients (Lauréat IA pour le cas Heineken- Scanobar, Grand prix Data & Créativité pour le cas Orizon Greenpeace, Prix Or pour le cas Monoprix - liste de course intelligente..)



**Avec nos collaborateurs**

Λ Nous les associons aux résultats de l'entreprise : plus de 20% du capital est détenu par les managers

Λ Nous assurons leur développement professionnel

Λ Nous développons leur employabilité en les rendant maîtres des enjeux sectoriels et technologiques actuels

Λ Nous nous efforçons de leur offrir un bon équilibre vie privée – vie professionnelle

Λ Nous leur offrons une rémunération juste et équitable



**Avec la société**

Λ Nous menons un programme "Artefact For Good" qui met le potentiel de la data au profit d'ONGs

Λ Nous investissons dans la recherche et le développement

Λ Nous organisons et contribuons à un grand nombre de conférences ("AI Night", Viva Technology...)

Λ Nous contribuons à la réduction de l'empreinte carbone par la participation des divers projets : campagnes Orizon (alerte de l'opinion publique sur le changement climatique) et Alliance Carton Nature (promotion des briques alimentaires en collaboration avec Mike Horn)



**NOS PARTIES PRENANTES :**



Les autres éléments du modèle d'affaires sont présentés dans le rapport de gestion :

- Chiffres clés par activité – section « Activités, résultats et situation financière du Groupe »
- Présence géographique – section « Filiales et participations »
- Positionnement concurrentiel – section « Informations sur les risques financiers et opérationnels »

## 2. Notre méthode

Artefact, en tant qu'acteur majeur du secteur du marketing digital et du conseil en data, est soumis à des risques sectoriels et financiers généraux ainsi qu'à des risques spécifiques à ses activités. La maîtrise de ces risques contribue à la performance du Groupe et au développement de ses activités. La gestion des risques permet aux dirigeants d'identifier les événements susceptibles d'affecter les personnes, la situation financière, l'environnement, les objectifs du Groupe ou sa réputation et de maintenir ces risques à un niveau acceptable grâce notamment à un dispositif de contrôle interne.

Afin de préparer sa déclaration de performance extra-financière, Artefact a mis en œuvre une démarche spécifique visant à déterminer ses principaux risques extra-financiers, à savoir les risques associés aux conséquences sociales et environnementales de l'activité, ainsi que les risques relatifs aux effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

### MÉTHODE D'ANALYSE DES RISQUES ET DES OPPORTUNITÉS :

Artefact s'est engagé dans un processus de cartographie des risques, afin d'identifier les risques extra-financiers les plus importants en lien avec ses activités. La démarche de cartographie des risques a été réalisée en trois étapes :

#### Définition de l'univers de risques extra-financiers

Une dizaine d'enjeux extra-financiers pouvant avoir un impact significatif sur l'activité, ou que l'activité fait porter sur le Groupe au sens large, ont été identifiés. La construction de cet univers s'est appuyée sur des échanges avec la direction d'Artefact, sur l'analyse de référentiels reconnus en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise tels que les normes du Global Reporting Initiative et du Sustainability Accounting Standards Board, ainsi que sur une analyse détaillée des enjeux présentés par les principaux acteurs du secteur d'activité. Chacun de ces enjeux a ensuite été traduit sous forme de risques.

#### Cotation des risques

Chaque risque jugé pertinent au regard de l'activité a ensuite fait l'objet d'une évaluation plus approfondie, menée avec les directions dont les domaines de compétences couvrent les sujets considérés : direction générale, direction financière, direction juridique, direction des ressources humaines, direction marketing, etc. Tous les risques ont été notés sur deux critères : la probabilité d'occurrence de ce risque et le degré d'impact en cas de survenance :

Probabilité d'occurrence	Degré d'impact	Type d'impact
Quasi certaine	5	Capital
Probable	4	Majeur
Possible	3	Modéré
Peu probable	2	Mineur
Rare	1	Non Significatif

#### Hiérarchisation des risques

Sur la base des cotations réalisées, le Groupe a identifié ses risques extra-financiers prioritaires qui ont fait l'objet d'une validation par la direction générale d'Artefact.

### MÉTHODE DE COLLECTE DES DONNÉES :

La démarche de reporting extra-financier du Groupe vise à répondre aux obligations prévues aux articles R. 225-105, R. 225-105-1 et L. 225-102-1 du code de commerce français.

#### Périmètre

Le périmètre de reporting extra-financier a pour objectif d'être représentatif des activités du Groupe.

Le périmètre de reporting extra-financier pour l'exercice comptable 2019 est constitué des sociétés implantées en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, à Dubai et en Chine. En 2019, ces entités couvrent 87% de la marge brute du Groupe et 86% des effectifs. Pour rappel, en 2018, le périmètre de reporting incluait la France, l'Allemagne, et le Royaume-Uni uniquement, rendant parfois difficile la comparabilité des exercices.



## Contrôles internes et externes

Les données sont collectées de manière centrale ou auprès de chaque entité incluse dans le périmètre de reporting extra-financier à partir des sources suivantes : extractions de systèmes d'informations, fichiers de suivi sous Excel, factures, etc. Les informations qualitatives sont quant à elles collectées par les équipes centrales. Les données sont contrôlées et validées par la Direction du Groupe.

En application des dispositions de l'article R. 225-105-2 du code de commerce, le groupe Artefact a désigné à partir de l'exercice 2018 l'un de ses Commissaires aux comptes en tant qu'organisme tiers indépendant appelé à vérifier la déclaration de performance extra-financière. L'avis motivé sur la conformité de la déclaration de performance extra-financière, ainsi que sur la sincérité des informations fournies est présenté dans la section « Rapport de l'organisme Tiers Indépendant ».

## Choix des politiques, résultats des politiques et indicateurs de performance extra-financiers

Le choix des politiques, des résultats des politiques et des indicateurs de performance extra-financiers présentés dans la déclaration de performance extra-financière s'effectue au regard des principaux risques liés à l'activité du Groupe en matière sociale et environnementale.

Les informations suivantes listées au 2ème alinéa du III. de l'article L. 225-102-1 du code de commerce ne sont pas jugées pertinentes, compte tenu de la nature des activités du Groupe : l'économie circulaire, le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

## Spécificités et limites méthodologiques

Le périmètre des indicateurs RH inclut les CDI, CDD, stagiaires et alternants, à l'exception du taux de turnover dont le périmètre couvre uniquement les salariés en CDI.

Les indicateurs "Nombre d'heures de formation par ETP" et "Taux d'absentéisme" sont calculés à partir de l'ETP moyen et non de l'ETP fin de période au 31 décembre 2019.

Les indicateurs « Part des investissements R&D sur la Marge Brute », « Nombre de signalements à la CNIL » et « Nombre d'alertes reçues » sont calculés sur le périmètre français uniquement.

## Table de concordance de la déclaration de performance extra-financière

Informations	Section de la DPEF
Modèle d'affaires	1 - Notre modèle d'affaires
Risques extra-financiers	2 - Notre méthode - <i>Principaux risques et enjeux extra-financiers identifiés</i>
Conséquences sociales de l'activité	3 - Nos collaborateurs
Conséquences environnementales de l'activité	5 - Notre responsabilité - Responsabilité environnementale et sociétale
Droits humains	3 - Nos collaborateurs - Rétention et développement des talents <i>Des pratiques visant à assurer la santé et sécurité des équipes</i>
Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	5 - Notre responsabilité - Ethique et transparence



### PRINCIPAUX RISQUES ET ENJEUX EXTRA-FINANCIERS IDENTIFIÉS :

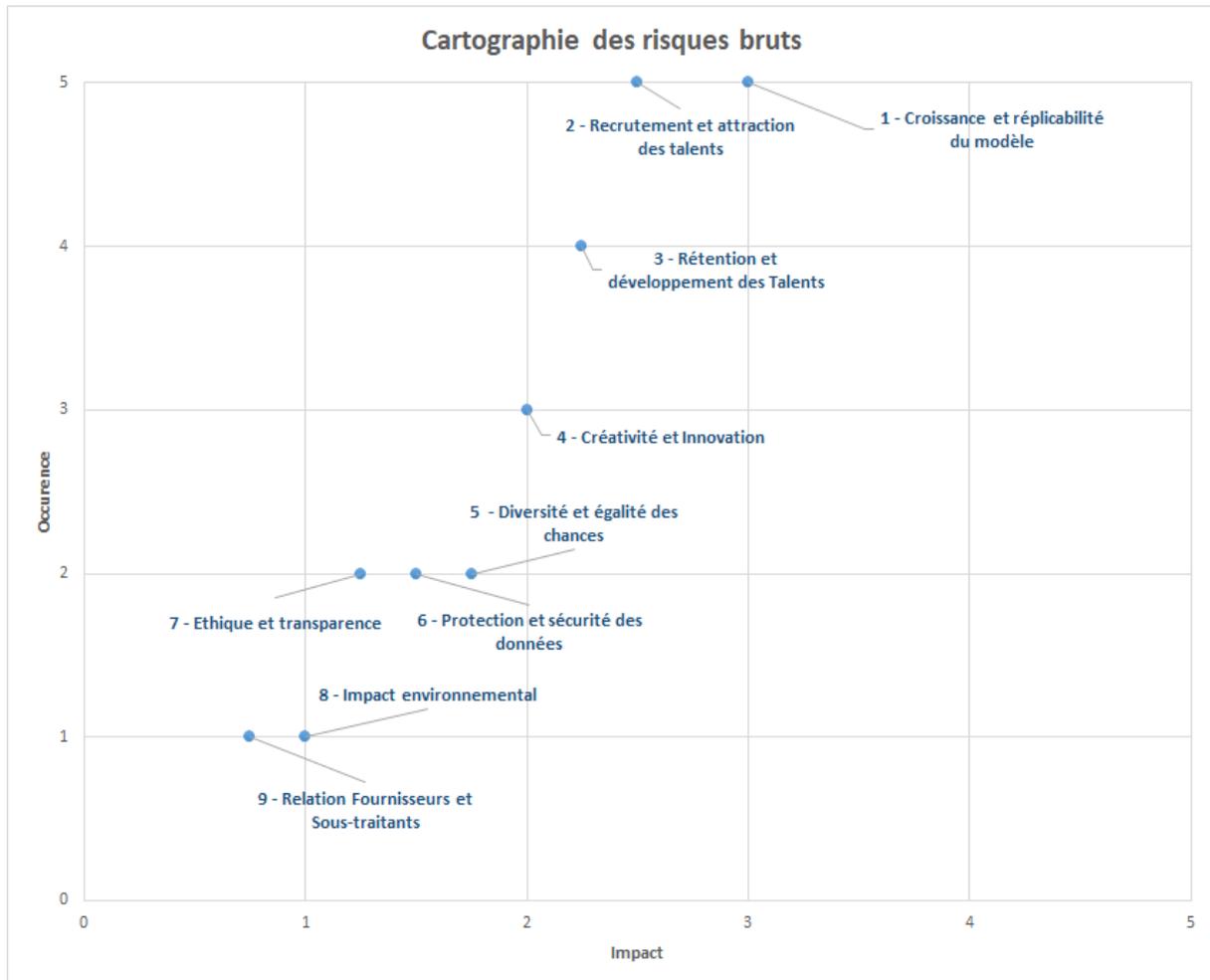
La démarche réalisée a permis de distinguer sept risques extra-financiers considérés comme significatifs :

Domaine	Risque extra-financier lié au manque de
Nos collaborateurs	Recrutement et attraction des talents
	Rétention et développement des talents
	Diversité et équité
Notre développement	Créativité et innovation
	Croissance et répliquabilité du modèle
Notre responsabilité	Éthique et Transparence
	Protection et sécurité des données

Les risques « impact environnemental » et « relation fournisseurs et sous-traitants » n’ont pas été retenus compte-tenu de leur faible cotation.

La suite de ce chapitre décrit les politiques mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques mentionnés précédemment, mais également pour saisir les opportunités de création de valeur associées, ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. Certaines thématiques jugées importantes mais non prioritaires telles que l’empreinte environnementale de l’activité sont également abordées.

La cartographie des risques RSE bruts est détaillée comme suit :



### 3. Nos Collaborateurs

Les collaborateurs d'Artefact sont essentiels au développement et à la pérennité de l'activité du Groupe. Dans cette optique, Artefact doit être en mesure d'attirer, d'intégrer, de former et de motiver toutes sortes de talents au sein de ses différents domaines de compétences. Le succès du Groupe repose en effet en grande partie sur la qualité et l'engagement de ses collaborateurs, managers ou non, et de ses dirigeants. C'est pourquoi, le recrutement, le développement mais également le bien-être des collaborateurs sont des enjeux primordiaux pour Artefact.

Afin de supporter ces enjeux de manière globale et cohérente, une fonction Ressources Humaines Groupe ainsi que des équipes RH dans les pays sont chargées d'adresser ces différentes problématiques aux différents niveaux de l'organisation.

Catégorie	Risque	Scénario de risque	Probabilité d'occurrence	Degré d'impact	Cotation
<b>Recrutement et attraction des talents</b>	Rareté des profils, manque de compétences techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Manque de ressources permettant de mener l'activité data et conseil, ainsi que d'assurer les fonctions supports</li> <li>•Manque d'attractivité de la marque</li> </ul>	5	2,5	<b>3,75</b>
<b>Rétention et développement des talents</b>	Départ des talents, turnover important, risque de stress et d'anxiété	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Départ des talents et turnover élevé</li> <li>•Manque de séniorité de la pyramide</li> <li>•Manque de montée en compétences</li> <li>•Collaborateurs en situation de stress</li> </ul>	4	2,25	<b>3,13</b>
<b>Diversité et égalité des chances</b>	Discrimination, dégradation des droits, des conditions de travail, de santé et de sécurité des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Discrimination selon le handicap, le genre, l'âge, l'origine etc.</li> <li>•Environnement de travail non adapté</li> <li>•Faible diversité des ressources y compris à des postes de direction</li> </ul>	2	1,75	<b>1,88</b>

**RECRUTEMENT ET ATTRACTION DES TALENTS** : [Cotation : 3,75]

#### Une stratégie active de recrutement

L'embauche de nouveaux collaborateurs constitue un enjeu clé pour Artefact afin d'accompagner la croissance de ses activités.

Dans tous les pays où il est implanté, le Groupe Artefact conduit une politique active de recrutement de jeunes diplômés et de profils expérimentés, pilotée par une équipe spécialisée et coordonnée au niveau Groupe.

De nombreux dispositifs sont mis en œuvre pour assurer l'efficacité des activités de recrutement, notamment :

- la communication des opportunités d'emploi par le biais des réseaux sociaux et de plateformes de recrutement adaptées à chaque pays,
- une politique active de cooptation sur tous les types de postes avec des actions particulières sur les profils les plus pénuriques,
- des partenariats ciblés et durables avec des grandes écoles et des universités,
- un effort particulier sur l'année 2019 pour construire une marque employeur attractive en externe,
- l'appel ponctuel à des cabinets de recrutement spécialisés sur les profils les plus critiques.

Afin d'attirer les talents, le Groupe met en avant auprès de ses candidats l'intérêt des missions qui leur seront confiées, la culture d'entreprise, la qualité de l'accueil avec un parcours d'intégration pour chaque nouvel arrivant, le suivi managérial rapproché, une offre et des programmes de formation très riches ainsi que des opportunités de d'évolution et de mobilité internationale.



## Une forte internalisation de la compétence Recrutement

Depuis fin 2018, étant donné l'importance de ses volumes de recrutement et dans le but de réduire sa dépendance aux cabinets de recrutement externes, le Groupe a procédé à une forte internalisation de l'activité de recrutement. Dans ce cadre, la moitié des ETP RH du Groupe sont aujourd'hui dédiés à l'activité recrutement et un effort important a été mis au cours de l'année sur la montée en compétences des recruteurs internes du Groupe. Cet effort, animé par l'équipe RH Groupe, a porté aussi bien sur les compétences et les bonnes pratiques en termes d'approche directe et de gestion de la relation avec les candidats que sur la connaissance fine et approfondie des métiers du Groupe.

Pour rappel, en 2018, le taux d'atteinte des objectifs de recrutement était calculé uniquement aux bornes de la France, rendant difficile la comparabilité des exercices.



## RÉTENTION ET DÉVELOPPEMENT DES TALENTS : [Cotation : 3,13]

### La formation comme vecteur d'employabilité

Le Groupe est très attaché à développer un environnement professionnel motivant et inspirant pour ses collaborateurs, tout en encourageant la diffusion de ses valeurs.

La formation est l'un des principaux vecteurs de développement et d'employabilité des collaborateurs. En cohérence avec les fortes ambitions d'Artefact dans ce domaine, une entité dédiée à la formation a été créée fin 2018 au sein de la fonction RH Groupe. Elle est relayée par les équipes RH de chaque pays afin de mettre en place des plans de formation, de préparer et d'accompagner chaque collaborateur dans son parcours professionnel et de garantir l'adéquation des compétences avec les objectifs d'Artefact et de chacun. Ces plans de formation sont construits en cohérence avec :

- les besoins du Groupe en termes d'emplois et de compétences,
- les attentes exprimées par les collaborateurs lors des entretiens professionnels à fréquence bi-annuelle,
- l'évolution de l'organisation et des obligations légales et réglementaires.

L'année 2019 a marqué un nouveau tournant sur le thème de la formation, l'effort de formation s'étant largement intensifié avec le déploiement du modèle pensé fin 2018 :

#### - Un onboarding complet :

En 2018 la semaine d'onboarding en France durait 2,5 jours contre 4 désormais. Cette dernière a été enrichie par des sessions qui permettent à tous les nouveaux arrivants d'expérimenter et de mieux comprendre l'ensemble des expertises d'Artefact. Par ailleurs, ce programme, né en France, a été décliné dans les autres pays, de manière allégée.

#### - L'animation active de la base de connaissance Groupe :

La base de connaissance, lancée en novembre 2018, a connu sa première année d'exploitation. Cette dernière a été un franc succès avec plus de 53 000 pages vues en 2019.

#### - La construction et le déploiement d'un catalogue de formations Groupe :

Début 2019, toutes les formations internes et externes existantes ont été revues et mises à jour puis référencées au sein d'un catalogue de formation mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Avec près de 200 contenus et une moyenne de 110 utilisateurs uniques par mois, ce dernier préfigure le lancement de la plateforme de formation dont la préparation a eu lieu fin 2019 en vue d'un déploiement début 2020.



#### - Le déploiement global des "Training Days" :

Déjà en place en 2018, cette journée mensuelle consacrée à la formation permet l'appropriation de nouvelles connaissances ainsi que l'approfondissement des expertises. Assurées essentiellement par des formateurs internes, les sessions, qui avaient historiquement lieu au bureau de Paris, ont été répliquées dans les autres principaux bureaux à partir d'un catalogue commun, renforçant le partage de pratiques et méthodologies communes et mettant en avant les experts de chaque pays.

#### - La mise en avant des certifications externes :

Dans un souci d'employabilité et de qualité, le Groupe a mis en place un effort encore plus important en 2019 autour des certifications et examens externes et a tout mis en oeuvre pour encourager et faciliter leur préparation. Ceci a permis aux collaborateurs de passer ou de renouveler près de 380 certifications (GMP, Azure, GCP, SCRUM) à l'échelle du Groupe.



#### Des actions visant au développement des collaborateurs :

Au-delà de la formation, d'autres leviers sont activement pilotés au sein du Groupe afin d'offrir à chaque collaborateur les meilleures opportunités de développement possibles

Le processus d'évaluation, qui avait été historiquement déployé en France, a été déployé en 2019 pour tous les pays et tous les collaborateurs. Ce processus permet à chaque collaborateur d'être évalué 2 fois par an sur les compétences propres à son métier et à son niveau de séniorité. Cette évaluation se fait au travers d'un "360 feedback" : c'est l'occasion de collecter des retours des personnes avec lesquelles le salarié a collaboré en interne au cours du semestre à tous les niveaux de l'organisation, afin d'identifier ses forces, ses progrès et ses axes de développement.

Pour supporter ce processus d'évaluation, un travail important a été réalisé au sein du Groupe afin de formaliser les attendus en termes de responsabilités et de compétences pour les différents métiers du Groupe aux différents niveaux de séniorité dans le but d'offrir visibilité et transparence aux collaborateurs sur ces attendus.

Par ailleurs, chaque collaborateur du Groupe bénéficie d'un système de parrainage et est accompagné par un "Manager" ou un "Counsellor" tout au long de sa carrière chez Artefact. Ce parrain est en charge d'accompagner le collaborateur de manière régulière ainsi qu'à certains moments clés afin de favoriser son évolution de carrière et de s'assurer que tout est fait pour permettre sa montée en compétences et son épanouissement professionnel.

#### Des pratiques fondées sur la méritocratie :

Les politiques et pratiques RH du Groupe visent aussi à assurer l'équité de traitement entre les collaborateurs et à récompenser la performance individuelle et collective.

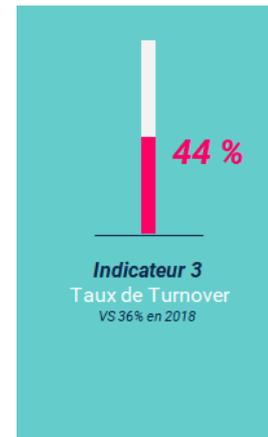
La politique de rémunération inclut ainsi un système de bonus sur objectifs pour la majorité des collaborateurs afin de récompenser la contribution de chacun au fonctionnement et à la performance d'Artefact, la philosophie étant de renforcer l'impact de chacun. Les objectifs sont ainsi fixés et évalués tous les 6 mois pour les collaborateurs concernés, au sein du même processus que celui visant à l'évaluation des compétences.



Par ailleurs, ce processus d'évaluation des compétences et des objectifs est l'occasion d'assurer la promotion d'une partie des collaborateurs et de leur offrir l'opportunité, 2 fois par an, de monter en grade et donc en responsabilités et en niveau de salaire.

Enfin, dans le but de contribuer à la fidélisation et à la motivation de ses collaborateurs clés et des dirigeants, Artefact a mis en place une politique d'actionnariat salarié, notamment par l'attribution à intervalle régulier d'actions gratuites pour une partie de ses collaborateurs. A fin 2019, 20,7% du capital était ainsi détenu par les salariés du Groupe.

Le taux de turnover Groupe (somme des départs et des entrées de salariés permanents, rapportée à l'effectif permanent en fin d'exercice) est en hausse par



- Un changement de méthodologie dans la formule de calcul. En 2018, les entrées et sorties d'un même collaborateur sur l'année étaient exclues du calcul, elles sont réintégrées en 2019

- Le périmètre de consolidation qui, en 2019, inclut la Chine et Dubai, deux pays à forte dominante Conseil où la rotation naturelle des salariés est plus significative que dans les métiers du Média

- Le nombre de recrutements accru pour accompagner la croissance d'une partie des pays du Groupe

- Les efforts de restructuration de l'activité en Allemagne et au Royaume-Uni qui occasionne un certain nombre de départs

- Le dynamisme du marché du travail en Chine et à Dubai qui crée une forte rotation des équipes

### Une grande attention portée au bien-être des collaborateurs :

Le Groupe s'engage également pour le bien-être de ses salariés dans les différents bureaux.

L'activité "Happiness", qui consiste à animer les bureaux via des activités et services permettant de faciliter le quotidien des collaborateurs et de le rendre plus agréable est une activité importante au sein du Groupe : petits-déjeuners quotidiens, paniers de fruits, en-cas, services de conciergerie, activités sportives, activités ludiques et soirées festives sont ainsi proposés tout au long de l'année.

