

DOCUMENT DE
REFERENCE 2016



Connected Business Stories



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2017, conformément aux articles 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'information visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité des signataires.

Il est précisé que le présent document de référence fait également office de Rapport Financier Annuel (RFA). Une table de concordance présentant les informations requises par ce dernier document est présentée en Annexe 2 « *Table de concordance avec le Rapport Financier Annuel* ».

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais :

- Au siège social de la société SQLI ;
- Sur le site internet de la Société (www.sqli.com) ;
- Ainsi que sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

En application de l'article 28 du règlement CE N°809/2004 de la Commission Européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- Les comptes consolidés et rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016, inclus respectivement en pages 165 à 197 et 201 et 202 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro n° D.15-0439 le 30 avril 2015 et en pages 165 à 194 et 198 et 199 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro n°D.16-0420 du 27 avril 2016 ;
- Les comptes annuels et rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, pour les exercices clos le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016, inclus respectivement en pages 137 à 164 et 198 à 200 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro n° D.15-0439 le 30 avril 2015 et en pages 137 à 164 et 195 à 197 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro n°D.16-0420 du 27 avril 2016.

SOMMAIRE

Sommaire	4
Chapitre 1. PERSONNES RESPONSABLES	7
1.1. Dénomination de la personne responsable	7
1.2. Attestation de la personne responsable	7
Chapitre 2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	8
2.1. Dénomination des contrôleurs légaux des comptes	8
2.2. Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été re-désignés	9
2.3. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux	10
Chapitre 3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	11
3.1. Informations financières résumées	11
3.2. Informations financières de périodes intermédiaires	13
3.3. L'action SQLI	13
Chapitre 4. FACTEURS DE RISQUE	15
4.1. Risques liés à l'activité	15
4.2. Risques financiers	20
4.3. Risques juridiques, réglementaires et fiscaux	26
4.4. Revue des risques – liste des risques significatifs	28
Chapitre 5. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	29
5.1. Histoire et évolution de la Société	29
5.2. Investissements	32
Chapitre 6. APERCU DES ACTIVITES	34
6.1. Principales activités	35
6.2. Principaux marchés	40
6.3. Evénements exceptionnels ayant influencé l'activité	42
6.4. Degré de dépendance de SQLI	42
6.5. Position concurrentielle de la société	43
Chapitre 7. ORGANIGRAMME	46
7.1. Périmètre du groupe	46
7.2. Principales filiales	48
Chapitre 8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS	49
8.1. Immobilisations corporelles et propriétés immobilières louées	49
8.2. Facteurs environnementaux pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	50
Chapitre 9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	51
9.1. Situation financière de SQLI	51
9.2. Résultat d'exploitation consolidé	53
Chapitre 10. TRESORERIE ET CAPITAUX	57
10.1. Capitaux propres consolidés	57
10.2. Source, montant et description des flux de trésorerie consolidés	59
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	62
10.4. Sources de financement attendues pour honorer les engagements pris	65



Chapitre 11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	66
11.1. Politique de protection des marques, brevets, licences et autres propriétés intellectuelles	66
11.2. Description des activités de recherche et développement	66
Chapitre 12. INFORMATION SUR LES TENDANCES	67
12.1. Principales tendances ayant affecté l'activité depuis le dernier exercice	67
12.2. Eléments susceptibles d'influer sur les perspectives de SQLI	67
Chapitre 13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	68
Chapitre 14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE	69
14.1. Informations générales	69
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de Surveillance et de la Direction Générale	75
Chapitre 15. REMUNERATION ET AVANTAGES	76
15.1. Rémunérations et avantages en nature attribués aux mandataires sociaux et Dirigeants mandataires sociaux	76
Chapitre 16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	85
16.1. Direction et administration de la Société	85
16.2. Informations sur les contrats de services	88
16.3. Informations relatives aux comités	88
16.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	88
16.5. Rapport sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise	89
Chapitre 17. SALARIES	118
17.1. Effectif	118
17.2. Participations et stock options des mandataires sociaux et Dirigeants mandataires sociaux	119
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital de SQLI	122
Chapitre 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	123
18.1. Répartition du capital	123
18.2. Droits de vote des principaux actionnaires	127
18.3. Détention ou contrôle de SQLI	127
18.4. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle	128
Chapitre 19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	129
19.1. Description des conventions	129
19.2. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	129

Chapitre 20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR	135
20.1. Informations financières historiques – Bilan et comptes annuels	135
20.2. Informations financières proforma	158
20.3. Etats financiers consolidés	159
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	190
20.5. Date des dernières informations financières	195
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	195
20.7. Politique de distribution des dividendes	195
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	195
20.9. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	195
Chapitre 21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	196
21.1. Capital social	196
21.2. Actes constitutifs et statuts	203
Chapitre 22. CONTRATS IMPORTANTS	222
Chapitre 23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	223
Chapitre 24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	224
24.1. Agenda financier	224
Chapitre 25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	225
Annexe 1. Index des tableaux, graphiques, et autres tables du Document de Référence	226
Annexe 2. Table de concordance avec le Rapport financier annuel	228
Annexe 3. Table de concordance avec le rapport de gestion	229
Annexe 4. Table de concordance des informations sociales, environnementales et sociétales	231

CHAPITRE 1. PERSONNES RESPONSABLES

1.1. DENOMINATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

Monsieur Didier FAUQUE, Directeur Général, est la personne responsable du présent document de référence.

Monsieur Didier FAUQUE - Directeur Général

SQLI - 268, avenue du Président Wilson - 93210 La Plaine Saint-Denis

Tél : 01 55 93 26 00 - Fax : 01 55 93 26 01

1.2. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations qui relèvent du rapport de gestion, dont une table de concordance figure en Annexe 3. « *Table de concordance avec le Rapport de gestion* » du présent document, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du présent document de référence.

Fait à La Plaine Saint-Denis, le 27 avril 2017.

Monsieur Didier FAUQUE

Directeur Général

CHAPITRE 2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1. DENOMINATION DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

EY

1-2, place des Saisons - Paris, La Défense 1
92400 Courbevoie

Représenté par Monsieur Franck SEBAG

Date de premier mandat : Nommé lors de
l'assemblée générale du 20 juin 2012

Echéance du mandat : Assemblée Générale
appelée à statuer sur les comptes de l'exercice
clos le 31 décembre 2017

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

Exco Paris Ace

5, avenue Franklin Roosevelt
75008 Paris

Représenté par Monsieur Alain AUVRAY

Date de premier mandat : 26 juin 2013

Echéance du mandat : Assemblée Générale
appelée à statuer sur les comptes de l'exercice
clos le 31 décembre 2018

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

2.1.2. COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

Auditex

1-2, place des Saisons - La Défense 1
92400 Courbevoie

Date de premier mandat : Nommé lors de
l'assemblée générale du 20 juin 2012

Echéance du mandat : Assemblée Générale
appelée à statuer sur les comptes de l'exercice
clos le 31 décembre 2017

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

Monsieur François Fouad SHOUKRY

5, avenue Franklin Roosevelt
75008 Paris

Date de premier mandat : 26 juin 2013

Echéance du mandat : Assemblée Générale
appelée à statuer sur les comptes de l'exercice
clos le 31 décembre 2018

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

2.2. CONTROLEURS LEGAUX AYANT DEMISSIONNE, AYANT ETE ECARTES OU N'AYANT PAS ETE RE-DESIGNES

La Société précise qu'aucun contrôleur légal n'a démissionné ou n'a été écarté au cours des exercices 2016, 2015 et 2014.

L'Assemblée Générale du 20 juin 2012 a désigné :

- EY (ex-ERNST & YOUNG ET AUTRES) en remplacement de CONSTANTIN & ASSOCIES, dont le mandat de Commissaire aux comptes titulaire arrivait à échéance au cours de l'Assemblée.
- AUDITEX, en remplacement de Monsieur François-Xavier AMEYE, dont le mandat de Commissaire aux comptes suppléant arrivait à échéance au cours de l'Assemblée.

L'Assemblée Générale du 26 juin 2013 a désigné :

- Exco Paris Ace en remplacement de LA FIDUCIAIRE DE LA TOUR, dont le mandat de Commissaire aux comptes titulaire arrivait à échéance au cours de l'Assemblée.
- Monsieur François Fouad SHOUKRY, en remplacement de Monsieur Dominique BEYER, dont le mandat de Commissaire aux comptes suppléant arrivait à échéance au cours de l'Assemblée.

2.3. HONORAIRES DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RESEAUX

Le tableau des prestations des contrôleurs légaux prises en charges au compte de résultat et effectuées au titre des deux derniers exercices comptables, soit les exercices clos au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015, est présenté ci-après :

Table 1. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux

	2016				2015			
	Exco Paris Ace		EY		Exco Paris Ace		EY	
	Montant en €	%	Montant en €	%	Montant en €	%	Montant en €	%
Audit	78 330 €	100 %	183 490 €	100 %	77 100 €	100 %	180 697 €	100 %
Dont Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	78 330 €	100 %	183 490 €	100 %	77 100 €	100 %	180 697 €	100 %
Emetteur	63 200 €	81 %	107 910 €	59 %	62 200 €	81 %	106 340 €	59 %
Filiales intégrées globalement	15 130 €	19 %	75 580 €	41 %	14 900 €	19 %	74 357 €	41 %
Dont Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %	0 €	0 %

CHAPITRE 3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

3.1. INFORMATIONS FINANCIERES RESUMEEES

SQLI et ses filiales constituent un groupe de sociétés de services informatiques et d'applications de pointe reposant sur internet. Le Groupe est principalement implanté en France, au Benelux, en Suisse, en Angleterre et au Maroc.

Le Groupe SQLI a enregistré, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, un chiffre d'affaires en hausse de +6,7 %, à 190 909 K€ contre 178 981 K€ un an plus tôt.

Une très forte croissance a été obtenue sur les segments stratégiques : e-commerce (+50 %), mobilité (+50 %), web solutions (+40 %), expérience design (+20 %) tandis que l'assistance technique a été pilotée de manière sélective en privilégiant les marges aux volumes.

Quelques activités marginales ont été réduites ou supprimées, amenant au total à une croissance de 6,6 % (7,5 % hors achat médias et 6,0 % à périmètre constant), obtenue avec une amélioration sensible des marges.

Grâce à la croissance organique soutenue et à l'amélioration régulière des indicateurs de pilotage opérationnel, la rentabilité opérationnelle courante progresse fortement en 2016.

Le résultat opérationnel courant pour l'exercice 2016 ressort bénéficiaire de 13 973 K€ contre un bénéfice de 10 843 K€

pour l'exercice précédent, soit une hausse de 28,9 %.

Le résultat opérationnel pour l'exercice 2016 ressort bénéficiaire de 10 749 K€ contre un bénéfice de 6 720 K€ pour l'exercice précédent soit une augmentation de 60,0 %.

L'exercice clos le 31 décembre 2016 se traduit par un bénéfice de 6 212 K€ contre un bénéfice de 3 555 K€ pour l'exercice précédent, après prise en compte :

- des autres produits et charges financiers de 83 K€ contre 100 K€ pour l'exercice précédent ;
- d'une charge d'impôt de 4 093 K€ contre une charge d'impôt de 2 472 K€ pour l'exercice précédent.



Table 2. Eléments résumés du compte de résultat

Données en milliers d'euros	2016	2015	2014
Chiffre d'affaires	190 909	178 981	161 633
Résultat opérationnel courant	13 973	10 843	5 022
Résultat opérationnel	10 749	6 720	4 211
Résultat net	6 212	3 555	2 555

Pour plus de détails, se reporter au Chapitre 9. « Examen de la situation financière et du résultat ».

Au 31 décembre 2016, les actifs non courants nets s'élevaient à 74 412 K€ contre 67 053 K€ pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 7 359 K€, dont l'essentiel provient des autres actifs non courants et des écarts d'acquisition.

Les actifs courants atteignent, au 31 décembre 2016, 93 418 K€ contre 97 177 K€ au 31 décembre 2015, soit une diminution de 3 759 K€ expliquée principalement par la baisse de la trésorerie disponible.

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres s'élèvent à 78 752 K€ contre 72 641 K€ au 31 décembre 2015.

Les passifs non courants s'élèvent à 11 396 K€ contre 12 131 K€ au titre de l'exercice précédent, la réduction provenant essentiellement de remboursement d'emprunts.

Les passifs courants sont en diminution de 1 776 K€ puisqu'ils s'élèvent à 77 682 K€ contre 79 458 K€ en 2015. Les variations principales concernent les autres dettes qui diminuent de 3 691 K€.

Table 3. Eléments résumés du bilan

<i>Données en milliers d'euros</i>	2016	2015	2014
Actifs non courants	74 412	67 053	65 733
Dont Ecart d'acquisition	53 318	51 125	52 742
Actifs courants	93 418	97 177	96 522
Dont Créances clients et comptes rattachés	56 132	53 124	51 695
Dont Trésorerie et équivalents trésorerie	9 573	18 199	23 290
Capitaux propres part du groupe	78 752	72 641	68 721
Passifs non courants	11 396	12 131	8 503
Dont Dettes financières à long terme	7 705	7 263	5 123
Passifs courants	77 682	79 458	85 031
Dont Autres dettes	51 617	55 308	52 151
Dont Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 914	16 723	16 567
Dont Dettes financières à court terme	7 140	7 263	15 897

Pour plus de détails, se reporter au Chapitre 10. « Trésorerie et capitaux ».

3.2. INFORMATIONS FINANCIERES DE PERIODES INTERMEDIAIRES

Le présent document de référence ne contient pas d'informations financières portant sur des périodes intermédiaires.

3.3. L'ACTION SQLI

Les actions SQLI sont cotées sur Euronext Paris (Compartiment C) sous le code ISIN FR0004045540. Les données ci-dessous

sont extraites des bases de données Infinaffairs et de NYSE Euronext.

3.3.1. PRINCIPAUX CHIFFRES STATISTIQUES

Suite à quatre augmentations de capital constatées par le Directeur Général et détaillées au paragraphe 21.1.7. « *Evolution du capital social au cours de l'exercice* », le capital social est passé de 3 685 916 actions au 31 décembre 2015 à 3 856 923 actions au 31 décembre 2016.

Le nombre total de titres échangés en 2016 est de 1 263 484 soit 33 % du nombre de titres total, contre 56 % en 2015. Le volume total de transactions est estimé à 41,6 M€ contre 48,0 M€ en 2015. Pour l'année 2016, il en résulte un nombre moyen mensuel de

105 290 titres échangés pour un volume moyen mensuel de transactions de 3,46 M€.

La capitalisation boursière s'établit à 160,8 M€ au 31 décembre 2016 à comparer 107,7 M€ au 31 décembre 2015.

Le prix moyen des transactions, établi sur la base du nombre de titres échangés, est de 32,91 € pour l'année 2016 contre 23,08 € pour l'année 2015.

Le cours moyen de clôture du titre s'est établi à 33,19 € pour l'année 2016 contre 23,10 € pour l'année 2015.

3.3.2. EVOLUTION DES COURS

Le cours de bourse de la Société a suivi une évolution favorable au cours de l'année 2016, en reconnaissance de l'amélioration des taux de marge du Groupe et de ses perspectives, avec une hausse globale de 43,8 % entre le cours d'ouverture au 4 janvier 2016 et le cours de clôture au 30 décembre 2016 :

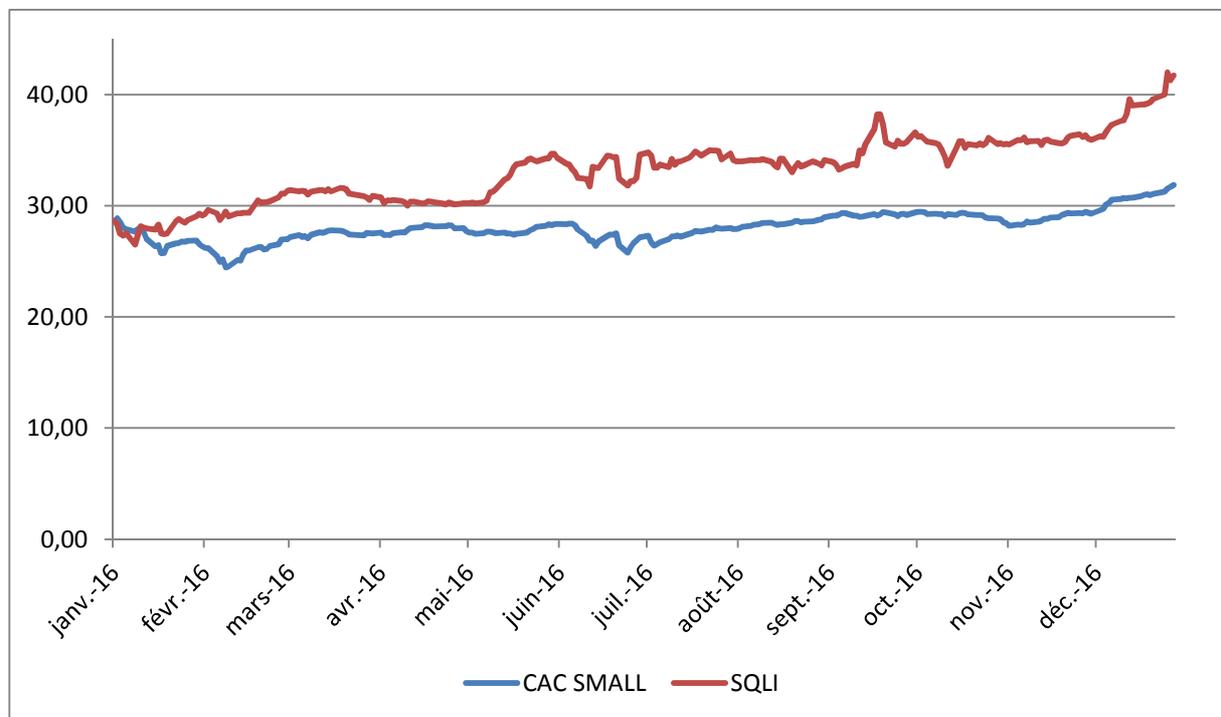
- Au 4 janvier 2016 : 29,00 € (cours d'ouverture) ;
- Au 31 décembre 2016 : 41,70 € (cours de clôture) ;
- Plus bas de l'année 2016 (y compris intraday) : 26,00 € le 7 janvier ;
- Plus haut de l'année 2016 (y compris intraday) : 42,00€ le 28 décembre.

Table 4. SQLI – Evolution du cours de bourse

Mois	2016			2015		
	Max.	Min.	Volume mensuel	Max.	Min.	Volume mensuel
Janvier	29,24	26,00	125 077	19,98	18,00	77 463
Février	30,79	28,10	109 949	20,70	18,69	104 094
Mars	31,90	29,58	173 767	21,50	18,80	244 050
Avril	30,90	29,67	63 431	21,96	18,10	328 849
Mai	34,80	30,12	148 500	22,45	20,46	127 807
Juin	34,78	28,88	162 618	21,92	19,35	72 153
Juillet	35,00	31,50	65 073	24,30	20,10	154 276
Août	34,70	31,00	53 780	24,35	22,50	119 338
Septembre	38,75	32,88	115 799	26,40	22,16	356 639
Octobre	38,40	33,51	109 278	28,00	23,90	188 266
Novembre	36,45	34,42	40 708	29,59	25,90	201 849
Décembre	42,00	35,62	95 504	29,94	27,70	107 417
Année entière	42,00	26,00	1 263 484	29,94	18,00	2 082 201

L'indice CAC SMALL a réalisé une hausse de 11,3 % au cours de l'exercice 2016. Le cours de SQLI a réalisé une meilleure performance avec une hausse de 43,8 %.

Table 5. Evolution du cours SQLI comparée à l'évolution du CAC Small



CHAPITRE 4. FACTEURS DE RISQUE

4.1. RISQUES LIES A L'ACTIVITE

4.1.1. RISQUES CLIENTS

Tout en développant son activité, SQLI veille à maintenir une grande diversification de sa clientèle (environ 1 000 clients facturés en 2015) et des secteurs d'activité auxquels elle s'adresse, de façon à réduire le risque de concentration clients.

Ainsi, en 2016, le poids des principaux clients du groupe SQLI était le suivant :

- le premier client du Groupe a représenté 8,1 % du chiffre d'affaires consolidé ;
- les 5 premiers clients du Groupe ont représenté 27,4 % du chiffre d'affaires consolidé ;
- les 10 premiers clients du Groupe ont représenté 38,8 % du chiffre d'affaires consolidé.

Le Groupe utilise les services d'une société d'affacturage qui fournit une assurance-crédit

et une analyse de la solvabilité des clients, un service de première relance et un suivi des contentieux pour l'essentiel de l'activité commerciale du groupe SQLI en France. Par ailleurs, le fait que le Groupe travaille essentiellement pour des grands comptes limite les risques d'insolvabilité.

Enfin, les procédures de *crédit management* et de recouvrement mises en place permettent de maîtriser le risque client : vérification préalable de la solvabilité du prospect, suivi des encours, suivi des délais de règlement client, relance client et procédures contentieuses.

Les risques liés à la réalisation de projets au forfait sont présentés au paragraphe 4.3.1. « *Risques juridiques* ».

4.1.2. RISQUES LIES AU RECRUTEMENT

L'environnement des nouvelles technologies de l'information et de la communication et du conseil spécialisé est très tendu en termes de ressources humaines. En effet, les métiers de ce secteur à forte valeur ajoutée sont très consommateurs de main d'œuvre qualifiée et experte. La capacité du groupe SQLI à croître au cours des prochaines années et à répondre positivement aux demandes de ses clients dépend également de son aptitude à attirer, recruter, motiver et conserver les personnes compétentes et expertes dans son domaine.

Ainsi, le groupe SQLI est exposé à la raréfaction de la ressource humaine disponible et au recrutement de ses meilleurs potentiels par les concurrents ou ses propres clients en fin de mission. Par ailleurs, dans le but de conserver ses meilleurs potentiels, le groupe

SQLI pourrait ne pas être en mesure de répercuter immédiatement dans sa tarification les hausses salariales qu'il serait amené à consentir à certains de ses salariés. En conséquence, l'activité du Groupe pourrait être dégradée, comme ses résultats futurs.

Enfin, les réglementations de l'emploi sont très strictes notamment en France, ce qui a une influence sur la flexibilité du Groupe et sa possibilité de s'adapter à une éventuelle baisse de la demande sur son marché. La Société estime également qu'elle pourrait ne pas être en mesure de conserver un taux d'emploi satisfaisant compte tenu du contexte économique et du manque de flexibilité lié à la ressource humaine. En conséquence d'une éventuelle baisse d'activité, il existe un risque de réduction du résultat net.



4.1.3. RISQUES LIÉS AUX DÉPARTS DE PERSONNES CLÉS

La croissance de SQLI dépend de son aptitude à attirer, recruter, motiver et conserver les personnes compétentes.

La direction du Groupe estime que le risque de départ de personnes clés est modéré car l'entreprise est organisée en centres de profit placés sous la responsabilité de managers qui disposent de l'autonomie nécessaire pour son fonctionnement. Ces responsabilités et autonomies opérationnelles conduisent à une forte implication des managers dans la vie de l'entreprise renforcée par le développement de synergie entre les différents centres de profit

(synergie commerciale, de compétence métier, etc.).

Cette organisation favorise l'engagement des managers dans la durée, comme le montre le tableau ci-dessous ; et le fonctionnement en mode réseau, c'est à dire s'appuyant sur les autres membres du groupe pour former une véritable équipe. La direction du Groupe veille à ce que les managers soient attentifs à repérer et à faire évoluer les collaborateurs talentueux afin de disposer d'un vivier de managers potentiels.

Table 6. Taux de rotation du personnel par tranche d'âge

Tranche d'âge	2016	2015	2014
20 – 24 ans	11,85 %	10,53 %	6,76 %
25 – 29 ans	27,11 %	30,86 %	25,98 %
30 – 34 ans	27,01 %	27,62 %	23,55 %
35 – 39 ans	29,59 %	19,82 %	23,18 %
40 – 44 ans	25,99 %	22,33 %	13,627 %
45 – 49 ans	23,20 %	20,86 %	12,863 %
50 – 54 ans	19,05 %	17,86 %	6,127 %
55 – 59 ans	2 %	2,00 %	2,00 %
60 – 64 ans	1 %	1,00 %	1,00 %
65 ans et plus	0 %	0,00 %	0,00 %

Les taux de rotation calculés ci-dessus correspondent aux rapports entre les sorties de toute nature au cours de l'exercice 2016 et l'effectif au 31 décembre 2016.

Le turnover reste élevé dans un marché très soutenu. Le groupe met en œuvre divers moyens en vue d'une part de fidéliser ses employés et d'autre part d'accélérer les embauches afin de compenser les départs.

4.1.4. RISQUES TECHNOLOGIQUES

Le groupe SQLI évolue dans un environnement où l'évolution technologique est particulièrement rapide. Il existe donc un risque d'évolution majeure de l'environnement technologique qui aurait un impact significatif sur les résultats et les perspectives du groupe SQLI.

Toutefois, et depuis sa création, sa vocation est précisément d'accompagner ses clients à tirer profit de ces évolutions technologiques. Le groupe SQLI a toujours été précurseur dans l'adoption et l'intégration de nouvelles technologies.

Bien que le groupe SQLI ne puisse garantir l'identification et l'intégration rapide de toute évolution technologique, cette aptitude est dans la culture de l'entreprise et constitue l'un de ses points forts.

Il est remarquable que le Groupe affecte chaque année un budget important à la recherche et au développement de nouvelles technologies.

SQLI SA n'immobilise pas ses frais de recherche et développement et les comptabilise en charges. Ils sont constitués des dépenses de personnel relatives aux chercheurs et aux dépenses de fonctionnement. Ces dépenses s'élèvent à près de 4,0 % du chiffre d'affaires annuel 2016.

D'autres détails concernant le caractère innovant du groupe SQLI sont donnés au Chapitre 11. « *Recherche et développement, brevets et licences* ».

4.1.5. RISQUES LIÉS À LA POLITIQUE DE CROISSANCE EXTERNE

La stratégie de croissance externe comporte certains risques décrits ci-après : difficulté d'intégration, départ des hommes clefs et de collaborateurs, perte de clientèle, survenance ou découverte de litiges et écart sur les résultats attendus. Bien que ces risques soient

difficilement chiffrables, SQLI estime que si la rentabilité attendue n'est pas atteinte, il existe un risque maximum de dépréciation des écarts d'acquisition d'un montant de 53 M€ au 31 décembre 2016.

Difficulté d'intégration

Pour la Direction de SQLI, il s'agit du risque principal d'autant que la politique du Groupe en la matière est un fort degré d'intégration des sociétés acquises afin de développer rapidement des synergies commerciales, techniques ou administratives. Pour chaque

acquisition envisagée, la Direction du Groupe s'attache donc à bien mesurer les facteurs de risques d'un échec de l'intégration avant de finaliser les opérations sans toutefois pouvoir garantir son succès.

Départ des hommes clefs

Lorsque les managers / actionnaires des sociétés acquises sont considérés comme clefs dans la réussite du rapprochement, ils s'engagent, le cas échéant, à la demande de SQLI, à rester salariés du Groupe pendant une durée de deux à trois ans post-acquisition. Cet engagement n'est toutefois pas jugé comme essentiel lorsque l'atteinte des objectifs de compléments de prix constitue à elle seule une

motivation pour les managers concernés. Si SQLI est normalement couverte par les engagements souscrits par les cédants, la Société ne dispose par contre d'aucun moyen juridique pour s'attacher les services des salariés. Le risque correspondant peut être alors important (dans l'absolu, SQLI pourrait perdre jusqu'à 100 % des effectifs et donc du chiffre d'affaires des sociétés acquises).



Départ de collaborateurs

SQLI étant une société de service, ses collaborateurs constituent son véritable capital humain. Une grande attention est donc portée à l'intégration des nouveaux collaborateurs dans le Groupe ; l'harmonisation des conditions d'emploi est à ce titre usuellement accueillie favorablement.

La modification des lieux de travail peut également créer une difficulté. Toutefois, la

majeure partie des collaborateurs travaillant dans les locaux des clients, un changement de lieu géographique de l'agence de rattachement ne modifie pas leur lieu d'emploi régulier. L'annonce du rapprochement des sociétés peut enfin créer une période d'interrogation pour certains collaborateurs.

Perte de clientèle

Le groupe SQLI, les sociétés acquises et les cibles visées interviennent essentiellement pour des clients grands comptes. Ces clients mènent depuis quelques années une politique active de référencement visant à réduire le nombre de leurs prestataires. Les acquisitions sont donc perçues positivement tant pour les

clients de SQLI que par ceux des sociétés récemment acquises puisqu'elles s'inscrivent dans cette dynamique de consolidation du secteur souhaitée par les grands comptes. A ce jour, SQLI ne déplore pas de pertes de clients significatifs suite aux acquisitions menées.

Survenance ou découverte de litiges

Même si le groupe réalise des due diligences juridiques, fiscales, comptables et opérationnelles sur les sociétés devant faire l'objet d'opérations de croissance externe avant de finaliser des accords définitifs, il subsiste néanmoins une incertitude sur l'existence de litiges qui n'auraient pas été

mentionnés ou traduits dans les comptes desdites sociétés. Les accords concernant les acquisitions prévoient en conséquence des garanties d'actifs et de passifs usuelles en la matière, ainsi que la mise en place de dispositifs en garantissant le paiement en cas de mise en jeu.

Compléments de prix (earn-out)

En avril 2016, SQLI a acquis la société de droit anglais InventCommerce et sa filiale InventCommerce, qui constitue une base de production offshore en Afrique du Sud. Lors de cette acquisition, un complément de prix a été négocié, estimé à un montant maximum de

1 441 K€ dont 1 140 K€ payables en 2018 et 2019, en fonction des performances de la société sur les périodes allant du 1^{er} juillet 2016 au 30 juin 2019.

4.1.6. RISQUES LIES AUX FOURNISSEURS

SQLI n'a pas de fournisseurs dont l'importance soit significative. Par ailleurs, il n'existe pas de dépendance que ce soit en matière de prix ou de ressources vis-à-vis d'un quelconque fournisseur ; en effet, SQLI estime pouvoir se fournir rapidement auprès d'autres fournisseurs pour des produits à prix et qualité équivalents.

Concernant le degré de dépendance à certains fournisseurs, SQLI précise que :

- La part du 1^{er} fournisseur dans les achats du groupe SQLI est de 4,4 %,
- La part des 5 premiers fournisseurs dans les achats du groupe SQLI est de 14,8 %,

- La part des 10 premiers fournisseurs dans les achats du groupe SQLI est de 21,9 %.

Le pourcentage du chiffre d'affaires du groupe SQLI réalisé avec ses sous-traitants est de l'ordre de 17,3 % compte-tenu de l'augmentation des freelances et l'intégration de profils experts.

Des contrats spécifiques sont noués avec chacun des sous-traitants, contrats qui permettent de protéger au mieux SQLI.

Conformément aux articles L.441-6-1 et D.441-4 du Code de commerce, nous vous informons que le solde des dettes à l'égard des fournisseurs de la société SQLI SA par date d'échéance à la clôture de l'exercice 2016 se décompose comme suit :

Table 7. Solde des dettes à l'égard des fournisseurs de la société SQLI SA par date d'échéance à la clôture de l'exercice (données non consolidées)

<i>Données en milliers d'euros</i>	Total	Echu	Non-échu	0 à 15 jours	16 à 30 jours	31 à 45 jours	46 à 60 jours	Hors échéance
Fournisseurs	9 957	4 073	5 884	1 320	490	3 949	125	
Fournisseurs d'immobilisation								
Total à payer	9 957	4 073	5 884	1 320	490	3 949	125	0
Factures non parvenues	1 996		1 996					1 996
Fournisseurs Groupe	9 102	8 654	448			448		
Total	21 055	12 727	8 328	1 320	490	4 397	125	1 996

4.1.7. RISQUE LIES A LA CONCURRENCE

SQLI estime que la concurrence va s'intensifier et entend renforcer ses positions concurrentielles notamment par l'industrialisation de son approche métier et

son positionnement sur des offres à valeur ajoutée telles que le E-Commerce, la mobilité ou le User Experience Design (UX Design).