Par ailleurs, sur les activités de Conseil, qui impliquent traditionnellement une charge de travail importante, le "taux de staffing" des équipes est piloté sur un rythme hebdomadaire afin d'anticiper les éventuelles surcharges de travail et de mettre en place les actions correctives en cas de besoin. Le pilotage du staffing se fait via des ressources et un outil dédiés.

Depuis début 2019, tous les 2 mois, une enquête appelée "Happiness Survey" est envoyée à tous les collaborateurs du Groupe. Elle permet de prendre le pouls des équipes et collecter le niveau de satisfaction des collaborateurs de manière anonyme ainsi que leurs commentaires et suggestions sur les sujets suivants : atmosphère de travail, équipes et collaborateurs, développement des compétences, intérêt du travail, équilibre vie professionnelle - vie privée.

C'est un levier très utile pour appréhender les éventuelles difficultés que certaines équipes peuvent rencontrer et mettre en place les actions correctives quand cela est nécessaire.

### Des pratiques visant à assurer la santé et sécurité des équipes :

Artefact s'engage également pour la santé et la sécurité de ses salariés dans ses différents bureaux. Ainsi, dans chaque pays, les équipes RH et les dirigeants s'attachent au respect total des obligations légales en matière de santé et de sécurité au travail et ont mis en place toutes les actions nécessaires sur les années écoulées.

En France par exemple, après une année 2018 consacrée à la mise en place du CSE, l'année 2019 a vu l'élection de ses référents en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes.

De plus, conjointement avec le CSE et la médecine du travail, la Direction a élaboré le document unique d'évaluation des risques professionnels liés aux phénomènes physiques, à l'activité physique au travail, à l'organisation du travail, aux déplacements, aux accidents prépondérants, aux risques chimiques, infectieux et parasitaires. L'évaluation des risques a priorisé les actions de prévention en fonction du niveau d'exposition des salariés aux risques professionnels et du niveau de gravité des dommages potentiels. Une vigilance toute particulière a été apportée à la sécurité des salariés : contrôle de la structure des immeubles suite à l'explosion de la boulangerie rue de Trévise début 2019, vérification du système incendie, planification d'un exercice d'évacuation, formation de collaborateurs serres-fils et guides, sécurisation des escaliers et accès aux locaux.

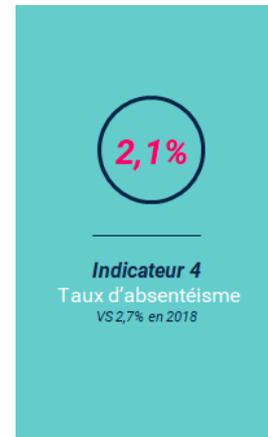


Un accord collectif relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail est également en vigueur en complément des dispositions de la Convention Collective Nationale de branche des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseil et des sociétés de conseil, dite SYNTEC.

Par ailleurs, une assurance déplacement a été déployée au niveau Groupe afin de couvrir les collaborateurs lors de leurs déplacements professionnels et de leur fournir l'assistance sanitaire et/ou pratique requises lorsqu'ils rencontrent des difficultés au cours de leurs voyages.

Artefact France fait appel à un sous-traitant Esat pour les fournitures de bureau. La société reste néanmoins en dessous du taux légal de 6% de travailleurs handicapés et contribue au paiement de la taxe Agefiph à hauteur de 65 milliers d'euros.

Le taux d'absentéisme inclut essentiellement les absences pour maladie, les congés maternité, paternité et sans solde (y compris les congés parentaux à temps plein) étant exclus du calcul. Il a peu évolué depuis 2018.



#### **DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES** : [Cotation : 1,88]

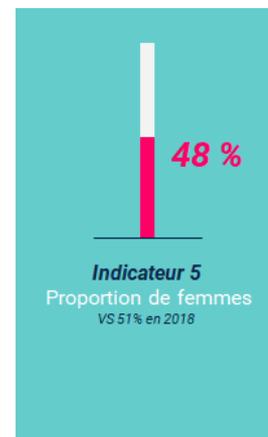
Employeur engagé, Artefact met en œuvre différentes initiatives afin de lutter contre toutes les formes de discrimination et de promouvoir la diversité.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est notamment un engagement important pour le Groupe. La volonté d'Artefact est de renforcer la mixité des équipes à tous les niveaux de l'entreprise grâce à une politique active en faveur de l'égalité professionnelle en agissant sur la mixité des métiers, la gestion du recrutement, la gestion des carrières et des promotions et la gestion des rémunérations.

En France ainsi que dans toutes les activités de Conseil à l'international, le Groupe s'engage à garantir une égalité salariale parfaite entre les femmes et les hommes à niveau de compétences égal via l'utilisation de grilles de salaires par métier et par niveau de séniorité.

En France, la mise en place du réseau Women@Artefact a pour objectif d'accélérer et de développer les carrières des profils féminins, de défendre un regard ouvert et d'enrichir les perceptions sur la mixité en entreprise. Les actions menées en 2019 comportent entre autres l'animation d'une conférence de sensibilisation aux enjeux de la mixité en entreprise, et l'invitation de conférencières à échanger autour de ces sujets.

La proportion de femmes dans les effectifs du Groupe a légèrement diminué en 2019 principalement en raison de l'intégration de Dubai dans le périmètre de consolidation.



## 4. Notre développement

Le développement de l'activité est au cœur de la stratégie d'Artefact, avec comme ambition d'atteindre dès 2022 les 100 M€ de marge brute. Cette stratégie de croissance repose notamment sur la capacité du Groupe à proposer des services innovants et disruptifs sur des marchés fortement concurrentiels et son aptitude à dupliquer son modèle organisationnel et économique sur les marchés où le Groupe se développe.

Catégorie	Risque	Scénario de risque	Probabilité d'occurrence	Degré d'impact	Cotation
<b>Créativité et Innovation</b>	Manque d'attractivité et perte de client	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Manque d'attractivité auprès des clients et dans le recrutement</li> <li>•Perte d'activité et de clients</li> </ul>	3	2	<b>2,5</b>
<b>Croissance et répliquabilité du modèle</b>	Risque de manque d'internationalisation du modèle et d'homogénéité des pratiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Pratiques de recrutement hétérogènes</li> <li>•Qualité hétérogène des missions</li> <li>•Impact négatif sur la croissance</li> <li>•Manque d'attractivité de la marque</li> <li>•Absence de marque employeur</li> <li>•Réalisation de missions sur lesquelles ARTEFACT n'a pas l'expertise attendue</li> <li>•Opportunités non saisies</li> </ul>	4	3	<b>3,5</b>

**CRÉATIVITÉ ET INNOVATION** : [Cotation : 2,5]

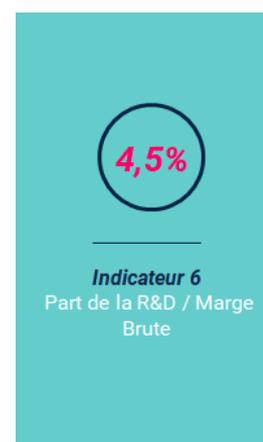
### Programme R&D ambitieux

En l'absence d'innovation et d'anticipation des évolutions technologiques, l'offre des services et solutions proposées par Artefact pourrait perdre en compétitivité. C'est pourquoi le Groupe mise une grande partie de sa réussite sur son programme de recherche et développement (R&D), avec une équipe composée de spécialistes du Big Data et de l'intelligence artificielle qui disposent de profils mixtes: des scientifiques capables de comprendre des problématiques marketing et d'utiliser les bons outils de communication pour présenter leur données (les data scientists) et des professionnels avec des compétences «business» affûtées, mais capables d'utiliser un langage technique avec les experts (les data engineers).

A ce titre, Artefact a investi en 2019 plus de 1.3 millions d'euros au titre de la R&D, essentiellement en coûts de personnel, poursuivant les activités de 2018, et mettant en place plusieurs nouveaux projets innovants, dont entre autres:

- Collaboration avec le laboratoire académique français Lysarc et l'institut carnot sur des technologies de détection précoces de lymphomes (cancer), ainsi que mise en place d'infrastructure data sécurisées pour favoriser l'effort de recherche
- Développement d'une solution logicielle d'assistance aux agents de call center par intelligence artificielle vocale (traitement automatique du langage)
- Développement d'une solution logicielle de marketing intelligent, Octopus, permettant de calibrer les opérations de publicité digitale d'une marque
- MalA: Intelligence Artificielle visuelle développée durant le premier semestre 2019 permettant l'accès à un événement par reconnaissance faciale plutôt que billet--utilisé lors de la nuit de l'IA qui s'est tenue le 18 Avril 2019

Artefact dispose par ailleurs des accréditations GCP (Google Cloud Platform) et GMP (Google Marketing Platform).



La part des investissements R&D (coûts de personnel) sur la marge brute s'apprécie uniquement au périmètre français, l'intégralité des effectifs étant centralisée sur l'entité Artefact SA.



## Notoriété de la marque dans un secteur innovant

La Société met avant tout l'accent sur l'expertise et les compétences de ses équipes, comme levier de créativité et d'innovation. Des programmes de formation et des workshops à destination des collaborateurs sont ainsi déployés, comme indiqué dans la section « Rétention et développement des talents ».

Les équipes d'Artefact sont également présentes dans les principaux salons et conférences du secteur, lieux d'échange sur les évolutions et tendances sectorielles, mais aussi de rencontre avec nos clients. Artefact a ainsi participé en 2019 à de nombreux salons tels que le HUB FORUM, Viva Technology, DMEXCO, Digital Benchmark de l'EBG, Microsoft Envision, Google Cloud Next etc..

Le Groupe a par ailleurs organisé en avril 2019 la Nuit Européenne de l'Intelligence Artificielle sous le haut patronage de la Commission Européenne, qui a réuni plus de 2000 participants au Palais de Tokyo à Paris. Cet événement a pour but de rassembler des experts, des représentants politiques, des chercheurs, les GAFA et des grandes entreprises pour débattre des enjeux de société autour de l'Intelligence Artificielle et découvrir les innovations des start-ups françaises les plus prometteuses.



## COISSANCE ET RÉPLICABILITÉ DU MODÈLE : [Cotation : 3,5]

### Vers un recentrage des activités

Pour rappel la croissance est au cœur des objectifs fixés dans le cadre du plan 2020-2022. A cet horizon, le Groupe a pour ambition de dépasser les 100 M€ de marge brute et d'atteindre une marge d'EBITDAr compris entre 13 et 15%. Afin de répondre à ces objectifs, le Groupe s'est mis en ordre de marche en 2019 en prenant plusieurs décisions stratégiques structurantes. Il a ainsi développé l'offre Conseil-Data dans deux nouveaux pays prometteurs : l'Allemagne et le Brésil. Un recentrage des activités a également été opéré en fin d'année 2019, Artefact ayant en effet décidé de céder l'ensemble de ses activités dans les pays nordiques et de fermer son bureau en Italie et son activité Conseil en Espagne. Ces décisions permettent désormais au Groupe de focaliser ses efforts sur les pays européens à plus fort potentiel (France, Allemagne, Royaume-Uni et Pays-Bas).

### Structuration des fonctions transverses

D'un point de vue organisationnel, si l'année 2018 a été consacré à la création des processus RH Groupe, l'année 2019 a été marquée par la structuration de **la fonction Marketing Groupe et de la marque Artefact** à l'international.

- En 2019, un certain nombre d'actions de Marketing & Communications ont été lancées et déployées à travers les différentes filiales du Groupe grâce à la mise en place d'une fonction marketing Groupe. Cette organisation transverse avec une nouvelle équipe en place a permis une harmonisation de la communication sur la marque Artefact, une rationalisation des process et outils marketing & sales, ainsi qu'un lancement coordonné de nos offres de services en data consulting et data marketing à travers le monde.
- De nombreux projets marketing ont été lancés pour professionnaliser l'activité de marketing automation avec le lancement de la plateforme Pardot et l'usage avancé du CRM Salesforce, soutenu par une fonction globale de Sales Operations, tout cela dans un objectif de génération de leads beaucoup plus agressif et industrialisé.
- Par ailleurs après la définition de la nouvelle plateforme de marque Artefact (mission, vision, valeurs) et le packaging de ses offres data-driven, une communication intégrée et multicanale a permis de relayer cette nouvelle proposition de valeur, exprimée par un nouveau slogan corporate "Artefact - Value by Data". Notamment le lancement d'un nouveau site web et d'une Brand Content Factory (articles de blog écrits par nos experts, livres blancs, témoignages clients, rapports d'étude, etc...) afin de pratiquer une approche de Social Selling sur les réseaux sociaux professionnels (LinkedIn) beaucoup plus efficace permettant d'engager une relation clients plus qualitative et ciblée. Une agence de communication et de RP a été sélectionnée par les pays tout début 2020 pour mener une approche de Relations Publiques coordonnée, relayée par le déploiement d'une nouvelle plateforme de RP en ligne afin de démultiplier les contacts auprès des médias et les retombées presse.

Pour simplifier, le marketing Groupe en 2019 a insufflé une nouvelle dynamique digitale, passant d'une approche traditionnelle de présence à de nombreux salons onéreux à une approche plus "digital-minded", plus ROIste grâce à une génération de leads systématisée via les canaux de communication digitale (emailing, réseaux sociaux, website, SEO, SEA).



## Déploiement des outils de pilotage du Groupe

En 2019, le Groupe a par ailleurs poursuivi ses efforts dans le déploiement d'outils avec notamment :

- la mise en place d'un ERP dans l'ensemble des filiales du Groupe permettant d'optimiser, harmoniser et fiabiliser le pilotage des activités grâce à un suivi unique des temps, des effectifs, des congés, de reconnaissance de la marge par projet etc.
- l'implémentation et le lancement d'un outil CRM ayant pour but, d'une part, de stocker et qualifier les contacts et opportunités de ventes, et d'autre part de suivre l'évolution des négociations commerciales en cours auprès des clients existants et prospects intéressés.
- le lancement d'une nouvelle plateforme de knowledge management afin de supporter la réplique du modèle et de fluidifier le transfert de connaissance et d'expérience. Cette dernière a permis de rendre accessible, en toute autonomie et à l'ensemble des salariés, les retours d'expériences et l'application de nos offres aux cas clients passés, les documentations techniques et les méthodologiques pour l'ensemble des métiers.
- Le lancement d'un ATS (Applicant Tracking System) au niveau du groupe permettant de centraliser et diffuser l'ensemble des postes ouverts au sein d'Artefact, et de recevoir et suivre chaque candidature par l'ensemble des parties impliquées dans le recrutement (HR, Hiring Managers et Dirigeants). Cet outil permet également de produire un large panel de reporting liés à l'activité du recrutement groupe (Sources des candidatures, taux de transformation, efficacité du process etc).

4 422

**Indicateur 8**  
Nombre de pages  
consultées par mois  
(sur la plateforme de knowledge  
management)

## 5. Notre responsabilité

Le Groupe est soucieux d'allier l'excellence et la qualité de ses prestations avec une politique de responsabilité qui s'applique à toutes les fonctions métiers. Pour ce faire, Artefact s'est engagé dans une démarche volontaire et stratégique afin de maintenir en toutes circonstances les plus hauts standards d'éthique et de transparence dans ses pratiques et ses relations commerciales, mais aussi de garantir la protection et la sécurité des données, ou encore d'introduire des mesures visant à réduire l'impact environnemental des activités.

Catégorie	Risque	Scénario de risque	Probabilité d'occurrence	Degré d'impact	Cotation
<b>Ethique et Transparence</b>	Corruption, pratiques non éthiques Non respect des politiques d'achats responsables, risques sociaux, environnementaux et éthiques associés à l'activité des fournisseurs et sous-traitants, dangers pour les prestataires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non respect des lois et réglementations en matière de corruption, fraude, RGPD</li> <li>• Risque de perte d'avantage concurrentiel lors des appels d'offres sur des critères en matière de RSE/achats responsables auprès des clients d'ARTEFACT (ex: note Ecovadis, existence de charte éthique etc.)</li> <li>• Absence de politique fournisseurs permettant d'identifier les risques de réputation vis à vis de certains fournisseurs d'ARTEFACT</li> <li>• Risque de non conformité avec la loi sur le devoir de vigilance si la croissance de la société entraîne des effectifs &gt;5000 salariés en France ou 10 000 à l'international</li> </ul>	2	1,25	<b>1,63</b>
<b>Protection et sécurité des données</b>	Risque de réputation, défaillance des systèmes informatiques, fuite d'informations confidentielles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de charte de protection des données personnelles</li> <li>• Non-conformité avec le RGPD</li> <li>• Absence de procédure de traitement des données</li> <li>• Absence de sensibilisation des salariés</li> <li>• Détournement de données par un tiers</li> </ul>	2	1,5	<b>1,75</b>
<b>Impact environnemental</b>	Impacts négatifs sur l'environnement liée aux activités du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque de générer des impacts négatifs sur l'environnement liée à une consommation élevée d'énergie et de matières premières, émissions de GES liées aux déplacements</li> <li>• Risque /évolution du coût de l'énergie et des matières premières et donc de non-maîtrise des coûts opérationnels</li> </ul>	1	1	<b>1</b>

### ETHIQUE ET TRANSPARENCE : [Cotation : 1,63]

Afin de garantir une transparence complète sur son activité, Artefact s'est engagée dans une démarche de mise à disposition d'informations sur son fonctionnement auprès de tous les clients qui le sollicitent. Conformément à la loi sapin 1 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, la société respecte toutes les obligations de transparence des prix d'achat publicitaire.

De nombreux dispositifs de contrôle internes et externes régissent l'activité, parmi lesquels la certification des comptes du Groupe par des commissaires aux comptes, la vérification de la déclaration de performance extra-financière par un organisme tiers indépendant, ou encore la réalisation de contrôles externes de la part des annonceurs.

Artefact veille à être en conformité avec la réglementation fiscale dans tous les pays où il opère. Le Groupe condamne et cherche à prévenir toute forme d'évasion fiscale et s'assure en outre de la mise en œuvre d'éventuelles mesures correctrices en cas de contrôles fiscaux. Par ailleurs, dans le cadre de son contrat de prêt avec le pool bancaire, Artefact s'est engagé à ne pas réaliser d'activité dans les pays sanctionnés.



En tant que société de conseil, le Groupe fait appel très peu souvent à des prestataires. Par ailleurs, sur les activités Média, Artefact est mandataire vis-à-vis de ses clients qui eux, sont engagés contractuellement auprès des moteurs de recherche et des supports médias. Les principaux fournisseurs du Groupe sont ainsi mineurs et correspondent principalement à des prestataires de frais généraux divers.

Une nouvelle version de la charte de conduite et d'éthique professionnelle est en cours de déploiement au niveau du Groupe. Par ailleurs, Artefact s'engage désormais à inclure des normes éthiques dans la contractualisation avec ses différents fournisseurs afin de respecter et promouvoir les enjeux liés aux droits de l'homme et aux conditions de travail. Le Code de conduite et d'éthique professionnelles d'Artefact s'appuie ainsi sur ses valeurs fondamentales d'Artefact en détaillant les comportements éthiques attendus de la part de chaque collaborateur notamment en termes de culture de la conformité, de conduite éthique et de responsabilité, visant notamment à lutter contre la corruption.

Enfin, Artefact mène des actions de sensibilisation de ses salariés au bon respect de



#### PROTECTION ET SECURITE DES DONNEES : [Cotation : 1,75]

Le traitement des données étant au cœur du métier et des services proposés par Artefact, le Groupe a procédé au renforcement des procédures existantes en matière de protection et de sécurité des données et à l'harmonisation des différents processus mis en place dans les pays où le Groupe est présent. Le Groupe a notamment établi une charte d'utilisation des systèmes d'informations diffusée pour le moment en France, ainsi que plusieurs guides, à usage internes et externes, relatifs à la protection des données à caractère personnel.

Conformément au règlement européen sur la protection des données à caractère personnel (RGPD), entré en vigueur au mois de mai 2018, Artefact a procédé à la nomination d'un Data Protection Officer (DPO) interne en France et d'un DPO externe en Allemagne. Ces derniers peuvent s'appuyer sur un service support basé au siège en France. Des mises à jour des procédures de traitement des données à caractère personnel sont régulièrement effectuées afin de tester, évaluer et améliorer les mesures de sécurité actuelles. Un registre des traitements des données à caractère personnel a été mis en place. Ce registre liste l'ensemble des traitements de données à caractère personnel mis en œuvre par Artefact en qualité de Responsable de traitement et de sous-traitant. Les actions et engagements de la Société en matière de protection et de sécurité des données sont listés dans la politique de confidentialité d'Artefact disponible sur le site internet.

Certaines sociétés du groupe Artefact sont situées en dehors de l'Union européenne, dans des pays où le Règlement Général sur la protection des données n'est pas applicable. De ce fait, des dispositifs spécifiques sont mis en place afin de sécuriser les éventuels transferts des données à caractère personnel.



Enfin, Artefact mène régulièrement des actions de sensibilisation et de formation de ses salariés au bon respect des procédures, ce dès leur intégration au sein du Groupe au moment des sessions de onboarding notamment.

Bien que le Groupe mette en œuvre les moyens adéquats pour assurer la sécurité et l'intégrité de ses systèmes informatiques, elle n'est toutefois pas en mesure de garantir une protection absolue contre les virus, et autres techniques d'intrusion des systèmes. Une telle action pourrait, en effet, entraver le bon fonctionnement de ses systèmes informatiques, affectant ainsi la qualité de l'offre d'Artefact. Toutefois ces risques ne sont pas inhérents au Groupe et à son activité, mais à toutes les sociétés évoluant dans le même secteur.



#### RESPONSABILITE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIETALE : [Cotation : 1]

Artefact n'a pas mis en œuvre de démarche centralisée de gestion de ses impacts environnementaux et d'évaluation des conséquences sur le changement climatique de son activité et de l'usage des services qu'elle produit. Cependant, diverses initiatives contribuent à la réduction de l'empreinte environnementale de nos activités. Les déplacements professionnels sont limités et une politique de voyage Groupe a été lancée en 2019 afin d'en définir le cadre.

Artefact n'héberge aucune donnée externe en propre sur des serveurs internes, et en tant que société de prestations de conseil la nature des activités du groupe a de facto, un impact limité sur l'environnement.

Dans sa volonté de s'impliquer davantage d'un point de vue sociétal, le programme « Artefact for good » qui met le potentiel de la data au profit d'ONGs a été mis en place en cours d'année 2019. Le projet « IA contre lymphome » visant à détecter certains cancers du sang en utilisant de l'imagerie médicale a été lancé en partenariat avec Lysarc, une association à but non lucratif, scientifiquement indépendante, dédiée à la recherche clinique sur le lymphome Microsoft, et l'EPITA, l'école pour l'informatique et les techniques avancées. Le rôle d'Artefact dans ce partenariat est de faire de l'analyse d'image et avec la connaissance métier des spécialistes Lysarc, déterminer les marqueurs de la maladie. Cela permettra d'avoir un algorithme qui aidera à la détection de lymphomes. L'objectif n'est pas de remplacer le médecin mais d'aider à améliorer la connaissance de la maladie et potentiellement devenir un support.



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

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Artefact, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, 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 la société

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 la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

## Indépendance et contrôle qualité

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

## Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations 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 la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur 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, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000<sup>5</sup> :

---

<sup>5</sup> ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information



- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - o apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - o corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques<sup>6</sup> nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et au niveau de l'entité Artefact SA ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès de l'entité France et couvrent entre 39 et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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 4 personnes et se sont déroulés entre mars et avril 2020 sur une durée totale d'intervention de 5 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, notamment les Directions Ressources Humaines, Acquisition de talents, Marketing, Juridique, et Financière.