4.2. RISQUES FINANCIERS

4.2.1. RISQUES DE LIQUIDITE – FINANCEMENT DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le Groupe bénéficie d'une trésorerie brute de 9 573 K€ (et d'un endettement net de 5 272 K€) au 31 décembre 2016, sans aucun

tirage de sa ligne d'affacturage (18 000 K€ au 31 décembre 2016) ni de ses lignes de découverts (3 000 K€ au 31 décembre 2016).

Table 8. Endettement financier net de SQLI au cours des 2 derniers exercices

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Evolution 2016 vs. 2015
Total de l'endettement financier brut	14 845	16 967	-2 122
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-9 573	-18 199	-8.626
Total de l'endettement financier net	5 272	-1 232	-6 504

Des détails supplémentaires concernant la structure d'endettement du groupe SQLI sont disponibles au paragraphe 10.3.1. « *Structure de la dette consolidée* ».

De plus, les covenants bancaires, les clauses de défaut et d'exigibilité anticipée liées aux emprunts sont détaillées au paragraphe 10.4. « *Restriction éventuelle à l'utilisation de capitaux* ».

Besoin en fonds de roulement et capacité d'accès au crédit

La facturation subit une saisonnalité selon le nombre de jours ouvrables du mois, et une saisonnalité annuelle en décembre liée à la clôture des budgets annuels des clients.

Pour ce qui est des dépenses, il existe un pic le premier mois de chaque trimestre civil lié aux loyers trimestriels et aux charges trimestrielles de retraite et de mutuelle.

La variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation s'élève à -14 559 K€ en 2016 contre -6 451 K€ en 2015 :

- le poste client élargi incluant factures à établir, produits constatés d'avance et réserves factor a cru de 6 274 K€. L'augmentation du poste liée à la seule à la croissance organique s'élève à 3 941 K€. La croissance du BFR relative au client RTE dont l'activité est en forte croissance mais dont la

facturation est trimestrielle explique 874 K€ de variation de BFR ;

- Parmi les autres actifs et passifs figurent les dettes sociales qui diminuent de 1 745 K€ (dont 1 400 K€ relatif à la retraite dorénavant payée mensuellement, auparavant trimestriellement) et les dettes fiscales qui diminuent de 1 922 K€ ;
- Les actifs d'impôt CIR et CICE remboursables après un délai de 3 ans augmentent de 2 234 K€ ;
- Le poste fournisseur reste quasi stable (effet BFR favorable de 148 K€ ;
- Les impôts payés s'élèvent à 2 702 K€.

Table 9. Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (hors variation de périmètre)

(Données en milliers d'euro)

	Données 2016	Données 2015
Variation des clients	-3 641	-6 037
Variation des fournisseurs	148	89
Variation des autres actifs et passifs courants	-7 523	-607
Impôt sur les sociétés (payé) remboursé	-2 702	-2 292
Variation du besoin en fonds de roulement	-14 559	-6 451

Au 31 décembre 2016, le Groupe SQLI dispose également d'une capacité d'affacturage intacte (ligne disponible de 18 000 K€ au 31 décembre 2016), et des lignes de découvert autorisées à hauteur de 3 000 K€.

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

4.2.2. RISQUES DE TAUX

SQLI a contracté, en 2015, une couverture de taux pour se protéger des fluctuations des taux variables sur la durée de remboursement de son emprunt bancaire de 10 M€ souscrit en décembre 2014. Le montant couvert est limité à 7 M€. La société a opté pour un taux fixe.

En 2016, la variation de la juste valeur des instruments de couverture a généré un produit de 40 K€ (85 K€ en 2015).

Les conditions des instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2016, sont les suivants :

Table 10. Instruments de couverture

Emprunt bancaire 7,0 M€	
Date de commencement	27/02/2015
Payeur des taux variables	LCL
Taux variable	EURIBOR 3 mois + 1,50 %
Taux fixe pour SQLI	0,18 %
Montants notionnels couverts au 31 décembre :	
2016	4 690 K€
2017	3 150 K€
2018	1 610 K€
2019	
Juste valeur des instruments au 31/12/2016	-37 K€

Le tableau ci-dessous présente l'exposition du Groupe SQLI au 31 décembre 2016.

Table 11. Exposition du Groupe SQLI au risque de taux

(En milliers d'euros)

	Actifs financiers		Passifs financiers		Exposition nette avant couverture		Instruments de couverture de taux		Exposition nette après couverture	
	Taux fixe	Taux var.	Taux fixe	Taux var.	Taux fixe	Taux var.	Taux fixe	Taux var.	Taux fixe	Taux var.
< à 1 an		9 573	5 600	1 540	5 600	-8 033		1 540	5 600	-9 573
1 an à 2 ans			889	1 540	889	1 540		1 540	889	
2 ans à 3 ans			897	1 610	897	1 610		1 610	897	
3 ans à 4 ans			857		857				857	
4 ans à 5 ans			857		857				857	
> à 5 ans			1 055		1 055				1 055	
Total		9 573	10 155	4 690	10 155	-4 883		4 690	10 155	-9 573

Table 12. Analyse de l'impact de la variation des taux d'intérêts

(En milliers d'euros)

	2016
	Impact en résultat avant impôt
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	+95
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	-95

Comme exposé ci-avant, la Société s'est couverte contre tout risque de variation des taux d'intérêt sur la totalité des emprunts à taux variables contractés.

Ainsi, en 2017, sur la base de l'exposition nette aux fluctuations des taux variables au 31 décembre 2016 une augmentation de 1 point des taux d'intérêt applicables aurait pour conséquence une augmentation du résultat de 95 K€.

La trésorerie totalise 9 573 K€ au 31 décembre 2016.

Les placements de trésorerie, essentiellement constitués de comptes courants rémunérés, du Groupe sont exposés au risque de baisse des taux de rendement. Compte tenu des montants engagés 9 573 K€ au 31 décembre 2016), une baisse de 1 % des taux de rendement entrainerait une espérance moindre des revenus financiers d'environ 95 K€.

Des détails concernant la structure d'endettement du groupe SQLI sont disponibles au paragraphe 10.3.1. « *Structure de la dette consolidée* ».

4.2.3. RISQUES DE CHANGE

SQLI réalise une partie de son activité hors zone euro par l'intermédiaire de ses filiales en Angleterre, en Suisse et au Maroc.

Le Groupe supporte un risque de change pour ses activités en Angleterre, en Suisse et au Maroc et en Afrique du sud soit un chiffre d'affaires hors zone euro de 28 M€ en 2016 sur 190 M€ consolidés (soit 14,7 % du chiffre d'affaires total). Toutefois le risque de change pour ces zones est très limité car l'ensemble

des charges (essentiellement des salaires) et du chiffre d'affaires est réalisé en monnaie locale, le Groupe bénéficiant ainsi d'une couverture induite des fluctuations de changes.

Le groupe SQLI considère que les montants engagés sont non-significatifs et puisque le risque de change est dispersé sur plusieurs monnaies, les positions en devise ne sont pas couvertes par des instruments de couverture de change.

Table 13. Risque de change - Présentation de la position nette après gestion

(En milliers d'euros)

	£	FR CHF	ZAR	MAD	Total
Actifs	2 365	9 770	749	7 651	20 535
Passifs	310	4 046	136	4 502	8 994
Position nette avant gestion	2 055	5 724	613	3 149	11 541
Positions hors bilan		-		-	
Position nette après gestion	2 055	5 724	613	3 149	11 541

Table 14. Calcul du risque de perte sur la position nette globale en devises

(En milliers d'euros)

	£	FR CHF	ZAR	MAD	Total
Impact en résultat avant impôt					
Hausse de 1 % du taux de change	20	57	6	31	115
Baisse de 1 % du taux de change	-20	-57	-6	-31	-115

4.2.4. RISQUES SUR ACTIONS

En matière de risque de variation du cours de bourse, la Société n'intervient que sur ses propres titres, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale. Les

interventions effectuées en 2016 à ce titre sont résumées au paragraphe 21.1.3. « *Autodétention et programme de rachat d'actions* ».

4.2.5. RISQUES LIÉS AUX ENGAGEMENTS PRIS PAR LE GROUPE – HORS BILAN

Hormis les suretés consenties sur les titres de filiales en garantie de prêt bancaire, la société n'a pas donné d'engagement hors bilan.

Fins de mandats

Il est rappelé que Monsieur Yahya El Mir a démissionné de tous ses mandats exercés au sein du groupe SQLI lors du Conseil d'administration réuni le 29 mars 2011.

L'indemnité financière à verser à Monsieur Yahya El Mir au titre de son engagement de non concurrence s'élève aux montants suivants :

- paiement immédiat : 604 310 euros (intervenu en 2011) ;
- paiement différé : 151 078 € en 60 mensualités de 2518 € d'avril 2011 à mars 2016.

Engagements restants dus au titre d'obligations contractuelles

Ils sont constitués exclusivement par des loyers de contrats de location simple.

Table 15. Loyers des contrats de location simple

(En milliers d'euros)

	A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans	31/12/2016	31/12/2015
Locaux	3 765	3 961	52	7 778	13 724
Matériels informatiques	788	569		1 357	1 035
Véhicules	1 068	1 278		2 346	1 918
Loyers des contrats de location simple	5 621	5 808	52	11 481	16 677

Engagements reçus

Les anciens actionnaires de la société WAX INTERACTIVE LILLE ont accordé à SQLI, jusqu'au terme des délais de prescription légaux en matière sociale et fiscale, une garantie d'actif et de passif, comportant une franchise de 48 K€, limitée à 400 K€ majorés de 20 % du complément de prix encaissé, elle-même contre garantie par une caution bancaire de 200 K€.

Cette garantie ne porte pas sur les contrats clients.

Les anciens actionnaires de la société ECOMMERCE4U ont accordé à SQLI, jusqu'au terme des délais de prescription

légaux en matière sociale et fiscale, une garantie d'actif et de passif, comportant une franchise de 3 K€, limitée à 40 K€ majorés de 20 % du complément de prix encaissé.

Cette garantie ne porte pas sur les contrats clients.

Les anciens actionnaires du groupe INVENTCOMMERCE ont accordé à SQLI une garantie d'actif et de passif limitée à 450 K€ pour une durée de 18 mois à compter de la cession et de 7 ans en matière fiscale. En garantie de la garantie, 50 K€ ont été versés sur un compte séquestre.

Dettes garanties par des suretés réelles

Suite au remboursement de l'emprunt obligataire, il a été procédé à la mainlevée totale de l'inscription des nantissements des titres des sociétés EOZEN Belgium, EOZEN SA et CLEAR VALUE SAS ainsi que du nantissement du fonds de commerce de SQLI à hauteur de 1,4 M€.

En contrepartie du crédit de 10 M€ souscrit auprès du pool bancaire composé des banques Palatine, BNP Paribas, Société Générale, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire et Crédit Lyonnais, SQLI a consenti aux banques les garanties suivantes :

- nantissement de la totalité des parts sociales de la société ECOMMERCE4U,
- nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE LILLE,
- nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE,
- cession de la créance détenue par SQLI sur WAX INTERACTIVE au titre d'une convention d'avance en compte courant et les accessoires de ladite créance. Cette créance s'élève à 5,5 M€ au 31 décembre 2016.

Lignes de crédit confirmées et non utilisées

Le groupe dispose de trois lignes de crédit de 1 M€ chacune auprès de BNP Paribas, la Banque Palatine et la Caisse d'Epargne ainsi

que d'une ligne d'affacturage non utilisée au 31 décembre 2016 de 18 M€.

Litiges en cours

Plusieurs actions ont été engagées à l'encontre de sociétés du groupe par d'anciens salariés ou des clients ; des provisions ont été constituées à hauteur des risques estimés par le management sur la base des recommandations de ses conseils sur ces litiges. A ce titre un ancien salarié a engagé une action en vue d'obtenir la condamnation du groupe au paiement de 0,8 M€ et quatre clients ont engagé des actions en vue d'obtenir sa condamnation au paiement de 8,5 M€. SQLI considérant être exempt de faute sur ces dossiers n'a constitué de provision qu'à hauteur des frais qu'elle devra supporter soit 0,1 M€.

Les dommages estimés dans le cadre du litige qui oppose un ancien actionnaire des sociétés EOZEN Belgium et EOZEN SA et les actionnaires apporteurs de ces sociétés à SQLI et les sociétés apportées elles-mêmes s'élèvent à 1,0 M€. Suite à un premier jugement favorable au groupe, l'affaire est portée devant la Cour d'appel de Bruxelles en mars 2017. Les conséquences éventuelles de ce litige pour EOZEN Belgium et EOZEN SA resteraient couvertes par la garantie de passif conclue avec les apporteurs.

Les provisions relatives aux litiges en cours sont détaillées en note 16 des notes aux comptes consolidés présentés au paragraphe 20.3.5. « Règles et méthodes comptables, annexes et notes explicatives ».

4.3. RISQUES JURIDIQUES, REGLEMENTAIRES ET FISCAUX

4.3.1. RISQUES JURIDIQUES

Le groupe SQLI n'est soumis à aucune réglementation particulière.

Plus de la moitié de l'activité de la Société est réalisée au travers de contrats au forfait avec obligation de résultat. Même si le Groupe a l'expérience de la gestion de contrat de ce type et subit rarement des dépassements, l'obligation de résultat résultant des engagements souscrits peut comporter des risques significatifs.

Afin de limiter la portée de ces engagements, le groupe SQLI veille dans la majorité des contrats à :

- obtenir un plafonnement des pénalités contractuelles de retard ;
- s'engager à réaliser des livrables conformes aux spécifications détaillées établies par ses soins sur la base des cahiers des charges préparés par les clients ;
- limiter sa responsabilité au montant du contrat ou du plafond couvert par son assurance responsabilité civile.

4.3.2. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX – CONSEQUENCES ENVIRONNEMENTALE DE L'ACTIVITE

SQLI n'a pas identifié de risques spécifiques liés à son activité dans les domaines industriels ou environnementaux, notamment concernant la consommation de ressources naturelles (eau, énergie...), les rejets dans l'eau, l'air ou le sol...

En conséquence, aucune provision ou garantie spécifique pour risques en matière d'environnement n'a été constituée.

Compte tenu de la nature des activités du Groupe, aucun impact particulier sur l'environnement immédiat de l'entreprise, bénéfique ou négatif, n'a été déterminé. En

particulier, l'activité de l'entreprise n'a pas d'incidence significative sur le développement économique local.

Information sociale, sociétale et environnementale

Il convient également de se reporter au rapport sur la Responsabilité Sociale et Environnementale publié de façon distincte sur le site internet de la Société dédié à l'information des actionnaires avant l'Assemblée Générale. Celui-ci est publié sur le site

internet de SQLI, à la rubrique suivante : <http://www.sqli.com/Finance/Documents#assemblee>

Une table de concordance avec les rubriques prévues par le décret n°2012-557 du 24 avril 2012 figure en Annexe 4. « *Table de concordance des informations sociales, environnementales et sociétales* » au présent document de référence.

4.3.3. RISQUES ASSURANCE

Le groupe SQLI dispose d'une couverture de ses risques professionnels satisfaisante et n'est actuellement impliqué dans aucun litige lié à son activité non couvert par ses contrats d'assurance.

Les risques relatifs aux pertes à terminaison ou aux pénalités de retard non couverts par l'assurance responsabilité civile font l'objet de provisions pour risques et charges dans les comptes de la société.

Le groupe SQLI dispose d'un contrat de responsabilité civile auprès de la compagnie AXA qui couvre les dommages causés aux tiers à l'occasion de son activité pour un montant maximum :

- par sinistre engageant sa responsabilité civile exploitation de 7 500 000 €.
- par sinistre et par année d'assurance en responsabilité civile professionnelle de 10 000 000€

La responsabilité civile des mandataires sociaux de la société dans le cadre de l'exercice de leur mandat est couverte par une assurance souscrite auprès de la compagnie AXA ; le montant de la garantie est de 10 000 000 €.

Le risque de perte d'exploitation est un risque significatif non couvert et pour lequel la gestion est assurée directement par SQLI. Les frais de reprise d'activité engagés en cas de sinistre au-delà d'une charge normale d'exploitation, sont toutefois couverts par un contrat d'assurance souscrit auprès d'AXA pour un montant de 2 000 000 €.

Le montant total des primes d'assurances versées en 2016 est de 487 K€ pour le Groupe, à comparer à 470 K€ en 2015.

Table 16. Synthèse des principales polices d'assurance en vigueur (France)

Type de risque	Compagnie	Coût annuel	Etendue de la couverture
MRE	AXA	37,3 K€	Incendie, DDE, Vol, frais supplémentaires
Responsabilité Civile Professionnelle	AXA	137,4 K€	RC exploitation plafond 7 500 K€ par sinistre RC professionnelle plafond 10 000 K€ par sinistre et par année d'assurance
Responsabilité des mandataires sociaux et dirigeants	AXA	16,8 K€	Faute ou manquement des dirigeants, garantie de 10 000 K€ par sinistre
Flotte automobile	AXA	162,4 K€	Dommages Tous accidents



4.3.4. DEPENDANCE A L'EGARD DES BREVETS ET DES LICENCES

La société SQLI n'a aucune dépendance vis-à-vis de brevet ou de licence qui seraient essentiels pour la réalisation de son activité. Les marques phares du Groupe (SQLI, Eozen, Alcyonix) bénéficient d'une protection en Europe et aux Etats-Unis.

L'ensemble des marques appartiennent au groupe SQLI. Aucun élément n'appartient en direct aux dirigeants de la société ou à leur famille. Les protections juridiques des

marques, noms de domaine et copyright réalisées l'ont été au bénéfice de la société SQLI ou de ses filiales.

SQLI et ses filiales bénéficient de la protection des droits d'auteur prévue par les dispositions du Code de la propriété intellectuelle sur l'ensemble de leurs solutions logicielles et supports de formation. Les œuvres essentielles ont fait l'objet de dépôt auprès d'huissiers ou de dépositaires spécialisés.

4.3.5. RISQUE DE NATURE GOUVERNEMENTALE, ECONOMIQUE, BUDGETAIRE, MONETAIRE OU POLITIQUE

La Société n'identifie pas à ce jour de facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique, qui est en suspens ou dont elle est menacée, ayant influencé dans le passé ou susceptible

d'influencer dans l'avenir, sensiblement, de manière directe ou indirecte, les opérations, la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du groupe SQLI.

4.4. REVUE DES RISQUES – LISTE DES RISQUES SIGNIFICATIFS

SQLI a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés dans le Chapitre 4. « *Facteurs de risque* » du document de référence.

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

La liste des risques les plus significatifs dont une description est donnée ci-avant au Chapitre 4. « *Facteurs de risque* » est la suivante :

- risques liés à la concurrence ;
- risques liés au recrutement ;
- risques technologiques ;
- risques liés à la politique de croissance externe.

CHAPITRE 5. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

5.1. HISTOIRE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE

5.1.1. RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS DE LA SOCIETE)

« La dénomination de la Société est : SQLI

Dans tous les actes et documents émanant de la Société et destinés aux tiers, la dénomination doit être précédée ou suivie immédiatement des mots “ Société Anonyme ” ou des initiales « S.A. » et de l'énonciation du montant du capital social ainsi que l'énonciation des numéros SIREN et RCS. »

5.1.2. LIEU ET NUMERO D'ENREGISTREMENT

La Société a été immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Bobigny sous le numéro d'identification 353 861 909.

5.1.3. DATE DE CONSTITUTION ET DUREE DE VIE (ARTICLE 5 DES STATUTS DE LA SOCIETE)

« La durée de la Société est fixée à 99 années à compter du 22 mars 1990, date de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf les cas de prorogation ou de dissolution. »

5.1.4. AUTRES INFORMATIONS CONCERNANT SQLI

Siège social, forme juridique, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire et site Internet

SQLI est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration.

L'adresse de son siège social et les coordonnées téléphoniques et internet de la Société sont les suivantes :

SQLI

268, avenue du Président Wilson - 93210 La Plaine Saint-Denis

Tél : 01 55 93 26 00 - Fax : 01 55 93 26 01

Site internet : www.sqli.com

Législation régissant les activités de la Société

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

Exercice social (article 31 des statuts)

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

5.1.5. EVENEMENTS IMPORTANTS DANS LE DEVELOPPEMENT DES ACTIVITES DE SQLI

Créée pour accompagner les entreprises dans l'utilisation des nouvelles technologies, SQLI s'est spécialisée dans la réalisation de systèmes d'informations nouvelle génération.

Dès sa création en 1990, SQLI assoit son développement sur une expertise technologique de pointe et sur sa politique intense de veille et de Recherche et Développement. La Société recrute des ingénieurs de haut niveau, experts des missions complexes et investit largement dans la formation.

Forte de cette expertise, SQLI a su anticiper toutes les évolutions informatiques majeures et mesurer leur potentiel pour le système d'informations et la performance de l'entreprise.

Positionné sur les segments de marché les plus porteurs des services informatiques, le groupe SQLI continue de renforcer sa position de leader spécialisé dans les solutions et les projets e-business, SAP et Business Intelligence, avec un nombre de clients grands comptes important et une offre à forte valeur ajoutée tournée vers l'expertise Digitale.

1990 - 1995 : Les années client-serveur

Création de la Société par Jean Rouveyrol et Alain Lefebvre avec un positionnement centré sur les nouvelles technologies.

Création d'un département de R&D et publication d'études comparatives sur les outils de développement client-serveur.

1995 - 1998 : Du client-serveur à l'Internet

Virage vers les technologies Internet, technologies perçues par les équipes R&D comme le moyen de résoudre les problèmes de déploiement des applications client-serveur (l'Internet était perçu en 1995 comme le client-serveur universel).

Création du pôle « Web Agency ». Publication d'un guide sur l'ergonomie des applications Internet.

Début de développement régional avec la création d'une agence à Lyon.

1999 à 2001 : Accélération du développement pour atteindre la taille critique

Renforcement du capital avec l'introduction de la Société en bourse en 2000. La Société compte plus de 700 clients pour un chiffre d'affaires de 45,3 M€ en 2001.

Acquisition des sociétés SUDISIM, ABCIAL, INVERSO et CARI, ouverture d'une filiale en Suisse et développement du réseau régional (Toulouse, Bordeaux, Nantes...).

2002 à 2004 : Nouvelle équipe de Direction et nouveau projet de développement

Les fondateurs mettent en place une nouvelle équipe de Direction Lancement du projet d'industrialisation autour de CMMI pour répondre à l'attente des clients « Mieux, plus vite et moins cher ». CMMI est le fer de lance de cette stratégie et SQLI obtient sa certification CMMI 2 en 2004.

Industrialisation de la capitalisation technique avec CMMI de manière à proposer des solutions clés en main.

Création en 2003, par croissance organique, d'un centre *off-shore* francophone au Maroc. 100 % SQLI, ce centre *off-shore* obéit à toutes les méthodes et processus projet des agences SQLI.



2005 à 2009 : SQLI devient le leader des projets e-business

La stratégie d'industrialisation se poursuit : le niveau 3 de CMMI est atteint en 2006 par l'ensemble des agences. La gamme de solutions clés en main s'enrichit en 2006 de Steering Project, outil de gestion et de pilotage de projets (fruit de l'expérience acquise autour de la mise en œuvre de CMMI).

Avec l'acquisition de nombreuses sociétés entre 2005 et 2007, SQLI a assis sa position de leader de l'e-business en France. Au 31 décembre 2008, 1.900 collaborateurs associent leurs expertises pour accompagner les clients dans les grandes mutations de leur système d'informations, vers les nouvelles technologies.

2009 - 2012

Le Groupe entame, en 2009, un plan Boost en vue de rationaliser les moyens de production, d'optimiser le fonctionnement du Groupe et d'innover afin d'augmenter sa proposition de valeur aux clients.

Les agences ou filiales ne pouvant atteindre la taille critique ou dont l'activité ne répond pas aux objectifs d'accroissement de la valeur ajoutée sont fermées ou cédées. Une remise à niveau des structures managériales et des coûts « siège » a également été mise en œuvre dès 2010 et poursuivie sur 2011. Suite au changement de Direction, le groupe bascule dans une organisation matricielle organisée par lignes de business transverses (plan de renforcement de la valeur ajoutée des offres) et agences géographiques (plan de rationalisation des moyens de production).

En mars 2011, SQLI acquiert la société Wax ! Interactive. Cette acquisition permet de renforcer l'offre de SQLI au sein de l'axe Digital et va constituer un pilote pour développer ses activités hors SAP en Belgique.

Au cours de l'exercice 2012 et début 2013, SQLI a poursuivi ses arbitrages stratégiques avec la cession de 5 branches d'activité représentant 9 collaborateurs et environ 1 M€ de chiffre d'affaires.

2013 - 2016

L'année 2013 est marquée par l'arrivée de Monsieur Didier Fauque en qualité de nouveau Directeur Général de SQLI et par l'élaboration subséquente d'un nouveau plan stratégique de développement du Groupe. En 2013, SQLI cède son pôle d'édition de solutions Santé (IdéoSanté) dans le cadre de la stratégie visant à concentrer le développement sur le cœur d'expertise de SQLI, le marketing digital et les activités e-business Front-office et Back-office. Elle marque la fin du processus de cession des activités périphériques.

Une organisation du groupe en deux pôles d'activités complémentaires est mise en place : le pôle « Digital Commerce » sous la marque WAX INTERACTIVE et le pôle « Digital Technologies » sous la marque SQLI ENTREPRISE. 2014 est marquée par la structuration du pôle WAX INTERACTIVE avec notamment l'acquisition de NAXEO, ECOMMERCE4U et LSF INTERACTIVE.

En 2015, le Groupe continue son plan AMBITION 2016 avec la mise en place d'indicateurs de performance (mix digital, off/on shore, productivité, excellent opérationnelle et charges fixes). Elle déploie également son offre de service avec le développement d'une offre Consulting et d'une offre Smart Utilities. Enfin, SQLI renforce son engagement envers les Grands Comptes et investit dans l'accompagnement international de ses clients.

2016 marque la fin du plan AMBITION avec l'atteinte des objectifs et notamment un chiffre d'affaires de 191 M€ en fin d'exercice et une marge d'EBITDA de 8,0 %. Le Groupe a continué sa stratégie de croissance à l'international avec l'acquisition d'INVENTCOMMERCE présent en Afrique du Sud et au Royaume-Uni. Au cours de l'exercice, le Groupe a annoncé ses nouveaux objectifs dans le cadre du plan MOVE UP 2020.

5.2. INVESTISSEMENTS

5.2.1. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS REALISES AU COURS DE L'EXERCICE

Les flux de trésorerie sur activités d'investissement sont en retrait compte tenu d'acquisitions d'immobilisations moindre au cours de l'exercice 2016.

Table 17. Flux de trésorerie sur activités d'investissement

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Evolution 2016 vs. 2015
Acquisitions d'immobilisations	-3 135	-2 425	-710
Cessions d'immobilisations	843	54	+789
Variation de périmètre	-610	0	-610
Flux de trésorerie sur activités d'investissement	-2 891	-2 371	-531

Acquisitions de l'exercice

Les acquisitions d'immobilisations de l'exercice 2016 comprennent notamment :

- 620 K€ de prix ferme pour l'acquisition d'INVENTCOMMERCE.

Cessions de l'exercice

Au cours de l'exercice 2016, SQLI n'a procédé à aucune cession majeure.

5.2.2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS ET METHODE DE FINANCEMENT

La Société ne s'est engagée à réaliser ou poursuivre aucun investissement au cours de l'exercice 2017 et des exercices ultérieurs.

Pour réaliser ses investissements courants, la Société utilisera une partie de sa trésorerie disponible qui s'élève à 9,6 M€ au 31 décembre 2016.

Il est rappelé que la structure financière du Groupe est très saine, au 31 décembre 2016, avec :

- une capacité d'affacturage intacte soit une ligne disponible de 18,0 M€.
- des lignes de découvert autorisées à hauteur de 3,0 M€.

5.2.3. STRATEGIE D'INVESTISSEMENTS ET ENGAGEMENTS FERMES

Comme décrit précédemment, les principaux investissements du groupe SQLI sont liés à sa croissance externe avec l'acquisition de sociétés ou le versement de complément de prix en relation avec les sociétés acquises précédemment. La Société, peut également investir de manière opportuniste pour sa croissance organique.

Cependant, compte-tenu des nombreuses acquisitions réalisées au cours des dernières années, la Société veillera prioritairement à consolider ses positions sur le marché des sociétés acquises et à poursuivre leur intégration en vue d'une complémentarité optimale.

Les principaux engagements fermes pris par SQLI sont décrits au paragraphe 4.2.5. « *Risques liés aux engagements pris par le Groupe – Hors bilan* ». Ces engagements seront financés principalement par fonds propres et utilisation de la trésorerie nette du Groupe.

CHAPITRE 6. APERCU DES ACTIVITES



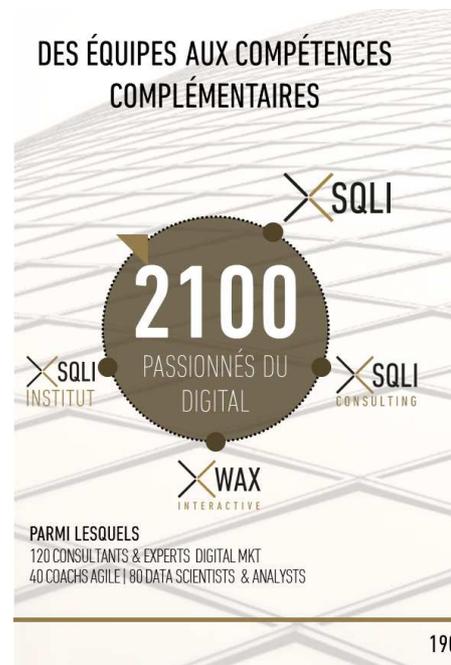
En 2016, SQLI a entamé la mise en œuvre de son plan « Move Up 2020 », qui est un plan stratégique de développement à quatre ans (2016-2020), prévoyant un chiffre d'affaires en croissance annuelle moyenne à deux chiffres et un taux de marge d'EBITDA supérieur à 12 % à l'issue du plan.

Dans le cadre de ce plan, SQLI présente son offre sous principalement deux marques distinctes :

- WAX INTERACTIVE, centrée sur la dynamisation des ventes de ses clients au travers trois grands domaines d'activité que sont le marketing digital, le commerce connecté et la data intelligence, afin d'améliorer la performance de l'entreprise vis-à-vis du marché ;
- SQLI ENTREPRISE, centrée sur la transformation des organisations et systèmes afin de créer de nouvelles interactions entre l'entreprise et ses collaborateurs, ses fournisseurs et partenaires, pour améliorer la performance de l'entreprise elle-même.

Et deux autres marques également présentes dans le Groupe :

- SQLI CONSULTING
- SQLI INSTITUT



6.1. PRINCIPALES ACTIVITES

6.1.1. L'OFFRE DE SQLI : LA TRANSFORMATION DIGITALE

SQLI est un groupe de services dédié au monde du digital.

Nous accompagnons les entreprises et les marques dans la définition, la mise en œuvre et le pilotage de dispositifs digitaux pour une expérience client, collaborateur et partenaire réinventée.

Notre mission : développer leurs ventes et leur notoriété, renforcer leur productivité et l'efficacité de leur organisation.

C'est ce que nous appelons l'Expérience Connectée :



L'offre du Groupe SQLI est construite autour de deux grandes catégories :

- WAX INTERACTIVE ou comment augmenter les ventes et l'expérience client ;
- SQLI ENTERPRISE ou comment transformer les organisations et les systèmes.



Positionnement Européen – Capacité mondiale



Le groupe SQLI est une des seules sociétés de services à disposer d'un réseau d'agence aussi étendu en France (Paris, Lyon, Bordeaux, Nantes, Rouen, Toulouse, Lille, etc.) mais également en Europe (Royaume-Uni, Suisse, Belgique et Luxembourg), au Maroc et en Afrique du Sud.

Pour les grands comptes nationaux / internationaux, la présence de SQLI sur plusieurs points géographiques en France et en Europe permet de répondre à leurs attentes globales.