### **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, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

---

<sup>6</sup> Croissance et répliquabilité du modèle, Créativité et innovation, Ethique et transparence, Protection et sécurité des données.



## Commentaires

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

- Les politiques permettant de couvrir les principaux risques identifiés ne font pas l'objet d'une diffusion à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.
- Le Groupe n'a pas mis en place d'outil ou de procédure spécifique concernant la remontée d'alertes sur des sujets éthique. L'indicateur clé de performance relatif au risque éthique, « nombre d'alertes reçues » présente donc des lacunes en termes de traçabilité.
- Le périmètre de reporting 2019 des indicateurs clé de performance<sup>7</sup> relatifs aux risques liés à l'éthique et à la transparence et aux risques liés à la protection et à la sécurité des données, couvre 39 % des effectifs du Groupe (France). Le périmètre de reporting des indicateurs clé de performance<sup>8</sup> relatifs aux risques liés aux collaborateurs et à la créativité et à l'innovation représente 86 % des effectifs du Groupe.

*Fait à Paris La Défense, le 29/04/2020*

*L'organisme tiers indépendant*

## MAZARS SAS

Guillaume DEVAUX

---

*Associé*

Edwige REY

---

*Associée RSE & Développement Durable*

---

<sup>7</sup> Part des investissements R&D par rapport à la marge brut ; Nombre d'alertes reçues sur des sujets éthiques ; Nombre de signalements à la CNIL.

<sup>8</sup> Nombre de prix awards remportés ; Taux d'atteinte des objectifs de recrutements ; Nombre d'heures de formations par salariés ; Taux de turnover ; Taux d'absentéisme ; Proportion hommes / femmes.



## Annexe 1

### Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance :

- Taux d'atteinte des objectifs de recrutements ;
- Nombre d'heures de formations par salariés ;
- Taux de turnover ;
- Taux d'absentéisme ;
- Proportion hommes / femmes ;
- Nombre de prix / awards remportés ;
- Pourcentage de budget alloué à la R&D ;
- Nombre moyen de page consultés par mois - nouvel outils formation
- Nombre d'alertes reçues ;
- Nombre de signalements à la CNIL.



## INFORMATIONS DIVERSES

### 1. Délais de paiement fournisseurs et clients

Conformément aux dispositions de l'article L.441-6-1 du Code de commerce, nous vous présentons le tableau des délais de paiement des fournisseurs et clients des comptes annuels d'Artefact SA par date d'échéance :

	Article D. 441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>										
Nombre de factures concernées					4 562					756
Montant total des factures concernées TTC en K€	13 368	731	1 091	1 019	16 209	17 447	1 557	214	270	19 488
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	25,11%	1,37%	2,05%	1,91%	30,45%					
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice						21%	2%	0%	0%	23%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>										
Nombre de factures exclues	198					294				
Montant total des factures exclues	2 238,29					5 032,55				
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L. 443-1 du Code de Commerce)</b>										
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	contractuel					Contractuel				

## RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, nous vous présentons ci-dessous notre rapport sur le gouvernement d'entreprise. Nous vous précisons par ailleurs que la Société, conformément à la loi n°2018-771 du 5 septembre 2018, a mis en place une politique de diversité au sein du Conseil d'administration et pour les postes à forte responsabilité (avec la recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes), ainsi qu'il est mentionné dans le rapport de performance RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises).

### 1. Convention avec les mandataires sociaux

Conformément à l'article L. 225-37-4, alinéa 2 du Code de commerce, nous vous informons qu'aucune convention n'a été conclue entre un mandataire de la Société ou un actionnaire détenant plus de 10% du capital de la Société et l'une de ses filiales dont la Société détient plus de 50% du capital.

Conformément à l'article L.225-40 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes de la Société ont établi un rapport spécial sur les conventions visés à l'article L.225-38 du Code de commerce.

### 2. Liste des mandats exercés par les mandataires sociaux

<b>Nom</b>	<b>François DE LA VILLARDIERE</b>
Mandat	Président du Conseil d'Administration
Date d'échéance - durée du mandat	A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2023 - 6 ans
Mandats et fonctions exercés en-dehors de la société	Président de la Société Dil Invest
<b>Nom</b>	<b>Guillaume DE ROQUEMAUREL</b>
Mandat	Directeur Général et membre du Conseil d'administration
Date d'échéance - durée du mandat	A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2022 - 6 ans
Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années	Président d'Artefact SAS
<b>Nom</b>	<b>Vincent LUCIANI</b>
Mandat	Membre du Conseil d'administration
Date d'échéance - durée du mandat	A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2023 - 6 ans
Mandats et fonctions exercés en-dehors de la société	Néant
<b>Nom</b>	<b>Fonds NOBEL représenté par Philippe DE VERDALLE</b>
Mandat actuel	Membre du Conseil d'administration
Date d'échéance - durée du mandat	A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2022 - 6 ans
Mandats et fonctions exercés en-dehors de la société	Administrateur des sociétés Solocal et LNA
Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années	Néant
<b>Nom</b>	<b>Caroline THELIER</b>
Mandat actuel	Membre du Conseil d'administration
Date d'échéance - durée du mandat	Nommée par le conseil d'administration en date du 29 janvier 2019, pour le temps restant à courir du mandat, soit à l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2021
Mandats et fonctions exercés en-dehors de la société	General Manager France de Paypal
<b>Nom</b>	<b>Olivier DUHA</b>
Mandat	Membre du Conseil d'administration
Date d'échéance - durée du mandat	A l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2023 - 6 ans
Mandats et fonctions exercés en-dehors de la société	Administrateur des sociétés Brum Brum, Ivesta, LCAi & Innovafeed Président du groupe Webhelp
Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années	Administrateur des sociétés Wefix et Marco & Vasco

### 3. Option pour l'exercice de la direction générale

Le Conseil d'administration de la Société en date du 29 janvier 2018 avait décidé la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration exercées par Monsieur François DE LA VILLARDIERE et de Directeur général exercées par Monsieur Guillaume DE ROQUEMAUREL.

### 4. Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité

Nature de l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Date de l'assemblée générale	Durée et/ou date d'échéance	Plafonds applicables	Utilisation pendant l'exercice 2019
Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou titres de créances, ou titres de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (9ème résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 26 mois	Montant nominal maximum des augmentations de capital de 1.000.000 d'euros, soit 10 000 000 d'actions ordinaires. Montant nominal maximum des titres de créances à émettre de 20.000.000 d'euros.	Néant
Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou titres de créances, ou titres de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (10ième résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 26 mois	Montant nominal maximum des augmentations de capital de 400.000 euros, soit 4 000 000 d'actions ordinaires. Montant nominal maximum des titres de créances à émettre de 20.000.000 d'euros.	Néant
Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou titres de créances, ou titres de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (placement privé) (11ème résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 26 mois	Montant nominal maximum des augmentations de capital, vingt (20) % du capital social par an (apprécié à la date de mise en œuvre de la délégation). Montant nominal maximum des titres de créances à émettre de 20.000.000 d'euros.	Néant
Délégation au Conseil d'administration à l'effet de procéder à une émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes conformément à l'article L.225-138 du Code de commerce (12ème résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 18 mois	Montant nominal maximum des augmentations de capital de 400.000 euros, soit 4 000 000 d'actions ordinaires. Montant nominal maximum des titres de créances à émettre de 20.000.000 d'euros.	Néant
Autorisation donnée au Conseil d'administration, en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre (13ème résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 26 mois	Faculté d'augmenter le nombre de titres à émettre pour chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription décidées en vertu des neuvième, dixième, onzième et douzième résolutions de la présente assemblée, dans les trente jours de la clôture de la souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale	Néant



Fixation des limitations globales du montant des émissions effectuées en vertu des délégations susvisées (14ème résolution)	25 juin 2019		Fixation à 1.000.000 d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les neuvième, dixième, onzième et douzième résolutions qui précèdent, soit 10.000.000 d'actions	Néant
			Fixation à 20.000.000 d'euros, le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises en vertu des délégations de compétence conférées par les neuvième, dixième, onzième et douzième résolutions qui précèdent.	
Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société (15ème résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 38 mois	Les attributions gratuites d'actions effectuées en vertu de cette autorisation ne pourront excéder un montant nominal de 113.700,80 euros, soit 1.137.008 actions (représentant environ 3,45 % du capital de la Société au jour de la présente assemblée) de 0,10 euro de nominal, dans la limite de ce que le nombre total des actions attribuées gratuitement ne puisse en aucun cas excéder 10 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration.	572.001 actions
Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler tout ou partie des actions détenues en propre par la Société, au titre de l'autorisation de rachat d'actions (16ème résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 18 mois	Autorisation donnée au Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions de la Société que cette dernière détiendrait au titre d'une autorisation d'achat d'actions de la Société conférée au Conseil d'administration, et à réduire le capital social du montant nominal global des actions ainsi annulées, dans la limite de 10 % du capital par périodes de vingt-quatre (24) mois	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne de groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces salariés (17ème résolution)	25 juin 2019	Valable pendant 18 mois	Fixation à 3 % du capital social, au jour de la décision du Conseil d'administration de mettre en œuvre la présente autorisation, le montant maximum de la (ou des) augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu de la présente autorisation étant précisé	Néant
Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'annuler tout ou partie des actions détenues en propre par la Société, au titre de l'autorisation de rachat d'actions	25 juin 2018	Valable pendant 38 mois.	Montant maximum de 1.465.674 actions	Néant



---

Autorisation à donner au conseil d'administration en vue de décider d'une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation serait admise	25 juin 2018	Valable pendant 26 mois.	Montant nominal maximum de 1.000.000€	Néant
Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature qui seraient consentis à la Société	25 juin 2018	Valable pendant 26 mois.	Montant maximum de 10% du capital social.	Néant

---



## Notes annexes au rapport de gestion

### ANNEXE 1 : TABLEAU DES RESULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Conformément aux dispositions de l'article R.225-102 du Code du commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de notre société au cours de chacun des cinq derniers exercices.

<i>en euros</i>	2019	2018	2017	2016	2015
<b>I. Situation financière en fin d'exercice</b>					
a) Capital social	3.302.770	3 267 436,4	2 579 111,6	1 911 030	1 658 657
b) Nombre d'actions émises	33.027.700	32 674 364	25 791 116	19 110 030	16 586 570
c) Nombre (maximal) d'actions futures à créer	3.218.722	3.081.670	4.168.965	775.000	1.175.000
<b>II. Résultat global des opérations effectives</b>					
a) Chiffres d'affaires hors taxes	48 312 865	44 212 811	25 836 980	27 040 012	22 584 364
b) Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	137 817	(168 744)	(1 955 144)	(858 639)	8 771 693
c) Impôt sur les bénéfices	1 651 835	1 239 633	(27 290)	(46 339)	(144 142)
d) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	(13 536 732)	135 528	(9 025 903)	(3 492 858)	6 007 980
e) Montant des bénéfices distribués	-	-	-	-	-
f) Participation des salariés	-	-	-	-	-
<b>III. Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
a) Bénéfices après impôts mais avant amortissements et provisions	0,05	0,03	(0,08)	(0,04)	0,54
b) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	(0,41)	0,00	(0,35)	(0,18)	0,36
c) Dividende versé à chaque action	-	-	-	-	-
<b>IV. Personnel</b>					
a) Nombre de salariés (effectif moyen)	251	201	97	101	104
b) Montant de la masse salariale	16 344 722	13 341 688	4 866 875	4 477 862	4 819 814
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	7 004 426	5 672 964	2 141 244	1 797 371	2 108 253

## ANNEXE 2 : RAPPORT SPECIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES

Chers Actionnaires,

Nous avons l'honneur de vous présenter le rapport prévu par l'article L. 225-197-4 du Code de commerce relatif aux attributions gratuites d'actions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, afin de vous rendre compte :

- du nombre et de la valeur des actions qui, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et à raison des mandats et fonctions exercés dans la Société, ont été attribuées gratuitement à chacun de ces mandataires par la Société, par celles qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et par les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce **(1)** ;
- du nombre et la valeur des actions qui, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ont été attribuées gratuitement par la Société et par les sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à chacun des dix salariés de la Société non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé ainsi que du nombre et la valeur des actions qui, durant l'année, ont été attribuées gratuitement à l'ensemble des salariés bénéficiaires ainsi que le nombre de ceux-ci et la répartition des actions attribuées entre les catégories de ces bénéficiaires **(2)**.

### 1. Attributions gratuites au profit des mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Le Conseil d'administration a fait usage en date du 11 mars 2019 et du 22 juillet 2019 de la délégation octroyée par l'assemblée générale mixte du 25 juin 2018 l'autorisant à émettre respectivement un maximum de 1.465.674 (un million quatre cent soixante-cinq mille six cents soixante-quatorze) actions gratuites.

Au titre de cette délégation, 275.000 actions ont été attribuées par le conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 aux personnes suivantes :

Bénéficiaires	Nombre d'actions gratuites
François de la Villardière	25.000
Guillaume de Roquemaurel	125.000
Vincent Luciani	125.000

### 2. Informations relatives aux attributions gratuites d'actions au profit des salariés non-mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Le Conseil d'administration a fait usage en date du 25 janvier, 13 mai, 22 juillet 2019, 16 septembre et 18 décembre 2019 de la délégation octroyée par l'assemblée générale mixte du 25 juin 2018 l'autorisant à émettre un maximum de 1.465.674 (un million quatre cent soixante-cinq mille six cents soixante-quatorze) actions gratuites.

Au titre de cette délégation, le Conseil d'administration du :

- 25 janvier 2019 a attribué à 13 salariés de la Société un nombre total de 63.000 actions gratuites,
- 13 mai 2019 a attribué à 5 salariés de la Société un nombre total de 119.666 actions gratuites,
- 22 juillet 2019 a attribué à 2 salariés de la Société un nombre total de 13.667 actions gratuites,
- 16 septembre 2019 a attribué à 4 salariés de la Société un nombre total de 58.334 actions gratuites,
- 18 décembre 2019 a attribué à 6 salariés de la Société un nombre total de 42.334 actions gratuites,

Au total, 297.001 actions de la Société ont été attribuées à 31 salariés par le Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

En conséquence, à la suite de cette attribution totale de 572.001 actions (soit 275.000 et 297.001 actions), le Conseil d'administration dispose encore de la possibilité d'émettre en tenant compte des actions annulées 941.007 actions gratuites.

Nous vous précisons toutefois, à titre informatif, qu'entre la clôture de l'exercice 2019 et la date d'émission de ce rapport, le Conseil d'administration a le 27 janvier 2020 attribué à 8 salariés de la Société un nombre total de 31.000 actions gratuites.



# Informations financières.



# Comptes consolidés au 31 décembre 2019

## COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

<i>en milliers d'euros</i>	Note	2019	2018 proforma <sup>9</sup>
Chiffre d'affaires	1	70 298	62 488
Coût des ventes		(4 099)	(2 489)
<b>Marge brute</b>	<b>1</b>	<b>66 198</b>	<b>59 998</b>
Charges de personnel	2	(51 523)	(43 319)
Charges de personnel - Paiement fondé sur des actions IFRS2	2	(2 546)	(2 177)
Charges de personnel – Rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises IFRS 3R	2	(1 072)	(115)
Charges de loyer – Impact IFRS 16		2 997	
Charges externes	3	(13 329)	(13 049)
Impôts et taxes		(392)	(404)
Autres produits et charges courants	4	2 034	1 397
<b>EBITDA</b>		<b>2 367</b>	<b>2 332</b>
Dotation aux amortissements et provisions	5	(5 051)	(1 335)
Amortissement du droit d'utilisation – Impact IFRS 16		(2 892)	
Autres produits et charges non courants	6	(1 870)	(754)
Perte de valeur d'actif IFRS 16		(177)	
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>(7 623)</b>	<b>243</b>
Produit financiers		61	63
Coût de l'endettement financier brut		(585)	(627)
Charges d'intérêt – Impact IFRS 16		(197)	
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>7</b>	<b>(721)</b>	<b>(563)</b>
Autres produits et charges financiers		47	447
<b>Résultat financier net</b>	<b>7</b>	<b>(674)</b>	<b>(116)</b>
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>(8 297)</b>	<b>127</b>
Impôt sur le résultat	8	(504)	209
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES</b>		<b>(8 801)</b>	<b>336</b>
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES ABANDONNES</b>		<b>(6 169)</b>	<b>(1 151)</b>
<b>RESULTAT NET DE LA PERIODE</b>	<b>9</b>	<b>(14 970)</b>	<b>(814)</b>
Intérêts minoritaires		227	343
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>9</b>	<b>(15 197)</b>	<b>(1 158)</b>

<sup>9</sup> proforma du reclassement en « activités abandonnées » des activités dans les pays Nordiques (cf. note 2.1)



## BILAN CONSOLIDE

<i>en milliers d'euros</i>	Note	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Ecart d'acquisition	10	46 648	54 422
Immobilisations incorporelles	11	3 801	4 162
Immobilisations corporelles	12	1 385	1 679
Droit d'utilisation – Impact IFRS 16		6 137	
Instruments financiers dérivés	13	2	36
Actifs financiers non courants	14	1 198	844
Autres actifs non courants	15	4 089	2 567
Actifs d'impôts différés	16	2 529	2 374
<b>Actif non courant</b>		<b>65 789</b>	<b>66 084</b>
Créances clients et comptes rattachés	17	51 231	53 196
Actif sur contrats	17	2 629	3 413
Actifs d'impôts courants		147	234
Autres actifs courants	16	4 440	3 540
Trésorerie et équivalent de trésorerie	18	14 741	16 491
<b>Actif courant</b>		<b>73 188</b>	<b>76 875</b>
<b>Actifs classés comme détenus en vue de la vente</b>		<b>1 062</b>	
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>140 039</b>	<b>142 958</b>



<i>en milliers d'euros</i>	Note	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Capital	19	3 303	3 267
Primes		57 222	57 230
Réserves et report à nouveau		(1 368)	(2 888)
Réserves de conversion		163	(412)
Résultat net part du groupe		(15 197)	(1 158)
<b>Capitaux propres part du groupe</b>		<b>44 123</b>	<b>56 039</b>
Intérêts minoritaires		1 099	1 243
<b>Capitaux propres</b>		<b>45 222</b>	<b>57 282</b>
<b>Provisions</b>	20	<b>1 823</b>	<b>570</b>
Dettes financières à plus d'un an	21	11 662	11 951
Dette de location – Impact IFRS 16		3 749	
Autres passifs non courants	22	3 581	3 496
Passifs d'impôts différés		104	
<b>Passif non courant</b>		<b>19 095</b>	<b>15 447</b>
Dettes financières à moins d'un an	21	6 580	3 273
Dette de location à moins d'un an – Impact IFRS 16		2 508	
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	23	58 366	60 333
Passif sur contrats		3 757	5 187
Instruments financiers dérivés	13	62	89
Impôts sur le résultat exigibles		146	107
Autres passifs courants	22	991	670
<b>Passif courant</b>		<b>72 410</b>	<b>69 659</b>
<b>Passifs classés comme détenus en vue de la vente</b>		<b>1 488</b>	
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>140 039</b>	<b>142 958</b>

**TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE**

<i>en milliers d'euros</i>	<b>2019</b>	<b>2018 proforma<sup>10</sup></b>
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(8 779)</b>	<b>336</b>
<i>Elimination des produits et charges sans incidence sur la trésorerie</i>		
- Dotations aux amortissements, et dépréciations opérationnelles nettes	7 829	1 119
- Autres dotations aux provisions nettes	1 266	553
- Plus ou moins-values de cessions	143	103
- Paiements fondés en actions IFRS 2	2 546	2 010
- Impôt sur le résultat	504	(209)
- Impôts versés	(470)	(836)
- Autres éléments sans incidence sur la trésorerie <sup>11</sup>	(1 677)	(2 484)
- Coût de l'endettement financier net	795	604
- Intérêts versés	(772)	(604)
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>1 386</b>	<b>593</b>
Variation du BFR lié à l'activité	(1 068)	(2 792)
<b>Flux de trésorerie générés par les activités poursuivies</b>	<b>318</b>	<b>(2 198)</b>
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise <sup>12</sup>	(568)	(1 091)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(543)	(692)
Variation d'actifs financiers non courants	(510)	256
Cession des autres actifs non courants	-	399
Flux nets de trésorerie liés aux autres actifs et passifs courants	-	172
<b>Flux liés aux opérations d'investissement des activités poursuivies</b>	<b>(1 621)</b>	<b>(956)</b>
Augmentation de capital	-	13 421
Souscriptions d'emprunts	3 905	5
Remboursements d'emprunts	(4 955)	(1 987)
Cession/acquisition d'actions propres	(112)	(56)
Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales	(250)	(127)
Autres flux de trésorerie liés aux opérations de financement	53	51
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement des activités poursuivies</b>	<b>(1 465)</b>	<b>11 307</b>
<b>VARIATION DE TRESORERIE NETTE DES ACTIVITES POURSUIVIES</b>	<b>(2 768)</b>	<b>8 153</b>
Trésorerie nette à l'ouverture	15 584	7 562
Incidence des variations de change	(187)	(131)
Transfert entre activités poursuivies et activités abandonnées	(398)	
<b>TRESORERIE NETTE A LA CLOTURE DES ACTIVITES POURSUIVIES</b>	<b>12 231</b>	<b>15 584</b>
<b>VARIATION DE TRESORERIE NETTE DES ACTIVITES ABANDONNEES</b>	<b>(51)</b>	<b>(4)</b>
Trésorerie nette à l'ouverture	(386)	(384)
Incidence des variations de change	-	2
<b>TRESORERIE NETTE A LA CLOTURE DES ACTIVITES ABANDONNEES</b>	<b>(437)</b>	<b>(386)</b>

<sup>10</sup> proforma du reclassement en « activités abandonnées » des activités dans les pays Nordiques (cf. note 2.1)

<sup>11</sup> Au 31/12/2019 : Produits de CIR 2019

<sup>12</sup> Au 31/12/2019 : Rachat de parts complémentaires dans les activités en Chine (SPA signé en 2018) – (cf. note 4 périmètre).



## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>en milliers d'euros</i>	Capital	Primes	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Résultat net part du Groupe	Intérêts Minoritaires	Capitaux Propres
<b>Situation au 31/12/17</b>	<b>2 579</b>	<b>42 599</b>	<b>(4 079)</b>	<b>(242)</b>	<b>(4 843)</b>	<b>514</b>	<b>36 528</b>
Résultat de l'exercice					(1 158)	343	(814)
Écarts de conversion				(170)		5	(165)
<b>Résultat Global</b>				<b>(170)</b>	<b>(1 158)</b>	<b>348</b>	<b>(979)</b>
Première application IFRS 9			(25)				(25)
Augmentation de capital	688	15 428					16 116
Frais d'augment. Capital		(793)					(793)
Affectation du résultat			(4 843)		4 843		-
Dividendes						(126)	(126)
Conversion des ADP1			4 527				4 527
Paiements fondés sur des actions – IFRS2			2 010				2 010
Autres mouvements		(4)	(478)			507	24
<b>Situation au 31/12/18</b>	<b>3 267</b>	<b>57 230</b>	<b>(2 888)</b>	<b>(412)</b>	<b>(1 158)</b>	<b>1 243</b>	<b>57 282</b>
Résultat de l'exercice					(15 197)	227	(14 970)
Écarts de conversion				577		9	586
<b>Résultat Global</b>				<b>577</b>	<b>(15 197)</b>	<b>236</b>	<b>(14 385)</b>
Affectation du résultat			(1 158)		1 158		
Dividendes						(250)	(250)
Paiements fondés sur des actions – IFRS2			2 546				2 546
Variation de périmètre			130			(126)	4
Autres mouvements	35	(8)	3			(4)	26
<b>Situation au 31/12/19</b>	<b>3 303</b>	<b>57 222</b>	<b>(1 367)</b>	<b>163</b>	<b>(15 197)</b>	<b>1 099</b>	<b>45 222</b>



## ETAT DU RESULTAT NET GLOBAL

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
<b>Résultat net de la période</b>	<b>(14 970)</b>	<b>(814)</b>
<i>Eléments qui ne seront pas comptabilisés au compte de résultat</i>		
<i>Eléments qui pourraient être reclassés dans le compte de résultat à une date ultérieure</i>		
- Ecart de conversion	586	(165)
Total des autres éléments du résultat global, après impôts	586	(165)
<b>Résultat global de la période</b>	<b>(14 385)</b>	<b>(979)</b>



## NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### 1. Présentation générale

Artefact est une société anonyme de droit français soumise à l'ensemble des textes applicables aux sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Son siège social est situé 19 rue Richer à Paris (75009). La société est cotée sur le marché Euronext Growth à Paris.

Les états financiers consolidés du groupe Artefact (constitué de la société Artefact et de ses filiales) ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 21 avril 2020.

Tous les montants présentés dans l'annexe sont exprimés en milliers d'euros (K€) sauf indication contraire.

### 2. Faits marquants de l'exercice 2019

#### 2.1 Dépréciation des actifs liés à la cession des activités restantes en Europe du Nord

Dans le cadre de la cession de ses activités résiduelles dans les pays Nordiques le 7 février 2020 (*conférer § Evènements postérieurs à la clôture*), le Groupe a procédé à la dépréciation intégrale des écarts d'acquisition pour un montant de 4.564 milliers d'euros et reclassé l'ensemble des actifs et passifs en actifs destinés à être cédés conformément à la norme IFRS5.

#### 2.2 Cession de l'activité Affiliation en Europe du Nord

La Société avait cédé le 30 janvier 2019 à la société Daisycon, l'activité affiliation NetBooster opérée au Danemark, en Norvège et en Finlande. La marge brute générée par le périmètre cédé s'est élevée à 753 milliers d'euros en 2018, représentant environ 20% de la marge brute réalisée en 2018 sur ces trois pays.

#### 2.3 Versement de compléments de prix liée à l'acquisition réalisée en Chine

Dans le cadre de l'acquisition en mars 2018 de la société 8 Matic et ses affiliés, la Société a versé un complément de prix aux fondateurs dirigeants de la Société d'un montant de 575 milliers d'euros au cours de l'année 2019.

Conformément à la norme IFRS 3R, les rémunérations complémentaires indexées sur les conditions contractuelles de présence et de performance sont considérées comme des « Rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises » et ont été comptabilisées à ce titre en compte de résultat.

#### 2.4 Plan de restructuration et de redynamisation en Allemagne

Afin d'adapter le niveau des effectifs à la baisse du niveau d'activité sur l'activité historique du média, un plan de départ a été initié en fin d'année concernant une vingtaine de personnes. En parallèle, le nouveau management arrivé à mi-année en provenance de Deloitte Digitale pour prendre la tête de l'activité Conseil Data, a également repris la direction des opérations Média début 2020, à la suite du départ de l'ancienne direction. Ces coûts de restructuration d'un montant total de 1,15 million d'euros incluant une dépréciation du droit d'utilisation des locaux allemands, ont été provisionnés au 31 décembre 2019.

#### 2.5 Autres restructurations opérées au sein du groupe

Le Groupe a poursuivi au cours de l'année 2019 et début 2020, la rationalisation de ses implantations géographiques, en particulier les plus petites. Ainsi, la filiale australienne a été fermée au cours de l'été 2019 et la filiale italienne tout début 2020. L'activité résiduelle dans ces pays a été transférée sur d'autres entités du groupe. Le Groupe a par ailleurs pris la décision d'arrêter son activité de Conseil Data en Espagne fin 2019, constatant les difficultés à s'imposer localement avec un environnement très concurrentiel.

#### 2.6 Signature d'un avenant du contrat de prêt auprès du pool bancaire

La Société a signé, en date du 12 avril 2019, un avenant de son contrat de prêt avec le pool bancaire, intégrant l'assouplissement de certaines obligations et covenants, notamment le ratio d'EBITDA sur dette nette. Ces nouvelles conditions sont applicables à compter des comptes consolidés annuels 2018, bien que la Société respecte ses ratios de covenant au 31 décembre 2018.



### 3. Principes et méthodes comptables

#### 3.1 Principes de consolidation

##### Référentiel

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du groupe Artefact au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont établis selon les normes comptables internationales IFRS applicables au 31 décembre 2019 telles qu'adoptées par l'Union Européenne. Elles comprennent les normes approuvées par l'International Accounting Standards Board (IASB), c'est-à-dire les IFRS, les International Accounting Standards (IAS) et les interprétations émises par l'International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC).

##### Normes IFRS, interprétations IFRIC ou amendements en vigueur au 1er janvier 2019

En dehors de la norme IFRS 16, les nouveaux textes obligatoirement applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et concernant le Groupe n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés. Ils concernent :

- Amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative »
- Amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime »
- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux »
- Améliorations aux IFRS 15 – 2017

##### Première application d'IFRS 16 – Contrats de location

**IFRS 16 – Contrats de location**, énonce les principes de comptabilisation, applicable aux contrats de location et impose aux preneurs de comptabiliser tous les contrats de location selon un modèle unique au bilan similaire à la comptabilisation des contrats de location-financement selon IAS 17

Applicable à compter du 1er janvier 2019, la norme a pour effet, chez le preneur, la comptabilisation :

- Au bilan, d'une dette de location au passif au titre des loyers payés et d'un droit d'utilisation à l'actif représentant l'actif sous-jacent pendant la durée du contrat,
- Au compte de résultat, des intérêts calculés sur la dette de location et de la charge d'amortissement sur le droit d'utilisation,

Cette nouvelle présentation des charges de location entraîne dans le tableau de flux de financement, une augmentation correspondante des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et une diminution des flux de trésorerie liés aux activités de financement.

Le Groupe a décidé d'adopter la norme IFRS 16 en appliquant la méthode rétrospective modifiée aux contrats précédemment comptabilisés en tant que contrats de location. Par conséquent, les contrats de location ne seront comptabilisés au bilan qu'au 1er janvier 2019 et les informations comparatives ne sont pas retraitées.



Le tableau suivant présente les impacts de la première application d'IFRS 16 sur le bilan d'ouverture :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31 décembre 2018</b>	<b>IFRS 16</b>	<b>1<sup>er</sup> janvier 2019</b>
Droit d'utilisation		10 797	10 797
Autres actifs non courant	66 084		66 084
<b>Actif non courant</b>	<b>66 084</b>	<b>10 797</b>	<b>76 881</b>
Charges constatées d'avance	1 107	(127)	980
Autres actifs courant	75 768		75 768
<b>Actif courant</b>	<b>76 875</b>	<b>(127)</b>	<b>76 748</b>
<b>Total Actif</b>	<b>142 958</b>	<b>10 670</b>	<b>153 628</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>57 282</b>		<b>57 282</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>570</b>		<b>570</b>
Dette de location à plus d'un an		8 049	8 049
Autre passif non courant	15 447		15 447
<b>Passif non courant</b>	<b>15 447</b>	<b>8 049</b>	<b>23 496</b>
Dette de location à moins d'un an		2 621	2 621
Autres passifs courant	69 659		69 659
<b>Passif courant</b>	<b>69 659</b>	<b>2 621</b>	<b>72 280</b>
<b>Total Passif</b>	<b>142 958</b>	<b>10 670</b>	<b>153 628</b>

Les tableaux suivants présentent les données au 31 décembre 2019 si le Groupe avait continué à appliquer IAS 17.

#### Impact sur le bilan consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/19 publié</b>	<b>IFRS 16</b>	<b>31/12/19 hors IFRS 16</b>
Droit d'utilisation	6 137	(6 137)	-
Impôts différés Actif	2 529	(26)	2 503
Autres actifs non courant	57 123		57 123
<b>Actif non courant</b>	<b>65 789</b>	<b>(6 163)</b>	<b>59 626</b>
Charges constatées d'avance	1 593	151	1 744
Autres actifs courant	71 595		71 595
<b>Actif courant</b>	<b>73 188</b>	<b>151</b>	<b>73 339</b>
<b>Actifs classés comme détenue en vue de la vente</b>	<b>1 062</b>		<b>1 062</b>
<b>Total Actif</b>	<b>140 039</b>	<b>(6 012)</b>	<b>134 027</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>45 222</b>	<b>68</b>	<b>45 290</b>
<b>Provisions</b>	<b>1 823</b>	<b>177</b>	<b>2 000</b>
Dette de location à plus d'un an	3 749	(3 749)	-
Autre passif non courant	15 346		15 346
<b>Passif non courant</b>	<b>19 095</b>	<b>(3 749)</b>	<b>15 346</b>
Dette de location à moins d'un an	2 508	(2 508)	-
Autres passifs courant	69 902		69 902
<b>Passif courant</b>	<b>72 410</b>	<b>(2 508)</b>	<b>69 902</b>
<b>Passifs classés comme détenus en vue de la vente</b>	<b>1 488</b>		<b>1 488</b>
<b>Total Passif</b>	<b>140 039</b>	<b>(6 012)</b>	<b>134 027</b>

## Impacts sur le compte de résultat consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/19 publié	IFRS 16	31/12/19 hors IFRS 16
<b>Marge brute</b>	66 198		66 198
<b>EBITDA retraité</b>	2 988		2 988
Retraitement des loyers – Impact IFRS 16	2 997	(2 997)	-
<b>EBITDA</b>	2 367	(2 997)	(629)
Dotation aux Amortissements	(7 943)	2 892	(5 051)
<b>Résultat opérationnel des activités poursuivies</b>	(7 623)	(105)	(7 728)
Coût de l'endettement financier	(721)	197	(524)
<b>Résultat financier net</b>	(674)	197	(477)
<b>Impôt sur le résultat</b>	(504)	(26)	(530)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	(8 801)	68	(8 733)
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	(6 169)		(6 169)
<b>Résultat net de la période</b>	(15 197)	68	(15 129)

## Impact sur le tableau des flux de trésorerie consolidé

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2019 publié	IFRS 16	31/12/2019 hors IFRS 16
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	(8 779)	68	(8 710)
<i>Elimination des produits et charges sans incidence sur la trésorerie</i>			
- Dotations aux provisions, amortissements, et dépréciations opérationnelles nettes	9 095	(2 892)	6 203
- Impôt sur le résultat	504	26	530
-Coût de l'endettement financier net	795	(197)	598
-Intérêts versés	(772)	176	(596)
Autres	542		542
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	1 386	(2 819)	(1 432)
Variation du BFR lié à l'activité	(1 068)	(27)	(1 096)
<b>Flux de trésorerie générés par les activités poursuivies</b>	318	(2 846)	(2 528)
<b>Flux liés aux opérations d'investissement des activités poursuivies</b>	(1 621)		(1 621)
Remboursements d'emprunts	(4 955)	2 846	(2 109)
Autres flux de trésorerie liés aux opérations de financement	3 491		3 491
<b>Flux liés aux opérations de financement des activités poursuivies</b>	(1 465)	2 846	1381
<b>VARIATION DE TRESORERIE NETTE DES ACTIVITES POURSUIVIES</b>	(2 768)		(2 768)
Trésorerie nette à l'ouverture	15 584		15 584
Incidence des variations de change	(187)		(187)
Transfert entre activités poursuivies et activités abandonnées	(398)		(398)
<b>TRESORERIE NETTE A LA CLOTURE DES ACTIVITES POURSUIVIES</b>	12 231		12 231



## 3.2 Présentation du compte de résultat

### Définition d'EBITDA et d'EBITDA retraité

L'EBITDA se définit comme le résultat opérationnel retraité des éléments suivants :

- les dotations aux amortissements/provisions/dépréciations ;
- les charges opérationnelles non récurrentes présentées dans le compte de résultat consolidé à la rubrique Autres produits et charges non courants.

L'EBITDA ne constitue pas un indicateur élaboré conformément aux normes IFRS, il n'est pas représentatif de la situation financière, du niveau de liquidité ou de la rentabilité et ne saurait être considéré comme une donnée alternative au résultat net – part du Groupe calculé conformément aux normes IFRS, ni au résultat opérationnel ou aux flux de trésorerie nets provenant de/affectés aux activités opérationnelles calculés selon les normes IFRS ni à tout autre mesure prescrite par les principes comptables généralement admis (GAAP).

Dans la mesure où toutes les sociétés ne calculent pas l'EBITDA de la même manière, la présentation de l'EBITDA dans le présent document pourrait ne pas être comparable à l'EBITDA communiqué par d'autres sociétés.

Afin de mieux refléter sa performance opérationnelle telle que suivi en interne par le management, indépendamment de sa politique d'attraction et de rétention des talents, des modalités d'acquisition prévues dans le cadre sa politique de croissance externe et de l'impact de la norme IFRS 16, la Société a choisi de présenter un EBITDA retraité.

Cet EBITDA retraité (ou EBITDAR) est défini par la Société comme l'EBITDA hors impact des charges IFRS relatives :

- au paiement fondé sur des attributions d'actions gratuites et émissions d'actions de préférence – ainsi que des cotisations patronales afférentes (IFRS 2),
- aux rémunérations pour des services postérieurs aux acquisitions réalisées (IFRS 3R),
- au retraitement des charges de loyers (IFRS 16)

### Réconciliation des indicateurs alternatifs de performance

L'objectif de cette note est de faire le lien entre les indicateurs de performance utilisés en communication financière et les états financiers consolidés du Groupe.

<i>en milliers d'euros</i>	<b>31/12/2019</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>70 298</b>
Coût des ventes	(4 099)
<b>Marge Brute</b>	<b>66 198</b>

Le coût des ventes correspond principalement aux achats Media, intégrés dans les prestations d'Artefact, des frais de sous-traitance des pôles Conseil et Création. La marge brute est l'indicateur de reconnaissance du revenu suivi par le Groupe dans la mesure où elle représente le chiffre d'affaires net conservé, exclus des frais engagés avec des fournisseurs externes en lien direct avec ses transactions.



en milliers d'euros

31/12/2019

<b>Résultat opérationnel des activités poursuivies</b>	<b>(7 623)</b>
Dotation aux amortissements d'immobilisation	4 775
Amortissement et dépréciation des droits d'utilisation – IFRS 16	3 069
Dotations nettes aux provisions	276
Charges de restructuration	1 330
Frais engagés pour regroupements d'entreprise	170
Autres produits et charges non courants	540
<b>EBITDA des activités poursuivies</b>	<b>2 367</b>
Charges de loyers – IFRS 16	(2 997)
Charges de personnel – Paiement fondé sur des actions (IFRS 2)	2 546
Charges de personnel – Rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises (IFRS 3R)	1 072
<b>EBITDA retraité des activités poursuivies</b>	<b>2 988</b>

### Paielements fondés en actions (IFRS2)

Le Groupe a mis en place un plan d'intéressement à long terme sur objectif pour certains employés, qui est classé dans les paiements fondés sur des actions et réglés en instruments de capitaux propres.

Les paiements aux employés fondés sur des actions et réglés en instruments de capitaux propres sont comptabilisés à la juste valeur des instruments de capitaux propres à la date d'octroi. Cette juste valeur est comptabilisée au compte de résultat consolidé sous la rubrique Charges de personnel – Paiement fondé sur des actions selon la méthode linéaire sur la période d'acquisition des droits, sur la base de l'estimation du Groupe du nombre d'instruments de capitaux propres dont l'acquisition est attendue, avec une contrepartie directe en capitaux propres.

À chaque date de clôture, le Groupe revoit son estimation du nombre d'instruments de capitaux propres dont l'acquisition est attendue. S'il y a lieu, l'incidence de cette révision est comptabilisée au compte de résultat consolidé sous la rubrique Charges de personnel – Paiement fondé sur des actions (IFRS 2) de sorte que la charge cumulée soit le reflet de l'estimation révisée en contrepartie d'un ajustement correspondant dans la réserve liée aux avantages du personnel fondés sur des actions. Les cotisations patronales relatives aux plans mis en place sont comptabilisées en sous-jacent, dans la même rubrique du compte de résultat consolidé.

### Rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises (IFRS3R)

Lors d'un regroupement d'entreprises, l'accord d'acquisition peut prévoir des clauses de complément de prix, sous forme de remise d'instruments de capitaux propres ou de transferts d'actifs supplémentaires.

Dans le cas où des paiements éventuels sont prévus au profit de salariés ou cédants de l'entité acquise qui poursuivent une activité salariée au sein de cette entité après la date d'acquisition, la norme IFRS 3 fournit des indications pour déterminer si ce paiement constitue une rémunération de services rendus à l'entreprise postérieurement à l'acquisition, entrant ainsi dans le champ d'application de la norme IAS 19, Avantage du personnel. En substance, tout paiement complémentaire éventuel au profit des vendeurs qui serait automatiquement annulé si le vendeur cessait son activité constitue une rémunération de services post acquisition comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique Charges de personnel – rémunération pour services postérieur à l'acquisition IFRS 3R en contrepartie d'une dette.

### Actifs détenus en vue de la vente et résultat des activités abandonnées (IFRS5)

Une activité arrêtée ou en cours de cession est une composante du Groupe dont celui-ci s'est séparé (par sa vente ou d'une autre manière) ou qui est détenue en vue de sa vente. Conformément à l'IFRS 5, pour être classées en « Activités arrêtées ou en cours de cession » :

- les activités doivent avoir été arrêtées ou être préalablement classées en « Actifs destinés à être cédés » ;
- les activités arrêtées ou en cours de cession doivent être clairement distinguées du reste du Groupe, sur le plan opérationnel et pour la communication d'informations financières ;



- celles-ci doivent représenter une ligne d'activité significative (ou une région géographique principale et distincte) ; et
- faire partie d'un plan de cession ou d'abandon unique et coordonné ou être une filiale acquise exclusivement dans le but de la revente.

Le résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat, une analyse détaillée de ce montant étant donnée ci-dessous. Le compte de résultat des exercices précédents fait alors l'objet de reclassements pour présenter sur une ligne distincte le résultat des activités arrêtées ou en cours de cession. Dans le tableau des flux de trésorerie, les flux liés à ces activités sont présentés de manière séparée des flux des activités poursuivies.

### Reconnaissance du Chiffre d'affaires (IFRS 15)

La norme IFRS 15 établit un modèle qui s'applique aux produits des contrats conclus avec les clients. Selon la norme IFRS 15, les produits sont comptabilisés pour refléter le transfert de biens et de services promis aux clients pour des montants qui reflètent la contrepartie à laquelle une entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens et services.

Agent vs Principal : Dans certaines transactions des activités Media, le Groupe agit en qualité de mandataire pour le compte des clients. Pour ces transactions, le Groupe calcule le montant net perçu, déduction faite de toute dépense d'achat Media encourue auprès de prestataires tiers. Dans d'autres transactions Media, le Groupe agit en son nom propre pour ses clients. Concernant les prestations Conseil / Data, le Groupe agit exclusivement en tant que principal.

Actifs et Passifs sur contrat : Les revenus reconnus à l'avancement qui sont conditionnels à l'approbation du client doivent être reconnus en tant qu'actifs sur contrats plutôt qu'en créances clients. Les avances clients qui seront reconnues en chiffre d'affaires lorsque le contrôle des services seront transférés aux clients sont désormais enregistrées en Passifs sur contrats.

### Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8, Secteurs opérationnels, les secteurs d'activité rapportés sont cohérents avec ceux utilisés dans le reporting interne fourni au principal décideur opérationnel. Le principal décideur opérationnel, qui est en charge de l'allocation des ressources et de l'évaluation de la performance des secteurs opérationnels, a été identifié comme étant le conseil d'administration.

Les informations concernant les secteurs opérationnels se fondent sur les mêmes règles et principes comptables que ceux qui ont été utilisés pour la préparation des états financiers consolidés.

### Avantages du personnel

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », les engagements résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leur coût, sont évalués par des actuaires indépendants suivant des unités de crédit projetées.

La Société n'a comme engagement que le versement d'indemnités de fin de carrière à des salariés en France. Les hypothèses retenues pour la France sont les suivantes :

- Application de la convention collective Syntec,
- Age de départ : 65 ans
- Table de mortalité INSEE la plus récente disponible
- Taux d'actualisation iBoxx 10 ans : 1,5%
- Taux de charges sociales : 40%
- Taux de rotation du personnel : 20%
- Revalorisation des salaires : 3,00%

Certains avantages sont également fournis dans le cadre de régimes à cotisations définies. Les cotisations relatives à ces régimes sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues.

### Subventions & crédits d'impôt

Les subventions publiques sont comptabilisées à la juste valeur si leur attribution est raisonnablement assurée et si le Groupe remplit toutes les conditions y afférentes.

Les subventions publiques liées à des coûts sont différées et comptabilisées dans le compte de résultat de la période nécessaire pour les rattacher aux coûts qu'elles sont censées compenser.



A ce titre, Artefact SA est éligible au Crédit d'impôt recherche (CIR) qui est comptabilisé dans le compte de résultat consolidé en « Autres produits opérationnels » lorsqu'il est acquis. Les crédits d'impôt pour les frais de développement qui sont capitalisés comme faisant partie des immobilisations incorporelles sont déduits des montants portés à l'actif et comptabilisés dans le compte de résultat consolidé par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.

### **Autres produits et charges opérationnels non courants**

Conformément à la recommandation n° 2013-03 du 7 novembre 2013 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC), les autres charges et produits opérationnels sont présentés sur une ligne distincte du compte de résultat. Il s'agit de produits et charges en nombre très limité, clairement identifiables et peu fréquents, qui ont une incidence significative sur la performance consolidée. Cette classification s'applique à certains produits ou charges d'un montant significatif qui sont inhabituels par leur nature ou par leur fréquence, tels qu'une plus-value de cession ou des coûts de restructuration, etc. Ils sont présentés de manière distincte dans le compte de résultat pour permettre aux lecteurs des états financiers consolidés afin de mieux comprendre la performance opérationnelle courante du Groupe.

### **Résultat de base par action**

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant chaque période considérée.

### **Résultat dilué par action**

Le résultat dilué par action est calculé en ajustant le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets dilutifs des instruments de capitaux propres. Le nombre d'actions prises en compte au titre des options, bons de souscription d'actions et instruments similaires est calculé selon la méthode du « rachat d'actions ». Les actions ordinaires potentiellement dilutives de la Société comprennent les options sur actions attribuées au personnel salarié, les bons de souscription d'actions et l'option de conversion intégrée dans les obligations convertibles.

## **3.3 Présentation du bilan**

### **Regroupements d'entreprises et écart d'acquisition**

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée pour l'acquisition d'une filiale comprend :

- la juste valeur des actifs transférés,
- les passifs repris à l'égard des anciens propriétaires de l'entité acquise,
- les parts de capitaux propres émises par le Groupe, et
- la juste valeur des actifs et passifs pouvant résulter d'un accord de contrepartie éventuelle.

Les actifs identifiables acquis et les passifs et passifs éventuels repris lors d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, à l'exception des actifs et passifs d'impôts différés, et des actifs et passifs liés aux avantages du personnel de l'entreprise acquise, qui sont comptabilisés et évalués selon les normes IAS 12 - Impôts sur le résultat et IAS 19 - Avantages du personnel, respectivement.

Pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe évalue les intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise à la juste valeur ou au prorata des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise.

Les coûts liés à l'acquisition sont comptabilisés en charge à mesure qu'ils sont engagés.

Lorsque la contrepartie transférée par le Groupe dans le cadre d'un regroupement d'entreprises comprend des actifs et des passifs résultant d'un accord de contrepartie éventuelle, cette contrepartie éventuelle est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition et incluse comme faisant partie de la contrepartie transférée. Les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle correspondent à des ajustements de la période d'évaluation lorsqu'elles sont liées à l'obtention d'informations complémentaires par l'acquéreur pendant la période d'évaluation (12 mois) à propos de faits et de circonstances qui prévalaient à la date de l'acquisition. Les ajustements de la période d'évaluation sont comptabilisés de façon rétrospective par ajustement du montant de l'écart d'acquisition. Les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle qui résultent d'événements survenus après la date d'acquisition ne correspondent pas à des ajustements de la période d'évaluation et leur comptabilisation dépend de la nature de la contrepartie éventuelle :

- Si elle est classée dans les capitaux propres, la contrepartie éventuelle n'est pas réévaluée et le règlement final est comptabilisé dans les capitaux propres ;
- Si elle est classée comme un actif ou un passif qui constitue un instrument financier et qui entre dans le champ d'application de l'IFRS 9, elle est évaluée à sa juste valeur, tout gain ou perte résultant de cette réévaluation étant constatées soit au compte de résultat soit dans les autres éléments du résultat global conformément aux normes IFRS ;
- Si elle est classée comme un actif ou un passif qui constitue un instrument financier qui n'entre pas dans le champ d'application de l'IFRS 9, les variations ultérieures de sa juste valeur sont comptabilisées conformément à la norme IAS 37 ou à d'autres normes IFRS appliquées à ces éléments.

Si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la valeur comptable de la participation détenue précédemment dans l'entreprise acquise est réévaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. Les gains et pertes découlant de cette réévaluation sont comptabilisés au compte de résultat, dans la rubrique « Autres produits et charges non courants ».

L'écart d'acquisition apparaît lors de regroupements d'entreprises, lorsque la somme de la contrepartie transférée, évaluée à la juste valeur, du montant de l'intérêt minoritaire et de la juste valeur de la participation détenue précédemment dans l'entreprise acquise dépasse le montant des actifs nets acquis identifiables. L'écart d'acquisition positif est comptabilisé en immobilisation incorporelle au bilan consolidé. L'écart d'acquisition n'est plus amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation.

### Tests de dépréciation des écarts d'acquisition

Pour les besoins des tests de dépréciation, l'écart d'acquisition est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie (UGT), ou groupes d'UGT du Groupe, qui sont censés tirer profit des synergies liées au regroupement. Si cette allocation de l'écart d'acquisition ne peut pas être effectuée avant la clôture de l'exercice, elle interviendra au cours de l'exercice suivant. Une UGT ou un groupe d'UGT auquel l'écart d'acquisition a été affecté fait l'objet d'un test annuel de dépréciation, ainsi que de tests ponctuels en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs, en comparant la valeur recouvrable agrégée des actifs d'un groupe d'UGT avec leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable de l'écart d'acquisition de chaque UGT est déterminée sur la base d'un calcul de la valeur d'utilité effectué sur la base des flux de trésorerie actualisés. Ils sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles suivantes :

- les flux de trésorerie utilisés sont issus des plans d'affaires des unités concernées disponibles à la date de l'évaluation et sont étendus sur une période explicite de 4 ans ;
- au-delà de cet horizon est calculée la valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini du dernier flux de la période explicite ;
- le taux d'actualisation par pays correspond à un coût moyen pondéré du capital après impôt. Ce taux après impôt est appliqué à des flux de trésorerie après impôt.

Si la valeur recouvrable de l'UGT est inférieure à sa valeur comptable, la dépréciation est affectée en premier lieu à la réduction de la valeur comptable de l'écart d'acquisition affecté à l'unité, puis aux autres actifs de l'unité au prorata de leur valeur comptable. Une dépréciation de l'écart d'acquisition n'est pas reprise au cours d'un exercice ultérieur.

Les gains et pertes découlant de la cession d'une entité comprennent la valeur comptable de l'écart d'acquisition de cette entité. En cas de gain résultant d'une acquisition à des conditions avantageuses, un écart d'acquisition négatif est comptabilisé directement au compte de résultat.

### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées après comptabilisation initiale au coût. Le coût des immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises correspond à leur juste valeur à la date d'acquisition. Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût, diminué du cumul des amortissements et des dépréciations pour pertes de valeurs.

Le Groupe juge si les durées d'utilité des immobilisations incorporelles sont déterminées ou indéterminées. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties et sont soumises à des tests de dépréciation chaque année, soit individuellement soit au niveau de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'immobilisation incorporelle appartient. La durée d'utilité des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée est revue annuellement afin de déterminer si leur classement en immobilisations à durée de vie indéterminée demeure justifié. Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie déterminée sont amorties sur la durée d'utilité économique et sont



soumises à un test de dépréciation chaque fois qu'il existe une indication que l'immobilisation incorporelle s'est dépréciée. La durée d'utilité et mode d'amortissement des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie déterminée sont réexaminés au moins à la clôture de chaque exercice.

Les frais de développement directement attribuables qui sont portés au bilan dans les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

- Les salaires et autres coûts liés au personnel engagés dans le cadre du développement ;
- Les frais encourus sur les projets d'étude et de développement externalisés
- Les dotations nettes aux amortissements relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles afférentes.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties de façon linéaire comme suit :

- Logiciels : entre 3 et 5 ans
- Relations clients : 10 ans
- Technologies : 5 ans
- Marques : non amorties (durée illimitée)

### **Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont inscrites à l'actif du bilan à leur coût historique après déduction des amortissements cumulés. Le coût historique intègre les frais directement attribuables à l'acquisition des actifs.

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou, le cas échéant comptabilisés comme un actif séparé, s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à l'actif iront au Groupe et que le coût de l'actif peut être mesuré de manière fiable. La valeur comptable d'une immobilisation corporelle comptabilisée séparément est décomptabilisée lors de son remplacement.

Les immobilisations corporelles sont amorties de façon linéaire de manière à affecter les coûts à leurs valeurs résiduelles sur leur durée d'utilité estimée ou, pour les aménagements et agencements et certaines immobilisations louées, sur la plus courte de la durée du contrat de location et de sa durée d'utilité, comme suit :

- Agencements et aménagements divers : 5-10 ans ;
- Matériel de bureau : 3-5 ans ;
- Matériel informatique : 3-5 ans.

Les valeurs résiduelles et durées d'utilité des actifs sont revues et ajustées, le cas échéant, à chaque clôture.

Les plus- ou moins-values de cessions sont déterminés en comparant le produit de cession à la valeur comptable de l'actif cédé et sont comptabilisés dans le compte de résultat consolidé.

### **Dépréciation d'actifs non financiers autres que l'écart d'acquisition**

Les immobilisations corporelles et incorporelles amortissables sont soumises à un test de dépréciation si des événements ou de nouvelles circonstances indiquent que leur valeur comptable risque d'être irrécupérable. Les immobilisations incorporelles autres que l'écart d'acquisition qui ont une durée d'utilité indéfinie ou ne sont pas encore prêts à être utilisés ne sont pas amortissables et sont soumises à un test de dépréciation annuel, ou à des tests ponctuels en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs.

Une perte de valeur est comptabilisée dans le compte de résultat consolidé à la rubrique Amortissements d'actifs corporels et incorporels à raison de l'excédent de la valeur comptable d'un actif sur sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur minorée du coût de vente et sa valeur d'utilité. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif en particulier, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient.

Pour les actifs non financiers autres que l'écart d'acquisition ayant subis une perte de valeur au cours des périodes antérieures, la reprise éventuelle de la perte de valeur est examinée à chaque date de clôture.



## Actifs financiers

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à la juste valeur, majorée, dans le cas des actifs financiers qui ne sont pas enregistrés à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement attribuables à leur acquisition. Les coûts de transaction des actifs financiers enregistrés à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisés en charges.

Les actifs financiers disponibles à la vente et les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont ultérieurement évalués à leur juste valeur. Les gains et pertes liés aux variations de la juste valeur de ces actifs sont comptabilisés en résultat dans les autres produits et charges financiers dans la période au cours de laquelle ils interviennent.

Le Groupe évalue à chaque date de clôture s'il existe des éléments objectifs indiquant qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers est déprécié. Un actif financier est déprécié seulement s'il existe des éléments objectifs indiquant une perte de valeur résultant d'un ou plusieurs événements survenus après la comptabilisation initiale de l'actif.

## Instruments dérivés

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date de signature du contrat dérivé, puis sont réévalués à la juste valeur à chaque date de clôture. Les variations ultérieures de la juste valeur des instruments dérivés sont comptabilisées immédiatement au compte de résultat consolidé dans le résultat financier net.

La juste valeur des instruments dérivés est présentée dans la note 13.

## Créances clients

Les créances clients sont les montants dus par les clients pour les services rendus dans le cadre normal de l'activité du Groupe. Si l'encaissement est prévu dans un délai inférieur ou égal à un an (ou, à défaut, durant le cycle normal de l'activité), ils sont comptabilisés dans les actifs courants. À défaut, ils sont comptabilisés en actifs non courants.

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est comptabilisée le cas échéant conformément aux dispositions d'IFRS 9 (cf. note 3.2)

## Trésorerie et équivalents de trésorerie

Dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les dépôts bancaires à vue, les autres investissements à court terme considérés comme très liquides assortis d'une échéance initiale de moins de trois mois et soumis à des risques de changements de valeur non significatifs, ainsi que les découverts bancaires s'ils ne constituent pas une opération de financement. Dans le bilan consolidé, les découverts bancaires sont inclus dans le poste Dettes financières des passifs courants.

## Capital social

Les actions ordinaires sont comptabilisées dans les capitaux propres. Les coûts marginaux directement imputables à l'émission d'actions nouvelles ou d'options sont portés dans les capitaux propres en réduction de la prime d'émission.

Si une société du Groupe achète des instruments de capitaux propres de la Société, par exemple dans le cadre d'un rachat d'actions ou d'un plan de rémunération fondé sur des actions, la contrepartie versée, y compris tout coût marginal directement imputable (après impôts), est présentée en diminution des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société comme des actions propres jusqu'à ce que ces actions soient annulées ou réémises. Si ces actions ordinaires sont réémises, toute contrepartie reçue, après déduction des éventuels coûts de transaction marginaux directement imputables et de l'incidence fiscale afférente, sont inclus dans les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société.

## Provisions

Les provisions pour litiges ou risques divers sont comptabilisées lorsque :

- il existe une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation
- le montant de l'obligation peut faire l'objet d'une estimation fiable.



Les provisions ne sont pas comptabilisées au titre de pertes opérationnelles futures. Les provisions sont évaluées à la valeur actuelle de la meilleure estimation, faite par la direction, de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Les provisions sont affectées en provisions courantes ou non courantes en fonction de leur part respective à moins d'un an et à plus d'un an.

## Emprunts

Les emprunts sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, soit leur produit d'émission (juste valeur de la contrepartie reçue) diminué des coûts de transaction. Par la suite, ils sont évalués à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de rachat est comptabilisée au compte de résultat sur la durée des emprunts en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les encaissements futurs (coûts de transaction inclus) jusqu'à l'échéance des passifs financiers, ou sur une période plus courte le cas échéant, de manière à obtenir leur valeur nette comptable lors de leur comptabilisation initiale.

Les coûts directement imputables à l'établissement de facilités de crédit sont comptabilisés en coûts de transaction de l'emprunt dans la mesure où il est probable que tout ou partie de la facilité sera tirée. Dans ce cas, la comptabilisation des frais est différée jusqu'au tirage effectif. Dans la mesure où aucun élément ne permet de conclure qu'il est probable que tout ou partie de la facilité sera tirée, les frais sont capitalisés en tant qu'avance sur les services de liquidité et sont amortis sur la période de la facilité à laquelle ils se rapportent.

Les emprunts sont comptabilisés en passifs courants, à moins que le Groupe ne dispose d'un droit inconditionnel de différer le remboursement de l'obligation d'au moins 12 mois après la date de clôture.

## Dettes fournisseurs

Ces sommes représentent des passifs pour services fournis par le Groupe avant la fin de l'exercice et qui n'ont pas encore été payés. Les dettes fournisseurs sont classées dans les passifs courants si leur date d'échéance est de moins d'un an après la date de clôture. Elles sont comptabilisées initialement à leur valeur nominale, sauf si leur échéance dépasse les délais standards, auquel cas elles sont initialement évaluées à la juste valeur, puis évaluées à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

## Impôts exigibles et différés

La charge d'impôt au titre de l'exercice comprend les impôts exigibles et les impôts différés. L'impôt est comptabilisé au compte de résultat consolidé, à l'exception de la part relative aux éléments comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres. Dans ce cas, l'impôt est également comptabilisé dans ces rubriques.

La charge d'impôt exigible est calculée sur la base du taux d'impôt effectif à la date de clôture dans les pays où la Société et ses filiales opèrent et génèrent des bénéfices imposables. La direction évalue régulièrement les positions retenues pour l'établissement des déclarations fiscales dans les situations où la réglementation fiscale est sujette à interprétation. Il fixe, le cas échéant, des provisions sur la base des montants qui seront probablement versés aux autorités fiscales.

Les impôts différés sont constatés sur la base des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des passifs au bilan consolidé et leur base fiscale. Toutefois, les passifs d'impôt différé ne sont pas comptabilisés lorsqu'ils résultent de la comptabilisation initiale d'un écart d'acquisition. L'impôt différé n'est pas comptabilisé s'il est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction autre qu'un regroupement d'entreprises qui, à la date de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable, ni le résultat fiscal. L'impôt différé est calculé sur la base des taux d'imposition (et des régimes d'imposition) effectifs à la date de clôture et dont l'application est anticipée lors de la réalisation de l'actif d'impôt différé ou du règlement du passif d'impôt différé. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

Les actifs d'impôt différé sont comptabilisés uniquement lorsqu'il est probable qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer les différences temporaires. La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant soit disponible pour permettre l'utilisation de tout ou partie de ces actifs d'impôt différé.



Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour des différences temporaires imposables résultant de participations dans des filiales, des entreprises liées et des partenariats, sauf si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire s'inversera et s'il est probable que la différence temporaire ne s'inversera pas dans un avenir proche.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et s'ils concernent des impôts sur le résultat prélevé par la même autorité fiscale soit sur la même entité imposable, soit sur des entités imposables différentes, mais qui ont l'intention de régler les actifs et les passifs d'impôt exigible sur la base de leur montant nets.

### 3.4 Recours à des estimations et hypothèses

La préparation des états financiers selon les normes IFRS exige de la Direction d'exercer son jugement dans l'application des principes comptables et qu'elle formule des estimations et des hypothèses raisonnables sur l'avenir. Ces estimations font l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations et jugements, continuellement mis à jour, sont fondés sur les informations historiques et sur d'autres facteurs, notamment sur l'anticipation d'événements futurs jugés raisonnables au vu des circonstances. Lorsque le Groupe formule des estimations et des hypothèses concernant des événements futurs, les estimations comptables qui en résultent, par définition, peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les estimations comptables et les jugements les plus importants utilisés par le Groupe dans la préparation de ses états financiers consolidés sont présentés ci-après :

#### Dépréciation d'actifs non financiers

Le Groupe vérifie, au moins annuellement, l'écart d'acquisition et les immobilisations incorporelles qui ne font pas l'objet d'amortissement ainsi que les autres actifs non financiers en cas d'apparition d'indices de dépréciation.

Le Groupe a estimé la valeur recouvrable des secteurs opérationnels au moyen de modèles prospectifs d'actualisation des flux de trésorerie nécessitant la formulation d'hypothèses concernant les flux de trésorerie, les marges et le taux d'actualisation futurs. La note 10 fournit plus de détails sur les méthodes et sur les hypothèses utilisées pour l'estimation des valeurs nettes recouvrables.

#### Comptabilisation des actifs d'impôt différé pour les pertes fiscales reportées

La comptabilisation des actifs d'impôt différé pour les pertes fiscales reportées dépend de la probabilité qu'un bénéfice imposable futur sera suffisant pour compenser les pertes fiscales reportées et, le cas échéant, de la période à laquelle interviendra leur recouvrement.

Le Groupe exerce donc son jugement pour estimer la performance financière future de l'entité juridique ou du groupe fiscal particulier dans lequel l'actif d'impôt différé a été comptabilisé, et pour estimer la période à laquelle interviendra son recouvrement. Le paragraphe 3.3 et la note 8 fournissent plus de détails sur les méthodes et sur les hypothèses utilisées pour l'estimation du bénéfice imposable futur.

### 3.5 Modalités de consolidation

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent les états financiers d'Artefact et de ses filiales au 31 décembre 2019. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère. La liste des sociétés retenues dans le périmètre de consolidation figure en note 4 ci-après.

Les filiales sont définies comme toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce le contrôle. Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le Groupe en obtient le contrôle, et sont exclues du périmètre de consolidation dès la date à laquelle elles cessent d'être contrôlées par le Groupe. Les comptes des filiales consolidées sont retraités le cas échéant, afin d'assurer l'homogénéité des règles de comptabilisation et d'évaluation.

### 3.6 Méthodes de conversion

Les états financiers consolidés sont présentés en euros (EUR) qui est la monnaie de présentation du Groupe.

## Conversion des états financiers des filiales en devises

Les états financiers des entités du Groupe dont la monnaie fonctionnelle diffère de la monnaie de présentation sont convertis en euros de la manière suivante :

- Les actifs et passifs de chacune d'entre elles, à l'exception des capitaux propres, sont convertis au cours de clôture.
- Les capitaux propres sont convertis au cours historique.
- Les produits et charges et les flux de trésorerie sont convertis au cours de change moyen de l'exercice,

Les différences de conversion qui en résultent sont inscrites en capitaux propres dans le poste « Ecart de conversion » pour la part du groupe.

Les taux de change utilisés pour la conversion des états financiers des filiales du Groupe (source : Banque de France) sont indiqués ci-dessous (1 euro converti dans chaque devise) :

Taux de change		Cours de clôture		Cours moyen	
		31/12/2019	31/12/2018	2019	2018
Dirham des Emirats	AED	4,1256	4,2050	4,1112	4,3371
Dollar australien	AUD	1,5995	1,6220	1,6109	1,5797
Real Brésilien	BRL	4,5157	4,4440	4,4134	4,3085
Franc Suisse	CHF	1,0854	1,1269	1,1124	1,1550
Yuan chinois	CNY	7,8205	7,8751	7,7355	7,8081
Couronne danoise	DKK	7,4715	7,4673	7,4661	7,4532
Livre sterling	GBP	0,8508	0,8945	0,8777	0,8847
Dollar de Hong Kong	HKD	8,7473	8,9675	8,7715	9,2559
Ringgit malaysien	MYR	4,5953	4,7317	4,6374	4,7634
Couronne norvégienne	NOK	9,8638	9,9483	9,8511	9,5975
Couronne suédoise	SEK	10,4468	10,2548	10,5891	10,2583
Dollar de Singapour	SGD	1,5111	1,5591	1,5273	1,5926
Dollar US	USD	1,1234	1,1450	1,1195	1,1810

L'écart d'acquisition et les ajustements à la juste valeur provenant de l'acquisition d'entités étrangères sont traités comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés dans les Autres éléments du résultat global.

## Transactions et soldes

Les transactions en devises étrangères, c'est-à-dire dans des devises autres que la monnaie fonctionnelle des entités, sont converties au taux de change en vigueur à la date de ces transactions ou à leur date de réévaluation. Les gains et pertes de change résultant du règlement de ces transactions et de la conversion au cours de change de clôture des actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés dans le compte de résultat consolidé, sous la rubrique « Autres produits financiers » ou « Autres charges financières ».

#### 4. Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation au 31 décembre 2019 est le suivant :

Sociétés	Siège social	Pays	% de part.	% de contrôle	Méthode
<b>Activités poursuivies</b>					
Artefact SA	19 rue Richer 75009 Paris	France	Sté mère	Sté mère	IG
Pixidis SARL	19 rue Richer 75009 Paris	France	100%	100%	IG
Artefact Germany GmbH	Rothenbaumchaussee 80C 20148 Hamburg	Allemagne	100%	100%	IG
metapeople GmbH	26 Siewerdstr, 8050 Zurich	Suisse	100%	100%	IG
Artefact Netherlands	Stationsplein 32 3511 ED Utrecht Netherlands	Pays-Bas	100%	100%	IG
Artefact Marketing engineers UK Limited	4th Floor, 78 Chamber Street Whitechapel, London E1 8BL	UK	100%	100%	IG
Artefact Italy SRL	Via Sicilia, 43, 00187 Rome	Italie	100%	100%	IG
Artefact Data Spain SLU	Paseo de la Castellana, 43 (Floor 6) 28046 Spain	Espagne	100%	100%	IG
Media Diamond	Calle Marques de Monteagudo, 22, 28028 Madrid	Espagne	50%	100%	IG
Artefact MENA FZ-LLC	DIC-15 Building Office G10-11 Dubai Internet City Middle East	Dubai	100%	100%	IG
Netbooster APAC Ltd	Unit 1904-5, 135 Bonham Strand Trade Center, Hong Kong	Hong Kong	100%	100%	IG
Netbooster Hong Kong Ltd	Unit 1904-5, 135 Bonham Strand Trade Center, Hong Kong	Hong Kong	100%	100%	IG
Netbooster Malaysia SDN BHD	Level 27 Centerpoint North Tower, Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200 Kuala Lumpur	Malaisie	100%	100%	IG
Artefact Australia PTY LTD	Should be 77-83 City Road, Southbank, Victoria 3006	Australie	100%	100%	IG
Netbooster Singapore PTE Ltd	92 Robinson Road, #11-04 SIF Building, 68899 Singapore	Singapour	100%	100%	IG
Netbooster Asia Limited	10 Floor, Guangdong Investment Tower, 148 Connaught Road Central, Hong Kong	Hong Kong	67,76%	100%	IG
Netbooster Internet Science and Technology Co., Ltd	Land Building, No 580 West Nanjing Road, Jingan district Shanghai, China	Chine	67,76%	100%	IG
8Matic Advertising (Shanghai) Co, Ltd	No 360 Hengtong Road, Jingan district Shanghai, China	Chine	67,76%	100%	IG
8Matic Limited	10 Floor, Guangdong Investment Tower, 148 Connaught Road Central, Hong Kong	Hong Kong	60,01%	100%	IG
Artefact Do Brasil Consultoria Estrategica Ltda	Avenida das Nações Unidas, 12901,11° andar São Paulo	Brésil	93%	100%	IG
<b>Activités abandonnées</b>					
Artefact Holding A/S	Pilestraede 521, 3, sal 1112 Copenhagen K	Danemark	100%	100%	IG
Artefact Denmark A/S	Pilestraede 521, 3, sal 1112 Copenhagen K	Danemark	100%	100%	IG
NetBooster Finland Oy	Bulevardi 2-4 A 00120 Helsinki	Finlande	100%	100%	IG
Artefact Norway AS	Filipstad Brygge 1 – 2nd floor 0252 Oslo	Norvège	100%	100%	IG
Netbooster Sweden	Sankt Eriksgatan 63 11234 Stockholm	Suède	100%	100%	IG

Les variations de périmètre au cours de l'exercice 2019 sont les suivantes :

- Rachat de participations complémentaires conformément à ce qui est prévu dans le SPA d'acquisition d'8matic signé en mars 2018 (rachat de 10% de 8 Matic Limited et 8,07% dans les sociétés Netbooster Asia LTD, Netbooster Internet Science and Technology, 8 Matic Advertising Shanghai)



## 5. Notes relatives à certains postes du bilan et du compte de résultat

### Note 1 | Chiffre d'affaires – Information sectorielle

D'un point de vue opérationnel, la Direction suit l'activité du groupe à la fois par géographie et en transverse par métier.