Le Groupe s'appuiera sur cette forte position en France et sur l'extension progressive de son réseau sur les marchés les plus dynamiques dans le cadre du nouveau plan de développement MOVE UP 2020 qui doit permettre à SQLI d'affirmer sa position d'acteur de référence en Europe.

Une réponse double pour un positionnement unique

La transformation digitale représente aujourd'hui un enjeu incontournable pour toutes les entreprises. La multiplication des canaux numériques et la révolution des usages qu'elle induit entraînent un bouleversement des modèles économiques, de la relation client et de la façon de travailler au sein de l'entreprise.

SQLI présente un positionnement unique qui lui permet de répondre de façon globale aux enjeux de performance de l'entreprise au travers de deux marques fortes :

- **WAX Interactive : catalyseur des marques qui souhaitent booster leurs ventes**

WAX Interactive est une agence de marketing digital qui propose une gamme complète de services et de solutions pour accompagner les marques et les enseignes commerciales dans leur transformation digitale.

Son offre unique, qui associe marketing, technologie, innovation et créativité, allie la recherche de l'efficacité et de la performance à l'expérience utilisateur, développe la notoriété et la fidélisation à la marque, et s'articule autour de trois pôles de compétence complémentaires : "Integrated Digital Marketing", "Connected Commerce" et "Data Intelligence".

WAX Interactive imagine, construit et promeut des dispositifs digitaux sur toutes les plateformes web et mobile autour d'un enjeu simple : connecter pour convertir et fidéliser les consommateurs.

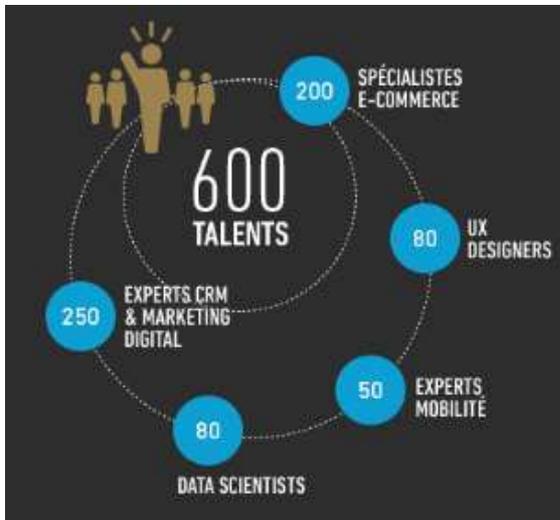
- **SQLI Enterprise : expert de la transformation des organisations et systèmes**

SQLI Enterprise est spécialisé dans le conseil et l'innovation technologique, SQLI Enterprise est le partenaire de référence de la transformation digitale des entreprises : coopération métiers/IT, architectures du futur, expertises de pointe sur les technologies innovantes sont mises au service des usages collaboratifs et de la digitalisation des processus et services.

SQLI Enterprise œuvre pour la création d'une véritable force de frappe digitale : mise en place d'usines d'industrialisation digitale alliant qualité, innovation et flexibilité, conception de socles cross-canal évolutifs, conseil et solutions sur le big data, les technologies mobiles et les objets connectés.



La prise de conscience des organisations autour du phénomène digital s'est aujourd'hui amplifiée de manière spectaculaire. A l'instar des usages qui ont considérablement évolué, les entreprises et les marques souhaitent évoluer à leur tour, conscientes de la valeur du digital pour leur développement et leur performance économique.



Forts de ce constat et portés par notre

conviction que le jeu digital s'articule autour de l'expérience client, WAX INTERACTIVE aide les marques à accélérer leur progression digitale et à tenir leur promesse de marque en s'appuyant sur sa grande expérience des métiers et outils de la relation et de l'expérience client : réseaux sociaux, e-commerce, plateformes DMP et outils marketing, CRM, Big Data, BI et analytics, commerce prédictif, ergonomie, mobilité et nouveaux usages.

Réalistes et opérationnels, c'est néanmoins avec insolence et maîtrise que WAX INTERACTIVE manipule l'ensemble des leviers digitaux pour une véritable vision 360° du client et pour optimiser la performance commerciale de ses clients. Les équipes d'experts passionnés des marques, spécialistes, créatifs et polymorphes travaillent, échangent et innovent en permanence pour répondre aux enjeux business des clients et proposer les meilleures réponses, solutions et services possibles à l'ère du marketing comportemental, social et digital.

Les services offerts par WAX INTERACTIVE sont les suivants :



- CRM / E-CRM / Customer Relationship Management
- Business intelligence (BI) et Big Data
- E-commerce
- Stratégie de marque
- Mobilité et nouvelles interfaces
- Innovation
- Institut de formation



SQLI ENTERPRISE

Des services existants à digitaliser ou de nouveaux services digitaux à créer, des équipes connectées entre elles et avec leurs clients et partenaires, un Système d'Information ouvert et mobile-ready, une véritable stratégie data-centric, toujours plus d'agilité : la transformation des organisations et des systèmes est un vrai challenge.



SQLI ENTERPRISE est le partenaire de référence pour définir, mettre en œuvre et piloter la transformation digitale.

Notre leitmotiv est l'intégration du business et de l'IT dans une cohérence cross-canal :

- Conseil et conduite du changement pour servir vos besoins métiers avec pertinence
- Conseil et gouvernance IT pour adopter les technologies disruptives, les méthodologies les plus modernes, et vous aider à faire les bons choix
- Mise en place d'usines d'industrialisation digitale alliant qualité, innovation et flexibilité pour démultiplier votre force de frappe digitale

Nos solutions facilitent la transition vers le digital, elles visent à accélérer la collaboration des employés, partenaires et fournisseurs, susciter l'innovation, rendre mobiles les équipes et connecter les objets, digitaliser les processus métier pour plus de simplicité et d'efficacité.

Notre approche allie usages et technologies pour générer davantage de rapidité, de connectivité, de productivité et permettre à l'entreprise de réaliser ses promesses clients :

Les expertises clés de SQLI ENTERPRISE sont les suivantes :

- Conseil - Gouvernance - Portefeuille projets - Conduite du changement.
- Dématérialisation - Bureau digital - Gestion des compétences - Management de l'innovation
- Digitalisation des services - Solutions achats, finance, RH, Décisionnel
- Maintien en condition opérationnelle (Enterprise Asset Management)
- Socle digital - Big data - mobilité

Les principales offres de SQLI ENTERPRISE sont les suivantes :

- Entreprise collaborative
- Solutions Business
- SI Cross Canal
- Mobilité et objets connectés
- CRM
- Marketing & E-Commerce
- Innovative Service Centers



Références clients

Les références clients de SQLI sont détaillées sur son site internet à l'adresse :

<http://www.sqli.com/Accueil/References>

B2C

Depuis le lancement de sa stratégie digitale, plus de **130** experts SQLI accompagnent Nespresso dans la construction et l'évolution de son dispositif **e-Commerce international** et la connexion avec l'ensemble de son SI. La marque garde le leadership de l'expérience client Premium.

B2B2C

Partenaires du groupe SEB depuis 2011, nous combinons expertise technologique et marketing digital pour une **stratégie multimarque** sur **120** pays et le déploiement d'un nouveau **business model** : bien plus que la vente d'ustensiles, une nouvelle façon de s'alimenter, de vivre sa cuisine.

La cocotte connectée pour cuisiner facilement

SEB

B2B

Depuis plus de **15** ans, nous accompagnons Airbus dans la mise en œuvre de sa **stratégie omnicanal** pour renouveler son expérience client et collaborateur : e-Commerce factory, portail collaboratif, big data...

AIRBUS

Innovation

L'établissement du secteur Energie s'avère un moteur de croissance substantiel avec plus de 21 % de croissance sur l'année. Ce secteur, où le Digital métamorphose l'offre des entreprises, a donné à SQLI l'opportunité de se positionner sur les Blockchains. Il rassemble près de 300 experts et développeurs travaillant sur des grands projets.

LE SAVIEZ-VOUS ?

- 1^{er} prix** Trophée de la Transformation Numérique 2017
1^{er} Prix catégorie Innovation
Serious Game de consultation pour la SNCF
- DIGITAL AWARD** Digital Award 2017
1^{er} Prix
Dispositif omnicanal Visilab (Suisse)
- SNCF** IT-Award SNCF 2016
1^{er} Prix Innovation
Borne Libre Service SNCF
- DMA** Digital Marketing Awards 2016
Most Performing B2B Campaign Award
Social - AG-Insurance (Belgique)
- 1^{er} prix** Trophée de la Transformation Numérique 2016
1^{er} Prix catégorie Commerce
Centre commercial online Aushopping
- Hackathon Val d'Isère 2015**
Victoire du LAB SQLI
Mobile & réalité augmentée pour une nouvelle Expérience Client
- 1^{er} Centre d'Excellence Adobe** du marché
30 experts AEM certifiés
- 1^{er} intégrateur hybris** en France depuis **8** ans
- 1^{ère} agence UX Design** en France
+100 experts
- Mobile Factory** de **-20.000** €/an de capacité de production
- SQLI LE LAB**
Une équipe de **5** experts
100% dédiés à l'innovation
- +550** projets **E-Commerce & Mobile** réalisés
- ASTON** L'école informatique
SQLI, c'est aussi une Ecole d'informatique
500 diplômés / an
- Mise en place du plus gros **cluster Hortonworks** de France pour **ENEDIS**
- 40** coachs **Agile** Formations certifiantes, Agilisation des organisations, Management Agile



Positionnement renforcé via les partenariats

Le Groupe a tissé des relations privilégiées avec les acteurs majeurs de la technologie et du logiciel mais aussi avec de plus petits acteurs, chaque fois que leurs solutions présentent une vraie valeur ajoutée pour les clients du Groupe. Construits dans la durée, ses partenariats reposent sur une connaissance approfondie des solutions et de leur évolution dans le temps.

En outre, de nouveaux partenariats sont venus conforter les ambitions du Groupe dans le Digital. Ainsi les partenariats avec Adobe, Platform.sh, Lyra ont commencé à se traduire par des nouveaux projets de pointe, notamment des solutions cross plateformes.

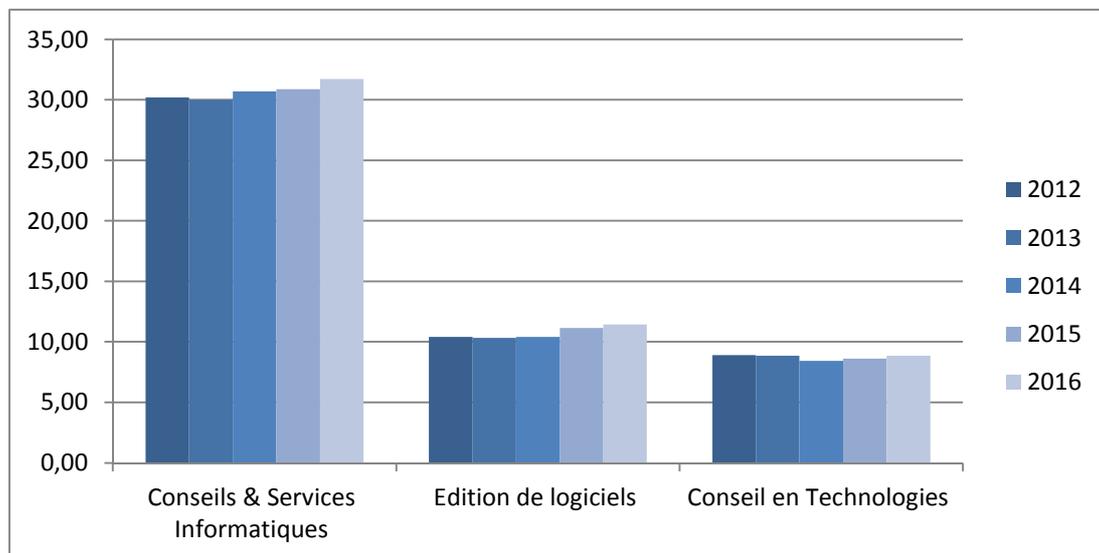


6.2. PRINCIPAUX MARCHES

SQLI intervient sur le marché « Conseil, logiciels et services informatiques » principalement en France. Le marché français représente environ 52 milliards d'euros en

2016, contre 50,6 milliards d'euros en 2015 soit une croissance de 2,8 %. (Source : Syntec Numérique).

Table 18. Croissance du marché des logiciels et services informatiques par sous marchés (Source : Syntec Numérique)

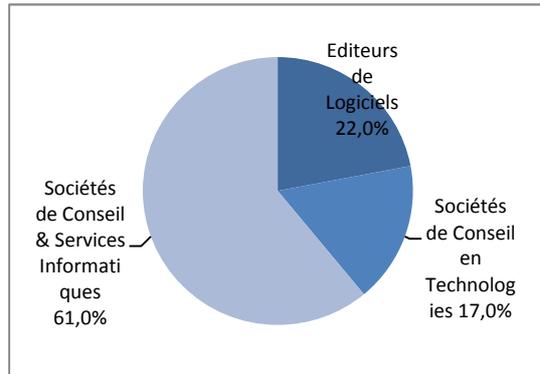


Cette industrie, industrie stratégique pour l'économie française, représente un vecteur de compétitivité et d'innovation. Le marché français regroupe près de 365 000 actifs autour de 3 types d'acteurs : les éditeurs de logiciels, les sociétés de conseil en technologies et les

sociétés de conseils et de services informatiques. En 2015, les recrutements ont représentés 35 000 cadres.



Table 19. Répartition du marché 2016 (52 milliards d'euros) en fonction des types d'acteurs (Source : Syntec Numérique)

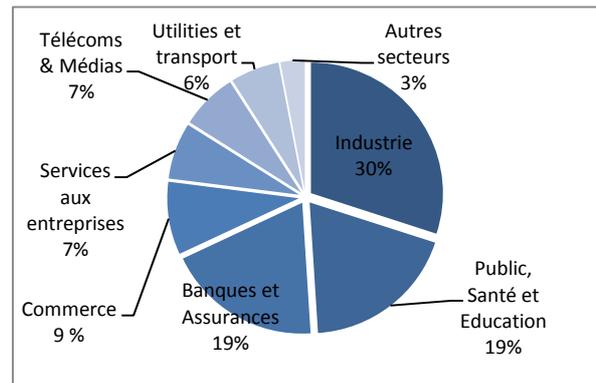


Les secteurs d'activité les plus consommateurs des deux sous-marchés « Logiciels » et « Services informatiques » sont :

- l'Industrie qui représente 30 % de la demande ;

- le secteur « Public, Santé et Education » qui représente 19 %,
- le secteur « banques et assurances » qui représente également 19 %.

Table 20. Répartition en 2016 (52 milliards d'euros) en fonction des marchés clients (Source : Syntec Numérique)



Perspectives de marché

En 2017, le Syntec anticipe une croissance de 3,0 % pour l'ensemble du secteur et 2,6 % pour le secteur « Conseil et services informatiques ».

Les perspectives de croissance 2017 sont plus favorables que celles de 2016, portées par :

- Renforcement des projets de transformation numérique
- Croissance SMACS 2017 : + 15,2 %
- Marché dynamique avec de multiples leviers de croissance (IoT / Data ...)
- Apparition de nouveaux acteurs et multiplications des partenariats orientés innovation
- Renforcement de la part des décisions prises par ou avec les directions des métiers

6.3. EVENEMENTS EXCEPTIONNELS AYANT INFLUENCE L'ACTIVITE

Aucun événement notable ou exceptionnel n'a influencé l'activité de la Société ou du Groupe SQLI au cours de l'exercice 2016.

6.4. DEGRE DE DEPENDANCE DE SQLI

6.4.1. A L'EGARD DES BREVETS, LICENCES OU AUTRES COMPETENCES TECHNOLOGIQUES

La Société précise qu'elle n'a aucune dépendance vis-à-vis de brevet ou de licence qui seraient essentiels pour la réalisation de son activité.

Il est précisé que les risques technologiques sont étudiés au paragraphe 4.1.5. « *Risques*

technologiques » et les risques de dépendance à l'égard de brevets et de licences sont étudiés au paragraphe 4.3.5. « *Dépendance à l'égard des brevets et des licences* ».

6.4.2. A L'EGARD DE CONTRATS INDUSTRIELS OU COMMERCIAUX

La Société considère que les risques clients ou associés à des contrats commerciaux sont limités et rappelle qu'aucun client ne représente plus de 8,1 % de son chiffre d'affaires. Les risques clients sont étudiés au paragraphe 4.1.1. « *Risques clients* » et les

risques liés à la réalisation de projets au forfait sont présentés au paragraphe 4.3.1. « *Risques juridiques* ». Des éléments d'information sont également précisés au Chapitre 22. « *Contrats importants* ».

6.5. POSITION CONCURRENTIELLE DE LA SOCIETE

SQLI se positionne comme une des sociétés leader en France sur le marché de la transformation digitale, dans le conseil en technologie, marketing et innovation et l'intégration technique.

Le Groupe dispose de nombreux avantages concurrentiels qui lui permettent notamment d'être une marque référente sur ses marchés et d'être présent auprès des grands-comptes :

- **Un réseau d'agences rationnel :**

Le groupe SQLI est une des seules sociétés de services à disposer d'un réseau d'agence aussi étendu en France (Paris, Lyon, Bordeaux, Nantes, Rouen, Toulouse, Lille) mais également en Europe (Royaume-Uni, Suisse, Belgique et Luxembourg), au Maroc et en Afrique du Sud.

Pour les grands comptes nationaux / internationaux, la présence de SQLI sur plusieurs points géographiques en France et en Europe permet de répondre à leurs attentes globales.

Le Groupe s'appuiera sur cette forte position en France et sur l'extension progressive de son réseau européen sur les marchés les plus dynamiques dans le cadre du nouveau plan de développement MOVE UP 2020 qui doit permettre à SQLI d'affirmer sa position d'acteur de référence en Europe.

- **Des Centres on/offshore :**

Un autre levier important de croissance rentable et de compétitivité est représenté par les activités pilotées depuis les Innovation Services Centers (Centre de services digital et agile) de Bordeaux et Rabat.

Ces puissantes bases d'industrialisation On/Offshore assurent des déploiements associant excellence opérationnelle et compétitivité pour des grands comptes tels RTE ou Nestlé.

- **Une volonté d'innovation**

Afin de renforcer la visibilité de sa démarche d'Innovation originale, s'inscrivant dans le droit fil du positionnement unique du Groupe autour de l'amélioration de la performance globale des entreprises et combinant marketing et technologie, SQLI a souhaité se doter d'une unité dédiée à la prospective digitale : Le LAB.

Le LAB est composé d'une équipe d'experts aux compétences complémentaires : Creative Technology, Innovation, Planning Stratégique et Creative Development. Ce sont des passionnés d'Innovation technologique et des nouveaux usages qui en découlent.

Ces experts, qui constituent le « noyau dur » du LAB, ont pour mission d'animer une communauté de spécialistes du digital au niveau du Groupe.



6.5.1. UNIVERS CONCURRENTIEL

La transformation digitale représente aujourd’hui un enjeu incontournable pour toutes les entreprises. Pour réussir cette transformation, il est important de l’entreprendre de façon structurée aux côtés d’un partenaire de haut niveau sachant adresser les éléments de stratégie et de gouvernance, maîtrisant les enjeux technologiques et apte à accompagner la transformation de l’organisation par de nouveaux modèles.

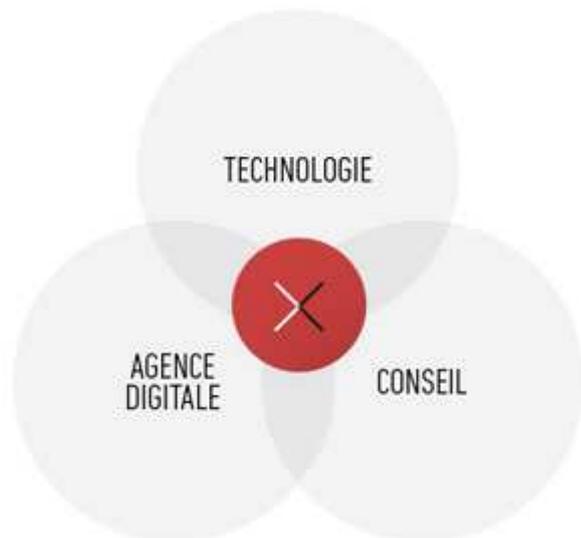
A la conjonction des intégrateurs, des agences interactives, des cabinets de conseil, le modèle intégré du groupe SQLI rend possible cette approche globale du Digital.

Cette combinaison apporte une valeur unique sur le marché : la capacité à transcender la vision projet pour répondre à des enjeux stratégiques globaux.

SQLI dispose d’un savoir-faire reconnu et d’une palette d’expertises lui permettant d’adresser une importante variété de problématiques technologiques.

Les atouts de SQLI :

- Une double approche complémentaire : agence digitale (UX & Marketing) et intégrateur
- Une force conseil métier & IT de référence sur le marché
- Une capacité à innover sans cesse grâce à une cellule Lab Innovation
- Une méthodologie unique alliant agilité et CMMI
- Une capacité d’externalisation via les centres on/offshore



6.5.2. PERSPECTIVES, STRATEGIE ET VISION D'ENTREPRISE

SQLI a réussi au cours des dernières années l'intégration de 15 acquisitions qui ont permis de renforcer sa position de leader français dans l'e-business. Le groupe, fort d'un chiffre d'affaires supérieur à 190 M€, bénéficie de la taille critique pour les référencements grands comptes.

En 2016, SQLI a poursuivi la mise en œuvre de son plan « Ambition 2016 » et articulé la transition vers son plan « Move Up 2020 », qui est un plan stratégique de développement à quatre ans (2016-2020), prévoyant un chiffre d'affaires en croissance annuelle moyenne à deux chiffres et un taux de marge d'EBITDA en fin de plan supérieure à 12 %.

Le leadership SQLI a été construit à partir des compétences internes du Groupe, associant connaissances sectorielles et veille technologique de SQLI Lab, de l'enrichissement né des acquisitions et de partenariats stratégiques structurants (Adobe, Digimind, Hybris, Magento, Microsoft et Sparkow notamment). Le Groupe est ainsi un partenaire de choix dans l'accompagnement de la transformation digitale des parcours client de grands groupes, notamment au travers de

ses solutions de commerce connecté, commerce multicanal, social commerce, etc.

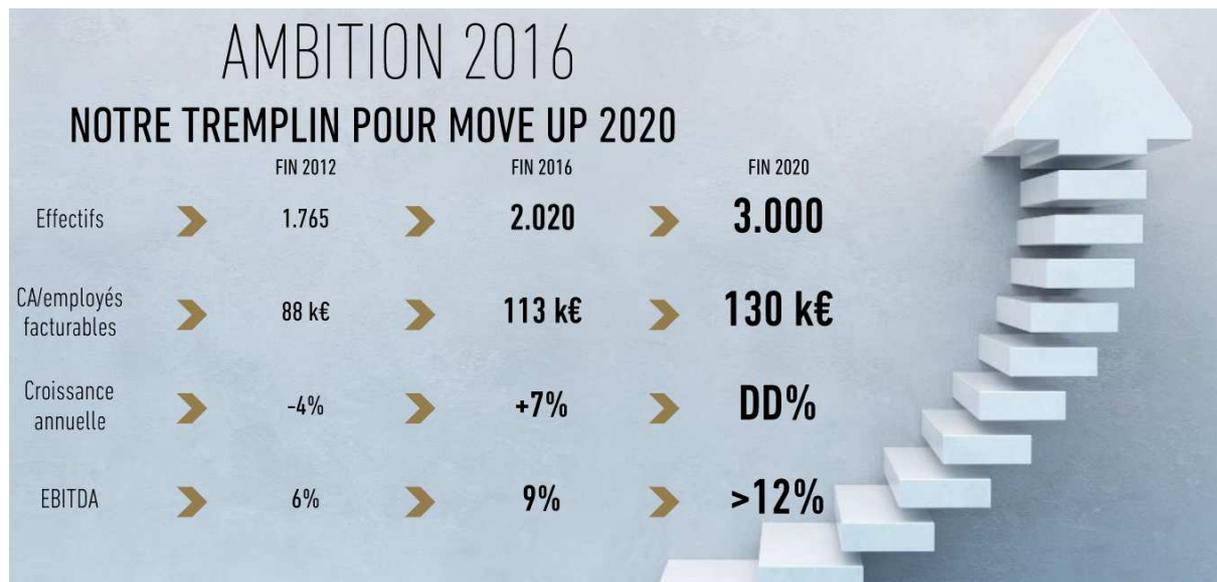
Cette position permet d'ores et déjà à SQLI d'accompagner de grandes marques internationales (Airbus, Audemars Piguet, BNP Paribas, L'Oréal, Nestlé, Pizza Hut, Roche, Seb et d'autres) dans le cadre du déploiement de leur stratégie digitale.

Le Groupe entend réaliser le nouveau plan stratégique Move Up 2020, tel que présenté au marché en juin dernier.

Ce plan vise une croissance du chiffre d'affaires supérieure à 10 % sur la période 2017-2020 associant croissance organique et croissance externe et une amélioration de la rentabilité visant une marge d'EBITDA de 12 % en fin de plan.

Les moteurs de croissance concernés sont ainsi prêts à monter en régime par l'augmentation du nombre de grands comptes.

Enfin, le Groupe est très actif concernant l'élargissement de son terrain géographique par croissance externe dans une stratégie de leadership européen des applications digitales.



CHAPITRE 7. ORGANIGRAMME

7.1. PERIMETRE DU GROUPE

Au 31 décembre 2016, les participations de SQLI étaient les suivantes :

Table 21. Présentation des participations de SQLI

Nom	Siège	31/12/2016		31/12/2015	
		% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
SQLI SA	La Plaine Saint-Denis (93)			Société consolidante	
ABCIAL SAS	La Plaine Saint Denis (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
ASTON INSTITUT SARL	Boulogne-Billancourt (92)	100 %	100 %	100 %	100 %
CLEAR VALUE SAS	La Plaine Saint Denis (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
ECOMMERCE4U	Roubaix (59)	100 %	100 %	100 %	100 %
EOZEN FRANCE SAS	La Plaine Saint Denis (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
GEIE ICE	Blagnac (31)	25 %	100 % ¹	25 %	100 % ¹
WAX INTERACTIVE	La Plaine Saint Denis (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
WAX INTERACTIVE LILLE	Roubaix (59)	100 %	100 %	100 %	100 %
ICONEWEB MULTIMEDIA MAROC SARL	Casablanca (Maroc)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI BELGIUM SA	Diegem (Belgique)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI LUXEMBOURG SA	Luxembourg (Luxembourg)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI MAROC SA	Rabat (Maroc)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI SA	Strassen (Luxembourg)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI SUISSE SA	Renens (Suisse)	100 %	100 %	100 %	100 %
WAX DESIGN SPRL	Sint-Martens-Latem (Belgique)	100 %	100 %	100 %	100 %
INVENTCOMMERCE LTD	Londres (Royaume-Uni)	100 %	100 %	-	-
INVENTCOMMERCE PROPRIETARY LTD	Le Cap (Afrique du Sud)	100 %	100 %	-	-

¹ Pour l'activité réalisée par SQLI

Aux termes d'un protocole signé le 6 avril 2016, SQLI a acquis 100 % du capital de la société INVENTCOMMERCE, implantée au Royaume Uni et en Afrique du Sud via sa filiale à 100 %, la société INVENTCOMMERCE PROPRIETARY LIMITED.

Le groupe intègre ainsi plus de 20 experts des plateformes e-commerce de dernière

génération, qui interviennent sur l'ensemble de la chaîne de valeur (conseil, architecture, développement et support). Comme SQLI, INVENTCOMMERCE est partenaire d'Hybris et Magento, les socles technologiques de référence dans le secteur.

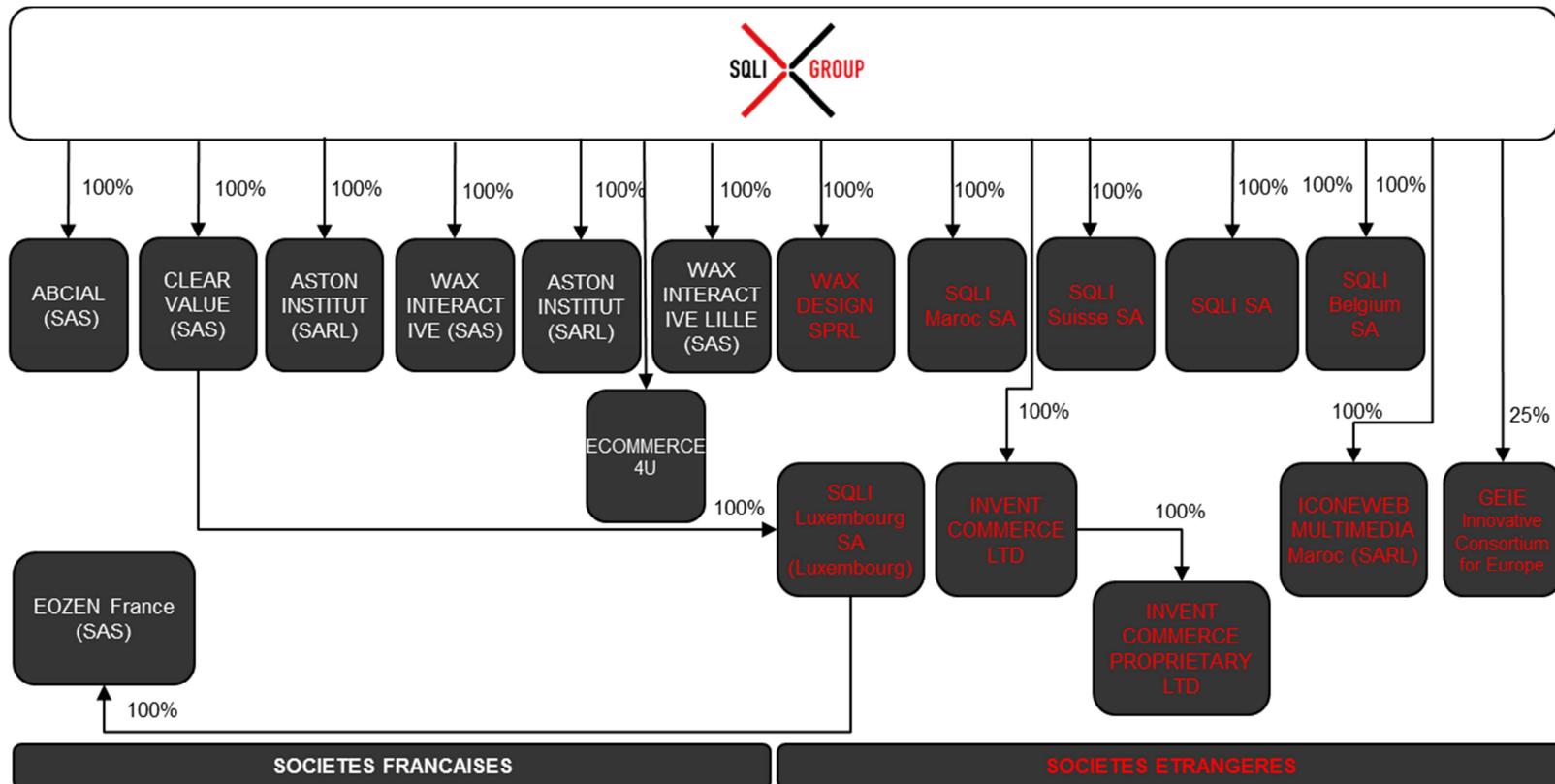


7.1.1. MOUVEMENTS DE PERIMETRE

Les cessions et acquisitions sont détaillées au paragraphe 5.2.1. « Principaux investissements réalisés au cours de l'exercice ».

7.1.2. ORGANIGRAMME DU GROUPE SQLI

Table 22. Organigramme du groupe SQLI au 31 décembre 2016



7.2. PRINCIPALES FILIALES

Toutes les filiales du groupe SQLI ont une activité similaire à celle de SQLI et proposent à leurs clients l'ensemble du spectre des compétences du Groupe.