La Direction a ainsi identifié 3 zones géographiques : la France, le reste de l'Europe ainsi que les autres marchés, incluant la zone Asie Pacifique, le Moyen-Orient et le Brésil.

En transverse, la Direction a identifié deux métiers principaux :

- 1) le premier regroupant le conseil & la data correspondant,
  - aux activités Stratégie Data, Gouvernance et Gestion Data
  - au développement d'algorithmes d'IA et conception créative de datalakes
  - à des projets d'IA menés de l'étude de faisabilité jusqu'à l'industrialisation
- 2) le second regroupant les activités d'agence média et de création :
  - les activités dites de PPC (Pay Per Click), liées à la gestion de mots clés et d'espaces publicitaires pour la clientèle,
  - l'activité d'optimisation des moteurs de recherche (SEO) liée à la création et à l'optimisation de sites web,
  - l'activité Média qui concerne l'optimisation de campagnes publicitaires à travers l'achat d'espaces et le retargeting,
  - l'activité Affiliation, qui assure la gestion de campagnes publicitaires à travers des réseaux d'affiliation,
  - l'activité Création & design, qui regroupe la conception de sites web & campagnes et supports publicitaires,
  - l'activité Social Media, qui concerne le retargeting publicitaire sur les réseaux sociaux.

### Marge brute et rentabilité par zone géographique

<i>en milliers d'euros</i>	Marge brute		EBITDA	
	2019	2018 proforma	2019	2018 proforma
France	28 919	24 613	3 547	3 216
Reste de l'Europe	24 524	28 305	(1 371)	1 660
Autres marchés	12 755	7 080	812	(252)
Impact retraitements IFRS 2, IFRS 3R, IFRS16			(621)	(2 292)
<b>TOTAL</b>	<b>66 198</b>	<b>59 998</b>	<b>2 367</b>	<b>2 332</b>

### Marge brute par métier

<i>en milliers d'euros</i>	2019		2018 proforma	
Consulting (conseil & data)	28 338	43%	20 074	33%
Marketing (media & activation, création)	37 860	57%	39 924	67%
<b>TOTAL Marge brute</b>	<b>66 198</b>	<b>100%</b>	<b>59 998</b>	<b>100%</b>

**Note 2 | Charges de personnel**

<i>en milliers d'euros</i>	<b>2019</b>	<b>2018 proforma</b>
Salaires et traitements	(41 129)	(34 579)
Charges sociales	(9 295)	(8 087)
Engagements postérieurs à l'emploi	(14)	(13)
Autres	(1 084)	(639)
<b>Sous-total</b>	<b>(51 523)</b>	<b>(43 319)</b>
Paielement fondé sur des actions IFRS2	(2 546)	(2 177)
Rémunération pour service postérieurs aux regroupements d'entreprises IFRS 3R	(1 072)	(115)
<b>TOTAL</b>	<b>(55 141)</b>	<b>(45 611)</b>

**Effectif moyen**

L'effectif moyen du groupe se répartit de la façon comme suit :

	<b>2019</b>	<b>2018 proforma</b>
France	251	201
Reste de l'Europe	357	411
Autres Marchés	165	140
<b>TOTAL</b>	<b>773</b>	<b>752</b>

**Paielement fondé sur des actions IFRS2**

Cette rubrique du compte de résultat intitulée « Charges de personnel - Paielement fondé sur des actions IFRS2 » qui représente une charge de 2 546 milliers d'euros, correspond au reclassement en charge de personnel selon la norme IFRS2, des actions gratuites pour 2 069 milliers d'euros et des actions de préférence dites ADP2 pour 477 milliers d'euros.

**Rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises IFRS 3R**

Ce poste représentant une charge de 1 072 milliers d'euros sur l'année 2019 enregistrée en charges de personnel – rémunérations pour services postérieurs aux regroupements d'entreprises conformément à la norme IFRS 3 révisé correspond aux compléments de prix de 8 Matic, définis contractuellement au-delà du minimum garanti et indexés sur des conditions de présence et de performance ainsi que du package de sortie Good Leaver d'un des trois actionnaires.



### Note 3 | Charges externes

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Locations et charges locatives	(4 269)	(3 863)
Honoraires	(1 606)	(2 394)
Frais de déplacement	(1 715)	(1 639)
Dépenses marketing	(1 226)	(1 159)
Cotisations et abonnements	(293)	(232)
Licences IT	(809)	(365)
Téléphone et internet	(271)	(372)
Equipements IT	(784)	(533)
Entretien & maintenance	(432)	(506)
Assurance	(192)	(163)
Dépenses de recrutement	(624)	(591)
Dépenses divertissement personnel	(434)	(414)
Frais bancaires	(164)	(179)
Formations	(184)	(201)
Fourniture de bureau	(223)	(372)
Autres	(103)	(65)
<b>TOTAL</b>	<b>(13 329)</b>	<b>(13 049)</b>

L'augmentation des licences IT s'explique par le déploiement des outils groupe dans l'ensemble des filiales (ERP, etc).

Pour mémoire, les charges de locations sont compensées par le retraitement IFRS16 comptabilisé séparément pour 2 997 milliers d'euros en 2019 (pas de retraitement rétrospectif en 2018).

### Note 4 | Autres produits et charges courants

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Crédit d'impôt recherche et autres subventions	1 650	1 228
Autres produits courants	647	348
Perte & Dotation nette dépréciations clients	(178)	13
Autres charges courantes	(85)	(192)
<b>TOTAL</b>	<b>2 034</b>	<b>1 397</b>

### Note 5 | Dotations aux amortissements et provisions

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Amortissements des immobilisations incorporelles	(453)	(444)
Amortissements des immobilisations corporelles	(622)	(658)
Dépréciation des écarts d'acquisition	(3 700)	
Dotation aux provisions d'exploitation	(276)	(233)
<b>TOTAL</b>	<b>(5 051)</b>	<b>(1 335)</b>

Le tableau ci-dessus n'inclut pas l'impact de l'amortissement du droit d'utilisation conformément à la norme IFRS 16.



La dépréciation des écarts d'acquisition pour 3 700 milliers d'euros correspond à la dépréciation complémentaire de l'écart d'acquisition espagnol pour 3 100 milliers d'euros et à la dépréciation de 100% de l'écart d'acquisition résiduel italien pour 600 milliers d'euros, suite à la fermeture du bureau en début d'année 2020.

## Note 6 | Autres produits et charges opérationnels non courants

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Réévaluation de la quote-part des titres Netbooster Asia Limited préalablement détenue (17%)	-	637
Charges de restructuration	(1 330)	(446)
Frais engagés pour cessions / regroupements d'entreprises	(170)	(197)
Litiges prud'hommaux (dotations aux provisions)	-	(307)
Autres	(371)	(111)
<b>TOTAL</b>	<b>(1 870)</b>	<b>(754)</b>

Les charges de restructuration et de réorganisation concernent essentiellement l'Allemagne (975 milliers d'euros) et l'Angleterre (283 milliers d'euros).

Les frais engagés pour regroupements d'entreprise correspondent aux frais de conseil engagés dans le cadre de la cession de l'activité Affiliation des Pays Nordiques.

## Note 7 | Charges et produits financiers

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Produit de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	61	63
Coût de l'endettement financier	(585)	(627)
Charges d'intérêts – impact IFRS 16	(197)	
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(721)</b>	<b>(563)</b>
Incidence de l'évaluation à la juste valeur des dérivés		636
Différences positives de change	208	401
Autres	7	1
<b>Autres produits financiers</b>	<b>215</b>	<b>1 038</b>
Incidence de l'évaluation à la juste valeur des dérivés	(6)	(125)
Dépréciation des actifs financiers		(18)
Différences négatives de change	(102)	(387)
Commissions d'affacturage	(35)	
Autres	(25)	(61)
<b>Autres charges financières</b>	<b>(168)</b>	<b>(591)</b>
<b>RESULTAT FINANCIER NET</b>	<b>(674)</b>	<b>(116)</b>

Suite à la mise en place d'un contrat d'affacturage depuis le 18 juillet 2019, les commissions d'affacturage de l'exercice sont présentées en charges financières.

## Note 8 | Impôt sur les résultats

### Détail de la charge d'impôt

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Impôts sur les bénéfices	(293)	(363)
Autres impôts sur le résultat (CVAE, etc.)	(396)	(345)
<b>Charge d'impôt courante</b>	<b>(690)</b>	<b>(708)</b>
Produit / (Charge) d'impôts différés	185	917
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>(504)</b>	<b>209</b>

### Preuve d'impôt

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Résultat comptable avant impôt	(8 274)	(1 023)
Taux courant d'imposition de la société mère	28,0%	33,33%
<b>Charge (produit) d'impôt théorique</b>	<b>2 317</b>	<b>341</b>
Différentiel taux d'imposition filiales étrangères	(161)	(29)
Différences permanentes dont impact IFRS2 et crédits d'impôts	(2 264)	241
IAS12 : CVAE et autres	(396)	(345)
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>(504)</b>	<b>209</b>

### Déficits fiscaux reportables

L'essentiel des actifs d'impôts différés correspond à des économies d'impôts attendues des reports déficitaires dont sont détentrices les sociétés du Groupe. Les actifs d'impôts différés sont reconnus sur des reports déficitaires dans la mesure où il est probable que les bénéfices imposables futurs permettront de les récupérer. Le Groupe limite l'horizon d'imputation de ses déficits fiscaux à trois exercices suivant l'exercice 2019 et les montants imputables sont déterminés sur la base des business plan établis par la Direction.

Le stock de reports déficitaires des sociétés du Groupe au 31 décembre 2019 est de 29,3 millions d'euros dont 8,54 millions d'euros reconnus en impôts différés actif.

## Note 9 | Résultat par action

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
<b>Résultat net - Part du groupe</b>	<b>(15 197)</b>	<b>(1 158)</b>
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	32 878 684	31 182 687
<b>Résultat net par action (€)</b>	<b>(0,46) €</b>	<b>(0,04) €</b>
Nombre d'actions gratuites à émettre et exerçables	1 174 667	1 020 002
Nombre d'actions de préférence dites ADP2	2 044 055	2 061 668
<b>Nombre total de titres y compris instruments dilutifs</b>	<b>36 097 406</b>	<b>34 264 356</b>
<b>Résultat net dilué par action (€)</b>	<b>(0,42) €</b>	<b>(0,03) €</b>
Nombre total de titres y compris instruments dilutifs (IAS 33)	32 878 684	31 182 687
<b>Résultat net dilué par action selon IAS 33 (€)</b>	<b>(0,46) €</b>	<b>(0,04) €</b>

Le résultat net du Groupe étant en perte, les instruments dilutifs s'avèrent être relatifs sur le résultat net par action. Selon IAS 33, aucun instrument n'est par conséquent pris en compte pour le calcul du résultat net par action dilué, qui est donc égal au résultat net par action.

## Note 10 | Ecart d'acquisition

<i>en milliers d'euros</i>	Valeur nette au 31/12/2018	Augmentation	Diminution	Ecart de conversion	Valeur nette au 31/12/2019
France	19 416				19 416
4Ps Marketing (UK)	8 068			465	8 533
Metapeople (DE, CH, NL)	12 652				12 652
Europe du Nord	4 565		(4 565)		-
Europe du Sud	6 016		(3 700)		2 316
Asie	3 705			26	3 731
<b>TOTAL</b>	<b>54 422</b>		<b>(8 265)</b>	<b>491</b>	<b>46 648</b>

Les variations de la période correspondent essentiellement à :

- La dépréciation de 100% de l'écart d'acquisition résiduel des pays nordiques pour 4 565 milliers d'euros, à la suite de la cession des activités résiduelles effective au 1er mars 2020 (*conférer « 1. Faits marquants de l'exercice 2019 »*). Conformément à la norme IFRS 5, la charge correspondante est présentée au compte de résultat dans la rubrique « résultat des activités abandonnées ».
- La dépréciation de 100% de l'écart d'acquisition résiduel de l'Italie pour 600 milliers d'euros, consécutive à la fermeture du bureau en début d'année 2020.
- Une dépréciation complémentaire de 3 100 milliers d'euros de l'écart d'acquisition de l'Espagne résultant du test de dépréciation annuel.

### Test de dépréciation des écarts d'acquisition

La Direction évalue les performances opérationnelles par zone géographique. Pour les besoins des tests de dépréciation, la Direction évalue la valeur des écarts d'acquisition au niveau de 6 zones géographiques : (1) France, (2) Angleterre, (3) Allemagne, Suisse & Pays-Bas, (4) Pays nordiques et (5) Europe du Sud (6) Asie. Chacune de ces zones géographiques représente un groupe d'UGT.

Une fois par an, le Groupe vérifie la nécessité de déprécier les écarts d'acquisition, en comparant la valeur recouvrable agrégée des actifs d'un groupe d'UGT avec leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable de l'écart d'acquisition de chaque UGT est déterminée sur la base d'un calcul de la valeur d'utilité effectué à partir des projections de flux de trésorerie après impôts fondées sur le budget et business plans approuvés par la Direction, couvrant une période de 4 ans. Au-delà de cette période, les flux de trésorerie sont extrapolés sur la base du taux de croissance à long terme présenté ci-après.

### Principales hypothèses des tests de dépréciation

Les principales hypothèses appliquées pour déterminer la valeur d'utilité de chaque UGT sont les suivantes :

- Le taux de croissance à long terme retenu varie de 1,7% à 2,9% en fonction des pays,
- Le taux d'actualisation utilisé est le coût moyen pondéré du capital après impôts qui reflète les risques spécifiques du secteur et du pays concernés :

<i>Taux d'actualisation retenus</i>	31/12/2019	31/12/2018
France	9,8%	10,6%
Royaume-Uni	10%	10,7%
Allemagne	9,5%	10,1%
Pays-Bas	9,6%	10,8%
Danemark	-	11,3%
Espagne	10%	10,7%
Italie	9,4%	10,7%
Chine	12,3%	13,2%

## Test de sensibilité

Le Groupe a effectué un test de sensibilité de la charge de dépréciation aux variations des principales hypothèses utilisées (c'est-à-dire le taux d'actualisation après impôts et le taux de croissance à long terme). Pour l'ensemble des UGT, les principales hypothèses ont été modifiées comme suit :

- Taux d'actualisation après impôts : +/- 1 % et
- Taux de croissance à long terme : +/- 0,5 %.

Les tests de sensibilité effectués aux 31 décembre 2019 ont entraîné une charge de dépréciation 8 265 milliers d'euros sur les écarts d'acquisition des pays nordiques (4 565 milliers d'euros), de l'Italie (600 milliers d'euros) et de l'Espagne (3 100 milliers d'euros).

## Note 11 | Immobilisations incorporelles

<i>en milliers d'euros</i>	Logiciels	Marque	Autres	TOTAL
<b>Valeur brute</b>	<b>202</b>	<b>2 342</b>	<b>2 244</b>	<b>4 788</b>
Cumul des amortissements et dépréciations	(109)	-	(516)	(624)
<b>VNC au 31 décembre 2018</b>	<b>93</b>	<b>2 342</b>	<b>1 728</b>	<b>4 162</b>
Regroupements d'entreprises				
Acquisitions	6		103	109
Transferts / Mises au rebut	(2)		(133)	(135)
Cessions	(48)		(6)	(54)
Ecart de conversion	1		18	19
<b>Valeur brute</b>	<b>159</b>	<b>2 342</b>	<b>2 226</b>	<b>4 626</b>
Amortissements	44		(344)	(300)
<b>Cumul des amortissements et dépréciations</b>	<b>(64)</b>		<b>(860)</b>	<b>(924)</b>
<b>VNC au 31 décembre 2019</b>	<b>94</b>	<b>2 342</b>	<b>1 366</b>	<b>3 801</b>

La valeur des marques correspond essentiellement à la marque Artefact pour 2 296 milliers d'euros. Les autres immobilisations incorporelles se composent notamment des incorporelles apportés par la fusion d'Artefact en 2017, dont 556 milliers d'euros de relations client et 627 milliers d'euros de technologies.

Les immobilisations incorporelles des pays nordiques ont fait l'objet d'une dépréciation exceptionnelle de 31 milliers d'euros au 31 décembre 2019 ramenant leur valeur nette à 0. Cette charge, ainsi que les amortissements de l'année, sont présentés dans la rubrique « Activités destinées à être abandonnées » du compte de résultat conformément à la norme IFRS 5.

## Note 12 | Immobilisations corporelles

<i>en milliers d'euros</i>	Aménagements	Agencements, matériels et mobilier de bureau	Droit d'utilisation – Impact IFRS 16	TOTAL
<b>Valeur brute</b>	<b>833</b>	<b>3 240</b>		<b>4 073</b>
Cumul des amortissements et dépréciations	(301)	(2 093)		(2 394)
<b>VNC au 31 décembre 2018</b>	<b>532</b>	<b>1 147</b>		<b>1 679</b>
Regroupements d'entreprises				
Changement de méthode IFRS 16			10 797	10 797



Acquisitions	5	460	1 617	2 082
Transferts	(31)	(256)	(145)	(432)
Cessions	(79)	(431)	(3 104)	(3 614)
Ecart de conversion	27	33	59	119
<b>Valeur brute</b>	<b>756</b>	<b>3 046</b>	<b>9 223</b>	<b>13 026</b>
Amortissement/dépréciation	(56)	33	(3 086)	(3 110)
<b>Cumul des amortissements et dépréciations</b>	<b>(357)</b>	<b>(2 060)</b>	<b>(3 086)</b>	<b>(5 504)</b>
<b>VNC au 31 décembre 2019</b>	<b>399</b>	<b>985</b>	<b>6 137</b>	<b>7 522</b>

Les variations de la période sont principalement liées à l'impact de l'application de la norme IFRS 16 impliquant la comptabilisation d'un droit d'utilisation au titre des contrats de location (conférer « 3. Principes et méthodes comptable ») :

- Impact du changement de méthode au 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour 10 797 milliers d'euros,
- Acquisitions pour 1 617 milliers d'euros des nouveaux contrats de location mis en place en cours d'année,
- Transferts pour (145) milliers liés au reclassement de la valeur brute du droit d'utilisation des pays nordiques en « actifs détenus en vue de la vente » conformément à la norme IFRS 5,
- Cessions pour (3 104) milliers d'euros des contrats de location dont la durée d'amortissement a été révisée en cours d'année,
- Amortissements et dépréciations annuels pour (3 086) milliers d'euros.

Les immobilisations corporelles des pays nordiques ont fait l'objet d'une dépréciation exceptionnelle de 57 milliers d'euros au 31 décembre 2019 ramenant leur valeur nette à 0. Cette charge ainsi que les amortissements de l'année sont présentées dans la rubrique « Activités destinées à être abandonnées » du compte de résultat conformément à la norme IFRS 5.

### Note 13 | Instruments financiers dérivés

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Juste valeur du contrat de couverture de taux swap	2	36
<b>Instruments financiers inscrit à l'actif</b>	<b>2</b>	<b>36</b>
Autres instruments financiers Passifs	(62)	(89)
<b>Instruments financiers inscrits au passif</b>	<b>(62)</b>	<b>(89)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(60)</b>	<b>(54)</b>

### Note 14 | Actifs financiers non courants

<i>en milliers d'euros</i>	TOTAL
<b>VNC au 31 décembre 2018</b>	<b>844</b>
Acquisitions	480
Transferts	(103)
Remboursement	(27)
Ecart de conversion	3
Autres	
<b>VNC au 31 décembre 2019</b>	<b>1 198</b>

Au 31 décembre 2019, les actifs financiers non courant correspondent principalement aux dépôts de garantie des loyers, au prêt à l'effort de construction ainsi qu'à des dépôts de garantie bancaire.

**Note 15 | Autres actifs courants et non courants**

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Autres créances	696	75
Créances sociales	103	182
Etat	5 984	4 528
Autres actifs courants	153	215
Charges constatées d'avance	1 593	1 107
<b>TOTAL</b>	<b>8 529</b>	<b>6 107</b>
<b>Dont non courant</b>	<b>4 089</b>	<b>2 567</b>
<b>Dont courant</b>	<b>4 440</b>	<b>3 540</b>

La créance de 5 996 milliers d'euros vis-à-vis de l'Etat représente principalement la part non courante des crédits de CIR (crédit Impôt Recherche) et de CICE pour un montant de 4 056 milliers d'euros et la TVA déductible pour 1 940 milliers d'euros. La part courante des créances fiscales relatives au CIR et au CICE est classée au bilan dans la rubrique « Actifs d'impôt courants » pour 147 milliers d'euros.

Les autres créances correspondent essentiellement au solde du compte bancaire 4P's (456 milliers d'euros) reclassé en 2019 en autres créances envers l'Etat britannique qui a temporairement récupéré les fonds à la liquidation de l'entité.

**Note 16 | Actifs et passifs d'impôts différés**

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
<b>Actifs d'impôts différés</b>	<b>2 425</b>	<b>2 374</b>
- réalisables à plus de 12 mois	2 425	2 128
- réalisables dans les 12 mois	0	246
<b>Passifs d'impôts différés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Les actifs d'impôts différés correspondent principalement à des activations de reports déficitaires pour un montant total de 2 258 milliers d'euros (dont 1 973 milliers d'euros concerne la société mère), ainsi qu'une économie future d'impôt sur l'amortissement fiscal d'un écart d'acquisition local en Espagne pour 870 milliers d'euros.

Ces actifs d'impôts différés incluent également un impôt différé passif d'un montant de 968 milliers d'euros, relatif à la réévaluation des actifs identifiés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de la société Artefact, qui a été comptabilisé en diminution des actifs d'impôts différés actifs de la Société mère.

**Note 17 | Créances clients et comptes rattachés**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Clients et comptes rattachés	51 975	54 045
Clients – Actifs sur contrats	2 629	3 413
<b>Créances clients</b>	<b>54 604</b>	<b>57 458</b>
Dépréciation des créances clients	(744)	(849)
<b>TOTAL</b>	<b>53 860</b>	<b>56 609</b>

**Note 18 | Trésorerie nette**

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Disponibilités	13 844	15 480
Valeurs mobilières de placement	897	1 010
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie (tels que présentés au bilan)</b>	<b>14 741</b>	<b>16 491</b>
Découverts bancaires	(2 510)	(1 290)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie (tels que présentés dans le tableau de financement)</b>	<b>12 231</b>	<b>15 200</b>

**Note 19 | Capital**

Au 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élevait à 3 302 770,0 euros, composé de 33 027 700 actions d'une valeur nominale de 0,10 € dont 32 985 892 actions ordinaires et 41 808 actions de préférence 2 (ADP2).