Au 31 décembre 2016, le périmètre de consolidation du groupe SQLI comprenait

SQLI et l'ensemble des sociétés listées dans le tableau ci-après, qui résume la contribution de chacune des sociétés du groupe au chiffre d'affaires et aux résultats consolidés, après élimination des opérations intra-groupe.

Table 23. Contribution des principales filiales du Groupe

(En milliers d'euros)

Filiale	2016			2015		
	Chiffre d'affaires	Résultat op. courant	Résultat net	Chiffre d'affaires	Résultat op. courant	Résultat net
SQLI	127 648	10 593	5 077	119 801	9 874	4 437
GEIE ICE	10 197	3		10 394	-12	-14
EOZEN (ex-CLEAR VALUE)		233	164	-	85	138
ASTON EDUCATION				-		
ASTON INSTITUT	3 478	898	512	2 493	300	195
WAX INTERACTIVE	7 317	-646	-1 211	8 213	-1 356	-1 724
WAX INTERACTIVE LILLE	3	148	90	884	-211	-410
ECOMMERCE4U	454	-58	-58	601	-143	-143
France	149 097	11 171	4 574	142 386	8 537	2 479
SQLI Suisse	23 796	1 169	829	19 944	326	151
CLEAR VISION International		-21	-24	24	32	-146
SQLI Maroc	2 971	972	476	3 210	894	513
ICONEWEB Maroc		-14	-10	-	3	8
SQLI Benelux	10 703	25	-110	11 255	792	391
WAX Belgique	2 963	238	139	2 162	259	159
INVENTCOMMERCE (UK)	363	119	113			
INVENTCOMMERCE (Afrique du Sud)	1 016	314	225			
International (Hors France)	41 812	2 802	1 638	36 595	2 306	1 076
Total	190 909	13 973	6 212	178 981	10 843	3 555

L'international (hors France) contribue au chiffre d'affaires consolidé à hauteur de 41,8 M€ en 2016 soit 21,9 % du chiffre d'affaires total contre 20,0 % en 2015.



CHAPITRE 8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

8.1. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET PROPRIETES IMMOBILIERES LOUEES

8.1.1. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles du groupe SQLI comprennent principalement des installations générales et des agencements, du matériel de bureau, du matériel informatique, et du mobilier.

Pour ces locaux, le Groupe a choisi de louer l'essentiel en bail commercial classique. Les surfaces les plus importantes sont situées au siège de la Plaine Saint Denis et à Lyon. Le détail des baux conclus par la Société est donné ci-après.

SQLI projette de regrouper ses agences parisiennes dans de nouveaux locaux à horizon fin 2017. Ce projet de déménagement a conduit à accélérer, au 31 décembre 2016, l'amortissement des installations et agencements du siège actuel à hauteur de 100 K€.

8.1.2. PROPRIETES IMMOBILIERES LOUEES

Le Groupe SQLI est présent en France (Paris, Lyon, Toulouse, Bordeaux, Roubaix, Nantes et Lille), au Royaume-Uni (Londres), en Suisse (Lausanne et Genève), au Luxembourg, en Belgique (Bruxelles), au Maroc (Rabat et Oujda) et en Afrique-du-Sud (Cap Town).

Au 31 décembre 2016, le poste « Locations et charges locatives » est stable à 7 250 K€ à comparer à 7 287 K€, à fin 2015.

Le tableau suivant résume les principaux baux en vigueur au cours de l'exercice 2016.

Table 24. Principaux baux en vigueur (données non auditées)

Lieu	Localisation	Surface (m ²)	Loyer annuel (€ HT) 2016	Loyer annuel (€ HT) 2015
Saint-Denis	France	3 843	989 102	997 241
Lyon	France	2 675	418 397	476 278
Toulouse	France	1 824	212 162	190 214
Paris	France	1381	652 398	628 223
Bordeaux	France	1203	185 867	145 919
Nantes	France	897	115 579	116 733
Bagneux	France	630		55 835
Boulogne	France	274	94 620	94 950
Rouen	France	374	47 872	47 435
Aix	France	48	18 132	18 132
Roubaix	France	500	62 963	62 963
Lille	France	248	39 290	26 136
Arcueil	France	1 069	140 741	0
Casablanca	Maroc	234	28 695	28 374
Rabat	Maroc	1 821	263 519	228 162
Lausanne	Suisse	559	108 427	108 427
Genève	Suisse	356	116 458	116 458
Londres	Royaume-Uni	70	37 884	
Cape Town	Afrique du Sud		18 757	
Diegem	Belgique	502	68 846	72 101
Sint-Martens-Latem	Belgique	180	0	44 712

8.2. FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

A la connaissance du groupe SQLI, aucun facteur de nature environnementale n'a influencé au cours des dernières années ou n'est susceptible d'influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, les opérations du Groupe.

Pour plus de détails sur ce point, voir également le paragraphe 4.3.2. « *Risques environnementaux - Conséquences environnementales de l'activité* » du présent document de référence.

Information sociale, sociétale et environnementale

Il convient également de se reporter au rapport sur la Responsabilité Sociale et

Environnementale publié de façon distincte sur le site internet de la Société dédié à l'information des actionnaires avant l'Assemblée Générale. Celui-ci est publié sur le site internet de SQLI, à la rubrique suivante :

<http://www.sqli.com/Finance/Documents#assemblee>

Une table de concordance avec les rubriques prévues par le décret n°2012-557 du 24 avril 2012 figure en Annexe 4. « *Table de concordance des informations sociales, environnementales et sociétales* » au présent document de référence.



CHAPITRE 9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

Les données énoncées ci-après s'entendent en données consolidées. Les règles et méthodes comptables nécessaires à leur élaboration sont

indiquées au paragraphe 20.3.5. « Règles et méthodes comptables, annexes et notes explicatives ».

9.1. SITUATION FINANCIERE DE SQLI

Compte de résultat consolidé

Table 25. Compte de résultat consolidé du groupe SQLI

<i>Données en milliers d'euros</i>	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires	190 909	178 981	+11 928
Autres produits de l'activité	5 453	5 698	-245
Achats consommés	-4 438	-5 432	+994
Charges de personnel	-120 756	-117 870	-2886
Charges externes	-52 712	-45 821	-6891
Impôts et taxes	-3 144	-3 047	-97
Dotations (nettes) aux amortissements et aux provisions	-1 311	-1 667	+356
Autres produits et charges d'exploitation	-28	1	-29
Résultat opérationnel courant	13 973	10 843	+3 130
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	0	0
Autres produits et charges non récurrents	-3 224	-4 123	+899
Résultat opérationnel	10 749	6 720	+4029
Produits (charges) de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	55	116	-61
Coût de l'endettement financier brut	-582	-709	+127
Coût de l'endettement financier net	-527	-593	+66
Autres produits et charges financiers	83	-100	+183
Résultat avant impôts	10 305	6 027	+4 278
Charge d'impôt	-4 093	-2 472	-1621
Résultat net (avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession)	6 212	3 555	+2 657
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession	0	0	0
Résultat net	6 212	3 555	+2 657
Part du groupe	6 212	3 555	+2 657
Intérêts minoritaires	0	0	0

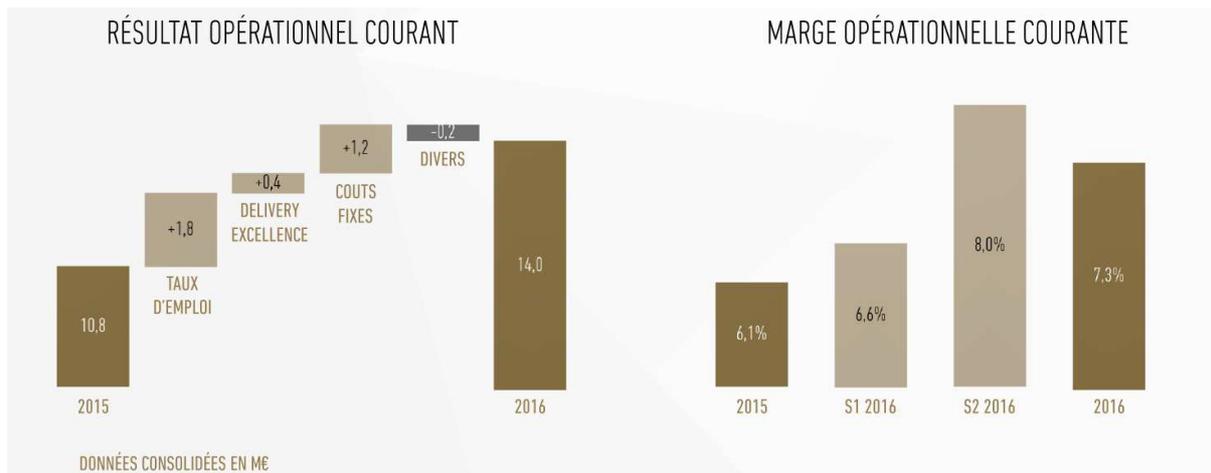
Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel courant pour l'exercice 2016 ressort bénéficiaire de 13 973 K€ contre un bénéfice de 10 843 K€ pour l'exercice précédent, soit une hausse de 28,9 %.

Le résultat opérationnel pour l'exercice 2016 ressort bénéficiaire de 10 749 K€ contre un

bénéfice de 6 720 K€ pour l'exercice précédent soit une augmentation de 60,0 %.

En 2016, le taux journalier moyen est stable à 449 € (543 € hors off/nearshore et près de 180 € pour la partie *off-shore*) et le taux d'activité est en augmentation à 86 % (contre 85 % en 2015).



Résultat financier

Le coût de l'endettement financier net laisse apparaître une perte de 527 K€ contre une perte de 593 K€ au titre de 2015.

Table 26. Coût de l'endettement financier net consolidé du groupe SQLI

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Différence 2016 vs 2015
Revenus des prêts et créances	12	35	-23
Produits nets sur cessions de VMP	43	81	-38
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	55	116	-61
Charges d'intérêts	-495	-773	-217
Commissions de financement affacturage	-75	-21	+54
Instrument de couverture de taux des emprunts	-12	85	+73
Coût de l'endettement financier brut	-582	-709	+127
Coût de l'endettement financier net	-527	-593	+66

Les autres produits et charges financiers ont augmentés de 83 K€ compte tenu de l'impact négatif des différences de change et de l'actualisation des prêts et dettes à long terme.

SQLI a contracté une couverture de taux pour se protéger des fluctuations des taux variables

sur la durée de remboursement de l'emprunt obligataire.

Le montant couvert au 31 décembre 2016 est de 4,7 M€.

Table 27. Autres produits et charges financiers

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Evolution 2016 vs. 2015
Différences de change	-13	-11	-2
Actualisation des prêts et dettes à long terme	96	-89	185
Autres produits et charges financiers	+83	-100	+183

Résultat net consolidé

L'exercice clos le 31 décembre 2016 se traduit par un bénéfice de 6 212K€ contre un bénéfice de 3 555 K€ l'exercice précédent.

9.2. RESULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDE

9.2.1. EVOLUTION DU RESULTAT D'EXPLOITATION CONSOLIDE

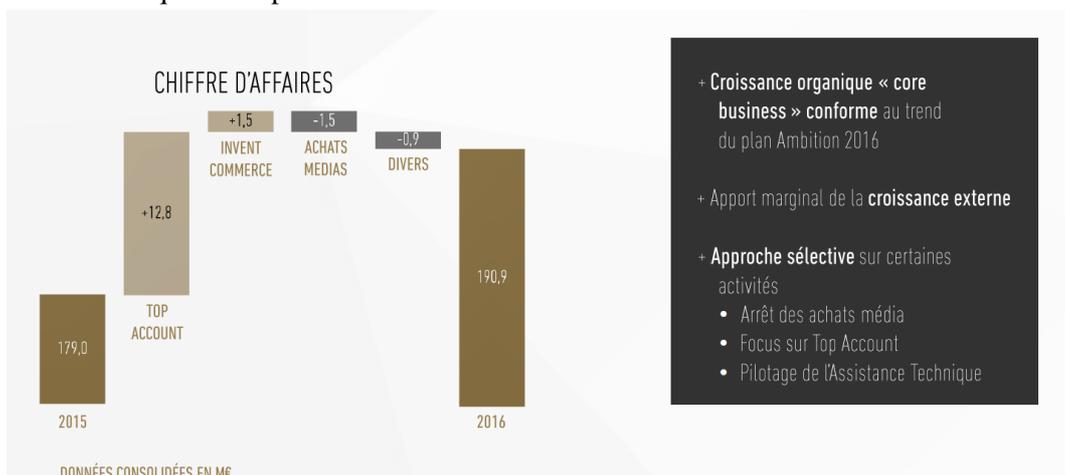
Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 190,8 M€ pour l'exercice 2016 contre 179,0 M€ l'exercice précédent.

Une très forte croissance a été obtenue sur les segments stratégiques : e-commerce (+50 %), mobilité (+50 %), web solutions (+40 %), expérience design (+20 %) tandis que l'assistance technique a été pilotée de manière

sélective en privilégiant les marges aux volumes.

Quelques activités marginales ont été réduites ou supprimées, amenant à une croissance totale de 6,6 % (7,5 % hors achat médias et 6,0 % à périmètre constant), obtenue avec une amélioration sensible des marges.



Charges opérationnelles

Au titre de l'exercice 2016, les charges opérationnelles sont représentées à 66,3 % par les charges de personnel (69,7 % en 2015) et à 28,9 % par les charges externes (27,1 % en 2015) soit un total de 95,2 %.

Charges de personnel

Le montant des charges de personnel s'élève à 120 906 K€ contre 118 103 K€ au titre de l'exercice précédent soit une hausse de 2,4 % compte tenu notamment de recrutements importants sur la période et de l'intégration des effectifs liés aux acquisitions.

L'effectif salarié moyen s'élève à 1 949 personnes contre 1 863 au titre de l'exercice précédent soit une variation de 4,6 %.

Table 28. Evolution des charges de personnel et de l'effectif

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Variation
Salaires et traitements	86 624	84 015	+2 609
Charges sociales	34 132	33 855	+277
Participation des salariés	0	0	0
Charges de personnel	120 756	117 870	+2 886
Provision pour indemnité de départ à la retraite et autres avantages au personnel	150	233	-83
			0
Total Charges de personnel	120 906	118 103	+2 803
Effectif moyen (hors stagiaires)	1 949	1 863	+86
	-	-	
Effectif inscrit au 1 ^{er} janvier (hors stagiaires)	1 875	1 910	-35
Mouvements de périmètre	22	0	+22
Augmentation (diminution)	123	-35	+158
Effectif inscrit au 31 décembre (hors stagiaires)	2 020	1 875	+145

Charges externes

Les charges externes sont en augmentation entre l'exercice 2015 et l'exercice 2016 avec notamment un recours à la sous-traitance en hausse avec une contribution de 6 462 K€ à la hausse constatée.

Table 29. Evolution des charges externes

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Variation
Sous-traitance générale	32 957	26 495	+6 462
Locations et charges locatives	7 250	7 287	-37
Entretiens et réparations	1 063	980	+83
Primes d'assurance	487	470	+17
Divers documentation	296	259	+37
Personnel extérieur à l'entreprise et Honoraires	4 305	4 193	+112
Publicité, relations publiques	902	723	+179
Transport de biens	124	151	-27
Déplacements, missions et réceptions	3 849	3 653	+196
Frais postaux et télécommunications	943	990	-47
Services bancaires	215	238	-23
Autres services extérieurs	321	382	-61
Total Charges externes	52 712	45 821	+6 891

9.2.2. FACTEURS IMPORTANTS INFLUANT SUR LE REVENU D'EXPLOITATION

Sur l'exercice 2016, SQLI a enregistré un chiffre d'affaires en hausse de +6,6 %, à 190,8 M€ contre 179,0 M€ un an plus tôt.

9.2.3. CHANGEMENTS IMPORTANTS DU CHIFFRE D'AFFAIRES NET OU DES PRODUITS NETS CONSOLIDÉS

Les changements relatifs au chiffre d'affaires sont expliqués en détails, ci-avant au sous-paragraphe « *Chiffre d'affaires* » du

paragraphe 9.2.1. « *Evolution du résultat d'exploitation consolidé* ».

9.2.4. RISQUES DE NATURE GOUVERNEMENTALE, ECONOMIQUE, BUDGETAIRE, MONETAIRE OU POLITIQUE

Comme expliqué auparavant au paragraphe 4.3.6. « *Risque de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique* » du présent document de référence, la Société n'identifie pas à ce jour de facteur spécifique de nature gouvernementale,

économique, budgétaire, monétaire ou politique pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations du groupe SQLI.

CHAPITRE 10. TRESORERIE ET CAPITAUX

10.1. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres s'élèvent à 78 752 K€ contre 72 641 K€ au 31 décembre 2015. La variation de 6 111 K€ résulte principalement de la contribution :

- du résultat global de l'exercice de 6 212 K€,
- des augmentations de capital liées aux BSAAR pour 2 447 K€,

compensés par :

- la distribution de dividendes pour -2 229 K€.

Table 30. Tableau de variation des capitaux propres au cours des trois derniers exercices

(en milliers d'euros)

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Résultat de l'exercice	Ecarts de conversion et actuariels	Part du groupe	Capitaux propres Intérêts minoritaires	Total
Situation au 31/12/2014	3 596 998	2 878	36 013	26 304	2 555	971	68 721		68 721
Affectation du résultat				949	-949				
Distribution de dividendes					-1 606		-1 606		-1 606
Exercice de BSAAR	65 883	53	912				965		965
Plan d'épargne entreprise	23 035	18	377				395		395
Attribution de stock-options			37				37		37
Autocontrôle			-30				-30		-30
Autres éléments du résultat global						604			
Résultat global de la période					3 555	604	4 159		4 159
Situation au 31/12/2015	3 685 916	2 949	37 309	27 253	3 555	1 575	72 641		72 641
Affectation du résultat				1 326	-1 326				
Distribution de dividendes					-2 229		-2 229		-2 229
Exercice de BSAAR	163 851	131	2 316				2 447		2 447
Plan d'épargne entreprise	7 156	6	200				206		206
Attribution de stock-options			35				35		35
Autocontrôle			-599				-599		-599
Autres				-13			-13		-13
Autres éléments du résultat global									
Résultat global de la période					6 212	52	6 264		6 264
Situation au 31/12/2016	3 856 923	3 086	39 261	28 566	6 212	1 627	78 752		78 752

10.2. SOURCE, MONTANT ET DESCRIPTION DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

A la clôture de l'exercice 2016, la trésorerie disponible du groupe SQLI s'élève à 4 680 K€ contre 16 031 K€ à fin 2015. Cette baisse est

due à la dégradation des flux de trésorerie sur l'activité de financement et notamment le remboursement d'emprunts pour 5 066 K€.

Table 31. Tableau des flux de trésorerie consolidés du groupe SQLI

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Evolution 2016 vs. 2015
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	-2 731	1 594	-4 325
Flux de trésorerie sur activités d'investissement	-2 902	-2 371	-531
Flux de trésorerie sur activités de financement	-5 758	-4 998	-760
Variation de trésorerie	-11 391	-5 775	-5 616
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 ^{er} janvier	16 031	21 071	-5 040
Reclassement de trésorerie		310	-310
Impact des différences de change	40	425	-385
Trésorerie et équivalent de trésorerie au 31 décembre	4 680	16 031	-11 351

10.2.1. FLUX DE TRESORERIE OPERATIONNELS CONSOLIDES

Les flux de trésorerie opérationnels consolidés sont en dégradation de 4 325 K€ avec notamment un coût de l'endettement financier en forte augmentation à 4 093 K€ (à comparer à 709 K€ en 2015) et une forte détérioration de la « variation des autres actifs et passifs courants » de 6 916 K€.

Table 32. Flux de trésorerie opérationnels consolidés

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Variation
Résultat net de l'ensemble consolidé	6 212	3 555	+2 657
Dotations nettes aux amortissements et provisions ⁽¹⁾	1 460	1 359	101
Charges (produits) calculés	-5	-48	43
(Plus) moins-values de cession	-514	-2	-512
Capacité d'autofinancement générée par l'activité (avant coût de l'endettement financier et impôt)	7 153	4 864	+2 289
Coût de l'endettement financier	582	709	-127
Charge d'Impôt (y compris impôts différés)	4 093	2 472	1 621
Capacité d'autofinancement générée par l'activité (après coût de l'endettement financier et impôt)	11 828	8 045	+3 783
Variation des clients	-4 482	-3 641	-841
Variation des fournisseurs	148	89	59
Variation des autres actifs et passifs courants	-7 523	-607	-6 916
Impôt sur les sociétés (payé) remboursé ⁽²⁾	-2 702	-2 292	-410
Flux de trésorerie sur activités opérationnelles	-2 731	1 594	-4 325

Note : ⁽¹⁾ A l'exclusion des provisions liées à l'actif circulant.

⁽²⁾ Dont 1 812 K€ de CVAE.

10.2.2. FLUX DE TRESORERIE D'INVESTISSEMENT CONSOLIDES

Les flux de trésorerie sur activités d'investissement sont en légère augmentation compte tenu des variations de périmètre. En

effet, l'augmentation des acquisitions d'immobilisations est compensée par les cessions d'immobilisations.

Table 33. Flux de trésorerie sur activités d'investissement

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Evolution 2016 vs. 2015
Acquisitions d'immobilisations	-3 135	-2 425	-710
Cessions d'immobilisations	843	54	789
Variation de périmètre	-610	0	-610
Flux de trésorerie sur activités d'investissement	-2 902	-2 371	-531

10.2.3. FLUX DE TRESORERIE DE FINANCEMENT CONSOLIDES

Les flux de trésorerie de financement consolidés sont dégradés de 760 K€ en comparaison de l'exercice précédent.

Les augmentations de capital de l'exercice, en augmentation de 1 293 K€ de 2015 à 2016, ne compensent que partiellement les dividendes versés aux actionnaires de SQLI (flux additionnels de 623 K€ entre 2015 et 2016), les acquisitions de titres d'autocontrôle (flux additionnels de 569 K€ entre 2015 et 2016) et l'augmentation des remboursements d'emprunts pour 820 K€ supplémentaires en 2016.

Table 34. Flux de trésorerie de financement consolidés

(En milliers d'euros)

	2016	2015	Evolution 2016 vs. 2015
Augmentations de capital	2 653	1 360	1 293
Dividendes versés aux actionnaires de la mère	-2 229	-1 606	-623
Emissions d'emprunts	0	0	0
Acquisition (cession) de titres d'autocontrôle	-599	-30	-569
Remboursements d'emprunts	-5 066	-4 246	-820
Intérêts payés	-517	-476	-41
Flux de trésorerie sur activités de financement	-5 758	-4 998	-760

10.3. CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

10.3.1. STRUCTURE DE LA DETTE CONSOLIDEE

L'endettement financier totalise, au 31 décembre 2016, 14 845 K€ et est essentiellement constitué :

- d'un contrat de crédit conclu le 4 décembre 2014 entre SQLI et la Banque Palatine, la BNP Paribas, la Société Générale, la Caisse d'Épargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire, et le Crédit Lyonnais d'un montant maximum 10 000 K€ ;
- d'un prêt Croissance de 2 500 K€ consenti par la BPI ;
- d'un prêt Avenir de 2 500 K€ consenti par la BPI ;

- du financement de la créance sur l'état au titre du CICE 2013 et 2014 par la BPI pour un montant de 2 139 K€ et de la créance sur l'état au titre du CICE 2015 et 2016 pour un montant de 2 724 K€. Il porte intérêts calculés sur la base de EURIBOR 1 mois majoré de 1,20 % l'an.

Le 20 janvier 2016, SQLI a procédé au remboursement anticipé de la dernière échéance de l'emprunt obligataire d'un montant de 3,4 M€.

Les emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit ont été exclusivement souscrits en euros.

Table 35. Endettement financier brut de SQLI au cours des 2 derniers exercices

	2016	2015	Variation
			<i>(En milliers d'euros)</i>
Avances remboursables	22	43	-21
Emprunts auprès des établissements de crédit	7 543	9 570	-2 027
Retraitement des contrats de crédit-bail	115	66	49
Valorisation des instruments de couverture de taux	25	25	0
Passifs non courants	7 705	9 704	-1 999
Emprunt obligataire	-	1 738	-1 738
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 987	1 500	487
Retraitements des contrats de crédit-bail	113	73	40
Dépôts de garantie reçus	21	21	0
Concours bancaires courants	4 893	2 168	2 725
Intérêts courus non échus	113	1 711	-1 598
Valorisation des instruments de couverture de taux	13	52	-39
Passifs courants	7 140	7 263	-123
			0
Total de l'endettement financier brut	14 845	16 967	-2 122

Prêt croissance BPI France Financement

Prêt Croissance de 2 500 K€ auprès de Bpifrance Financement :

- Mise à disposition le 13 novembre 2014 ;
- Durée : 7 ans ;
- Taux fixe : 2,92 % l'an ;
- Le remboursement du capital se fera en 20 versements trimestriels à terme échu avec amortissement linéaire du capital, après une période de différé de 24 mois au cours de laquelle seuls les intérêts seront perçus.
- Ce prêt ne fait l'objet d'aucune sûreté réelle, ni garantie personnelle.
- Ce prêt fait l'objet d'une retenue de garantie de 125 K€.

Prêt Avenir BPI France Financement

Prêt Avenir de 2 500 K€ auprès de Bpifrance Financement :

- Mise à disposition le 13 novembre 2014 ;
- Durée : 10 ans ;
- Taux fixe : 4,51 % l'an ;
- Le remboursement du capital se fera en 28 versements trimestriels à terme échu avec amortissement linéaire du capital, après une période de différé de 36 mois au cours de laquelle seuls les intérêts seront perçus.
- Ce prêt ne fait l'objet d'aucune sûreté réelle, ni garantie personnelle.

10 000 K€ auprès d'un pool bancaire composé des banques Palatine, BNP Paribas, Société Générale, Caisse d'Épargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire et Crédit Lyonnais

- Le montant nominal au 31 décembre 2016 est de 4 690 K€ ;
- Un premier tirage de 7 000 K€ a été mis à disposition de SQLI le 17 décembre 2014 ;
- Le remboursement normal du crédit débute le 30 novembre 2015 pour s'achever le 30 novembre 2019 :

Date d'amortissement	30/11 2015	31/05 2016	30/11 2016	30/05 2017	30/11 2017	30/05 2018	30/11 2018	30/05 2019	30/11 2019
Amortissement	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	12 %

- Les intérêts seront payables à terme échu au taux EURIBOR 3 mois majoré d'une marge de 1,50 % à 2,40 % maximum déterminé en fonction du ratio de Levier R2 = Dettes Financières Nettes / EBE Retraité :

Ratio de Levier R2	Marge applicable au crédit
R2 ≤ 0,75	1,50 %
0,75 < R2 ≤ 1,2	1,75 %
1,2 < R2 ≤ 1,5	2,00 %
1,5 < R2	2,40 %

Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2016.



10.3.2. MATURITE DE LA DETTE

Le tableau ci-après présente l'endettement du groupe SQLI selon l'échéance de la dette.

Les dettes exigibles à moins d'un an diminuent de 123 K€.

Pour plus de détails, se reporter au paragraphe 10.4. « Restriction éventuelle à l'utilisation de capitaux ».

Table 36. Analyse de la dette financière brute par échéance

<i>(En milliers d'euros)</i>		
	2016	2015
Exigible à moins d'un an	7 140	7 263
Exigible à plus d'un an et moins de cinq ans	6 634	7 774
Exigible à plus de cinq ans	1 071	1 930
Total de l'endettement financier brut	14 845	16 967

10.3.3. ENDETTEMENT FINANCIER NET

SQLI présente un endettement financier net de 5 272 K€ à fin 2016 malgré un endettement financier brut en amélioration de 2 122 K€ et

ce, compte tenu d'une trésorerie disponible en recul de 8 626 K€.

Table 37. Endettement financier net de SQLI au cours des 2 derniers exercices

<i>(En milliers d'euros)</i>			
	2016	2015	Variation
Total de l'endettement financier brut	14 845	16 967	-2 122
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-9 573	-18 199	8 626
Total de l'endettement financier net	5 272	-1 232	6 504

10.3.4. RESTRICTION EVENTUELLE A L'UTILISATION DE CAPITAUX

Restrictions et garanties liées aux emprunts bancaires

Contrat de crédit en date du 04 décembre 2014

Un premier tirage d'un montant de 7 000 K€ a été mis à disposition de SQLI le 17 décembre 2014 (le « Premier Tirage »).

A la sûreté et en garantie du remboursement de cette somme due, SQLI a consenti aux Banques les garanties suivantes :

- un nantissement de la totalité des parts sociales de la société ECOMMERCE4U,
- un nantissement du compte-titres qu'il détient dans les livres de la société WAX INTERACTIVE LILLE,
- un nantissement du compte-titres qu'il détient dans les livres de la société WAX INTERACTIVE,

- une cession de la créance détenue par SQLI sur WAX INTERACTIVE au titre d'une convention d'avance en compte courant, et les accessoires de ladite créance.

Le Contrat de Crédit comporte plusieurs cas d'exigibilité anticipée, parmi lesquels, notamment :

- le défaut de paiement d'une somme quelconque due au titre du Contrat de Crédit à la date d'exigibilité de la somme concernée,
- le non-respect par SQLI ou l'une de ses filiales de l'un quelconque de leurs engagements ou obligations leur incombant ou mis à leur charge (autre que les obligations de paiement visées au a) ci-dessus) au titre de la documentation financière afférente au Crédit (sauf régularisation dans les conditions et délais visées dans le Contrat de Crédit),
- l'inexactitude d'une déclaration ou garantie faite ou devant être faite ou réitérée par SQLI ou l'une de ses filiales dans la documentation financière afférente au Crédit (sauf régularisation dans les conditions et délais visées dans le Contrat de Crédit),
- le non-respect des ratios financiers (tels que définis dans le Contrat de Crédit), ainsi que l'inexécution de la vérification et de la certification annuelle desdits ratios financiers par les commissaires aux comptes, ou la remise d'un certificat de ratios non revêtu du visa du commissaire aux comptes,

- $R1 = \text{Ratio de Couverture de la charge d'intérêts} = \frac{\text{EBE Retraité}}{\text{Frais Financiers Nets Cash}} > 8$

- $R2 = \text{Ratio de Levier} = \frac{\text{Dettes Financières Nettes}}{\text{EBE Retraité}} < 1,2$ en 2014 puis 1 les années suivantes

- $R4 = \text{ratio de Structure} = \frac{\text{Dettes Financières Nettes}}{\text{Capitaux Propres}} < 0,3$

- la non-utilisation du Crédit conformément aux termes du Contrat de Crédit,
- la perte d'une garantie octroyée en garantie du bon remboursement des sommes mises à disposition au titre du Crédit,
- la survenance d'un événement significatif défavorable, tel que cela est défini dans le Contrat de Crédit, autre que ceux visés ci-dessus
- le non-respect de mesures d'exécution, décisions ou jugements (le Contrat de Crédit détaille la nature de ces mesures d'exécution, décisions ou jugements ainsi que les conditions de leur non-respect entraînant l'exigibilité anticipée des sommes dues au titre du Crédit), etc.

OBSAAR

Le 18 décembre 2015, SQLI a annoncé le remboursement anticipé au 20 janvier 2016 de la dernière échéance de l'emprunt obligataire. Le représentant de la masse des obligataires a confirmé le 23 décembre que cette annonce induisait la caducité des clauses de remboursement anticipé pour non-respect des ratios financiers contractuels.

10.4. SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR HONORER LES ENGAGEMENTS PRIS

La Société précise que les engagements fermes concernant des investissements significatifs et les investissements courants, décrits au paragraphe 5.2. « *Investissements* », seront honorés principalement grâce à la trésorerie disponible du Groupe qui s'élèvent à 9,6 M€ au 31 décembre 2016.



CHAPITRE 11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11.1. POLITIQUE DE PROTECTION DES MARQUES, BREVETS, LICENCES ET AUTRES PROPRIETES INTELLECTUELLES

La société SQLI n'a aucune dépendance vis à vis de brevet ou de licence qui seraient essentiels pour la réalisation de son activité. Les marques phares du Groupe (SQLI, Eozen et Alcyonix) bénéficient d'une protection en Europe et aux Etats-Unis.

L'ensemble des marques appartiennent au groupe SQLI. Aucun élément n'appartient en direct aux dirigeants de la société ou à leur famille. Les protections juridiques des

marques, noms de domaine et copyright réalisées l'ont été au bénéfice de la société SQLI ou de ses filiales.

SQLI et ses filiales bénéficient de la protection des droits d'auteur prévue par les dispositions du Code de la propriété intellectuelle sur l'ensemble de leurs solutions logicielles et supports de formation. Les œuvres essentielles ont fait l'objet de dépôt auprès d'huissiers ou de dépositaires spécialisés.

11.2. DESCRIPTION DES ACTIVITES DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Depuis sa création, la vocation du Groupe SQLI est précisément d'accompagner ses clients à tirer profit des évolutions technologiques. Le groupe SQLI a toujours été précurseur dans l'adoption et l'intégration de nouvelles technologies.

Bien que le groupe SQLI ne puisse garantir l'identification et l'intégration rapide de toute évolution technologique, cette aptitude est dans la culture de l'entreprise et constitue l'un de ses points forts.

L'innovation, c'est détecter, anticiper, expérimenter pour prendre les meilleures décisions et générer les usages adéquats. Le Groupe est aujourd'hui reconnu pour sa démarche d'innovation 6MMX : innovation dans les usages, dans les méthodes, dans les idées, dans les interfaces et technologies.

En 2016, le Groupe a poursuivi ses activités de recherche notamment sur les thèmes suivants : Devops, blockchain, big data, Bots, IOT, mobilité et autour du compteur Lincky.

En 2016, les frais de recherche et développement, constitués de dépenses de personnel relatives aux chercheurs et aux dépenses de fonctionnement, s'élèvent à près de 4,0 % du chiffre d'affaires annuel.

Les dépenses engagées par le groupe en 2015 dans le cadre de son programme de recherche et développement répondant aux critères d'éligibilité au crédit d'impôt recherche ont généré une nouvelle créance d'impôt constatée à l'actif du bilan pour un montant de 2 234 K€.

Le caractère innovant du groupe SQLI a été reconnu à plusieurs reprises par l'agence BPIFrance ; le groupe ayant obtenu le label d'entreprise innovante en septembre 2004, en décembre 2007, en avril 2011 puis en mai 2014.

La labellisation concerne les projets présents ou à venir impliquant des technologies innovantes pour quatre types d'opérations :

- Les innovations futures ;
- Les nouveaux produits ;
- La progression des technologies produit ;
- Les innovations spécifiques client.

La qualification « Entreprise Innovante » permet à un fonds commun de placement dans l'innovation (FCPI) de devenir actionnaire de SQLI en comptabilisant sa participation au capital dans la part obligatoire de son investissement dans les entreprises innovantes.



CHAPITRE 12. INFORMATION SUR LES TENDANCES

12.1. PRINCIPALES TENDANCES AYANT AFFECTE L'ACTIVITE DEPUIS LE DERNIER EXERCICE

A la date du présent document de référence, l'activité du Groupe SQLI reste stable.

Le 16 mars 2017, SQLI a procédé au remboursement anticipé du solde de 4,6 millions d'euros au titre du prêt de 10,0 millions d'euros consenti en 2014

Un nouvel emprunt, d'un montant 40,0 millions d'euros, a été souscrit depuis la clôture de l'exercice 2016 auprès d'un pool bancaire composé des banques Palatine, BNP Paribas, BNP Paribas European SME Debt Fund, Société Générale et Caisse d'Epargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire et BPI, destiné à financer des acquisitions. Un montant de 15 millions d'euros tirés le 16 mars 2017.

Aucun autre évènement intervenu postérieurement à la clôture ne vient modifier la lecture des comptes clos au 31 décembre 2016.

12.2. ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'INFLUER SUR LES PERSPECTIVES DE SQLI

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'éléments susceptibles d'avoir un impact significatif sur les perspectives de la Société.

CHAPITRE 13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

SQLI a choisi de ne pas inclure de prévisions ou d'estimations du bénéfice.

Des précisions concernant la stratégie et la vision d'entreprise sont néanmoins données au Chapitre 6.
« *Aperçu des activités* ».

CHAPITRE 14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

14.1. INFORMATIONS GENERALES

Le Conseil d'administration a décidé, le 7 juillet 2010, de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général.

14.1.1. DIRECTION GENERALE

Le Directeur Général est assisté de deux Directeurs Généraux Délégués : Monsieur Nicolas Rebours qui avait été nommé par le Conseil d'administration du 30 juin 2008 et renouvelé par le Conseil d'administration du 25 juin 2014, et Monsieur Thierry Chemla qui a été nommé par le Conseil d'administration du 14 janvier 2014.

Monsieur Didier Fauque a succédé à Monsieur Julien Mériaudeau dans les fonctions de Directeur Général de la société SQLI depuis le 07 mai 2013. Il a été renouvelé dans son mandat par le Conseil d'administration du 28 avril 2016 pour une durée expirant le 31 décembre 2020.

A la date du présent document, la Direction de la Société est organisée de la manière suivante :

- Monsieur Didier Fauque, Directeur Général ;
- Monsieur Nicolas Rebours, Directeur Général Délégué (également Directeur Administratif et Financier du groupe SQLI).
- Monsieur Thierry Chemla, Directeur Général Délégué (également Directeur de la Stratégie et du Développement du groupe SQLI).

14.1.2. MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

A la date du présent document, la composition du Conseil d'administration de la Société est la suivante :

- Monsieur Roland Fitoussi, Président du Conseil d'administration ;
- Madame Véronique Reille-Soult de Dalmatie, membre du Conseil d'administration ;

- Monsieur Bernard Jacon, membre du Conseil d'administration ;
- Monsieur Hervé de Beublain, membre du Conseil d'administration ;
- Monsieur Didier Fauque, membre du Conseil d'administration.

Au cours de la réunion du 15 mai 2013, Monsieur Didier Fauque a été coopté membre du Conseil d'administration en remplacement de Monsieur Julien Mériaudeau démissionnaire. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée Générale du 26 juin 2013.

Monsieur Roland Fitoussi assume les fonctions de Président du Conseil d'administration depuis le 14 juin 2011. Il a été renouvelé dans son mandat par décision du Conseil d'administration en date du 25 juin 2014. Cette décision a été ratifiée par l'Assemblée Générale du 25 juin 2014.

Madame Véronique Reille-Soult de Dalmatie a été nommée administrateur par l'Assemblée Générale du 25 juin 2014, en remplacement de Madame Fabienne Conte.



A la date du présent document, les mandats et fonctions des Administrateurs étaient les suivants :

Table 38. Mandats et fonctions des Administrateurs

Nom et prénom des mandataires sociaux et dirigeants	Fonctions	Autres mandats exercés au cours de l'exercice et des cinq dernières années
Adresse professionnelle	Date de début de mandat Date d'échéance de mandat	
Age et nombre d'actions détenues		
<p>Roland Fitoussi</p> <p>Age : 72 ans</p> <p>Nombre d'actions : 448 957</p>	<p>Administrateur et Président</p> <p>Début des mandats : Administrateur depuis le 30 juin 2008. Renouvelé le 25 juin 2014.</p> <p>Président depuis le 14 juin 2011</p> <p>Échéance des mandats : Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019</p>	<p>Autres mandats actuels :</p> <p>Président de Sethi</p> <p>Gérant d'Immobilière Fénélon</p> <p>Gérant de HIP Fénélon</p> <p>Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années :</p> <p>Président honoraire du Conseil de Surveillance de Solving Efeso International</p> <p>Administrateur de Bohlin & Strömberg</p> <p>Administrateur de Solving Iberica</p> <p>Administrateur de Solving Spa</p> <p>Président de Solving International North America</p> <p>Président du Conseil de Solving Efeso International</p> <p>Administrateur d'Alcor Développement</p>
<p>Véronique Reille-Soult de Dalmatie</p> <p>Age : 52 ans</p> <p>Nombre d'actions détenues : 0</p>	<p>Administrateur</p> <p>Début de mandat : 25 juin 2014</p> <p>Échéance du mandat : Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019</p>	<p>Autres mandats actuels :</p> <p>Président de Boutique Factory SAS</p> <p>Directrice Générale de Dentsu Aegis Network France</p> <p>Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années :</p> <p>Président de 910*</p>
<p>Hervé de Beublain</p> <p>Age : 57 ans</p> <p>Nombre d'actions détenues : 46 789</p>	<p>Administrateur</p> <p>Début de mandat : 14 juin 2011</p> <p>Échéance du mandat : Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016</p>	<p>Autres mandats actuels :</p> <p>Administrateur de Movies Benelux</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de Groupe Legris Industries SA</p> <p>Président de FD5 SAS, BDB SAS et Platinum Gestion</p> <p>Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années :</p> <p>Membre du Conseil de Surveillance de Constellation Network SAS</p> <p>Directeur Général de NextStage SAS (NS)</p>

		<p>Censeur de Gruau SA</p> <p>Président d'Augier Passy SAS</p> <p>Président du Conseil de Surveillance Fillon Participations SAS</p> <p>Administrateur de S.E.V SA</p> <p>Administrateur de PEI SA</p> <p>Membre du Comité Stratégique de Frégate SAS</p> <p>Président du Directoire de Fd5 SA</p> <p>Membre du Comité de Surveillance de Holding Lagoutte</p> <p>Membre du Conseil de KXEN Inc.</p> <p>Représentant permanent NS, Membre du Conseil d'Administration Cabinet Roux</p> <p>Représentant permanent NS, Membre du Comité Stratégique de Asset International Holding SAS et d'Accorus SAS</p> <p>Représentant permanent NS. Membre du Conseil d'Administration Resto-in SA, First SA</p> <p>Représentant permanent NS, Membre du Conseil de Surveillance de Alyotech SAS, Alyotech Consulting SAS, Quadriplay SAS, Inovasol SAS, Elbee SAS, HTI SAS, Hippo SA, Arma + SAS</p>
Bernard Jacon	Administrateur	Autres mandats actuels :
Age : 73 ans	Début de mandat : 14 juin 2011	Gérant de LVCT SARL
Nombre d'actions détenues : 1 753	Échéance du mandat : Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années :
		Administrateur de Press Index
Didier Fauque	Directeur Général et administrateur	Autres mandats actuels (hors Groupe SQLI)
268, avenue du Président Wilson	Début de mandat :	Président de WADI Management SAS
93210 La Plaine Saint-Denis	Directeur Général depuis le 7 mai 2013	Co-gérant de Wadi Investment SPRL
Age : 53 ans	Administrateur : Cooptation le 15 mai 2013 et ratification le 26 juin 2013. Renouvelé le 25 juin 2014.	Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années :
Nombre d'actions détenues : 9 385	Échéance du mandat :	Néant
	Administrateur : Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019	

Table 39. Mandats et fonctions des membres de la Direction au cours de l'exercice

Pour Monsieur Didier Fauque, il convient de se reporter à la table précédente.

Nom et prénom des mandataires sociaux et dirigeants	Fonctions	Autres mandats exercés au cours de l'exercice et des cinq dernières années
Adresse professionnelle	Date de début de mandat	
Age et nombre d'actions détenues	Date d'échéance de mandat	
Nicolas Rebours	Directeur Général Délégué	Autres mandats actuels :
268, avenue du Président Wilson	Directeur Administratif et Financier	Néant
93210 La Plaine Saint-Denis	Début de mandat :	Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années :
Age : 56 ans	30 juin 2008	Néant
Nombre d'actions détenues : 0	Échéance du mandat :	
	Renouvelé dans son mandat par le Conseil d'administration du 25 juin 2014, jusqu'à l'Assemblée Générale Annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019	
Thierry Chemla	Directeur Général Délégué	Autres mandats actuels :
268, avenue du Président Wilson	Directeur de la Stratégie et du Développement	Néant
93210 La Plaine Saint-Denis	Début de mandat :	Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années :
Age : 52 ans	14 janvier 2014	Néant
Nombre d'actions détenues : 0	Échéance du mandat :	
	Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration ou de la Direction.

Au cours des cinq dernières années, aucun Dirigeant ni Administrateur de SQLI :

- n'a fait l'objet ni d'une condamnation pour fraude ni d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée contre lui par les autorités statutaires ou réglementaires,

- n'a été impliqué dans une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre des organes d'administration, de Direction ou de Surveillance, associé commandité ou fondateur,

- n'a été empêché d'agir par un tribunal en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de Surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

14.1.3. PROFIL DES ADMINISTRATEURS

Monsieur Roland Fitoussi

Ingénieur Télécom - Docteur en économie.

Avant d'être Administrateur au sein du Conseil d'administration de SQLI, Roland Fitoussi était Vice-Président du Conseil de Surveillance de SQLI depuis 2002.

Roland Fitoussi a créé en 1980, après plusieurs années passées dans le conseil, le cabinet de conseil en stratégie et management Solving International (introduit au second marché en

1998). Il a exercé différents mandats au sein du groupe Solving International : Président de Solving International North America, Administrateur de Bohlin & Strömberg, de Solving Iberica. Roland Fitoussi est également gérant de la société HIP Fenelon et de la société SETHI.

Roland Fitoussi a publié deux livres : « Gagner dans la cour des géants » (1991) et « Conquérir les marchés du XXI^{ème} siècle » (1995).

Madame Véronique Reille-Soult de Dalmatie

Madame Véronique Reille-Soult de Dalmatie, 51 ans, a été fondatrice et Présidente, depuis sa création en 2011, de la société 910*, qui est le premier cabinet de conseil spécialisé créé en gestion de réputation et influence interactive, ainsi que le pionnier des dispositifs conversationnels et des stratégies d'influences.

Auparavant, elle a été Directrice Générale du groupe de communication Hopscotch,

composé de neuf sociétés, ayant une forte expertise dans le web social et les stratégies d'influence en ligne.

En tant qu'experte de la communication digitale et des réseaux sociaux, Madame Véronique Reille-Soult de Dalmatie intervient régulièrement dans les médias grand public.

Monsieur Hervé de Beublain

Diplômé de l'ESSEC (1981) et de l'ENA (1986)

Hervé de Beublain a travaillé au Ministère de l'Industrie pendant 4 ans, en tant qu'adjoint puis chef du Service Economique et Financier de la Direction des Hydrocarbures. En 1990, Hervé est devenu le Directeur Adjoint de

Baring Brother avant de passer Associé, il a conseillé des opérations de fusion-acquisition en France et à l'étranger. C'est en 1995 qu'il créé FD5, un fonds d'investissement dont il est toujours le Président avec 60 M€ de fonds propres. A partir de 2004, Hervé devient Directeur Général et Associé chez NextStage.

Monsieur Bernard Jacon

Ingénieur. Licencié es Sciences.

Bernard Jacon a débuté sa carrière chez IBM France en 1968. Il intègre le Directoire en 1988 et prend la responsabilité de l'ensemble des activités de service, de l'entité Telecom et du développement des filiales. Il est ensuite en charge pendant 4 ans du business IBM des Services Professionnels au niveau européen.

Il crée ensuite sa Société et exerce pendant 5 ans l'activité de rapprochement d'Entreprises SSII. Il est administrateur de la Société PressIndex.

Il accompagne plusieurs start-ups, en particulier dans le cadre du Réseau Entreprendre.



Monsieur Didier Fauque

Diplômé de European Business School Paris.

Didier Fauque était précédemment Directeur Général de IBM Global Business Services en France.

A la tête de cette entité, il a développé les activités de Conseil et d'Intégration depuis 2011.

Didier Fauque a également occupé au sein d'IBM le poste de Vice-Président « Sectors » et de Vice-Président Systems & Technology Group.

14.1.4. PROFIL DES DIRIGEANTS

Pour Monsieur Didier Fauque, il convient de se reporter au profil décrit ci-avant.

Monsieur Nicolas Rebours

Diplômé de l'Université Paris IX Dauphine et d'un Certificat Supérieur Organisation et Gestion du Diplôme d'Expertise Comptable.

Diplômé en 1984 de l'Université Paris IX Dauphine (Maîtrise en Sciences et Techniques Comptables et Financières), Nicolas Rebours débute sa carrière en tant qu'Auditeur au sein du Cabinet Pricewaterhouse Coopers. De 1990 à 2000, il a été successivement Directeur Administratif et Financier de plusieurs éditeurs

de logiciels dont Dorotech, Software AG et Atempo, puis jusqu'en 2001 pour l'opérateur DSL Subiteo et finalement jusqu'en 2002 au sein de In-Fusio, leader technologique des jeux téléchargeables sur téléphone mobile.

En 2002, il rejoint SQLI en tant que Directeur Administratif et Financier. Il devient Directeur Général Délégué en juin 2008, après avoir été membre du Directoire de juin 2002 à juin 2008.

Monsieur Thierry Chemla

Diplômé de l'École Nationale Supérieure d'Informatique pour l'Industrie et l'Entreprise.

Après avoir occupé différents postes de management au sein d'IBM, de PricewaterhouseCoopers et de BNP Paribas, Thierry Chemla a été nommé, en 2010, Vice-Président Sales d'IBM Global Business Services, membre du Comité de Direction d'IBM France, où il a assuré à la fois la responsabilité opérationnelle de l'ensemble des Secteurs et une mission de transformation visant à redynamiser la performance commerciale des équipes conseil et intégration.

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

En dehors des éléments indiqués au Chapitre 19. du présent document de référence « *Opérations avec des apparentés* » et relatifs aux différentes conventions réglementées, et ainsi que cela est rappelé au paragraphe 16.5 « *Rapport sur le Contrôle interne et le gouvernement d'entreprise* », il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de l'émetteur des personnes présentées dans le tableau du paragraphe 14.1. « *Informations générales* » et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs

Il est également précisé qu'aucun arrangement ou accord n'a été conclu avec des clients, des fournisseurs ou autres en vertu duquel l'une des quelconques personnes présentées dans le tableau du paragraphe 14.1. « *Informations générales* » a été sélectionnée en tant que membre du Conseil d'administration ou de la Direction Générale.

Il n'existe aucun engagement de conservation ni aucune restriction acceptée par les personnes présentées ci-avant concernant la cession de leur participation au capital de la Société.

CHAPITRE 15. REMUNERATION ET AVANTAGES

15.1. REMUNERATIONS ET AVANTAGES EN NATURE ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

15.1.1. REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La détermination de la rémunération des mandataires sociaux Dirigeants, et notamment la fixation annuelle de leur rémunération proportionnelle, ainsi que toute attribution gratuite d'actions, est examinée et décidée par le Conseil d'administration en fonction du travail effectué, des résultats obtenus et de la responsabilité assumée avec pour objectif de retenir et motiver les Dirigeants de l'entreprise jugés performants.

Le Conseil d'administration a décidé, le 8 novembre 2011, la constitution d'un Comité des rémunérations dont la mission est de formuler des recommandations sur la

rémunération des mandataires sociaux et de la direction générale.

Les informations ci-après sont présentées conformément aux recommandations, de l'AMF du 22 décembre 2008 et du 17 décembre 2013, relatives à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux.

Elles sont conformes aux exigences du Code de commerce concernant les informations à donner dans le rapport de gestion, au Règlement (CE) n°809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 et aux recommandations MiddleNext.

Monsieur Yahya El Mir

L'indemnité financière versée à Monsieur Yahya El Mir est décrite au paragraphe 4.2.5. « Risques liés aux engagements pris par le groupe – hors bilan ».

Monsieur Didier Fauque

Lors du renouvellement du mandat de Directeur Général de Monsieur Didier Fauque, tel que décidé par le Conseil d'administration du 28 avril 2016, ledit Conseil a déterminé comme suit la structuration de sa rémunération : rémunération variable déterminée selon atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés pour le groupe pour l'exercice 2016 et évolution du cours de bourse.

Le Conseil d'administration du 16 mars 2017 a arrêté, en application des critères visés ci-dessus, le montant de la rémunération variable suivante au titre de l'exercice 2016 : 127 000€

Il est également précisé que le Conseil d'administration a, le 16 septembre 2014, sur délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014, décidé d'émettre 215 784 bons de souscription d'action (les « BSA »), dont 143 856 BSA ont été attribués à la société Wadi Investment, dont le capital et les droits de vote sont, à ce jour, majoritairement détenus par Monsieur Didier Fauque.

En outre et conformément à la décision du Conseil du 28 avril 2016, Monsieur Didier Fauque pourra être tenu par un engagement de non concurrence d'une durée de 24 mois, en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général, pour quelque raison que ce soit, si SQLI active cet engagement. En contrepartie



de l'exécution de cet engagement, Monsieur Didier Fauque serait amené à percevoir une indemnité d'un montant égal à 60 % (i) de la partie fixe de sa rémunération et (ii) de la partie variable de sa rémunération, au titre de l'année précédant la cessation de ses fonctions. Cette indemnité serait à verser mensuellement pendant la durée de la période de non-concurrence.

Monsieur Nicolas Rebours

La rémunération de Monsieur Nicolas Rebours pour son mandat de Directeur Général Délégué a été fixée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 29 juillet 2013 et a été confirmée lors du renouvellement de son mandat décidé par le Conseil du 25 juin 2014. Cette rémunération annuelle s'élève à 20 000 euros brut et est payable mensuellement.

Monsieur Nicolas Rebours a conservé le bénéfice de son contrat de travail de Directeur Administratif et Financier du groupe. La rémunération salariée annuelle fixe de Monsieur Nicolas Rebours est de 151 500 euros (prime de vacances incluse). Le montant de la partie variable à objectif atteint est plafonné à 70 000 euros brut. L'avantage en nature au titre du véhicule s'est élevé à 4 626 €.

Monsieur Nicolas Rebours a conservé le bénéfice de son contrat de travail de Directeur Administratif et Financier du groupe. La rémunération salariée annuelle fixe de Monsieur Nicolas Rebours est de 151 593 euros (151 700 € prime de vacances incluse diminué d'une absence maladie). Le montant de la partie variable à objectif atteint est

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 22 février 2017 a décidé, dans le cadre des autorisations qui lui avaient été consenties par l'Assemblée Générale du 15 juin 2016 et au titre d'une partie de la rémunération de Monsieur Didier Fauque pour l'exercice 2016, de lui attribuer (i) 10 000 options d'achat d'actions et (ii) 1 437 actions gratuites.

plafonné à 70 000 euros brut. L'avantage en nature au titre du véhicule s'est élevé à 4 626 €.

Sur autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014 et sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer, le 5 novembre 2014, 3 500 options d'achat d'actions à Monsieur Nicolas Rebours (cf. développements figurant au point 5/ du Rapport du Président du Conseil d'administration présenté au paragraphe 16.5.1.).

Sur autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer, le 22 février 2017, 1 500 options d'achat d'actions et 1 500 actions gratuites à Monsieur Nicolas Rebours, en sa qualité de salarié (cf. développements figurant au point 4/ et 5/ du Rapport du Président du Conseil d'administration présenté au paragraphe 16.5.1.).



Monsieur Thierry Chemla

Le Conseil d'administration a décidé, le 14 janvier 2014, que Monsieur Thierry Chemla ne serait pas rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Monsieur Thierry Chemla a conservé le bénéfice de son contrat de travail de directeur de la stratégie et du développement. La rémunération de Monsieur Chemla au titre de son contrat de travail est fixée comme suit : salaire fixe 186 345€ (prime de vacances incluse), salaire variable à objectif atteint 90 000€, bonus 120 000€. L'avantage en nature au titre du véhicule s'est élevé à 4 300€.

Monsieur Thierry Chemla a conservé le bénéfice de son contrat de travail de directeur

de la stratégie et du développement. La rémunération de Monsieur Chemla au titre de son contrat

Il est en outre précisé que le Conseil d'administration a, le 16 septembre 2014, sur délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014, émis 71 928 BSA au profit de Monsieur Thierry Chemla (Cf. développements figurant au point 7/ du Rapport du Président du Conseil d'administration présenté au paragraphe 16.5.1.).

Table 40. Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (montants versés)

	<i>(Montant en euros)</i>	
	2016	2015
Didier Fauque - Directeur Général depuis le 07 mai 2013		
Rémunérations versées durant l'exercice (Cf. Table 48)	681 577	564 068
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice		
Total	681 577	564 068
Nicolas Rebours - Directeur Général Délégué		
Rémunérations versées durant l'exercice (Cf. Table 48)	235 719	229 288
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice		
Total	235 719	229 288
Thierry Chemla - Directeur Général Délégué depuis le 14 janvier 2014		
Rémunérations versées durant l'exercice (Cf. Table 48) ⁽¹⁾	445 945	307 525
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice		
Total	445 945	307 525
Total	1 363 241	1 100 881

Table 41. Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Versées en 2016	Dues en 2016	Versées en 2015	Dues en 2015
Didier Fauque - Directeur Général depuis le 07 mai 2013				
Rémunération fixe	266 448	266 448	266 448	266 448
Rémunération variable	167 600	127 000	190 000	167 600
Rémunération exceptionnelle	186 222	0	0	186 222
Jetons de présence	11 500	11 500	12 500	12 500
Avantages en nature	49 807	49 807	95 120	95 120
Total	681 577	454 755	564 068	727 890
Nicolas Rebours - Directeur Général Délégué				
Rémunération fixe	171 593	171 593	171 500	171 500
Rémunération variable	59 500	40 000	53 350	59 500
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	4 626	4 626	4 438	4 438
Total	235 719	216 219	229 288	235 438
Thierry Chemla - Directeur Général Délégué				
Rémunération fixe	186 345	184 500	181 800	181 400
Rémunération variable	255 300	86 000	121 800	255 300
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature	4 300	4 300	3 925	3 925
Total	445 945	274 800	307 525	440 625
Total	1 363 241	945 774	1 100 881	1 403 953

15.1.2. REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

Monsieur Roland Fitoussi

S'agissant de la rémunération attribuée à Monsieur Roland Fitoussi au titre de l'exercice 2016, nous vous informons que celle-ci a été déterminée par le Conseil d'administration, de la manière suivante : rémunération variable déterminée selon atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés pour le groupe pour l'exercice 2016 et évolution du cours de bourse.

Le montant de la rémunération variable de Monsieur Roland Fitoussi, au titre de l'exercice 2016, a été fixé comme suit, sur la base des critères ci-avant rappelés, par le Conseil d'administration réuni le 16 mars 2017 : 17 640 €.

Autres administrateurs

Les administrateurs en fonction ont perçu en 2016 au titre de la période de l'assemblée annuelle de juin 2015 à l'assemblée annuelle de juin 2016 un montant total de 70 000 € à titre de jetons de présence, répartis en fonction du taux de présence de chacun aux réunions du Conseil et de leur participation aux comités spécialisés.

Table 42. Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les administrateurs (au titre de leurs mandats d'administrateurs – montants versés)

(En euros)

	2016	2015
Roland Fitoussi – Administrateur	175 500	105 000
Jetons de présence	11 500	12 500
Autres rémunérations	164 000 ¹	92 500 ²
Hervé de Beublain – Administrateur	16 500	15 500
Jetons de présence	16 500	15 500
Autres rémunérations	0	0
Bernard Jacon – Administrateur	16 500	15 500
Jetons de présence	16 500	15 500
Autres rémunérations	0	0
Didier Fauque – Administrateur	11 500	12 500
Jetons de présence	11 500	12 500
Autres rémunérations	Na	na
Véronique Reille-Soult de Dalmatie – Administrateur	14 000	14 000
Jetons de présence	14 000	14 000
Autres rémunérations	0	0
Total	234 000	162 500
Jetons de présence	70 000	70 000
Autres rémunérations	164 000	92 500

¹ Les montants dus au titre de la rémunération de M. Roland Fitoussi pour l'exercice 2016 sont de 87 640 € (hors jetons de présence) et les montants versés sont de 164 000 € (hors jetons de présence)

² Les montants dus au titre de la rémunération de M. Roland Fitoussi pour l'exercice 2015 sont de 164 000 € (hors jetons de présence) et les montants versés sont de 92 500 € (hors jetons de présence)



15.1.3. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTION ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Options d'achat d'actions

Le Conseil d'Administration du 5 novembre 2014 a consenti 48 000 options d'achat d'actions (stocks options) au bénéfice de membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux.

Les conditions de ces attributions sont les suivantes :

- Les options devront être levées au plus tard le 6 novembre 2019 (5 ans) ;
- Aucune option n'est exerçable avant le 31 décembre 2016 ;
- Tout bénéficiaire quittant la société avant le 31 décembre 2016 perd son droit à exercer ses options ;
- Le prix d'achat des actions est de 16 €.

La juste valeur des options d'achat d'actions attribuées a été estimée par un expert indépendant à 85 K€.

Cette valeur constitue une charge constatée dans le résultat non courant du groupe et étalée pendant toute la période d'acquisition des droits à exercer. Compte tenu des 2 500 options annulées au cours de l'exercice suite au départ de leur bénéficiaire, cette charge s'élève à 37 K€ en 2015.

Aucune option n'a été levée au cours de l'exercice par les dirigeants ou les mandataires sociaux.

L'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions est disponible aux paragraphes 17.2. « *Participations et stock-options des mandataires sociaux et dirigeants mandataires sociaux* » et 17.3. « *Accord prévoyant une participation des salariés au capital de SQLI* ».

Aucune attribution n'est intervenue au cours de l'exercice 2016 au bénéfice de mandataires sociaux.

Pour mémoire, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014, le Conseil d'administration, lors de sa réunion en date du 5 novembre 2014, a décidé d'attribuer un nombre global de 48 000 options d'achat d'actions à certains des membres du personnel salarié, dont Monsieur Nicolas Rebours, salarié et Directeur Général Délégué.

Depuis le début de l'exercice 2017, le Conseil d'administration a, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, décidé, le 22 février 2017, d'attribuer (i) 10 000 options d'achat d'actions à Monsieur Didier Fauque et (ii) un nombre global de 18 000 options d'achat d'actions à certains des membres du personnel salarié, dont Monsieur Nicolas Rebours, salarié et Directeur Général Délégué.

Le tableau ci-dessous décrit les options d'achat d'actions attribuées à Monsieur Nicolas Rebours durant l'exercice 2014 et l'exercice 2017 :

Table 43. Tableau des options attribuées aux Dirigeants et mandataires sociaux

	N° et Date du plan	Nature des options	Valorisation des options en juste valeur	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Nicolas Rebours Directeur Général Délégué	Plan 2014 05/11/2014	Options d'achat	6 211 €	3 500	16,00 €	Du 01/01/2017 au 06/11/2019
	Plan 2017 22/02/2017	Options d'achat	13 500 €	1 500	32,84 €	Du 31/12/2020 au 22/02/2024
Didier Fauque Directeur Général	Plan 2017 22/02/2017	Options d'achat	91 600 €	10 000	32,84 €	Du 23/02/2019 au 22/02/2024

Le Conseil d'administration du 22 février 2017 n'a pas conditionné l'exercice, par Monsieur Nicolas Rebours et par Monsieur Didier Fauque, de tout ou partie des options d'achat d'actions à une condition de performance, nonobstant les dispositions de la recommandation du Code MiddleNext pour les raisons suivantes :

- S'agissant de Nicolas Rebours : les actions sont attribuées gratuitement en raison du contrat de travail de Monsieur

Nicolas Rebours et non eu égard à son mandat social ; il a donc bénéficié du même régime que celui appliqué aux autres salariés bénéficiaires du plan ;

- S'agissant de Monsieur Didier Fauque : l'attribution d'options d'achat constitue un élément de la rémunération de Monsieur Fauque au titre de de l'exercice 2016, conformément à la décision du Conseil d'administration en date du 28 avril 2016.

Actions attribuées gratuitement

Aucune attribution gratuite d'actions n'est intervenue au cours de l'exercice 2016 au bénéfice de mandataires sociaux.

Depuis le début du présent exercice 2017, le Conseil d'administration a, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, décidé d'attribuer gratuitement, le 22 février 2017 (i) 1 437 actions à Monsieur Didier Fauque, Directeur Général (ii) ainsi qu'un nombre global de 20 100 actions à certains des membres du personnel salarié, dont Monsieur Nicolas Rebours, salarié et Directeur Général Délégué.