Le tableau ci-après présente les variations du capital social sur l'exercice 2019 :

	Nombre d'actions	Valeur nominale	TOTAL
<b>Capital social au 31 décembre 2018</b>	<b>32 674 364</b>	<b>0,1 €</b>	<b>3 267 436,4 €</b>
Augmentation du capital :			
- Acquisition définitive de 353.336 actions gratuites	353 336	0,1 €	35 333,6 €
<b>Capital social au 31 décembre 2019</b>	<b>33 027 700</b>	<b>0,1 €</b>	<b>3 302 770,0 €</b>

**Instruments dilutifs en circulation**

Plan d'attribution d'actions gratuites	Date Conseil d'administration	Nombre total d'actions gratuites		
		attribuées initialement	Annulées au 31.12	Restantes au 31.12
AGA 2018-1	27 février 2018	500.000	-	500.000
AGA 2018-1	23 avril 2018	150.000	-	150.000
AGA 2019-1	25 janv. 2019	30.000	-	30.000
AGA 2019-2	25 janv. 2019	33.000	(9.000)	24.000
AGA 2019-3	11 mars 2019	250.000	-	250.000
AGA 2019-4	13 mai 2019	119.666	(20.000)	99.666
AGA 2019-5	22 juillet 2019	38.667	-	38.667
AGA 2019-6	16 septembre 2019	58.334	(18.334)	40.000
AGA 2019-7	18 décembre 2019	42.334	-	42 334
<b>TOTAL</b>		<b>1.222.001</b>	<b>(47.334)</b>	<b>1.174.667</b>

Actions de préférence	« ADP2 »
Date d'assemblée	27 juillet 2017
Nombre maximal d'actions ordinaires à émettre au 31/12/2019	2 044 055
Nombre estimé* d'actions ordinaires à émettre au 31/12/2019	977 386
Prix d'exercice	n/a
Augmentation de capital maximal potentielle en nombre d'actions	2 002 247

\*sur la base des chiffres du nouveau plan stratégique 2022 communiqué en octobre 2019

## Note 20 | Provisions

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2018	Dotations	Reprises	31/12/2019
Provision pour risques non courant	440	405	(41)	804
Provision pour risques courant	100	975	(100)	975
Provision pour indemnités de fin de carrière	30	14		44
<b>TOTAL</b>	<b>570</b>	<b>1 394</b>	<b>(141)</b>	<b>1 823</b>

Les provisions pour risques couvrent essentiellement :

- des risques et litiges sociaux divers pour 804 milliers d'euros
- les charges de restructuration en Allemagne pour 975 milliers d'euros

## Note 21 | Dettes financières

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2018	Variation	Ecart de conversion	Changement de méthode	Autre	31/12/2019
Emprunts bancaires	11 951	(290)	3			11 662
Dettes de location non courante – IFRS 16		(1 823)	24	5 547		3 749
<b>Dettes financières non courantes</b>	<b>11 951</b>	<b>(2 113)</b>	<b>27</b>	<b>5 547</b>		<b>15 411</b>
Emprunts bancaires	1 983	37			2 051	4 070
Découverts bancaires	1 290	1 689	1		(471)	2 510
Dettes de location courante IFRS 16		(2 603)	18	5 094		2 508
<b>Dettes financières courantes</b>	<b>3 273</b>	<b>(877)</b>	<b>19</b>	<b>5 094</b>	<b>1 580</b>	<b>9 088</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>15 224</b>	<b>(2 990)</b>	<b>45</b>	<b>10 641</b>	<b>1 580</b>	<b>24 499</b>

### Emprunts bancaires

Au 31 décembre 2019, les emprunts bancaires (hors dette de location et découverts bancaires) correspondent essentiellement :

- au préfinancement du CIR / CICE auprès de la BPI pour 2 225 milliers d'euros
- à la dette d'affacturage pour 2 051 milliers d'euros
- au solde du financement obtenu en mars 2016 pour 11 367 milliers d'euros. Le remboursement dû au titre de l'exercice 2019 est de 1 646 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2019, le solde de cet emprunt se compose de :

- 8 075 milliers d'euros assortis d'un taux d'intérêt variable annuel calculé sur la base du taux Euribor 6 mois + 4,3% et remboursables in fine le 18 mars 2022
- 3 293 milliers d'euros au titre de la tranche A2, assortis d'un taux d'intérêt variable annuel calculé sur la base du taux Euribor 6 mois + 2% et remboursables, à échéance semestrielle jusqu'au 31 décembre 2021.

Selon les termes de ce contrat de financement, le Groupe s'engage à respecter des covenants bancaires. Afin de couvrir les taux d'intérêts de ces emprunts, le Groupe a mis en place une couverture de taux avec un cap à 0. Le Groupe respecte ses ratios de covenants bancaires au 31 décembre 2019.

La variation de (471) milliers d'euros des découverts bancaires s'explique par le reclassement du solde de trésorerie des pays nordiques en passifs classés comme détenus en vue de la vente, conformément à la norme IFRS 5.

**Note 22 | Autres passifs courants et non courants**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Dettes sur acquisitions – minimum garanti	1 040	1 403
Dettes sur acquisitions – rémunérations sous conditions	1 964	1 094
Autres dettes diverses	1 568	1 769
<b>TOTAL</b>	<b>4 572</b>	<b>4 266</b>
<i>Dont non courant</i>	<i>3 581</i>	<i>3 496</i>
<i>Dont courant</i>	<i>991</i>	<i>770</i>

La dette sur acquisitions d'un montant de 1 040 milliers d'euros correspond à l'estimation du complément de prix minimum garanti restants à payer dans le cadre de l'acquisition des sociétés chinoises en mars 2018. L'estimation des rémunérations complémentaires indexées sur les conditions de présence et de performance est également comptabilisée en « autres dettes » en contrepartie des charges de personnel conformément à IFRS 3R pour 1 787 milliers d'euros (*conférer « 1. Faits marquants »*).

**Note 23 | Dettes fournisseurs et autres créiteurs**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Fournisseurs	43 518	45 367
Fournisseurs - factures non parvenues	1 883	3 245
Sécurité sociale et organismes sociaux	6 352	6 432
Dettes fiscales hors impôt sur les bénéfices	5 603	3 535
Avances et acomptes clients	939	1 477
Clients avoirs à émettre	6	204
Autres	66	73
<b>TOTAL</b>	<b>58 366</b>	<b>60 333</b>

**Note 24 | Engagements hors bilan****Engagements donnés****Nantissement de titres constitué en garantie d'une caution bancaire fournie dans le cadre de l'emprunt bancaire**

Conformément au contrat de financement bancaire signé en mars 2016, la Société a consenti un nantissement de titres de ses filiales metapeople GmbH et NetBooster UK.

**Engagements reçus**

Néant

**Note 25 | Honoraires des Commissaires aux comptes**

<i>en milliers d'euros</i>	2019		2018	
	Montant HT	%	Montant HT	%
<b>Audit</b>				
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes sociaux et consolidés</i>				
- Emetteur	97	36%	90	35%
- Filiales intégrées globalement	161	59%	150	59%
<i>Autres services et prestations liées</i>				
- Emetteur	14	5%	14	6%
- Filiales intégrées globalement			-	
<b>Sous-total</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>	<b>254</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues</b>				
<i>Juridique, fiscal, social</i>			-	
<b>Sous-total</b>			-	
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>	<b>254</b>	<b>100%</b>

Les prestations autres que l'audit incluent notamment la certification des informations issues de la Déclaration de Performance Extra Financière.

**Note 26 | Rémunération des membres des organes d'administration et de direction**

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018
Rémunérations brutes au titre de leurs fonctions dans la société mère	507	465
Rémunérations brutes au titre de leur fonctions dans des sociétés contrôlées	-	
Rémunérations des administrateurs	98	66
Rémunérations fondées en actions	507	nc
Engagement en matière de pension et indemnités assimilées	Néant	
Avances et crédits accordés	Néant	

**Note 27 | Evènements post clôture****Cession de l'activité restante en Europe du Nord**

Dans le cadre de sa restructuration, la Société a signé le 17 février 2020 un accord de cession de ses activités résiduelles dans les pays Nordiques, principalement au Danemark, avec un transfert effectif des clients et des employés au 1<sup>er</sup> mars 2020. Le prix de cession inclut un paiement initial et un paiement complémentaire basée sur la performance opérationnelle des activités cédées.

**Crise sanitaire liée au Covid-19**

L'épidémie de Covid-19, apparue en janvier 2020 en Chine et qui touche désormais l'Europe et le reste du monde, a conduit les gouvernements de la plupart des pays où opère Artefact, à adopter des mesures de confinement. Depuis la seconde partie du mois de mars avec la mise en œuvre de ces mesures dans les principaux pays européens du Groupe, l'activité est impactée par une réduction importante des budgets engagés par les annonceurs. Les missions conseil résistent mieux malgré des décalages importants. Les opportunités d'extension de la base clients se sont logiquement réduites.



Face à cette situation sans précédent, le Groupe a immédiatement pris les mesures nécessaires pour préserver la santé de ses équipes tout en assurant la continuité de ses activités avec la généralisation du travail à domicile. Des mesures ont également été prises afin de limiter l'impact de cette situation sans précédent sur la rentabilité et la consommation de trésorerie : chômage partiel pour les collaborateurs confrontés à une baisse significative d'activité, encadrement strict des coûts, reports de charges sociales et d'échéances d'emprunts, affacturage, etc. Une demande de financement est enfin en cours dans le cadre du dispositif de Prêt Garanti par l'Etat.



# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Artefact relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 21 avril 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## Fondement de l'opinion

### *Référentiel d'audit*

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

### *Indépendance*

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les changements de méthodes comptables énoncés dans la note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés et faisant référence à la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

## Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

### Tests de dépréciation des écarts d'acquisitions

Dans le cadre de son développement, le groupe mène des opérations de croissance externe et a reconnu plusieurs écarts d'acquisitions.

- Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable de ces écarts d'acquisitions s'élève à 46 648 milliers d'euros.



- Ce poste fait l'œuvre de test de dépréciations, par la direction et dont les modalités sont décrites en note 3.3 « Tests de dépréciation des écarts d'acquisition », et en note 10 de l'annexe aux comptes consolidés « Ecart d'acquisition ».
- Nos travaux consistent à prendre connaissance des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation des écarts d'acquisitions réalisés par la direction, apprécier les estimations et les hypothèses (projection de flux de trésorerie, taux de croissance long terme et coûts moyen pondérés du capital avec l'appui de nos experts) intervenant dans l'évaluation de la valeur recouvrable de ces écarts d'acquisitions, et à vérifier que l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

### Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 21 avril 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

### 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 par l'Union Européenne, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

### Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant



d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

*Fait à Paris et Paris la Défense, le 29 avril 2020*

**G C A**  
G R O U P E D E C O N T R Ô L E E T  
D ' A U D I T

---

Paul GAUTEUR

---

**M A Z A R S**

---

Guillaume DEVAUX

---



# Comptes annuels au 31 décembre 2019

## BILAN

<i>en milliers d'euros</i>	Note	Brut	Amort. / dépréciation	2019	2018
Immobilisations incorporelles	1	20 133	684	19 449	19 818
Immobilisations corporelles	2	920	424	495	583
Immobilisations financières	3-4	75 168	34 631	40 537	53 057
<b>Actif immobilisé</b>		<b>96 220</b>	<b>35 739</b>	<b>60 481</b>	<b>73 458</b>
Créances clients & comptes rattachés	5	24 884	485	24 399	24 310
Autres créances	11	10 682	1 112	9 570	4 602
Valeurs mobilières de placement		78	-	78	99
Disponibilités		1 088	-	1 088	1 817
<b>Actif circulant</b>		<b>36 732</b>	<b>1 597</b>	<b>35 135</b>	<b>30 828</b>
Charges constatées d'avance	13	972	-	972	162
Charges à répartir sur plusieurs exercices	6	228	-	228	327
Ecarts de conversion actif		-	-	-	20
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>134 152</b>	<b>37 337</b>	<b>96 816</b>	<b>104 795</b>
Capital	7			3 303	3 267
Primes				57 058	57 093
Réserves et report à nouveau				(1 265)	(1 400)
Résultat de l'exercice				(13 537)	135
Provisions réglementées				2 289	2 036
<b>Capitaux propres</b>	8			<b>47 847</b>	<b>61 131</b>
Provisions pour risques				399	560
Provisions pour charges				-	-
<b>Provisions</b>	9			<b>399</b>	<b>560</b>
Emprunts et dettes financières	10			17 966	16 575
Dettes fournisseurs & comptes rattachés	11			18 993	15 910
Dettes fiscales et sociales	11			7 283	6 269
Autres dettes	12			2 526	3 201
<b>Dettes</b>				<b>46 769</b>	<b>41 954</b>
Produits constatés d'avance	13			1 801	1 150
Ecarts de conversion passif	12			-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>				<b>96 816</b>	<b>104 795</b>



## COMPTE DE RESULTAT

<i>en milliers d'euros</i>	Note	2019	2018
Chiffre d'affaires	15	48 313	44 213
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges		652	975
Autres produits		266	253
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>49 231</b>	<b>45 440</b>
Autres achats et charges externes		(22 386)	(23 562)
Impôts et taxes		(787)	(729)
Salaires		(16 345)	(13 342)
Charges sociales		(7 004)	(5 673)
Dotations aux amortissements		(706)	(677)
Dotations aux dépréciations et provisions		(267)	(491)
Autres charges		(813)	(351)
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>(48 310)</b>	<b>(44 825)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>921</b>	<b>615</b>
Produits financiers		360	315
Charges financières		(15 580)	(622)
<b>Résultat financier</b>	16	<b>(15 220)</b>	<b>(307)</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>(14 299)</b>	<b>308</b>
Produits exceptionnels		65	430
Charges exceptionnelles		(955)	(1 844)
<b>Résultat exceptionnel</b>	17	<b>(890)</b>	<b>(1 413)</b>
Participation des salariés		-	-
Impôt sur les bénéfices	18	1 652	1 240
<b>RESULTAT NET</b>		<b>(13 537)</b>	<b>135</b>

## NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

### 1. Présentation générale

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019.

Ces comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 21 avril 2020. Ces comptes sont présentés en milliers d'euros. Les notes ou tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

### 2. Faits significatifs de l'exercice

L'exercice 2019 a été marqué par les événements suivants :

#### 2.1 Dépréciation des actifs liés à la cession des activités restantes en Europe du Nord

Dans le cadre de la cession de ses activités résiduelles dans les pays Nordiques le 7 février 2020 (*conférer § Evènements postérieurs à la clôture*), la Société a procédé à la dépréciation intégrale des actifs concernés dans les comptes au 31 décembre 2019 pour un montant total de 10 113 milliers d'euros, incluant 8 763 milliers d'euros de dépréciation sur titres de participation, 1 100 milliers d'euros sur comptes courants et 250 milliers d'euros sur créances intragroupes.

#### 2.2 Cession de l'activité Affiliation en Europe du Nord

La Société avait préalablement cédé le 30 janvier 2019 à la société Daisycon, l'activité affiliation NetBooster opérée au Danemark, en Norvège et en Finlande. Le volume d'affaires généré par le périmètre cédé s'est élevé à 753 milliers d'euros en 2018, représentant environ 20% de la marge brute réalisée en 2018 sur ces trois pays.

#### 2.3 Versement de compléments de prix liée à l'acquisition réalisée en Chine

Dans le cadre de l'acquisition en mars 2018 de la société 8 Matic et ses affiliés, la Société a versé au cours de l'exercice, un complément de prix d'un montant de 575 milliers d'euros aux fondateurs dirigeants de la Société, comptabilisé en titres de participation, diminué du complément minimum garanti, déjà comptabilisé en titres lors de l'acquisition en mars 2018.

#### 2.4 Signature d'un avenant du contrat de prêt auprès du pool bancaire

La Société a signé, en date du 12 avril 2019, un avenant de son contrat de prêt avec le pool bancaire, intégrant l'assouplissement de certaines obligations et covenants, notamment le ratio d'EBITDA sur dette nette. La Société respecte ses ratios de covenant au 31 décembre 2019.

### 3. Règles et méthodes comptables

#### 3.1 Référentiel

Les comptes annuels au 31 décembre 2019 ont été établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en France selon le règlement de l'Autorité des Normes Comptables n°2016-07 du 4 novembre 2016.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base suivantes :

- Continuité de l'exploitation,
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- Indépendance des exercices,
- et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

#### 3.2 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans



certaines notes de l'annexe. La société revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Ces estimations concernent principalement les hypothèses retenues pour l'établissement des plans d'affaires utilisés pour la valorisation des titres de participation et de certains actifs incorporels (fonds commercial notamment).

### **3.3 Frais de recherche et développement**

Les coûts de développement des projets répondant aux critères d'activation définis à l'article 212-3 du règlement ANC n°2016-03 sont comptabilisés à l'actif, conformément à la méthode préférentielle préconisée.

Ces frais de développement comprennent :

- les salaires, appointements et autres coûts annexes du personnel affecté au développement,
- les éventuelles dépenses d'études et de développement sous-traitées à des entreprises extérieures,
- les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles ou incorporelles affectées de manière exclusive au développement.

### **3.4 Fonds commercial**

Le poste fonds commercial est composé de malis techniques de fusion issus de regroupement d'entreprise. Ces fonds commerciaux font l'objet chaque année d'un test de dépréciation basé sur la méthode des cash flows futurs et font l'objet d'une dépréciation le cas échéant.

### **3.5 Autres immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, et se composent de logiciels et licences. Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire sur une durée de 1 à 5 ans.

### **3.6 Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, majoré des frais nécessaires à leur mise en état d'utilisation.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue :

- Agencements, aménagements, installations : 5 à 10 ans
- Matériel de bureau : 3 à 5 ans
- Matériel informatique : 3 à 5 ans

### **3.7 Titres de participation**

Les titres de participation sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition comprenant le coût d'acquisition ainsi que les frais d'acquisition afférents. Des compléments de prix peuvent être comptabilisés en titres si leur estimation peut être établie de manière fiable. Les frais d'acquisition font l'objet d'une déduction fiscale sur une durée de 5 ans (prorata temporis) par la constitution d'un amortissement dérogatoire.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire, estimée en fonction de la quote-part de situation nette détenue et des perspectives de rentabilité de la filiale, est inférieure à sa valeur comptable.

La valeur d'inventaire des titres de participation est déterminée à partir des perspectives de croissance (Marge brute) et de rentabilité (EBITDA, cash-flow) basées sur des business plans établis selon la méthode dite du DCF (discounting cash flow) et actualisés chaque année. En l'absence de données disponibles sur ces agrégats, la valeur d'usage retenue est la situation nette comptable.



### 3.8 Créances clients et comptes rattachés

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale et une dépréciation spécifique est constituée pour des créances identifiées comme présentant un risque d'irrécouvrabilité totale ou partielle. Les créances présentant une incertitude ou absence d'information positive d'assurance de recouvrement font également l'objet d'une dépréciation.

Les créances clients intègrent les sommes dues à la société au titre des achats d'espace réalisés par elle auprès des moteurs de recherche pour leur compte. En application des règles relatives en France aux contrats de mandat (loi Sapin), ces flux ne figurent ni en chiffres d'affaires ni en charges externes.

### 3.9 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contrevaletur à la date d'opération (ou en cas d'opérations multiples dans une même devise sur une période donnée au cours de change mensuel moyen).

Les créances, dettes et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contrevaletur au cours de clôture. Les différences résultant de la conversion des dettes et des créances en devises sont portées au bilan en écart de conversion.

Dans le cas où une perte de change latente est constatée, une provision pour perte de change est constituée à due concurrence. Les gains latents de change ne sont pas reconnus en profit de la période.

### 3.10 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'achat. Elles font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur d'inventaire devient inférieure à leur valeur comptable.

### 3.11 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société est constitué des revenus de ses activités de conseil/data et de prestations en digital marketing ; il est évalué sur la base du prix précisé dans le contrat de vente, net des rabais, et de la taxe sur la valeur ajoutée.

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts dépend de la nature de la prestation :

- les contrats récurrents, en général sous forme de mandat d'agence et rémunérés par un forfait fixe ou variable (activités PPC, Social Média, Display etc), et
- les contrats à caractère plus ponctuel rémunérés sur la base de la mise à disposition de moyens humains – facturés au forfait sous forme de journées hommes (essentiellement les missions de conseil/Data, activités SEO, CRM).

Le chiffre d'affaires relatif à ces contrats est comptabilisé en fonction du degré d'avancement du contrat si :

- le degré d'avancement du contrat peut être estimé de façon fiable à la date de clôture,
- le montant des produits ainsi que des coûts encourus ou à encourir peut être évalué de façon fiable,
- il est probable que les avantages économiques futurs associés à la transaction iront à la Société

### 3.12 Impôts sur les sociétés

Conformément à la note d'information de l'ANC en date du 11 janvier 2011 relative aux comptes individuels, la comptabilisation du crédit d'impôt recherche (CIR) est maintenue en diminution de la charge d'impôt sur les sociétés. Le montant du CIR comptabilisé au titre de l'exercice 2019 s'élève à 1 650 milliers d'euros.

### 3.13 Changement de méthode

Néant.



## 4. Notes sur certains postes du bilan et du compte de résultat

### Note 1 | Immobilisations incorporelles

#### Valeurs brutes

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Augmentation	Diminution	31/12/19
Marques	2 342	-	-	2 342
Logiciels, licences	232	-	86	146
Fonds commerciaux*	16 415	-	-	16 415
Autres immob. Incorporelles	1 230	-	-	1 230
<b>TOTAL</b>	<b>20 219</b>	<b>-</b>	<b>86</b>	<b>20 133</b>

\*dont mali technique issu de regroupement d'entreprise : 16 415 milliers d'euros

#### Amortissements

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Dotation	Reprise	31/12/19
Marques		-	-	-
Logiciels, licences	(86)	(53)	(86)	(53)
Fonds commerciaux	(70)	(69)	-	(139)
Autres immob. Incorporelles	(246)	(246)	-	(492)
<b>TOTAL</b>	<b>(401)</b>	<b>(368)</b>	<b>(86)</b>	<b>(684)</b>

Le détail des fonds commerciaux au 31 décembre 2019 est le suivant :

<i>en milliers d'euros</i>	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Media / Creation	3 410	-	3 410
CRM	660	-	660
Artefact	11 650	-	11 650
Clientèle Artefact	695	(139)	556
<b>TOTAL</b>	<b>16 415</b>	<b>(139)</b>	<b>16 276</b>

A l'exception de la clientèle Artefact présumée amortissable sur une durée de 10 ans correspondant à l'atteinte d'un taux d'attrition estimé de 100% à un horizon de 10 ans, les fonds commerciaux ne sont pas amortissables et font l'objet de tests de dépréciation annuels.

### Note 2 | Immobilisations corporelles

#### Valeurs brutes

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Augmentation	Diminution	31/12/19
Agencements et installations	315	3	-	318
Matériels et mobiliers de bureau	624	147	170	601
<b>TOTAL</b>	<b>939</b>	<b>150</b>	<b>170</b>	<b>920</b>

## Amortissements

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Amortissement	Reprise	31/12/19
Agencements et installations	(59)	(43)	-	(102)
Matériels et mobiliers de bureau	(297)	(195)	(170)	(322)
<b>TOTAL</b>	<b>(357)</b>	<b>(238)</b>	<b>(170)</b>	<b>(424)</b>

## Note 3 | Immobilisations financières

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Augmentation	Diminution	31/12/19
Titres de participation	72 491	875	-	73 366
Créances rattachées à des part.	820	75	-	895
Actions propres	31	-	-	31
Autres immobilisations financières	416	460	0	876
<b>TOTAL</b>	<b>73 458</b>	<b>1 410</b>	<b>0</b>	<b>75 168</b>

La variation sur les titres de participation est détaillée ci-après.

Les actions propres au 31 décembre se composent de 11 976 actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions valorisées à 14 milliers d'euros. La Société détient également 68.585 actions propres dans le cadre d'un contrat de liquidités valorisées à 78 milliers d'euros au 31 décembre 2019. Les actions et liquidités détenues dans le cadre de ce contrat ont fait l'objet d'un classement respectivement en VMP pour 78 milliers d'euros et en disponibilités pour 39 milliers d'euros.

La variation de 460 milliers d'euros des autres immobilisations financières s'explique principalement par le versement d'un gage espèces de 400 K€ dans le cadre d'un contrat de financement de créances clients souscrits auprès de la BPI, ainsi que le versement d'un prêt effort construction de 54 K€ fin 2019.

## Détail des titres de participation

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Augmentation	Diminution	31/12/19
Artefact Marketing Engineers UK	14 993			14 993
Artefact Germany GmbH	15 817			15 817
Artefact holding A/S (1)	12 333	300		12 633
Netbooster Finland (1)	10 874	100		10 974
Netbooster Norway	1 408			1 408
Netbooster Sweden	1 015			1 015
Artefact Data Spain	6 798			6 798
Artefact Italy	2 980			2 980
Media Diamond	860			860
Artefact MENA	33			33
Internet Advantage	500			500
Pixidis	50			50
Netbooster Asia Ltd (2)	3 433	299		3 732
8Matic Ltd (2)	1 340	176		1 516
Artefact Do Brasil	57			57
<b>TOTAL</b>	<b>72 491</b>	<b>875</b>		<b>73 366</b>

(1) Ces augmentations correspondent à des recapitalisations des filiales nordiques par la société mère.

(2) Ces augmentations correspondent à des compléments de prix liés à l'atteinte d'objectifs sur 2019.

**Note 4 | Dépréciations d'actifs**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Dotations	Reprises	31/12/19
Titres de participation	(20 688)	(13 914)	-	(34 602)
Créances rattachées à des part.	(13)	-	-	(13)
Actions propres		(17)		(17)
<b>TOTAL</b>	<b>(20 701)</b>	<b>(13 931)</b>	<b>-</b>	<b>(34 631)</b>

**Dépréciations des titres de participation**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Augmentation	Diminution	31/12/19
NetBooster Finland	(10 724)	(250)	-	(10 974)
Artefact A/S	(5 674)	(6 959)	-	(12 633)
Artefact Italy	(1 522)	(1 458)	-	(2 980)
Artefact Data Spain	(1 899)	(3 692)	-	(5 591)
NetBooster Sweden	(869)	(146)	-	(1 015)
Artefact Norway		(1 408)		(1 408)
<b>TOTAL</b>	<b>(20 688)</b>	<b>(13 914)</b>	<b>-</b>	<b>(34 602)</b>

**Note 5 | Créances clients**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Clients	22 470	21 326
Clients - Factures à établir	2 414	3 261
Dépréciation des créances clients	(485)	(277)
<b>TOTAL</b>	<b>24 399</b>	<b>24 310</b>

Les créances clients intègrent les sommes dues au titre des achats d'espace réalisés par elle auprès des moteurs de recherche pour leur compte. En application des règles relatives en France aux contrats de mandat, ces flux ne figurent ni en chiffres d'affaires ni en charges externes.

La société a souscrit un contrat d'affacturage au cours de l'exercice 2019. Au 31 décembre 2019, l'en-cours de créances cédées et financées s'élève à 2 051 milliers d'euros. Ces créances sont sorties du bilan de clôture.

**Note 6 | Charges à répartir sur plusieurs exercices**

La société a opté pour l'inscription des frais liés à la souscription des financements bancaires obtenus au cours du premier semestre 2016 au poste charges à répartir sur plusieurs exercices. Ces frais, d'un montant cumulé à fin 2019 de 596 milliers d'euros, sont amortis sur la durée de l'emprunt soit 6 ans.

La dotation de l'exercice s'élève à 99 milliers d'euros. Le solde du poste s'établit à 228 milliers d'euros au 31 décembre 2019.

## Note 7 | Capital social

### Composition du capital

Le capital de la société s'élève à 3 302 770,0 euros au 31 décembre 2018, composé de 33.027.700 actions, dont 32.985.892 actions ordinaires et 41 808 actions de préférence, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,1 euro.

<i>En milliers d'euros</i>	Nombre	Valeur nominale	Capital
Actions composant le capital social au début de l'exercice	32 674 364	0,1 €	3 267 436,4 €
Augmentation du capital :			
- Acquisition définitive d'actions gratuites	353 336	0,1 €	35 333,6 €
<b>Actions composant le capital social en fin d'exercice</b>	<b>33 027 700</b>	<b>0,1 €</b>	<b>3 302 770,0 €</b>

### Variation du capital au cours de l'exercice

Le 25 avril 2019, la Société a constaté l'acquisition définitive de 265.000 actions gratuites pour un montant de 26.500 euros en procédant à une augmentation de capital d'un montant de 26.500 euros, par émission d'actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,10 €.

Le 14 septembre 2019, la Société a constaté l'acquisition définitive de 75.002 actions gratuites pour un montant de 26.500 euros en procédant à une augmentation de capital d'un montant de 7.500,20 euros, par émission d'actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,10 €.

Enfin le 14 décembre 2019, la Société a constaté l'acquisition définitive de 13.334 actions gratuites pour un montant de 26.500 euros en procédant à une augmentation de capital d'un montant de 1333,40 euros, par émission d'actions nouvelles d'une valeur nominale unitaire de 0,10 €.

A l'issue de de ces augmentations de capital, le capital social de la Société s'élève à 3 302 770 euros, euros, divisé en 32.985.892 actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,10 euro, et 41.808 ADP 2 d'une valeur nominale de 0,10 euro.

## Note 8 | Capitaux propres

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Affectation du résultat	Distribution dividendes	Augment. de capital	Résultat de l'exercice	Autres variations	31/12/19
Capital social	3 267					35	3 303
Prime d'émission	40 694					(35)	40 659
Prime d'apport	16 399						16 399
Réserves	119						119
Report à nouveau	(1 528)	135					(1 394)
Résultat de l'exercice	135	(135)			(13 537)		(13 537)
Provisions réglementées	2 036					253	2 289
<b>TOTAL</b>	<b>61 131</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(13 537)</b>	<b>253</b>	<b>47 847</b>

Les augmentations de capital sont décrites en notes 2.1, 2.5 (Faits significatifs) et 7 (Capital social).

## Note 9 | Provisions

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/18	Dotations	Reprises	31/12/19
Provisions pour risques	560	-	161	399
Provisions pour charges	-			-
<b>TOTAL</b>	<b>560</b>	<b>-</b>	<b>161</b>	<b>399</b>

La provision pour risques comptabilisée au 31 décembre 2019 correspond à des litiges prud'homaux en cours.

**Note 10 | Emprunts et dettes financières**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2018
Emprunts auprès des établissements de crédits	13 945	2 020	11 925		14 364
Découverts, concours bancaires	2 474	2 474			648
Actionnaires - comptes courants	425	425			428
Groupes – comptes courants	1 122	1 122			1 134
<b>TOTAL</b>	<b>17 966</b>	<b>6 041</b>	<b>11 925</b>		<b>16 575</b>

**Note 11 | Etat des créances et des dettes****Etat des créances par échéance**

<i>en milliers d'euros</i>	Montant brut	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
Créances rattachées à des participations	895		895	
Prêts	161			161
Dépôts et cautionnements	715		715	
Fournisseurs	181	181		
Clients	24 884	24 884		
Personnel et comptes rattachés	2	2		
Etat - Impôts sur les bénéfices (1)	4 183	117	4 066	
Etat - TVA	1 010	1 010		
Compte courant entreprises liées	4 294	4 294		
Autres créances (2)	1 011	1 011		
Charges constatées d'avance	972	724	248	
<b>TOTAL</b>	<b>38 308</b>	<b>32 223</b>	<b>5 924</b>	<b>161</b>

(1) Les créances d'impôt sur les bénéfices vis à vis de l'Etat correspondent aux :

- Crédits d'impôt compétitivité (CICE) 2016 à 2018 pour 500 milliers d'euros dont 117 à moins d'un an,
- Crédits d'impôt recherche de 2017 à 2019 pour 3 672 milliers d'euros, dont 1 650 milliers d'euros enregistré au titre du crédit de l'exercice 2019,
- Créance de crédit d'impôt mécénat de 12 milliers d'euros (2018) intégralement dépréciée.

A défaut d'imputation sur des dettes d'impôt-sociétés à devoir par la société, les crédits d'impôt originaires de 2017 à 2019 (3 260 milliers d'euros) sont d'échéances supérieures à un an. La créance de crédit d'impôt mécénat sera perdue à défaut d'imputation sur des dettes d'impôt-sociétés dans les quatre exercices suivant l'année 2019.

(2) Le poste Autres créances comprend pour l'essentiel les créances d'affacturage suivantes :

- Droits de tirage disponibles : 817 milliers d'euros
- Fonds de garantie : 164 milliers d'euros



## Etat des dettes par échéance

<i>en milliers d'euros</i>	Montant brut	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
Emprunts et dettes financières diverses	13 945	2 020	11 925	
Découverts, concours bancaires	2 474	2 474		
Fournisseurs	18 993	18 993		
Clients	-	-		
Personnel et comptes rattachés	2 019	2 019		
Dettes sociales	1 973	1 973		
Etat – Impôts sur les bénéfices	-	-		
Etat – TVA	2 809	2 809		
Etat – Autres impôts et taxes	454	454		
Compte courant associés	1 549	1 549		
Autres dettes	2 553	1 786	767	
Produits constatés d'avance	1 801	1 801		
<b>TOTAL</b>	<b>48 570</b>	<b>35 878</b>	<b>12 692</b>	

Les dettes fournisseurs intègrent les sommes dues par la Société au titre des achats d'espace réalisés auprès des moteurs de recherche pour le compte de ses clients. En application des règles relatives en France aux contrats de mandat, ces flux ne figurent ni en chiffres d'affaires ni en charges externes.

### Note 12 | Autres dettes

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Avances et clients créditeurs	272	497
Clients - avoirs à établir	6	204
Dette sur acquisition NB Asia & 8Matic	1 604	1 698
Autres dettes opérationnelles	643	801
<b>TOTAL</b>	<b>2 526</b>	<b>3 201</b>

### Note 13 | Produits et charges constatés d'avance

#### Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance s'élèvent à 1 801 milliers d'euros et correspondent à l'étalement du chiffre d'affaires relatif aux phases d'audit, inscription et maintenance, à des prestations de Consulting facturées mais restant à servir, à des revenus médias et affiliation facturés d'avance.

#### Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 972 milliers d'euros et correspondent à des ajustements de séparation des exercices sur les frais généraux dont 435 milliers d'euros relatifs à un contrat pluriannuel de recrutement.

**Note 14 | Produits à recevoir et charges à payer****Produits à recevoir**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Clients - Factures à établir	2 414	3 261
Fournisseurs – Avoir à recevoir	181	13
Organismes sociaux – divers à recevoir	17	69
Etat – divers à recevoir	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 612</b>	<b>3 343</b>

**Charges à payer**

<i>en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2018
Intérêts courus à payer et CB différées	19	33
Fournisseurs - Factures non parvenues	546	935
Clients – Avoirs à établir	6	204
Personnel - Congés payés	1 026	897
Provision primes et frais à verser	909	1 257
Provision charges sociales sur congés à payer	441	413
Personnel - Autres charges sociales à payer	566	580
Etat - Charges à payer	337	597
Divers – à payer	5	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 855</b>	<b>4 916</b>

**Note 15 | Ventilation du chiffre d'affaires**

<i>en milliers d'euros</i>	2019	%	2018	%
Conseil Data	22 068	46%	19 579	44%
Media & Création	26 245	49%	22 851	64%
Prestations intragroupes	2 649	5%	1 783	4%
<b>TOTAL</b>	<b>48 313</b>	<b>100%</b>	<b>44 213</b>	<b>100%</b>

<i>en milliers d'euros</i>	2019	2018	Variation
France	34 588	24 769	+40%
Export	13 725	19 444	-29%
<b>TOTAL</b>	<b>48 313</b>	<b>44 213</b>	<b>+9%</b>



## Note 16 | Résultat financier

<i>en milliers d'euros</i>	<b>31/12/2019</b>
Dépréciation nette des titres de participation (1)	(13 914)
Autres dépréciations financières (1)	(1 117)
Reprise sur autres immobilisations financières	26
Charges d'intérêts	(474)
Autres charges financières	(47)
Dividendes reçus	250
Revenus des créances financières des entités liées	78
Commissions de non-utilisation de lignes de crédit et coûts des swap	(27)
Gains nets de change	4
<b>TOTAL</b>	<b>(15 220)</b>

(1) dont dépréciations sur titres des activités en Europe du Nord : 9 863 milliers d'euros (cf. note 2.2 Faits significatifs de l'exercice).

## Note 17 | Résultat exceptionnel

<i>en milliers d'euros</i>	<b>31/12/2019</b>
Perte nette sur rachat d'actions propres	(67)
Charges de restructuration (1)	(72)
Dotations aux amortissements dérogatoires	(253)
Dotations aux provisions et dépréciations exceptionnelles (2)	(250)
Autres coûts non courants (nets de reprise de provisions)	(270)
Autres produits non courants	22
<b>TOTAL</b>	<b>(890)</b>

(1) les charges de restructuration exceptionnelles sur personnel comportent pour l'essentiel les indemnités de rupture versées dans le cadre de départs de salariés. Elles correspondent aux coûts engendrés dans le cadre d'une réorganisation des services de développement du groupe

(2) dont dépréciations sur créances clients intragroupes sur des entités liées d'Europe du Nord : 250 milliers d'euros (cf. note 2.2 Faits significatifs de l'exercice).

## Note 18 | Impôts sur les bénéfices – déficits fiscaux reportés

A compter du 1er janvier 2013, la Société s'est constituée société mère d'un groupe fiscalement intégré comprenant sa filiale à 100%, la société Pixidis. Les sociétés membres du groupe intégré conservent à leur charge l'impôt comme s'il était dû en l'absence d'intégration. L'impôt est comptabilisé par les membres du groupe selon la même règle.

Au 31 décembre 2019, la Société dispose de déficits reportables sans limitation de durée :

- Déficits générés avant l'intégration fiscale : 7 303 milliers d'euros
- Déficits générés durant l'intégration fiscale : 10 951 milliers d'euros.



## Note 19 | Engagements financiers hors bilan

### Engagements donnés

#### Engagements de retraite

Le montant des engagements de retraites et assimilés s'élève à 35 milliers au 31 décembre 2019. Aucune provision n'est constituée à ce titre dans les comptes sociaux, la société n'ayant pas historiquement opté pour la méthode préférentielle.

Les principales hypothèses retenues pour l'estimation de ces engagements sont les suivantes :

- Départ volontaire en retraite à 65 ans
- Taux de rotation annuelle : 20 %
- Taux de charges sociales : 40 %
- Taux d'actualisation : 1,50 %
- Revalorisation des salaires : 2,0%

#### Bail commercial

La Société a signé le 25 août 2017 un bail commercial 4/6/9 à date d'effet au 1er janvier 2018 d'une surface d'environ 800 m<sup>2</sup> de bureaux pour un loyer annuel HT et hors charges de 360 milliers d'euros. La période ferme d'engagement est ainsi de 4 ans courant jusqu'au 31 décembre 2021, représentant un engagement de 0,72 millions d'euros.

Ces locaux sont une extension des locaux loués par la Société Artefact. Celle-ci avait ainsi signé 18 janvier 2017, un bail commercial 6/9 ans d'une surface de 1 434 m<sup>2</sup> de bureaux pour un loyer annuel HT et hors charges de 743 milliers d'euros. La période ferme d'engagement est ainsi de 6 ans courant jusqu'au 20 avril 2023, représentant un engagement de 2,5 millions d'euros.

#### Nantissement de titres constitué en garantie d'une caution bancaire fournie dans le cadre de l'emprunt bancaire

Conformément au contrat de financement bancaire signé en mars 2016, la Société a consenti un nantissement de titres de ses filiales Artefact Germany GmbH et Artefact Marketing Engineers UK.

#### En-cours d'affacturage au 31 décembre 2019

Les créances cédées au factor et financées au 31 décembre 2019 s'élèvent à 2 051 milliers d'euros.

### Engagements reçus

Néant

## Note 20 | Rémunération des organes de direction

<i>en milliers d'euros</i>	Dues	Versées
Rémunérations brutes au titre de leurs fonctions dans la société mère	507	507
Rémunérations brutes au titre de leurs fonctions dans sociétés contrôlées	-	-
Rémunérations des administrateurs	98	18
Engagement en matière de pension et indemnités assimilées		Néant
Avances et crédits accordés		Néant



## Note 21 | Ventilation de l'effectif moyen

Les effectifs de la Société s'élèvent à 251 personnes, contre 227 personnes au 31 décembre 2019.

Effectif	fin de période	moyen
Cadres	241	249
Employés	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>251</b>

## Note 22 | Evènements postérieurs à la clôture

### Cession de l'activité restante en Europe du Nord

Dans le cadre de sa restructuration, la Société a signé en date du 7 février 2020 un accord de cession de ses activités résiduelles dans les pays Nordiques avec la Société Ambition, prévoyant un transfert effectif des clients et des employées au 1<sup>er</sup> mars 2020. Le prix de cession inclut un paiement initial et un paiement complémentaire basée sur la performance opérationnelle des activités cédées.

### Crise sanitaire liée au Covid-19

L'épidémie de Covid-19, apparue en janvier 2020 en Chine et qui touche désormais l'Europe et le reste du monde, a conduit les gouvernements de la plupart des pays où opère Artefact, à adopter des mesures de confinement. Depuis la seconde partie du mois de mars, avec la mise en œuvre de ces mesures dans les principaux pays européens du Groupe, l'activité est impactée par une réduction importante des budgets engagés par les annonceurs. Les missions conseil résistent mieux malgré des décalages importants. Les opportunités d'extension de la base clients se sont logiquement réduites.

Face à cette situation sans précédent, la Société a immédiatement pris les mesures nécessaires pour préserver la santé de ses équipes tout en assurant la continuité de ses activités avec la généralisation du travail à domicile. Des mesures ont également été prises afin de limiter l'impact de cette situation sans précédent sur la rentabilité et la consommation de trésorerie : chômage partiel pour les collaborateurs confrontés à une baisse significative d'activité, encadrement strict des coûts, reports de charges sociales et d'échéances d'emprunts, etc. Enfin, une demande de financement est en cours dans le cadre du dispositif de Prêt Garanti par l'Etat.

## Note 23 | Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires du collège des Commissaires aux comptes s'élèvent à 97 milliers d'euros HT pour l'exercice 2019 au titre des prestations d'examen et de certification des comptes annuels et consolidés, ainsi que 14 milliers d'euros au titre de l'audit de la Déclaration de performance Extra-Financière.

## Note 24 | Tableau des filiales et participations

La Société présentant des comptes consolidés, les informations relatives aux valeurs brutes et valeurs nettes comptables des titres sont présentées de manière regroupées.

### Renseignements détaillés sur les filiales et participations

	Devise	Capital	Capitaux propres autres que le capital et résultat net	Quote-part du capital détenue	CA 2019	Résultat net 2019	Prêts et avances consentis	Dividendes encaissés
<i>en milliers de la devise locale</i>								
<b>Filiales (détenues à + de 50%)</b>								
Pixidis Paris, France	EUR	8	1 207	100%	1 305	13		
Artefact Germany GmbH Duisbourg, Allemagne	EUR	50	5 008	100%	57 159	(2 301)		
Artefact Marketing Engineers UK Londres, UK	GBP	2	1 698	100%	29 002	(731)		
Artefact Data Spain Madrid, Espagne	EUR	3	3 482	100%	6 890	(1 046)	883	
Artefact Netherlands Utrecht, Pays-Bas	EUR	18	(434)	100%	5 592	(45)		
Artefact Italy SRL Rome, Italie	EUR	10	199	100%	3 122	17		
Artefact Finland Helsinki, Finland	EUR	104	(67)	100%	281	(19)		
Artefact Holding A/S Copenhague, Danemark	DKK	2 738	10 400	100%	0	(514)		
NetBooster Sweden AB Stockholm	SEK	100	689	100%	896	205		
Artefact Norway AS Oslo, Norvège	NOK	30	(2 686)	100%	2 409	(4 382)		
Artefact Middle East North Africa Dubai	AED	50	792	100%	29 791	(1 679)		
NetBooster APAC Ltd Hong Kong	USD	0	(39)	100%	-	(21)		
8 Matic Limited Hong Kong Hong Kong	HKD	10	1 807	60,01%	-	(160)		
NetBooster Asia Ltd Hong Kong	HKD	11	4 013	67,76%	25 690	4 807	58	
Artefact Do Brasil Consultoria Estrategica Ltda	BRL	143	(41)	93%	3 294	553		
<b>Participations (entre 10 et 50%)</b>								
Media Diamond SL Madrid Espagne	EUR	6	709	50%	8 284	4		250

### Renseignements globaux sur les filiales et participations

<i>en milliers d'euros</i>	Filiales (+50% du capital détenu)		Participations (10 à 50% du capital détenu)	
	Françaises	Etrangères	Françaises	Etrangères
Valeur comptable des titres détenus				
Brute	50	72 456		860
<b>Nette</b>	<b>50</b>	<b>37 854</b>		<b>860</b>



# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019

A l'assemblée générale de la société Artefact,

## Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Artefact relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 21 avril 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## Fondement de l'opinion

### *Référentiel d'audit*

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

### *Indépendance*

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

## Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

### Valorisation des titres de participation

- Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 38 764 milliers d'euros.
- Ce poste fait l'objet de tests de dépréciations, c'est-à-dire, lorsque la valeur d'inventaire des participations et créances rattachées est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence.
- Les modalités d'estimation de la valeur d'inventaire des participations sont décrites en note 3.7 « Titres de participation » de l'annexe sur les comptes annuels.
- Nos travaux consistent à prendre connaissance des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation des titres réalisés par la direction, apprécier les estimations et les hypothèses (projection de flux de trésorerie, taux de



croissance long terme et coûts moyen pondérés du capital avec l'appui de nos experts) intervenant dans l'évaluation des titres de participation, et à vérifier que l'annexe aux comptes annuels donne une information appropriée.

### **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### **Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 21 avril 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

### **Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L.225-37-4 du code de commerce.

### **Autres informations**

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

### **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels**

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

### **Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.



En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

*Fait à Paris et à Paris La Défense, le 29 avril 2020*

Les commissaires aux comptes

**G C A**  
G R O U P E D E C O N T R Ô L E E T  
D ' A U D I T

---

Paul GAUTEUR

---

**M A Z A R S**

---

Guillaume DEVAUX

---



## RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

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

Aux Actionnaires,

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

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

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

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

#### CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

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

#### CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

*Fait à Paris et à Paris La Défense, le 30 avril 2020*

Les commissaires aux comptes

**G C A**  
G R O U P E D E C O N T R Ô L E E T  
D ' A U D I T

---

Paul GAUTEUR

**M A Z A R S**

---

Guillaume DEVAUX