Table 44. Tableau des actions attribuées gratuitement aux Dirigeants et mandataires sociaux

	N° et Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2017	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition (correspondant également à la date de disponibilité)	Conditions de performance
Nicolas Rebours Directeur Général Délégué	Plan 2017 22/02/2017	1 500	60 000€	1er janvier 2021	Aucune
Didier Fauque Directeur Général	Plan 2017 22/02/2017	1 437	57 480€	23 février 2019	Aucune

Le Conseil d'administration n'a pas conditionné l'acquisition effective par Monsieur Nicolas Rebours et par Monsieur Didier Fauque de tout ou partie des actions gratuites à une condition de performance, nonobstant les dispositions de la recommandation du Code MiddleNext pour les raisons suivantes :

- S'agissant de Nicolas Rebours : les actions ont été attribuées gratuitement en raison du contrat de travail de Monsieur Nicolas Rebours et non eu égard à son mandat social ; il a donc bénéficié du même régime que celui appliqué aux autres salariés bénéficiaires du plan ;
- S'agissant de Monsieur Didier Fauque : l'attribution gratuite d'actions constitue un élément de la rémunération de Monsieur Fauque au titre de de l'exercice 2016, conformément à la décision du Conseil d'administration en date du 28 avril 2016.

Bons de souscription d'action

En vertu de la délégation de compétence consentie dans sa douzième résolution par l'Assemblée Générale en date du 25 juin 2014, le Conseil d'administration a, le 16 septembre 2014, décidé d'émettre 215 784 BSA, dont 71 928 appartiennent à la Tranche BSA 1 (les « **BSA 1** »), 71 928 appartiennent à la Tranche BSA 2 (les « **BSA 2** ») et 71 928 appartiennent à la Tranche BSA 3 (les « **BSA 3** »), répartis comme suit entre les Bénéficiaires :

- **Monsieur Thierry Chemla** : 23 976 BSA 1 au prix de souscription unitaire de 1,33 euros, 23 976 BSA 2 au prix de souscription unitaire de 1,14 euros et 23 976 BSA 3 au prix de souscription unitaire de 0,88 euros ;
- la **société Wadi Investment**, société privée à responsabilité de droit belge, immatriculée sous le numéro 0536.878.865, dont le capital et les droits de vote sont, à ce jour, majoritairement détenus par Monsieur Didier Fauque : 47 952 BSA 1 au prix de souscription unitaire de 1,33 euros, 47 952 BSA 2 au prix de souscription unitaire de 1,14 euros et 47 952 BSA 3 au prix de souscription unitaire de 0,88 euros.

Ces 215 784 BSA ont été souscrits par leurs bénéficiaires le 16 septembre 2014.

15.1.4. ELEMENTS COMPLEMENTAIRES

Table 45. Eléments complémentaires

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Didier Fauque - Directeur Général	Non	Non	Oui	Oui
Nicolas Rebours - Directeur Général Délégué	Oui	Non	Non	Non
Thierry Chemla - Directeur Général Délégué	Oui	Non	Non	Non

Les éléments concernant les « indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions » et les « Indemnités relatives à une clause de non concurrence » sont détaillés au paragraphe 15.1.1. « *Rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux* ».

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

Néant.

CHAPITRE 16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1. DIRECTION ET ADMINISTRATION DE LA SOCIETE

16.1.1. DIRECTION DE LA SOCIETE

A la date du présent document, la Direction de la Société est organisée de la manière suivante :

- Monsieur Didier Fauque, Directeur Général ;
- Monsieur Nicolas Rebours, Directeur Général Délégué (également Directeur

Administratif et Financier du groupe SQLI).

- Monsieur Thierry Chemla, Directeur Général Délégué (également Directeur de la Stratégie et du Développement du groupe SQLI).

Dispositions concernant la Direction de la Société

Les dispositions concernant la Direction de la Société et notamment les limitations du pouvoir de la Direction sont présentées ci-après.

Contenues dans les statuts

Les dispositions concernant la Direction de la Société contenues dans les statuts de la Société, et notamment l'article 16, sont

retranscrites au paragraphe 21.2.2. « *Dispositions concernant les membres des organes d'administration et de Direction* ».

Contenues dans le règlement intérieur

Les dispositions concernant la Direction de la Société contenues dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration, adopté par le Conseil d'administration le 22 septembre 2011 suite à la recomposition du Conseil

intervenue à l'occasion de l'assemblée générale du 14 juin 2011, sont retranscrites au paragraphe 21.2.2. « *Dispositions concernant les membres des organes d'administration et de Direction* ».

16.1.2. ADMINISTRATION DE LA SOCIETE

Composition du Conseil d'administration

La composition du Conseil d'administration est indiquée au paragraphe 14.1.2. « *Membres du Conseil d'administration* ».

Dispositions concernant la Composition du Conseil

Les dispositions concernant la Direction de la Société contenues dans les statuts de la Société, et notamment l'article 14, sont

retranscrites au paragraphe 21.2.2. « *Dispositions concernant les membres des organes d'administration et de Direction* ».

16.1.3. PRECISIONS CONCERNANT LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Administrateur indépendant

Critères d'appréciation

Les critères retenus pour qualifier un Administrateur d'indépendant sont ceux du Code de gouvernement d'entreprise

MiddleNext, auquel la Société a choisi de se référer.

Appréciation par le Conseil d'administration

Ce point est évoqué dans le Rapport du Président du Conseil d'administration présenté au paragraphe 16.5.1. « *Rapport du Président*

sur le fonctionnement du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne ».

Nombre d'actions devant être détenues par un administrateur

Les Administrateurs ne sont plus tenus de détenir d'actions de la Société, suite à la

modification des statuts décidée lors de l'Assemblée Générale du 16 juin 2009.

Administrateurs élus par les salariés du Groupe

L'alinéa 4 de l'article 14. « Conseil d'administration » des statuts de la Société est relatif aux Administrateurs élus par les salariés :

« 4 – Administrateurs élus par les salariés.

Lorsque le rapport présenté par le Conseil d'administration lors de l'Assemblée Générale en application de l'article L.225-102 du Code de commerce établit que les actions détenues par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 représentent plus de 3 % du capital social de la Société, un ou plusieurs Administrateurs sont élus par l'Assemblée Générale sur proposition des actionnaires salariés.

Deux mois au moins avant la tenue de l'Assemblée Générale, le Conseil

d'administration invite les salariés actionnaires à présenter des candidats. Pour ce faire, le Président du Conseil d'administration procède à la consultation écrite des salariés actionnaires en vue de la désignation de candidats. Seules seront recevables, les candidatures présentées par un groupe d'actionnaires représentant au moins 5 % de l'actionnariat salarié. Cette procédure fait l'objet de l'établissement d'un procès-verbal comportant le nombre de voix recueilli par chacune des candidatures. La liste de tous les candidats valablement désignés est établie et communiquée au Conseil d'administration. »

Au 31 décembre 2016, la Société ne compte pas d'Administrateurs élus par les salariés du Groupe.

Censeurs

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration de la Société n'a pas nommé de Censeurs. La Société ne souhaite pas nommer de Censeurs prochainement car elle

estime que le nombre d'Administrateurs indépendants siégeant au Conseil d'administration est suffisant.

Rôle du Conseil d'administration

Dispositions statutaires concernant le Conseil d'administration

Les dispositions statutaires concernant le Conseil d'administration sont retranscrites au paragraphe 21.2.2. « *Dispositions concernant*

les membres des organes d'administration et de Direction ».

Le règlement intérieur du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration a été adopté par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 22 septembre 2011, suite à la recomposition du Conseil intervenue à l'occasion de l'assemblée générale du 14 juin 2011.

Ce règlement intérieur est susceptible d'être modifié par le Conseil d'administration compte tenu de l'évolution des lois et règlements et de son propre mode de fonctionnement. Le règlement intérieur a notamment pour objet de :

- préciser la composition, l'organisation, le rôle et les pouvoirs du Conseil d'administration vis-à-vis de l'Assemblée Générale en complétant

certaines dispositions légales et statutaires existantes ;

- optimiser l'efficacité des réunions, des débats et servir de référence pour l'évaluation périodique que le Conseil d'administration fera de son fonctionnement ;
- et de manière plus générale, inscrire la conduite de la Direction de la Société dans le cadre des règles garantissant le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration est retranscrit intégralement au paragraphe 21.2.2. « *Dispositions concernant les membres des organes d'administration et de Direction* ».

Fonctionnement du Conseil d'administration au cours de l'exercice

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont présentées dans le Rapport du Président du Conseil d'administration présenté au

paragraphe 16.5.1. « *Rapport du Président sur le fonctionnement du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne* ».

Règles de répartition des jetons de présence et montant individuel des versements effectués

Les règles de répartition des jetons de présence sont fixées par les statuts de la Société (précisément l'article 18. « *Rémunération des membres du Conseil d'administration* »).

« Article 18 - Rémunération des membres du Conseil d'administration

Les Administrateurs sont rémunérés par des jetons de présence dont le montant est fixé par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Il peut également être alloué aux membres du Conseil d'administration des rémunérations exceptionnelles dans les cas et dans les conditions fixées par la loi. »

La répartition effective des jetons de présence pour les exercices 2016 et 2015 est détaillée au Chapitre 15. « *Rémunération et avantages* ».

16.2. INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES

Les facturations de la société SQLI à ses filiales et entre filiales sont essentiellement constituées de prestations de service et redevance marque et technologie. Ces transactions sont intégralement éliminées dans les comptes consolidés et considérées comme conclues à des conditions normales de marché.

Les contrats liant les membres des organes d'Administration et de Direction de SQLI ou l'une quelconque de ses filiales, et prévoyant l'octroi d'avantages à leur terme, sont détaillés au Chapitre 19 « *Opérations avec des apparentés* » du présent document de référence.

16.3. INFORMATIONS RELATIVES AUX COMITES

Les informations relatives aux Comités sont présentées dans le Rapport du Président du Conseil d'administration présenté au

paragraphe 16.5.1. « *Rapport du Président sur le fonctionnement du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne* ».

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

Par décision du Conseil d'administration du 21 mars 2013, la Société a décidé de se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées MiddleNext à partir du 1^{er} juillet 2013 en remplacement du Code AFEP-MEDEF.

Conformément à l'article L.225-37 alinéa 7 du Code de commerce, le rapport du Président sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise reproduit ci-après précise les dispositions de ce Code de gouvernement d'entreprise qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

16.5. RAPPORT SUR LE CONTROLE INTERNE ET LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

16.5.1. RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Mesdames, Messieurs,

En application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de Commerce, je vous rends compte, en ma qualité de Président du Conseil d'administration, de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par SQLI (« SQLI » et la « Société »).

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, qui peut être consulté sur le site de la Société et sur le site de MiddleNext. Conformément à l'article L.225-37 alinéa 7 du Code de commerce, le présent rapport précise les dispositions de ce Code qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

Le présent rapport a été établi avec l'aide du Guide d'élaboration des documents de référence adapté aux valeurs moyennes publié par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 2 décembre 2014 (DOC-2014-14), de la recommandation de l'AMF DOC-2013-20 du 18 novembre 2013 - Rapport de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des valeurs moyennes et petites dites VaMPs, et de la recommandation AMF DOC-2015-01 du 12 janvier 2015 sur le rapport des présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques – adapté aux émetteurs de valeurs moyennes.

Les diligences notamment mises en place pour l'élaboration rapport du Président comprennent des entretiens avec la Direction administrative et financière du Groupe, des entretiens avec les directeurs d'agence, l'intervention d'un conseil juridique extérieur, la revue par le Comité d'Audit et le Conseil d'administration.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de la réunion du 16 mars 2017 et sera joint au rapport de gestion et au rapport sur le Groupe établi par le Conseil d'administration au titre de l'exercice 2016. Il sera rendu public dans les conditions fixées par la Loi et les Règlements.

Il contient une description sur l'adéquation et l'efficacité des procédures de contrôle interne et de gestion des risques dont il rend compte.

Conformément aux dispositions du Préambule du Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, le Conseil d'administration, réuni le 22 février 2017, a pris connaissance de l'ensemble des « points de vigilance » visés dans le Code MiddleNext, tel que modifié en septembre 2016.

Les informations prévues par l'article L.225-100-3 du Code de commerce concernant la structure du capital de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont publiées dans le rapport de gestion du Conseil d'administration, conformément audit article.

Les Commissaires aux comptes vous présenteront un rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et attestant que le présent rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de Commerce.



I. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

A la date d'établissement du rapport du Président, le Conseil d'administration de SQLI est composé de la manière suivante :

Mandat	Titulaire	Début du mandat	Fin du mandat	Indépendance*
Administrateur Président du Conseil d'Administration	Roland Fitoussi	Renouvelé dans son mandat le 25 juin 2014	Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019	Non indépendant en raison de sa position d'actionnaire de référence
Administrateur	Véronique Reille-Soult de Dalmatie	25 juin 2014	Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019	Indépendante
Administrateur	Hervé de Beublain	14 juin 2011	Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Indépendant
Administrateur	Bernard Jacon	14 juin 2011	Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016	Indépendant
Administrateur	Didier Fauque	Renouvelé dans son mandat le 25 juin 2014	Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019	Non indépendant en raison de son mandat de Directeur Général de SQLI

Le Conseil d'administration a décidé le 7 juillet 2010 de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général.

Monsieur Roland Fitoussi assume les fonctions de Président du Conseil d'administration depuis le 14 juin 2011. Il a été renouvelé dans son mandat d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 25 juin 2014, et dans son mandat de Président du Conseil d'administration par décision du Conseil d'administration en date du 25 juin 2014.

Monsieur Didier Fauque assume les fonctions de Directeur Général depuis le 7 mai 2013. Il a été renouvelé dans son mandat par le Conseil d'administration réuni le 28 avril 2016 pour une durée expirant le 31 décembre 2020.

Le Directeur Général est assisté de deux Directeurs Généraux Délégués : (i) Monsieur Nicolas Rebours qui a été nommé par le Conseil d'administration du 30 juin 2008, puis renouvelé dans son mandat par décision du Conseil d'administration du 25 juin 2014, jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et (ii) Monsieur Thierry Chemla qui a été nommé par le Conseil d'administration du 14 janvier 2014 jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Pour information, Messieurs Rebours et Chemla cumulent leur mandat de Directeur Général Délégué avec leur contrat de travail.

L'indépendance des administrateurs a été appréciée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 22 février 2017, notamment au regard des critères du Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

Il est précisé que, contrairement aux dispositions du Code MiddleNext qui précisent que la qualité d'indépendant s'apprécie chaque année au moment de la rédaction et de l'approbation du rapport du président (cf. recommandation n°3 reproduite ci-dessous), il a semblé plus opportun au Conseil d'administration de se prononcer sur l'indépendance de ses membres dans le cadre de son auto-évaluation réalisée lors de la séance du 22 février dernier (cf. infra)

Définition de l'indépendance MiddleNext (Recommandation n°3) :

Il est recommandé que le conseil comporte au moins deux administrateurs indépendants.

Cinq critères permettent de présumer l'indépendance des membres du conseil, qui se caractérise par l'absence de relation –financière, contractuelle, familiale ou de proximité significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement :

- *ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la société ou d'une société de son groupe ;*
- *ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;*
- *ne pas être actionnaire de référence de la société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;*
- *ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;*
- *ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de l'entreprise.*

L'indépendance est aussi un état d'esprit qui indique avant tout celui d'une personne capable d'exercer pleinement sa liberté de jugement et de savoir, si nécessaire, s'opposer voire se démettre.

L'indépendance est une manière de concevoir et d'approcher ses propres responsabilités, donc une question d'éthique personnelle et de loyauté vis-à-vis de l'entreprise et des autres administrateurs.

C'est pourquoi il appartient au conseil d'administration d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-dessus. La qualité d'indépendant s'apprécie lors de la première nomination de l'administrateur et chaque année au moment de la rédaction et de l'approbation du rapport du président.

Sous réserve de justifier sa position, le conseil peut considérer qu'un de ses membres est indépendant alors qu'il ne remplit pas tous ces critères ; à l'inverse, il peut également considérer qu'un de ses membres remplissant tous ces critères n'est pas indépendant.

La situation de chaque administrateur au regard de ces critères est la suivante :

- Monsieur Roland Fitoussi : non indépendant en raison de sa position d'actionnaire de référence ;
- Véronique Reille-Soult de Dalmatie : indépendante ;
- Monsieur Hervé de Beublain : indépendant ;
- Monsieur Bernard Jacon : indépendant ;
- Monsieur Didier Fauque: non indépendant en raison de sa qualité de mandataire social dirigeant.

La part des membres indépendants s'élève ainsi à trois sur cinq, proportion supérieure à celle requise par le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext.

Le rapport de gestion mentionne la liste des mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés. La Société respecte la recommandation MiddleNext sur le cumul des mandats.

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext (recommandation n°11), le Conseil d'administration a procédé à son évaluation lors de sa séance du 22 février 2017 et estime que sa composition est équilibrée et propre à assurer aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires.

Il est par ailleurs rappelé qu'au moment de sa nomination, chaque administrateur a été sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent et est encouragé à observer les règles de déontologie relatives aux obligations résultant de son mandat et se conformer aux règles légales du cumul des mandats, informer le Conseil en cas de conflit d'intérêts survenant après l'obtention de son mandat, faire preuve d'assiduité aux réunions du Conseil et d'assemblée générale, s'assurer qu'il possède toutes les informations nécessaires sur l'ordre du jour des réunions du Conseil avant de prendre toute décision et respecter le secret professionnel.

Le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext, modifié en septembre 2016, recommande que « le conseil d'administration veille à mettre en place en son sein toutes procédures permettant la révélation et la gestion des conflits d'intérêts, par exemple, en demandant régulièrement aux administrateurs de mettre à jour leurs déclarations » et que le conseil d'administration fasse la revue des conflits d'intérêts connus au moins une fois par an (recommandation R2). Ces points récemment introduits dans le Code de gouvernement d'entreprise n'ont pas encore été abordés par le Conseil d'administration. Le Conseil sera néanmoins appelé à statuer sur ces points en 2017.

SQLI tient compte du principe de représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein de son Conseil d'administration, Madame Véronique Reille-Soult de Dalmatie ayant été nommée administrateur par l'Assemblée Générale du 25 juin 2014, en remplacement de Madame Fabienne Conte.

Ce principe sera à nouveau pris en compte, lors de l'examen, en 2017, de la situation des mandats des administrateurs par le Conseil.

Les statuts de la Société prévoient une durée de fonction des administrateurs de six années. Le Conseil considère que cette durée est adaptée aux spécificités de la Société. Ainsi, la durée de fonction des administrateurs prévue par les statuts de la Société est conforme aux dispositions légales et aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext. Il a en effet été estimé que la stabilité des administrateurs était le gage de la compréhension par chacun du fonctionnement de l'entreprise et constituait donc un facteur déterminant de la qualité des débats en son sein.

Par ailleurs, du fait des changements intervenus lors de l'assemblée générale du 14 juin 2011, les mandats sont désormais échelonnés, ce qui permet d'éviter un renouvellement en bloc du Conseil et de favoriser un renouvellement harmonieux

II. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Mission du Conseil d'administration

Conformément à la Loi, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En exerçant ses prérogatives légales, le Conseil d'administration remplit les principales missions suivantes : il définit la stratégie de l'entreprise, désigne les dirigeants mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise dans le cadre de cette stratégie, fixe leur rémunération et choisit le mode d'organisation (dissociation des fonctions de président et de directeur général ou unicité de ces fonctions), contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

2. Mission du Président Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration est un président non exécutif. Conformément à la loi, il organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'assemblée, et veille au bon fonctionnement des organes sociaux.

Aucune autre mission particulière ne lui a été confiée par le Conseil d'administration à l'exception de sa participation de membre du Comité d'Audit et du Comité Stratégique.

3. Limitations de pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

Le Conseil d'administration a adopté le 22 septembre 2011 un règlement intérieur aux termes duquel les décisions et actes suivants doivent lui être soumis pour autorisation préalable :

- Toute opération de croissance externe ;
- L'approbation et la modification du budget annuel (comprenant un volet « investissement ») ;
- Tout investissement non compris dans le budget annuel et excédant un montant global de 500 000 euros ; et toute dépense non comprise dans le budget annuel et excédant un montant global de 500 000 euros (à l'exclusion des recrutements) ;
- Toute création de filiale ou tout accord de joint-venture ;
- Tout accord ou acte de disposition ou de cession, à titre gratuit ou onéreux, d'actifs essentiels de la Société et/ou de ses filiales ;
- La conclusion de tout emprunt ou toute émission d'obligations qui ne serait pas incluse dans le budget annuel et la conclusion de tout engagement hors-bilan dont le montant excèderait 1 000 000 euros (y compris les garanties de passif) ;
- L'octroi de toute sûreté affectant les actifs de la Société et/ou de ses filiales en dehors de son activité normale au-delà de l'enveloppe annuelle ;
- Toute décision qui entraînerait la modification des statuts de la Société incluant sans limitation aucune le changement de forme sociale, de mode de gouvernance, d'objet social et/ou d'activité ;
- Toute opération d'augmentation ou de réduction de capital, toute émission de valeurs mobilières de quelque catégorie que ce soit, toute opération de fusion, apport partiel d'actifs ou de scission concernant une société du groupe ;
- Toute décision impactant la marque SQLI par extension ou restriction de son usage ;



-
- La mise en œuvre ou la modification de tout plan de participation, d'intéressement, de stock-option, d'attribution d'actions gratuites ou de BSAAR détenus en portage.
 - Toute décision qui serait relative au changement de lieu de cotation des titres de la Société, incluant le changement de place de cotation ou le retrait de la cote ;
 - Toute modification de méthodes comptables ;

Le règlement intérieur prévoit également que les points suivants feront l'objet d'une information régulière au Conseil :

- La situation de la trésorerie
- Toute modification de la première ligne de management (directeurs d'agence) et toute modification des termes d'un accord avec l'un de ces membres (en ce compris, son contrat de travail).
- Pour les directeurs de filiales, toute modification concernant :
 - Leur nomination et leur révocation ;
 - La nomination des administrateurs des filiales ;
 - Les pouvoirs des conseils d'administration des filiales.
- Toute décision qui entraînerait la modification des statuts d'une filiale incluant sans limitation aucune le changement de forme sociale, de mode de gouvernance, d'objet social et/ou d'activité.

4. Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration, tel qu'adopté le 22 septembre 2011, est disponible au siège social et sur le site de la Société : <http://www.sqli.com>.

Ce règlement intérieur est susceptible d'être modifié par le Conseil d'administration à tout moment compte tenu de l'évolution des lois et règlements et de son propre mode de fonctionnement.

Le règlement intérieur a notamment pour objet de :

- Préciser la composition, l'organisation, le rôle et les pouvoirs du Conseil d'administration vis-à-vis de l'assemblée Générale en complétant certaines dispositions légales et statutaires existantes ;
- Optimiser l'efficacité des réunions, des débats et servir de référence pour l'évaluation périodique que le Conseil d'administration fera de son fonctionnement ;
- Et de manière plus générale, inscrire la conduite de la direction de la société dans le cadre des règles garantissant le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise.

Dans cette perspective, le règlement intérieur prévoit que le Président ou les Directeurs Généraux sont tenus de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les membres du Conseil d'administration sont informés préalablement à la réunion de ce dernier des éléments indispensables à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence et de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Toutefois, la participation au Conseil d'administration par voie de visioconférence ou de télécommunication n'est pas possible pour les opérations visées aux articles L.232-1 et L.233-16, soit pour l'établissement des comptes annuels et du rapport de gestion ainsi que



pour l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe.

Il est rappelé que le règlement intérieur a été adopté le 22 septembre 2011, soit antérieurement à la décision du Conseil d'administration du 21 mars 2013 de se référer, à compter du 1^{er} juillet 2013, au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext (qui, de surcroît, a été récemment modifié).

Il est envisagé que le Conseil d'administration soit appelé à statuer, à l'occasion d'une prochaine séance, sur les adaptations nécessaires à apporter au règlement intérieur de SQLI pour qu'il soit notamment conforme au Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext modifié en septembre 2016, en particulier aux recommandations n°7 et 4 reproduites ci-dessous.

Mise en place d'un règlement intérieur du conseil (Recommandation n°7 du Code MiddleNext)

Il est recommandé de se doter d'un règlement intérieur du conseil comportant au moins les huit rubriques suivantes :

- *rôle du conseil et, le cas échéant, opérations soumises à autorisation préalable du conseil ;*
- *composition du conseil/critères d'indépendance des membres ;*
- *définition du rôle des éventuels comités spécialisés mis en place ;*
- *devoirs des membres (déontologie : loyauté, non-concurrence, révélation des conflits d'intérêts et devoir d'abstention, éthique, confidentialité etc.) ;*
- *fonctionnement du conseil (fréquence, convocation, information des membres, autoévaluation, utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication...) et lorsqu'il existe des comités, en préciser les missions ;*
- *modalités de protection des dirigeants sociaux : assurance responsabilité civile des mandataires sociaux (RCMS) ;*
- *règles de détermination de la rémunération des administrateurs ;*
- *la question du plan de succession du « dirigeant » et des personnes clés.*

Il est également recommandé que le règlement intérieur ou des extraits substantiels soient disponibles sur le site internet et, le cas échéant, explicités dans le rapport du président.

Information des membres du conseil (recommandation n°4 du Code MiddleNext)

Il est recommandé que la société fournisse aux administrateurs, en un délai suffisant, toute information nécessaire entre les réunions du conseil lorsque l'actualité de l'entreprise le justifie.

Il est recommandé que le règlement intérieur prévoie les modalités pratiques de délivrance de cette information, tout en fixant des délais raisonnables.

Le Conseil d'administration s'est réuni 12 fois en 2016 et ses décisions ou délibérations ont fait l'objet de procès-verbaux. Le taux de participation de ses membres a été de 88 %. Le Président du Conseil d'administration a présidé l'ensemble des réunions. Chacune des réunions a été précédée des communications et informations prévues par le règlement intérieur.

Lors de ces réunions, le Conseil a notamment débattu des points suivants : stratégie de développement du groupe, projets de croissance externe, arrêté des comptes semestriels et annuels, arrêté du chiffre d'affaires trimestriel, gestion financière, augmentation de capital réservée aux salariés, rémunération des dirigeants, préparation de l'assemblée annuelle.

Comités

Les Comités ont un rôle strictement consultatif. Ils agissent sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil d'administration. Ils rendent compte de leurs missions au Conseil d'administration, lequel apprécie souverainement les suites qu'il entend donner aux avis présentés.

Comité d'Audit

Le Conseil d'administration a mis en place, depuis le 1^{er} septembre 2009, un Comité d'Audit chargé, conformément à l'article L.823-19 I du Code de commerce, du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Conformément à l'article L. 823-19 II du Code de commerce, le Comité est notamment chargé des missions suivantes :

- il suit le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale ou l'organe exerçant une fonction analogue. Cette recommandation adressée à l'organe chargé de l'administration ou l'organe de surveillance est élaborée conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n° 537/2014 ; il émet également une recommandation à cet organe lorsque le renouvellement du mandat du ou des commissaires est envisagé dans les conditions définies à l'article L. 823-3-1 ;
- il suit la réalisation par le commissaire aux comptes de sa mission ; en ce qui concerne les entités d'intérêt public, il tient compte des constatations et conclusions du Haut conseil du commissariat aux comptes consécutives aux contrôles réalisés en application des articles L. 821-9 et suivants ;
- il s'assure du respect par le commissaire aux comptes des conditions d'indépendance définies à la section 2 du chapitre II du titre II du Livre VIII du Code de Commerce ; en ce qui concerne les entités d'intérêt public, le cas échéant, il prend les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 du règlement (UE) n° 537/2014 et s'assure du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du même règlement ;
- il approuve, pour les entités d'intérêt public, la fourniture des services mentionnés à l'article L. 822-11-2 ;
- il rend compte régulièrement à l'organe collégial chargé de l'administration ou à l'organe de surveillance de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.



Le Comité d'Audit est actuellement composé de :

- Monsieur Roland Fitoussi, administrateur et Président du Conseil d'administration ;
- Monsieur Hervé de Beublain, administrateur indépendant au regard des critères fixés dans le Code Middenext et disposant de compétences particulières en matière financière et comptable,

Monsieur Hervé de Beublain exerce également la fonction de Président du Comité d'Audit.

Le Comité d'Audit s'est réuni 2 fois en 2016 et le taux de participation de ses membres a été de 100 %.

Comité des rémunérations

Le Conseil d'administration a décidé, le 8 novembre 2011, la constitution d'un Comité des rémunérations dont la mission est de formuler des recommandations sur la rémunération des mandataires sociaux et de la direction générale.

Messieurs Bernard Jacon et Hervé de Beublain, administrateurs indépendants, ont été désignés membres de ce comité. Le Comité des rémunérations s'est réuni 2 fois en 2016 et le taux de participation de ses membres a été de 100 %.

Comité stratégique

Le Comité stratégique a pour mission d'étudier la ou les stratégies de la Société que le Directeur Général souhaite mettre en œuvre, notamment dans le domaine des investissements et de la revue des activités actuelles du groupe, et d'évaluer l'avancement des développements décidés.

A ce jour, le Comité stratégique est composé comme suit : Madame Véronique Reille-Soult de Dalmatie (administrateur indépendant), Monsieur Bernard Jacon (administrateur indépendant) et Monsieur Roland Fitoussi (administrateur et Président du Conseil d'administration).

Le Comité stratégique s'est réuni 10 fois en 2016 et le taux de participation de ses membres a été de 95 %.

III. DETERMINATION DES REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

La détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et notamment la fixation annuelle de leur rémunération proportionnelle et de l'octroi d'avantages de toute nature est examinée et décidée par le Conseil d'administration en fonction du travail effectué, des résultats obtenus et de la responsabilité assumée avec pour objectif de retenir et motiver les dirigeants de l'entreprise jugés performants.

Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Recommandation n°2 du Code Middlednext) :

Il est recommandé que le conseil d'administration de chaque entreprise détermine le niveau et les modalités de rémunération de ses « dirigeants » ainsi que l'information qui en est faite, conformément aux exigences légales et réglementaires. L'appréciation de l'atteinte de la performance prend en compte des critères quantitatifs - financiers et extra-financiers - et des critères qualitatifs.

Le niveau et les modalités de rémunération des dirigeants sont fondés sur les sept principes suivants :

- **Exhaustivité** : la détermination des rémunérations des mandataires dirigeants doit être exhaustive : partie fixe, partie variable (bonus), stock-options, actions gratuites, jetons de présence, conditions de retraite et avantages particuliers doivent être retenus dans l'appréciation globale de la rémunération.
- **Équilibre** entre les éléments de la rémunération : chaque élément de la rémunération doit être motivé et correspondre à l'intérêt général de l'entreprise.
- **Benchmark** : cette rémunération doit être appréciée, dans la mesure du possible, dans le contexte d'un métier et du marché de référence et proportionnée à la situation de la société, tout en prêtant attention à son effet inflationniste.
- **Cohérence** : la rémunération du dirigeant mandataire social doit être déterminée en cohérence avec celle des autres dirigeants et des salariés de l'entreprise.
- **Lisibilité** des règles : les règles doivent être simples et transparentes ; les critères de performance utilisés pour établir la partie variable de la rémunération ou, le cas échéant, pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites doivent être en lien avec la performance de l'entreprise, correspondre à ses objectifs, être exigeants, explicables et, autant que possible, pérennes. Ils doivent être détaillés sans toutefois remettre en cause la confidentialité qui peut être justifiée pour certains éléments.
- **Mesure** : la détermination de la rémunération et des attributions d'options ou d'actions gratuites doit réaliser un juste équilibre et tenir compte à la fois de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques du marché et des performances des dirigeants.
- **Transparence** : l'information annuelle des « actionnaires » sur l'intégralité des rémunérations et des avantages perçus par les dirigeants est effectuée conformément à la réglementation applicable.

1. Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social			
M. Roland Fitoussi - Président du Conseil d'administration	Exercice N-2	Exercice N-1	Exercice N
Rémunérations versées durant l'exercice (<i>détaillées au tableau 2</i>)	159 500	105 000	175 500
Valorisation des options attribuées durant l'exercice	NA	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
TOTAL	159 500	105 000	175 500
M. Didier Fauque Directeur Général	Exercice N-2	Exercice N-1	Exercice N
Rémunérations versées durant l'exercice (<i>détaillées au tableau 1</i>)	579 970	564 068	681 577
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice			
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
TOTAL	579 970	564 068	681 577
M. Nicolas Rebours Directeur Général Délégué depuis le 30 juin 2008, renouvelé par le Conseil d'administration du 25 juin 2014	Exercice N-2	Exercice N-1	Exercice N
Rémunérations versées durant l'exercice (<i>détaillées au tableau 2</i>)	212 549	229 288	235 719
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	6 211	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
TOTAL	218 760	229 288	235 719
M. Thierry Chemla Directeur Général Délégué depuis le 14 janvier 2014	Exercice N-2	Exercice N-1	Exercice N
Rémunérations versées durant l'exercice (<i>détaillées au tableau 2</i>)	233 107	307 525	445 945
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA	NA
TOTAL	233 107	307 525	445 945



2. Tableaux récapitulatifs des rémunérations dues/versées à chaque dirigeant mandataire social par la Société et les sociétés contrôlées au sens de l'article L.233-16 du Code de Commerce par la Société

➤ Rémunérations de M. Roland Fitoussi :

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social						
M. Roland Fitoussi Président du Conseil d'administration	Exercice N-2		Exercice N-1		Exercice N	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Rémunération variable annuelle	22 500	74 500	94 000	22 500	17 640	94 000
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	15 000	15 000	12 500	12 500	11 500	11 500
Avantages en nature	NA	NA	NA	NA	NA	NA
TOTAL	107 500	159 500	176 500	105 000	99 140	175 500

S'agissant de la rémunération attribuée à Monsieur Roland Fitoussi au titre de l'exercice 2016, nous vous informons que celle-ci a été déterminée par le Conseil d'administration, de la manière suivante : variable déterminé selon atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés pour le groupe pour l'exercice 2016 et évolution du cours de bourse.

Le montant de la rémunération variable de Monsieur Roland Fitoussi, au titre de l'exercice 2016, a été fixé comme suit, sur la base des critères ci-avant rappelés, par le Conseil d'administration réuni le 16 mars 2017 : 17 640 €.

➤ Rémunérations de M. Didier Fauque :

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social						
M. Didier Fauque Directeur Général	Exercice N-2		Exercice N-1		Exercice N	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
rémunération fixe	266 448	266 448	266 448	266 448	266 448	266 448
rémunération variable	190 000	306 000	167 600	190 000	127 000	167 600
rémunération exceptionnelle	NA	NA	186 222	NA	NA	186 222
rémunération variable pluriannuelle						
jetons de présence	5 000	5 000	12 500	12 500	11 500	11 500
avantages en nature	2 522	2 522	95 120	95 120	49 807	49 807
TOTAL	463 970	579 970	727 890	564 068	454 755	681 577

Lors du renouvellement du mandat de Directeur Général de Monsieur Didier Fauque, tel que décidé par le Conseil d'administration du 28 avril 2016, ledit Conseil a déterminé comme suit la structuration de sa rémunération : rémunération variable déterminée selon atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés pour le groupe pour l'exercice 2016 et évolution du cours de bourse.

Sur cette base :

- le Conseil d'administration du 22 février 2017 a décidé, dans le cadre des autorisations qui lui avaient été consenties par l'Assemblée Générale du 15 juin 2016 et au titre de d'une partie de la rémunération de Monsieur Didier Fauque pour l'exercice 2016, de lui attribuer (i) 10.000 options d'achat d'actions et (ii) 1.437 actions gratuites ;
- le Conseil d'administration du 16 mars 2017 a arrêté, en application des critères visés ci-dessus, le montant de la rémunération variable suivante au titre de l'exercice 2016 : 127.000€

Il est également précisé que le Conseil d'administration a, le 16 septembre 2014, sur délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014, décidé d'émettre 215.784 bons de souscription d'action (les « **BSA** »), dont 143.856 BSA ont été attribués à la société Wadi Investment, dont le capital et les droits de vote sont, à ce jour, majoritairement détenus par Monsieur Didier Fauque. (cf. développements figurant au point 7).

En outre et conformément à la décision du Conseil du 28 avril 2016, Monsieur Didier Fauque pourra être tenu par un engagement de non concurrence d'une durée de 24 mois, en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général, pour quelque raison que ce soit, si SQLI active cet engagement. En contrepartie de l'exécution de cet engagement, Monsieur Didier Fauque serait amené à percevoir une indemnité d'un montant égal à 60 % (i) de la partie fixe de sa rémunération et (ii) de la partie variable de sa rémunération, au titre de l'année précédant la cessation de ses fonctions. Cette indemnité serait à verser mensuellement pendant la durée de la période de non-concurrence.



Afin de se conformer au Code Middledext, tel que révisé en septembre 2016, le tableau suivant récapitule les indemnités ou avantages attribués au profit de Monsieur Fauque :

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Clause de non-concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non
Didier Fauque Renouvelé dans son mandat de Directeur Général pour la période allant du 7 mai 2016 au 31 décembre 2020		X		X	<p><u>Durée</u> : 24 mois cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général, pour quelque raison que ce soit.</p> <p><u>Rémunération si activation de l'engagement de non concurrence par SQLI</u> : En contrepartie de l'exécution de cet engagement, Monsieur Didier Fauque serait amené à percevoir une indemnité d'un montant égal à 60 % (i) de la partie fixe de sa rémunération et (ii) de la partie variable de sa rémunération, au titre de l'année précédant la cessation de ses fonctions. Cette indemnité serait à verser mensuellement pendant la durée de la période de non-concurrence.</p>	

➤ Rémunérations de M. Nicolas Rebours :

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social						
➤ Fonctions exercées dans le cadre du contrat de travail						
M. Nicolas Rebours Directeur Administratif et Financier	Exercice N-2		Exercice N-1		Exercice N	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
rémunération fixe	151 500	151 500	151 500	151 500	151 593	151 593
rémunération variable	51 600	38 250	59 500	53 350	40 000	59 500
rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA	NA	NA
avantages en nature	2 799	2 799	4 438	4 438	4 626	4 626
TOTAL	205 899	192 549	215 438	209 288	196 219	215 719



➤ **Fonctions exercées dans le cadre du mandat de Directeur Général Délégué**

M. Nicolas Rebours Directeur Général Délégué	Exercice N-2		Exercice N-1		Exercice N	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
rémunération fixe	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
rémunération variable	NA	NA	NA	NA	NA	NA
rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA	NA	NA
avantages en nature	NA	NA	NA	NA	NA	NA
TOTAL	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000

La rémunération de Monsieur Nicolas Rebours pour son mandat de Directeur Général Délégué a été fixée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 29 juillet 2013 et a été confirmée lors du renouvellement de son mandat décidé par le Conseil du 25 juin 2014. Cette rémunération annuelle s'élève à 20.000 euros brut et est payable mensuellement.

Monsieur Nicolas Rebours a conservé le bénéfice de son contrat de travail de Directeur Administratif et Financier du groupe. La rémunération salariée annuelle fixe de Monsieur Nicolas Rebours est de 151.593 euros (151.700 prime de vacances incluse diminué d'une absence maladie). Le montant de la partie variable à objectif atteint est plafonné à 70.000 euros brut. L'avantage en nature au titre du véhicule s'est élevé à 4.626 €.

En outre :

- Sur autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer, le 5 novembre 2014, 3.500 options d'achat d'actions à Monsieur Nicolas Rebours (cf. développements figurant au point 5) ;
- Sur autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer, le 22 février 2017, 1.500 options d'achat d'actions et 1.500 actions gratuites à Monsieur Nicolas Rebours, en sa qualité de salarié (cf. développements figurant aux points 4 et 5).



➤ Rémunération de M. Thierry Chemla :

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social						
➤ Fonctions exercées dans le cadre du contrat de travail						
M. Thierry Chemla Vice-Président Stratégie & Développement	Exercice N-2		Exercice N-1		Exercice N	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
rémunération fixe	181 642	181 642	181 400	181 800	184 500	186 345
rémunération variable	121 800	49 000	255 300	121 800	86 000	255 300
rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA	NA	NA
avantages en nature	2 465	2 465	3 925	3 925	4 300	4 300
TOTAL	305 907	233 107	440 625	307 525	274 800	445 945
➤ Fonctions exercées dans le cadre du mandat de Directeur Général Délégué						
M. Thierry Chemla Directeur Général Délégué	Exercice N-2		Exercice N-1		Exercice N	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
rémunération fixe	NA	NA	NA	NA	NA	NA
rémunération variable	NA	NA	NA	NA	NA	NA
rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA	NA	NA
avantages en nature	NA	NA	NA	NA	NA	NA
TOTAL	NA	NA	NA	NA	NA	NA

Le Conseil d'administration a décidé, le 14 janvier 2014, que Monsieur Thierry Chemla ne serait pas rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Délégué.

Monsieur Thierry Chemla a conservé le bénéfice de son contrat de travail de directeur de la stratégie et du développement. La rémunération de Monsieur Chemla au titre de son contrat de travail est fixée comme suit : salaire fixe 186.345€ (prime de vacances incluse), salaire variable à objectif atteint 90.000€, bonus 120.000€. L'avantage en nature au titre du véhicule s'est élevé à 4.300€.

Il est en outre précisé que le Conseil d'administration a, le 16 septembre 2014, sur délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014, émis 71.928 BSA au profit de Monsieur Thierry Chemla (cf. développements figurant au point 7)

3. Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants			
Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2014	Montants versés au cours de l'exercice 2015	Montants versés au cours de l'exercice 2016
Mme Reille Soutt de Damaltie			
Jetons de présence	15 000	14 000	14 000
Autres rémunérations	NA	NA	NA
M. Hervé de Beublain			
Jetons de présence	15 000	15 500	16 500
Autres rémunérations	NA	NA	NA
M. Bernard Jacon			
Jetons de présence	20 000	15 500	16 500
Autres rémunérations	NA	NA	NA

Le montant et la répartition des jetons de présence ont été appréciés en prenant en considération l'assiduité des administrateurs aux séances du Conseil et leur participation à un ou plusieurs comités.

4. Actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux

- Aucune attribution gratuite d'actions n'est intervenue au cours de l'exercice 2016 au bénéfice de mandataires sociaux.
- Depuis le début du présent exercice 2017, le Conseil d'administration a, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, décidé d'attribuer gratuitement, le 22 février 2017 (i) 1 437 actions à Monsieur Didier Fauque, Directeur Général (ii) ainsi qu'un nombre global de 20 100 actions à certains des membres du personnel salarié, dont Monsieur Nicolas Rebours, salarié et Directeur Général Délégué.

Le tableau ci-dessous décrit les actions ainsi attribuées gratuitement à Messieurs Fauque et Rebours depuis le début de l'exercice 2017 :

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social					
Nom du dirigeant mandataire social	N° et Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2017	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition (correspondant également à la date de disponibilité)	Conditions de performance
M. Nicolas Rebours	Plan 2017 22/02/2017	1 500	60 000€	1 ^{er} janvier 2021	sans
M. Didier Fauque	Plan 2017 22/02/2017	1 437	57 480€	23 février 2019	sans

Le Conseil d'administration n'a pas conditionné l'acquisition effective par Monsieur Nicolas Rebours et par Monsieur Didier Fauque de tout ou partie des actions gratuites à une condition de performance, nonobstant les dispositions de la recommandation du Code MiddleNext pour les raisons suivantes :

- *S'agissant de Nicolas Rebours* : les actions ont été attribuées gratuitement en raison du contrat de travail de Monsieur Nicolas Rebours et non eu égard à son mandat social ; il a donc bénéficié du même régime que celui appliqué aux autres salariés bénéficiaires du plan ;
- *S'agissant de Monsieur Didier Fauque* : l'attribution gratuite d'actions constitue un élément de la rémunération de Monsieur Fauque au titre de de l'exercice 2016, conformément à la décision du Conseil d'administration en date du 28 avril 2016.

5. Options d'achat d'actions attribuées à des mandataires sociaux

- Aucune attribution n'est intervenue au cours de l'exercice 2016 au bénéfice de mandataires sociaux.
- Pour mémoire, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014, le Conseil d'administration, lors de sa réunion en date du 5 novembre 2014, a décidé d'attribuer un nombre global de 48.000 options d'achat d'actions à certains des membres du personnel salarié, dont Monsieur Nicolas Rebours, salarié et Directeur Général Délégué.

Le tableau ci-dessous décrit les options d'achat d'actions attribuées à Monsieur Nicolas Rebours durant l'exercice 2014 :

Options d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2014 au mandataire social par l'émetteur							
Nom du dirigeant mandataire social	N° et Date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue	Nombre d'options attribuées durant l'exercice 2014	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
M. Nicolas Rebours	Plan 2014 05/11/2014	Options d'achat	6 211€	3 500	16€	sans	01/01/2017 - 06/11/2019

Le Conseil d'administration n'a pas conditionné l'exercice, par Monsieur Nicolas Rebours, de tout ou partie des options d'achat d'actions à une condition de performance, nonobstant les dispositions de la recommandation du Code MiddleNext pour les raisons suivantes : les options consenties l'ont



été en raison du contrat de travail de Monsieur Nicolas Rebours et non eu égard à son mandat social ; il a donc bénéficié du même régime que les stocks options accordées aux salariés.

Le Conseil d'administration du 5 novembre 2014 a décidé que l'ensemble des bénéficiaires des options d'achat d'actions, ayant exercé leurs options, devront mettre au nominatif leurs actions acquises suite à l'exercice de leurs options.

- Depuis le début de l'exercice 2017, le Conseil d'administration a, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, décidé, le 22 février 2017, d'attribuer (i) 10.000 options d'achat d'actions à Monsieur Didier Fauque et (ii) un nombre global de 18.000 options d'achat d'actions à certains des membres du personnel salarié, dont Monsieur Nicolas Rebours, salarié et Directeur Général Délégué.

Le tableau ci-dessous décrit les options d'achat d'actions ainsi attribuées à Messieurs Rebours et Fauque :

Options d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2017 au mandataire social par l'émetteur							
Nom du dirigeant mandataire social	N° et Date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue	Nombre d'options attribuées durant l'exercice 2017	Prix d'exercice	Conditions de performance	Période d'exercice
M. Nicolas Rebours	Plan 2017 22/02/2017	Options d'achat	13 500€	1 500	32,84€	sans	31/12/2020 – 22/02/2024
M. Didier Fauque	Plan 2017 22/02/2017	Options d'achat	91 600€	10 000	32,84€	sans	23/02/2019 – 22/02/2024

Le Conseil d'administration du 22 février 2017 n'a pas conditionné l'exercice, par Monsieur Nicolas Rebours et par Monsieur Didier Fauque, de tout ou partie des options d'achat d'actions à une condition de performance, nonobstant les dispositions de la recommandation du Code MiddleNext pour les raisons suivantes :

- *S'agissant de Nicolas Rebours* : les actions sont attribuées gratuitement en raison du contrat de travail de Monsieur Nicolas Rebours et non eu égard à son mandat social ; il a donc bénéficié du même régime que celui appliqué aux autres salariés bénéficiaires du plan ;
- *S'agissant de Monsieur Didier Fauque* : l'attribution d'options d'achat constitue un élément de la rémunération de Monsieur Fauque au titre de de l'exercice 2016, conformément à la décision du Conseil d'administration en date du 28 avril 2016.

6. Rémunérations et avantages de Monsieur Yahya El Mir, Président du Conseil d'administration de SQLI jusqu'en mars 2011

Il est rappelé que Monsieur Yahya El Mir a démissionné de tous ses mandats exercés au sein du groupe SQLI lors du Conseil d'administration réuni le 29 mars 2011. L'indemnité financière à verser à Monsieur Yahya El Mir au titre de son engagement de non concurrence s'élève aux montants suivants :

- paiement immédiat : 604.310 euros (intervenu en 2011) ;
- paiement différé : 151.078€ en 60 mensualités de 2518 € d'avril 2011 à mars 2016.



7. Bons de souscription d'action

En vertu de la délégation de compétence consentie dans sa douzième résolution par l'Assemblée Générale en date du 25 juin 2014, le Conseil d'administration a, le 16 septembre 2014, décidé d'émettre 215.784 BSA, dont 71.928 appartiennent à la Tranche BSA 1 (les « **BSA 1** »), 71.928 appartiennent à la Tranche BSA 2 (les « **BSA 2** ») et 71.928 appartiennent à la Tranche BSA 3 (les « **BSA 3** »), répartis comme suit entre les Bénéficiaires :

- **Monsieur Thierry Chemla** : 23.976 BSA 1 au prix de souscription unitaire de 1,33 euros, 23.976 BSA 2 au prix de souscription unitaire de 1,14 euros et 23.976 BSA 3 au prix de souscription unitaire de 0,88 euros ;
- la **société Wadi Investment**, société privée à responsabilité de droit belge, immatriculée sous le numéro 0536.878.865, dont le capital et les droits de vote sont, à ce jour, majoritairement détenus par Monsieur Didier Fauque : 47.952 BSA 1 au prix de souscription unitaire de 1,33 euros, 47.952 BSA 2 au prix de souscription unitaire de 1,14 euros et 47.952 BSA 3 au prix de souscription unitaire de 0,88 euros.

Ces 215.784 BSA ont été souscrits par leurs bénéficiaires le 16 septembre 2014.

IV. MODALITES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les statuts de la Société³ ne prévoient pas de modalités particulières de participation aux Assemblées Générales. Les assemblées sont réunies dans les conditions prévues par la Loi et les Règlements, au siège social de la Société.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la Loi, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres par l'enregistrement comptable de ces titres à son nom au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'Assemblée Générale.

Un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, un autre actionnaire, et toute personne physique ou morale de son choix justifiant d'un mandat dans les conditions prévues par la Loi et les Règlements.

³ Disponibles au siège social, au greffe du tribunal de commerce de Bobigny et sur le site de la Société : <http://www.sqli.com>

Afin de faciliter la participation des actionnaires aux Assemblées, et conformément aux recommandations de l'AMF, à la Loi et aux Règlements, la Société publie sur un site internet dédié l'ensemble de la documentation d'assemblée au moins 21 jours avant celle-ci.

Une Assemblée Générale Mixte, ordinaire et extraordinaire, est généralement réunie au mois de juin de chaque année. La participation à ces assemblées pour les trois dernières années a été la suivante :

- Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2014 : les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance représentaient 48,36 % des actions ayant le droit de vote et 52,41 % du nombre total de voix.
- Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2015 : les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance représentaient 54.5 % des actions ayant le droit de vote et 55.7 % du nombre total de voix.
- Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016 : les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance représentaient 54.96 % des actions ayant le droit de vote et 55.94 % du nombre total de voix.

V. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

1. Objectifs poursuivis par le contrôle interne et la gestion des risques de SQLI

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur dans la Société ont pour objet :

- d'une part de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que des comportements personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, par la loi les règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise ;
- d'autre part, de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société ;
- et d'une façon générale, de contribuer à la maîtrise des activités de la Société, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

2. Présentation de l'organisation du contrôle interne et la gestion des risques mis en place

Le groupe SQLI a mis en œuvre une organisation et un système d'information adaptés à son activité de prestataire de service informatique implanté sur plusieurs pays, plusieurs sites et au travers de plusieurs entités juridiques.

Cette configuration a conduit à accorder une autonomie importante aux directions opérationnelles pour assurer une bonne gestion du personnel et de la relation client. Cette autonomie est toutefois associée à une centralisation au siège des fonctions comptabilité, paie, achat et trésorerie ainsi que du contrôle de gestion. Par ailleurs l'ensemble du groupe est fédéré au travers d'un système d'information « centralisé-décentralisé », chaque acteur de l'entreprise peut ainsi accéder aux informations qui lui sont nécessaires pour l'exercice de sa mission et mettre à jour les données dont il est responsable.

Le contrôle de gestion dispose des niveaux d'accès les plus étendus afin de pouvoir contrôler l'ensemble des opérations du groupe.

Le présent rapport expose les points clefs du contrôle interne au sein du groupe SQLI, à savoir :

- a) les délégations données par le Directeur Général
- b) l'organisation administrative de la Société, en particulier concernant l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable ;
- c) le contrôle interne.

a) Délégations données par le Directeur Général

Seuls le Directeur Général et le ou les Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) (la « **Direction Générale** ») représentent SQLI dans ses rapports avec les tiers.

Les Directeurs d'agences qui assument les fonctions locales de responsable d'établissement se sont vus déléguer les pouvoirs suivants :



Pouvoirs délégués à chaque Directeur d'agence⁴

Relations avec les clients :

Délégation pour négocier et signer les contrats standards en vigueur au sein de la société SQLI avec les clients dans une limite unitaire de 500.000 €uros hors-taxes.

Représenter la Société pour les audiences auprès des tribunaux de commerce.

Relations avec les fournisseurs :

Délégation pour négocier et signer les contrats avec les fournisseurs dans une limite unitaire de 5.000 €uros hors taxes, après accord préalable du Président ou d'un directeur général délégué sur l'engagement d'achat.

Représenter la Société pour les audiences auprès des tribunaux de commerce.

Relations avec les salariés :

Dans le cadre des directives données par le représentant de la Société, délégation pour :

- (i) Assurer la gestion du personnel placé sous sa responsabilité dans le respect de la loi et des règlements en vigueur,*
- (ii) Prendre toute sanction disciplinaire ou autre mesure nécessaire concernant les salariés de la Société,*
- (iii) Représenter la Société dans les procédures de licenciement concernant les salariés (entretien préalable et signature de la lettre de licenciement)*
- (iv) Représenter la Société dans les conflits concernant les salariés devant la juridiction des prud'hommes.*
- (v) Signer les contrats de travail des nouveaux salariés embauchés et les avenants au contrat de travail du personnel placé sous sa responsabilité après accord préalable du Président ou d'un directeur général délégué,*

Divers :

Signer la correspondance et tout acte entrant dans l'objet de la délégation.

⁴ Il est rappelé que l'activité du groupe SQLI est répartie en 10 agences (Paris, Lyon, Toulouse, Nantes, Bordeaux, Benelux, Suisse, Maroc, Angleterre) couvrant 19 points géographiques (Toulouse, Bordeaux, Nantes, Lyon, Paris, Boulogne, Bagneux, Saint Denis, Rouen, Lille, Lausanne, Genève, Bruxelles, Luxembourg, Rabat, Casablanca, Oujda, Londres, Cape Town).



b) Organisation administrative, en particulier concernant l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable

Les fonctions suivantes sont assurées par le siège pour la Société et l'ensemble de ses filiales françaises :

- Gestion de la trésorerie et moyens de paiement
- Comptabilité
- Contrôle de gestion
- Delivery excellence
- Achats
- Direction des Ressources Humaines
- Paie

Au sein des filiales étrangères, la paie et la comptabilité au format local sont assurées par un cabinet comptable extérieur mais les services administratifs du siège assurent la révision régulière des comptes de ces filiales et le contrôle de gestion.

Moyens mis en œuvre : 30 personnes

Les agences gèrent les fonctions suivantes :

- Administration des ventes
- Administration du personnel

Moyens mis en œuvre : 25 assistantes

Les systèmes utilisés sont les suivants :

- ERP Agresso pour Comptabilité/Facturation groupe
- CCMX pour la paie France
- Application Web interne (intitulée APP) pour assurer le suivi des éléments suivants :
 - gestion du personnel (contrats de travail, entrée, sortie, congés...)
 - gestion des éléments de paie
 - suivi des temps passés
 - contrôle de gestion
 - gestion du parc informatique.
- Application de suivi et de facturation de la formation (intitulée BD)
- Module BW de SAP pour le reporting opérationnel

Le groupe SQLI au Benelux gère l'ensemble de son activité avec un ERP SAP.

La communication financière et comptable est assurée par la Direction Générale. La Société dispose d'un échéancier récapitulant ses obligations périodiques en matière de communication comptable et financière.



c) **Contrôle interne et gestion des risques**

Le présent paragraphe présente des informations synthétiques sur les procédures de contrôle interne et la gestion des risques en se focalisant sur les éléments les plus significatifs :

Procédures :

Les principales procédures établies par la Société sont listées ci-après :

- Guide du manager
- Procédure note de frais
- Guide d'utilisation des véhicules
- Procédure de suivi de l'application de gestion
- Procédure d'achat
- Procédure de vente et Contrats types
- Procédure d'acceptation des projets au forfait

L'identification des principaux risques, le contrôle juridique et opérationnel des filiales est assuré par la Direction Générale sous le contrôle du Conseil d'administration et en relation permanente avec les responsables d'agences.

Reporting :

Un reporting mensuel comportant tant les résultats de chaque agence que l'évolution des indicateurs de gestion est produit chaque mois et fait l'objet d'échanges réguliers entre la direction du groupe et chaque responsable d'agence.

Un système de prévision de l'évolution d'activité des agences a été mis en place afin de mieux anticiper les difficultés et piloter les actions à mettre en œuvre. En 2013 ont été instituées des réunions bimensuelles BMR (Business Management Review) entre la direction Générale et les Directeurs d'agence. Le système de reporting opérationnel BW constitue le référentiel des données communes de gestion.

Consolidation :

La consolidation des données financières est réalisée par les services comptables du siège au moyen d'un logiciel spécialisé de consolidation reconnu. La remontée des informations des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation est réalisée grâce à l'ERP Agresso pour SQLI et ses filiales françaises et Suisse et sur la base des éléments financiers préparés par les cabinets comptables locaux pour les autres filiales étrangères.

Cycle vente client :

- Reconnaissance du chiffre d'affaires

L'application Web de suivi de projet est au centre du système d'information de la Société.

Chaque collaborateur renseigne les temps passés par projet dans l'application ; ces temps sont validés par le responsable de projet et le manager direct de chaque collaborateur. La détermination du chiffre d'affaires est faite à l'avancement sur les forfaits en comparant les temps passés aux temps budgétés. Les projets importants ou dont les marges prévisionnelles ne sont pas conformes aux objectifs requièrent une validation par la Direction Générale.

Les coûts prévisionnels des forfaits font l'objet d'une révision régulière par les responsables de projet. Le contrôle de gestion vérifie la cohérence de ces révisions et valide régulièrement les informations détaillées. Le service Delivery excellence intervient sur tous les projets au forfait dès l'avant-vente au travers d'une procédure de revue préalable de risques puis lors de la vie des projets dès que des indices de difficulté apparaissent.

Par ailleurs, le risque de mauvaise exécution des contrats est contrôlé par une fonction de Delivery excellence qui surveille centralement et assiste les agences dans le respect des budgets et conditions des contrats.

- Risque client

La quasi-totalité du chiffre d'affaires France est cédée à une société d'affacturage qui assume le risque de solvabilité ; des procédures spécifiques de crédit sont le cas échéant mises en œuvre lorsque la société d'affacturage refuse une ligne d'encours pour un client.

- Suivi des délais de règlement

Les factures client sont émises par les assistantes d'agence lorsque le dossier est complet (commande, recette ou feuille de temps émarginée). La gestion des comptes clients est assurée par le siège. Les créances sur les clients en retard de paiement font l'objet de relances et donnent lieu le cas échéant à une procédure contentieuse. Le délai de règlement client et les créances ayant dépassé l'échéance de paiement font l'objet d'un reporting mensuel par agence communiqué à la Direction Générale et aux directeurs d'agence concernés. La société d'affacturage procède à la relance et gère les éventuelles procédures contentieuses relatives aux factures cédées par SQLI.

Cycle achat fournisseur :

Chaque achat est soumis à une procédure d'autorisation préalable par le responsable d'agence et la Direction Générale. Les engagements d'achat font l'objet d'un suivi centralisé permettant de s'assurer du respect du principe de rattachement des charges à l'exercice.

Les règlements des fournisseurs sont réalisés par le siège après vérification des « bons à payer » communiqués par les directeurs d'agence.

Cycle paie personnel :

Les embauches sont réalisées par les directeurs d'agence après accord de la Direction Générale. Les entrées et sorties de personnel sont suivies dans une application Web temps réel. Les éléments variables de paie sont proposés par les directeurs d'agences et font l'objet d'une validation par la Direction des Ressources Humaines. La paie est gérée au siège et fait l'objet d'une validation mensuelle par chaque responsable de département (Les agences sont divisées en « Business Unit », départements constituant des centres de profit élémentaires sous la responsabilité d'un manager qui rapporte au directeur d'agence).

Trésorerie :

Une séparation des fonctions comptables et de gestion des moyens de paiement est clairement établie. La sécurité physique (accès aux locaux, télésurveillance, protection des moyens de paiement) est prise en compte. La Société ne réalise pas d'opération spéculative sur les taux ou les devises mais peut être amenée à réaliser des opérations de couverture.

Autres risques :

- Risque informatique



Le groupe a mis en œuvre les moyens destinés à couvrir les principaux risques en matière informatique : sécurité d'accès physique aux locaux, sécurité d'accès informatique, sauvegarde des données. Une assurance a été souscrite pour couvrir le vol et le bris des matériels informatiques.

- Responsabilité civile de l'entreprise et de ses dirigeants

La Société dispose d'assurances couvrant la responsabilité civile de la Société mais également celle de ses dirigeants mandataires sociaux et directeurs généraux délégués.

Acteurs de l'audit interne :

La Direction Générale, sous le contrôle du Conseil d'administration, s'assure du respect des procédures par l'ensemble des collaborateurs du groupe.

Le Comité d'Audit assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine les risques et engagements hors bilan significatifs, entend le responsable des services financiers, donne son avis sur l'organisation de son service et est informé des évolutions envisagées. Il doit être destinataire des rapports d'évaluation en matière de contrôle interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Relation avec les commissaires aux comptes :

Les commissaires aux comptes effectuent leur mission en relation étroite avec les services administratifs et financiers de la Société. Une réunion de fin de mission est usuellement organisée avec la Direction Générale. Dans la réalisation de leur mission, l'accès à tout collaborateur du groupe leur est ouvert.

La Conseil d'administration s'assure que les commissaires aux comptes ont suffisamment avancé leurs travaux au moment de l'arrêté des comptes pour être en mesure de communiquer toutes remarques significatives.

3. Adéquation et efficacité des procédures de contrôle interne et de gestion des risques

En ma qualité de Président du Conseil d'administration, j'estime que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques décrites ci-avant sont adaptées à l'entreprise et efficaces.

VI. CONSEQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

La Société n'ayant pas identifié de risques financiers liés aux effets du changement climatique, elle n'a donc pas pris de mesures pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans les composantes de son activité.

Le Président du Conseil d'administration

Roland Fitoussi

16.5.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE SQLI

Exco Paris Ace

5, avenue Franklin Roosevelt
75008 Paris
S.A.au capital de € 2.250.400

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Paris

ERNST & YOUNG et Autres

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

SQLI

Exercice clos le 31 décembre 2016

Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société SQLI

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société SQLI et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris et Paris-La Défense, le 26 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Exco Paris Ace

ERNST & YOUNG et Autres

Alain Auvray

Jean-Christophe Pernet

CHAPITRE 17. SALARIES

17.1. EFFECTIF

Au cours de l'exercice 2016, SQLI a augmenté ses effectifs (2 020 salariés à fin 2016 contre 1 875 un an plus tôt) et amélioré sensiblement son taux d'activité pour le porter à 86 % sur l'année (85 % sur 2015).

Table 46. Variation de l'effectif du groupe SQLI au cours des 3 derniers exercices

	2016	2015	Variation
Effectif moyen (hors stagiaires)	1 949	1 863	+86
Effectif inscrit au 1 ^{er} janvier (hors stagiaires)	1 875	1 910	-35
Mouvements de périmètre	22	-0	+22
Augmentation (diminution)	123		+123
Effectif inscrit au 31 décembre (hors stagiaires)	2 020	1 875	+145



RETOUR À LA CROISSANCE DES EFFECTIFS

- + **578 recrutements bruts en 2016** / Objectif de 500 recrutements fixé en début d'année
- + **Stabilisation du turn-over** et lancement du programme **Best place to work** / Enrichissement de l'expérience collaborateurs
- + **25,4% de sous-traitance additionnelle en 2016 par rapport à 2015** / Adaptation des ressources, intégration de profils experts aux offres et gestion accrue des freelances (Millennials)

17.2. PARTICIPATIONS ET STOCK OPTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

17.2.1. PARTICIPATION

L'actionnariat au 31 décembre 2016, des Administrateurs et Dirigeants mandataires sociaux de la Société est précisé ci-après.

Table 47. Actionnariat des Administrateurs et Dirigeants

	31/12/2016				31/12/2015			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Roland Fitoussi ⁽¹⁾	448 957	11,6 %	791 093	17,4 %	422 634	11,5 %	667 431	15,0 %
Hervé de Beublain ⁽²⁾	46 789	1,2 %	92 652	2,0 %	60 634	1,6 %	106 497	2,4 %
Didier Fauque	9 385	0,3 %	9 385	0,2 %	9 385	0,3 %	9 385	0,2 %
Véronique Reille-Soult de Dalmatie	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Bernard Jacon	1 753	0,0 %	3 420	0,1 %	4 277	0,1 %	6 677	0,2 %
Nicolas Rebours	53	0,0 %	106	0,0 %	53	0,0 %	53	0,0 %
Thierry Chemla	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Total	506 937	13,1 %	896 656	19,6 %	496 983	13,5 %	790 043	17,8 %

Notes : ⁽¹⁾ Par l'intermédiaire des sociétés Hip Fenelon et Sethi. Titres détenus au nominatif et au porteur identifiable.

⁽²⁾ Par l'intermédiaire de la société FD5.



17.2.2. ACTIONS GRATUITES ATTRIBUEES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Post clôture de l'exercice 2016, le Conseil d'administration du 22 février 2017 a décidé, dans le cadre des autorisations qui lui avaient été consenties par l'Assemblée Générale du 15 juin 2016 et au titre de d'une partie de la rémunération de Monsieur Didier Fauque pour l'exercice 2016, de lui attribuer (i) 10 000 options d'achat d'actions et (ii) 1 437 actions gratuites.

Sur autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer, le 22 février 2017, 1 500 options d'achat d'actions et 1 500 actions gratuites à Monsieur Nicolas Rebours, en sa qualité de salarié.

17.2.3. OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS ET BONS DE SOUSCRIPTION DE PARTS DE CREATEUR D'ENTREPRISE ATTRIBUES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET AUX MANDATAIRES SOCIAUX

BSA

En vertu de la délégation de compétence consentie dans sa douzième résolution par l'Assemblée Générale en date du 25 juin 2014, le Conseil d'administration a, le 16 septembre 2014, décidé d'émettre 215.784 BSA, dont 71 928 appartiennent à la Tranche BSA 1 (les « **BSA 1** »), 71 928 appartiennent à la Tranche BSA 2 (les « **BSA 2** ») et 71.928 appartiennent à la Tranche BSA 3 (les « **BSA 3** »), répartis comme suit entre les Bénéficiaires :

- **Monsieur Thierry Chemla** : 23 976 BSA 1 au prix de souscription unitaire de 1,33 euros, 23 976 BSA 2 au prix de souscription unitaire de 1,14 € et 23 976 BSA 3 au prix de souscription unitaire de 0,88 € ;
- **la société Wadi Investment**, société privée à responsabilité de droit belge, immatriculée sous le numéro 0536.878.865, dont le capital et les droits de vote sont, à ce jour, majoritairement détenus par Monsieur Didier Fauque : 47 952 BSA 1 au prix de souscription unitaire de 1,33 euros, 47 952 BSA 2 au prix de souscription unitaire de 1,14 euros et 47 952 BSA 3 au prix de souscription unitaire de 0,88 euros.

Ces 215.784 BSA ont été souscrits par leurs bénéficiaires le 16 septembre 2014. Ces 215 784 BSA ont été souscrits par leurs bénéficiaires le 16 septembre 2014.

Les principales caractéristiques des 215 784 BSA sont les suivantes :

- Un BSA donne droit de souscrire à une action de la société (sous réserve des ajustements destinés à préserver les droits des titulaires des BSA),
- Les BSA peuvent être exercés pendant un délai de trois ans à compter du deuxième anniversaire de leur date d'émission par le Conseil d'administration ; à l'issue de ce délai de trois ans, les BSA sont purement et simplement caducs,
- Par dérogation, les BSA sont immédiatement exerçables, sous réserve des conditions de performance ci-dessous visées en cas d'offre publique.
- Les BSA sont incessibles pendant une période de deux ans à compter de leur date d'émission par le Conseil d'administration.
- Par dérogation, les BSA sont immédiatement cessibles en cas d'offre publique.

- L'exercice des BSA est soumis à une condition de performance du cours de bourse de l'action de la Société, qui différera selon la tranche de BSA à laquelle les BSA appartiennent, de manière à ce que :
 - 71 928 BSA (la « **Tranche BSA 1** ») puissent être exercés, en tout ou partie, pendant la période d'exercice à condition que depuis la date d'émission desdits BSA, telle que décidée par le Conseil d'administration, le cours de bourse de l'action de la Société ait dépassé, à la clôture d'une séance de bourse au moins, 25 euros ;
 - 71 928 BSA (la « **Tranche BSA 2** ») puissent être exercés, en tout ou partie, pendant la période d'exercice, à condition que depuis la date d'émission desdits BSA, telle que décidée par le Conseil d'administration, le cours de bourse de l'action de la Société ait dépassé, à la clôture d'une séance de bourse au moins, 30 euros ;
 - 71 928 BSA (la « **Tranche BSA 3** ») puissent être exercés, en tout ou partie, pendant la période d'exercice, à condition que depuis la date d'émission desdits BSA, telle que décidée par le Conseil d'administration, le cours de bourse de l'action de la Société ait dépassé, à la clôture d'une séance de bourse au moins, 35 euros,
- Le prix unitaire d'émission des BSA a été fixé à 1,33 euros s'agissant des BSA 1, 1,14 euros s'agissant des BSA 2 et 0,88 euros s'agissant des BSA 3, sur la base du rapport d'un expert indépendant.
- Le prix unitaire d'exercice des BSA (le « **Prix d'Exercice** ») a été fixé à 19,90 euros, ce qui correspond, comme l'avait fixé l'Assemblée Générale du 25 juin 2014, à 110 % de la moyenne des cours cotés de l'action de SQLI sur le marché Euronext Paris S.A, aux vingt séances de bourse précédant la date d'émission du rapport de l'expert indépendant susvisé ;
- Les BSA seront nominatifs et leur admission sur un marché réglementé ne sera pas demandée par la Société.

Options d'achat d'actions

Le Conseil d'Administration du 5 novembre 2014 a consenti 48 000 options d'achat d'actions (stocks options) au bénéfice de membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux.

Les conditions de ces attributions sont les suivantes :

- Les options devront être levées au plus tard le 6 novembre 2019 (5 ans) ;
- Aucune option n'est exerçable avant le 31 décembre 2016 ;
- Tout bénéficiaire quittant la société avant le 31 décembre 2016 perd son droit à exercer ses options ;
- Le prix d'achat des actions est de 16 €.

La juste valeur des options d'achat d'actions attribuées a été estimée par un expert indépendant à 85 K€. Cette valeur constitue une charge constatée dans le résultat non courant du groupe et étalée pendant toute la période d'acquisition des droits à exercer. Compte tenu des 1 500 options annulées au cours de l'exercice suite au départ de leur bénéficiaire, cette charge s'élève à 35 K€ en 2016.



17.3. ACCORD PREVOYANT UNE PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL DE SQLI

17.3.1. ACTIONS GRATUITES

Au cours des exercices 2015 et 2016, aucun nouveau plan d'attribution d'actions gratuites aux salariés n'a été décidé. Au 31 décembre 2016, il n'existe aucune action gratuite restant à attribuer.

Plan d'Épargne Groupe (PEG)

Au dernier jour de l'exercice social, dans le cadre du plan d'épargne Groupe, les salariés de SQLI détenaient 2,0 % du capital et 2,9 % des droits de vote de SQLI.

actions par les salariés adhérents à un PEE comme indiqué au paragraphe 21.1.7. « *Evolution du capital social au cours de l'exercice* ».

Le 21 décembre 2016, le Directeur Général Délégué a constaté la souscription de 7 156

Participation des salariés aux fruits de l'expansion

Un accord de participation de groupe couvrant les sociétés constituant l'Unité Economique et Sociale a été conclu au cours du premier semestre 2009.

l'expansion de la Société et le cas échéant, celles des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L 225-180 du Code de commerce, était nulle.

Au dernier jour de l'exercice social, la participation des salariés aux fruits de

17.3.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS ET BONS DE SOUSCRIPTION DE PARTS DE CREATEUR D'ENTREPRISE

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties par la Société aux Dirigeants Mandataires Sociaux, Mandataires Sociaux et Salariés

Les informations relatives aux options de souscription d'actions et bons de souscription de part de créateur d'entreprise attribués aux Dirigeants mandataires sociaux et aux mandataires sociaux sont disponibles au paragraphe 17.2.3. « *Options de souscription et d'achat d'actions et bons de souscription de parts de créateur d'entreprise attribués aux dirigeants mandataires sociaux et aux mandataires sociaux* ».

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux ou salariés par les sociétés liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions, de valeurs mobilières, de titres de capital ou de créances, n'a été consentis aux salariés, mandataires sociaux ou Dirigeants mandataires sociaux de SQLI en raison des fonctions ou mandats exercés par eux au sein de SQLI, par des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de Commerce, ni par des sociétés contrôlées au sens de l'article L.233-16 du Code de Commerce.



CHAPITRE 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1. REPARTITION DU CAPITAL

18.1.1. ACTIONNARIAT AU 31 DECEMBRE 2016

Au 31 décembre 2016, au regard des déclarations de franchissements de seuil faites auprès de l'Autorité des marchés financiers et de la Société, les principaux actionnaires de la Société sont :

Table 48. Récapitulatif des principaux actionnaires de SQLI au 31 décembre 2016

	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote
Actionnaires nominatifs	1 000 020	27,1 %	1 695 898	38,2 %
Dont Roland Fitoussi (Sethi, HIP)	448 957	11,6 %	791 093	17,4 %
Dont Didier Fauque	9 385	0,3 %	9 385	0,2 %
Dont Bernard Jacon	1 753	0,0 %	3 420	0,1 %
Dont FD5 (et famille de Beublain)	46 789	1,6 %	92 652	2,0 %
Total Conseil d'administration	506 884	13,1 %	896 550	19,7 %
Dont Laurent De Roover	48 372	1,3 %	96 744	2,2 %
Dont Thomas Rocmans	48 372	1,3 %	96 744	2,2 %
Dont X-Chain Holding	48 372	1,3 %	96 744	2,2 %
Dont Famille Patrick Lacarrière	39 240	1,1 %	78 480	1,8 %
Dont Actionnariat salarié (PEG)	78 485	2,0 %	132 539	2,9 %
Dont Autres action. nominatifs	76 423	2,0 %	152 068	3,3 %
Autocontrôle	78 617	2,0 %	60 104	0,0 %
Autres	2 932 102	76,0 %	2 932 102	64,5 %
dont Alto Invest	15 973	0,4 %	15 973	0,4 %
dont Financière Arbevel ¹	290 337	7,5 %	290 337	6,4 %
dont Sycomore ²	213 248	5,5 %	213 248	4,7 %
dont Moneta ³	135 115	3,5 %	135 115	3,0 %
Dont Otus Capital ⁴	237 118	6,1 %	237 118	5,2 %
Total	3 856 923	100,0 %	4 548 287	100,0 %

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote.

¹ Source : Déclaration du 23 avril 2015

² Source : Déclaration du 25 novembre 2015

³ Source : Déclaration du 13 janvier 2016

⁴ Source : Déclaration du 5 septembre 2016



18.1.2. ACTIONNARIAT AU 31 DECEMBRE 2015

Table 49. Récapitulatif des principaux actionnaires de SQLI au 31 décembre 2015

	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote
Actionnaires nominatifs	1 000 020	27,1 %	1 695 898	38,2 %
Dont Roland Fitoussi ⁽¹⁾	422 634	11,47 %	667 431	15,00 %
Dont Hervé de Beublain ⁽²⁾	60 634	1,65 %	106 497	2,40 %
Dont Bernard Jacon	4 277	0,12 %	6 677	0,15 %
Dont Didier Fauque	9 385	0,25 %	9 385	0,21 %
Dont Laurent De Roover	48 372	1,31 %	96 744	2,18 %
Dont Thomas Rocmans	48 372	1,31 %	96 744	2,18 %
Dont X-Chain Holding	48 372	1,31 %	96 744	2,18 %
Dont JINKGO SPF SARL	41 414	1,12 %	82 828	1,87 %
Dont Famille Patrick Lacarrière	39 240	1,06 %	78 480	1,77 %
Dont Yahya El Mir	5 000	0,14 %	10 000	0,23 %
Dont Actionnariat salarié (PEG)	84 056	2,28 %	136 695	3,08 %
Dont Autres actionnaires nominatifs	188 264	5,11 %	307 673	6,94 %
Autocontrôle	60 104	1,63 %	60 104	1,35 %
Autres	2 625 792	71,24 %	2 680 044	60,42 %
Dont Financière Arbevel	272 988	7,41 %	272 988	6,15 %
Dont Sycomore	206 016	5,59 %	206 016	4,64 %
Dont Moneta	180 000	4,88 %	180 000	4,06 %
dont Socadif	52 302	1,42 %	52 302	1,18 %
dont Alto Invest	47 006	1,28 %	47 006	1,06 %
Total	3 685 916	100,00 %	4 436 046	100,00 %

Notes : ⁽¹⁾ Par l'intermédiaire des sociétés Hip Fenelon et Sethi

⁽²⁾ Par l'intermédiaire de la société FD5 dont il est mandataire social et principal actionnaire



18.1.3. ACTIONNARIAT AU 31 DECEMBRE 2014

Table 50. Récapitulatif des principaux actionnaires de SQLI au 31 décembre 2014

	Actions	% du capital	Droits de vote	% des droits de vote
Actionnaires nominatifs	1 101 930	30,6 %	1 966 677	44,1 %
Dont Roland Fitoussi ⁽¹⁾	342 136	9,51 %	537 469	12,05 %
Dont Hervé de Beublain ⁽²⁾	45 863	1,28 %	91 726	2,06 %
Dont Bernard Jacon	4 740	0,13 %	9 480	0,21 %
Dont AURINVEST	153 868	4,28 %	307 736	6,90 %
Dont Laurent De Roover	48 372	1,34 %	96 744	2,17 %
Dont Thomas Rocmans	48 372	1,34 %	96 744	2,17 %
Dont X-Chain Holding	48 372	1,34 %	96 744	2,17 %
Dont JINKGO SPF SARL	41 414	1,15 %	82 828	1,86 %
Dont Famille Patrick Lacarrière	39 240	1,09 %	78 480	1,76 %
Dont Yahya El Mir	20 000	0,56 %	40 000	0,90 %
Dont Actionnariat salarié (PEG)	74 069	2,06 %	111 104	2,49 %
Dont Autres actionnaires nominatifs	235 484	6,55 %	417 623	9,36 %
Autocontrôle	61 405	1,71 %	61 405	1,38 %
Autres	2 433 663	67,66 %	2 433 663	54,55 %
dont Socadif	150 000	4,17 %	150 000	3,36 %
dont Alto Invest	93 614	2,60 %	93 614	2,10 %
Total	3 596 998	100,00 %	4 461 754	100,00 %

Notes : ⁽¹⁾ Par l'intermédiaire des sociétés Hip Fenelon et Sethi

⁽²⁾ Par l'intermédiaire de la société FD5 dont il est mandataire social et principal actionnaire



18.1.4. DECLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUIL AU COURS DES 3 DERNIERS EXERCICES

Au cours des 3 derniers exercices, les déclarations de franchissement de seuil suivantes ont été effectuées auprès de l'Autorité des marchés financiers et portées à la connaissance de la Société :

Table 51. Déclarations de franchissement de seuils au capital de SQLI au cours des 3 derniers exercices

Référence	Date de déclaration	Date effective	Déclaration d'intention	Type	Seuil	Type de transaction	Société(s) ou personne(s) concernée(s)	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
216C1973	05/09/2016	02/09/2016	Non	Hausse	5 %	Acquisition sur le marché	Otus Capital Management Limited	234 082	6,21 %	234 082	5,27 %
216C1582	05/07/2016	30/06/2016	Non	Baisse	5 %	Cession sur le marché	Moneta AM	175 000	4,75 %	175 000	3,94 %
216C1473	23/06/2016	22/06/2016	Non	Baisse	5 %	Cession sur le marché	Moneta AM	217 711	5,91 %	217 711	4,91 %
216C0428	08/02/2016	22/01/2016	Non	Hausse	5 %	Acquisition sur le marché	Moneta AM	228 688	6,23 %	228 688	5,18 %
216C0152	14/01/2016	12/01/2016	Non	Hausse	5 %	Acquisition sur le marché	Moneta AM	187 554	5,11 %	187 554	4,24 %
215C1798	25/11/2015	23/11/2015	Non	Hausse	5 %	Acquisition sur le marché	Sycomore AM	252 673	6,88 %	252 673	5,72 %
215C1466	21/10/2015	16/10/2015	Non	Hausse	5 %	Acquisition sur le marché	Sycomore AM	201 707	5,50 %	201 707	4,56 %
215C1096	21/07/2015	17/07/2015	Non	Baisse	5 %	Cession sur le marché	Aurinvest	100 000	2,77 %	200 000	4,49 %
215C0504	23/04/2015	22/04/2015	Non	Hausse	5 %	Acquisition sur le marché	Financière Arbevel	207 128	5,74 %	207 128	4,65 %
214C1974	25/09/2014	22/09/2014	Non	Baisse	5 %	Cession sur le marché	Aurinvest	178 868	4,97 %	357 736	7,95 %

18.2. DROITS DE VOTE DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

L'Assemblée Générale Mixte du 21 mars 2000 a inscrit dans les statuts de la Société, un

droit de vote double. L'article 26, extrait des statuts est retranscrit ci-après.

Article 26 - Quorum - Vote

1. Le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social, sauf dans les Assemblées Spéciales où il est calculé sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, le tout déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu des dispositions de la Loi.

En cas de vote par correspondance, il ne sera tenu compte, pour le calcul du quorum, que des formulaires dûment complétés et reçus par la Société trois jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale.

2. Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix.

3. Par exception à ce qui précède, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois (3) ans au moins, au nom du même actionnaire ;

- aux actions nominatives attribuées à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou prime d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai de trois ans fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation en vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent successible.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

4. Le vote s'exprime à main levée, ou par appel nominal, ou au scrutin secret, selon ce qu'en décide le bureau de l'Assemblée Générale ou les actionnaires. Les actionnaires peuvent aussi voter par correspondance.»

18.3. DETENTION OU CONTROLE DE SQLI

Comme décrit au paragraphe 18.1.1. « *Actionnariat au 31 décembre 2016* », l'actionnariat de la Société reste dispersé auprès de nombreux actionnaires ; hormis Roland Fitoussi, Président du Conseil, aucun actionnaire ne dispose de 10 % ou plus du capital ou des droits de vote. Par conséquent, aucun actionnaire ne dispose d'une majorité suffisante pour contrôler les décisions prises lors des Assemblées Générales.

18.4. ACCORD POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

18.4.1. PACTE D'ACTIONNAIRES ET AUTRES ACCORDS

Il n'existe aucun pacte d'actionnaires ou autres accords spécifiques relatifs au capital social de SQLI ou susceptibles d'entraîner un changement de contrôle de SQLI.

De plus, la Société précise dans le cadre de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce que :

- Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou de clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L.233-11 du Code de commerce.
- Il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux.
- Il n'existe pas de mécanismes de contrôle dans le système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.
- Il n'existe pas d'accord entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote.
- Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont celles prévues par les statuts et par la loi.
- Le Conseil d'administration a reçu délégation de l'assemblée pour procéder à certaines émissions ou rachat d'actions. Le présent rapport comporte un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2011.
- Il n'existe pas d'accord conclu par la société qui serait modifié ou qui prendrait fin en cas de changement de contrôle de la société.

CHAPITRE 19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

19.1. DESCRIPTION DES CONVENTIONS

L'ensemble de l'information concernant les opérations avec des apparentés est détaillé ci-après, dans le « *Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées* ». La Société n'a pas connaissance d'autres conventions réglementées ou opérations avec des apparentés que celles exposées ci-après.

19.2. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Exco Paris Ace
5, avenue Franklin Roosevelt
75008 Paris
S.A. au capital de € 2.250.400

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Paris

ERNST & YOUNG et Autres
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

SQLI

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

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



Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1. Avec la société LVCT

Personne concernée

M. Bernard Jacon, administrateur de votre société et dirigeant de la société LVCT.

Nature et objet

Le conseil d'administration du 15 décembre 2015 a autorisé la conclusion d'une convention de prestations d'assistance entre votre société et la société LVCT.

Modalités

La société LVCT s'engage à fournir à votre société, suite aux demandes qui lui auraient été notifiées préalablement par vous-même, des prestations d'assistance dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de réalisation d'opérations de croissance externe.

En contrepartie de ces prestations, la société LVCT percevra une rémunération dont les modalités et montant seraient à fixer d'un commun accord, en fonction de la nature de chaque mission confiée par votre société à la société LVCT dans le cadre de l'exécution de la convention. Il est d'ores et déjà prévu s'agissant de la première mission confiée à la société LVCT au titre de ladite convention, soit la présentation de cibles, que la société LVCT percevrait, dans un délai de trente jours à compter de l'émission de la facture, une somme de € 30.000 hors taxes à titre forfaitaire pour les rencontres déjà organisées et celles à intervenir jusqu'au 31 décembre 2016. Il est précisé que la facture devra lister les rencontres déjà organisées par la société LVCT à la date d'émission de la facture.

La convention prendra effet à compter de sa signature et sera conclue pour une durée de un an.

Ladite convention a été signée le 28 janvier 2016 et a fait l'objet d'une facture de € 30.000 hors taxes le 1^{er} février 2016.

Motifs justifiant de l'intérêt de l'engagement pour la société

Votre conseil a motivé cet engagement de la façon suivante :

La conclusion de cet engagement paraît opportune et conforme à l'intérêt social de la société, dans la mesure où votre société pourrait bénéficier de la compétence et de l'expérience éprouvée ainsi que du portefeuille relationnel de M. Bernard Jacon, dirigeant de la société LVCT, dans le secteur des ESN et de l'IT et favoriserait ainsi le développement de sa stratégie de réalisation d'opérations de croissance externe.

2. Avec M. Didier Fauque, directeur général de votre société

Nature et objet

Engagement en matière de couverture de régime complémentaire de retraite et prévoyance, attribution d'actions gratuites et indemnité de non-concurrence à la suite du renouvellement de son mandat d'administrateur par le conseil d'administration du 28 avril 2016.

Modalités

Engagement pris par votre société vis-à-vis de M. Didier Fauque, en sa qualité de directeur général de la société :

- a) Engagement de couverture de régime complémentaire de retraite et prévoyance
- Couverture de régimes complémentaires de santé, de prévoyance et de retraite souscrite par la société au bénéfice de ses cadres dirigeants ;
 - Garantie sociale des chefs dirigeants d'entreprises (GSC), formule 70, et pour une durée maximale de vingt-quatre mois ;
- b) Attribution d'actions gratuites
- Attribution chaque année d'un nombre d'actions gratuites égal à € 20.000/C actions gratuites ; C étant le cours de Bourse de votre société au 31 décembre de l'année considérée.
 - Pour la première année 2016, 1.437 actions ont été attribuées.
- c) Indemnité de non-concurrence
- En cas de cessation des fonctions de M. Didier Fauque directeur général pour quelle que raison que ce soit, votre société pourra lui interdire d'exercer pendant une période de vingt-quatre mois des fonctions de dirigeant, de consultant ou de salarié dans les sociétés exerçant une activité comparable en France.
 - Cette obligation de non-concurrence, si elle est activée par votre société, sera rémunérée à hauteur de 60 % :

(i) de la rémunération fixe et,

(ii) de la rémunération variable au titre de l'année précédant le départ de M. Didier Fauque, cette indemnité devant vous être versée mensuellement pendant la période de non-concurrence. Le montant variable en jeu est de € 120.000 par an.

Motifs justifiant de l'intérêt de l'engagement pour la société

Votre conseil a motivé cet engagement de la façon suivante :

Le renouvellement du mandat de M. Didier Fauque est soumis à approbation selon les conditions et engagements ainsi exposés qui reprennent notamment les recommandations du Comité des rémunérations relatives aux éléments de sa rémunération.

3. Avec M. Thierry Chemla, directeur général délégué de votre société

Nature et objet

Le conseil d'administration du 21 juillet 2016 a autorisé la modification du contrat de travail de M. Thierry Chemla afin de reconduire son bonus exceptionnel.

Modalités

M. Thierry Chemla percevra jusqu'au 31 décembre 2020 un bonus exceptionnel consistant en une prime d'objectif spécifique liée à la performance de votre société dont le montant annuel est fixé à € 20.000.

Cet engagement doit faire l'objet de la signature d'un avenant au contrat de travail de M. Thierry Chemla.

Motifs justifiant de l'intérêt de l'engagement pour la société

Votre conseil a motivé cet engagement de la façon suivante :

La reconduction du bonus exceptionnel a été autorisée à l'unanimité, selon les mêmes termes et conditions que celles initialement fixées, au vu du travail de qualité accompli par M. Thierry Chemla et afin d'encourager ses efforts et initiatives au service de votre société.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec M. Didier Fauque, directeur général de votre société

Nature et objet

Engagement en matière d'indemnité de départ, indemnité de non-concurrence et couverture de régimes complémentaires de santé pour la période du 1^{er} janvier au 7 mai 2016 fin de son premier mandat.

Modalités

Engagement pris par votre société de verser à M. Didier Fauque, en sa qualité de directeur général de la société les sommes suivantes :

- Une indemnité de départ de € 430.000 bruts (de laquelle seront déduites les sommes versées au titre de l'obligation de non-concurrence, telles que visées ci-dessous) en cas de révocation, démission sollicitée ou non-renouvellement du mandat de directeur général intervenant dans le délai de dix-huit mois à compter du 7 mai 2013, soit avant le 6 novembre 2014, pour autant qu'il n'y ait pas eu dégradation des principaux indicateurs de la société et sous réserve des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.
- Le conseil d'administration en date du 28 novembre 2013 a précisé que l'indemnité de départ ne serait pas due si le ROC réalisé par votre société tel que déterminé sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013, arrêtés par le conseil d'administration de votre société (les « Comptes Consolidés 2013 ») (ou sur la base des comptes consolidés semestriels du 30 juin 2014, dans l'hypothèse où lesdits comptes semestriels ont été arrêtés par le conseil d'administration de votre société à la date de la cessation effective du mandat du directeur général (les « Comptes consolidés Semestriels 2014 »)) est inférieur à 2,90 % du chiffre d'affaires figurant dans les Comptes Consolidés 2013 ou, le cas échéant, dans les Comptes Consolidés Semestriels 2014 (hypothèse où lesdits Comptes Consolidés Semestriels 2014 ont été arrêtés par le conseil d'administration à la date de la cessation effective du mandat du directeur général). En conséquence, la rédaction du point 7 du document intitulé « Mandat de M. Didier Fauque en date du 7 mai 2013 » a été précisée par voie d'avenant.
- En cas de révocation du mandat de directeur général avant le 30 avril 2014, une rémunération mensuelle à verser jusqu'au 30 avril 2014, au titre de l'obligation de non-concurrence mise à la charge de M. Didier Fauque, d'un montant égal à :
 - (i) 100 % de la rémunération fixe mensuelle et,
 - (ii) 1/12^e de la rémunération variable au titre de l'exercice précédant son départ.



- En cas d'extension par la société de l'obligation de non-concurrence pour une période de douze mois au-delà du 1^{er} mai 2014, une rémunération mensuelle d'un montant égal à 60 % :
 - (i) de la rémunération fixe mensuelle et,
 - (ii) de la rémunération variable au titre de l'exercice précédant le départ, cette rémunération devant être versée mensuellement pendant la période de non-concurrence.
- Le bénéfice d'une couverture de régimes complémentaires de santé, de prévoyance et de retraite et d'un contrat d'assurance-vie collectif à cotisations définies souscrit par la société pour le compte de ses salariés (article 83 du CGI).

Votre société n'a mis en œuvre aucune de ces dispositions en 2016.

2. Avec M. Yahya El Mir, ancien président-directeur général de votre société

Nature et objet

Le conseil d'administration du 30 juin 2008 a autorisé la mise en œuvre d'un engagement de non-concurrence rémunéré par votre société concernant M. Yahya El Mir.

Modalités

L'engagement de non-concurrence de M. Yahya El Mir interdit à ce dernier, pendant une durée de cinq ans à compter de la date de la cessation de l'ensemble de ses fonctions au sein du Groupe SQLI, pour quelque raison que ce soit (démission, révocation, arrivée du terme, etc.) :

- I. de s'intéresser, directement ou indirectement, pour son compte personnel ou celui d'un tiers, en tant que salarié ou mandataire social, aux principales sociétés concurrentes de votre société et du Groupe SQLI identifiées et listées dans l'étude réalisée en janvier 2008 par Pierre Audoin Consultants, ainsi qu'aux sociétés qu'elles contrôlent ou viendraient à contrôler, le contrôle s'appréciant au sens de l'article L. 223-3 du Code de commerce ;
- II. d'acquérir, directement ou indirectement, une participation au capital d'une entité concurrente supérieure à 2 % en actions ou en droits de vote, sauf si cette acquisition résulte d'une opération de rapprochement entre votre société et ladite entité concurrente.

Cet engagement de non-concurrence est limité géographiquement à la France, la Belgique, la Suisse, le Luxembourg, le Maroc et le Canada et aux activités de votre société et plus généralement du Groupe SQLI.

En contrepartie de cet engagement, votre société s'engage à verser à M. Yahya El Mir, pendant cinq ans, une indemnité financière calculée sur une base annuelle égale à 60 % de sa rémunération brute totale (fixe, variable et avantages en nature), perçue au titre des douze derniers mois de présence au sein de votre société, soit une indemnité totale égale à 300 % de sa rémunération brute totale (fixe, variable et avantages en nature), perçue au titre des douze derniers mois de présence au sein de votre société. Cette indemnité totale sera payée selon les modalités suivantes :

- à hauteur de 80 %, en un versement à effectuer dans les trente jours de la date de cessation de l'ensemble de ses fonctions au sein du Groupe SQLI, et
- à hauteur de 20 %, en soixante mensualités égales.



En cas de violation par M. Yahya El Mir de son engagement de non-concurrence, votre société serait automatiquement libérée de toute obligation de verser les mensualités visées au II ci-dessus, les mensualités précédemment versées restant toutefois acquises à M. Yahya El Mir. Celui-ci devrait en outre restituer une fraction du montant perçu au titre du I ci-dessus, au prorata du nombre de mois restant à courir entre la date de violation par M. Yahya El Mir de son engagement de non-concurrence et la date d'expiration normale de son engagement.

Votre société a comptabilisé une charge de € 7.554 sur l'exercice au titre de cette convention qui a pris fin en mars 2016.

Paris et Paris-La Défense, le 26 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Exco Paris Ace

ERNST & YOUNG et Autres

Alain Auvray

Jean-Christophe Pernet

CHAPITRE 20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR

20.1. INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES – BILAN ET COMPTES ANNUELS

20.1.1. BILAN

En euros	Net au 31.12.2016	Notes	Net au 31.12.2015
ACTIF			
Immobilisations incorporelles	23 931 221	1	23 580 397
Immobilisations corporelles	2 822 502	2	2 068 664
Immobilisations financières	45 651 176	3	42 067 143
	ACTIF IMMOBILISE		67 716 204
Avances et acomptes versés sur commandes	0		0
Clients et comptes rattachés	48 370 147	4	45 364 302
Autres créances	36 390 539	5	31 332 162
Disponibilités	2 850 387	7	10 683 560
Charges constatées d'avance	1 895 710	8	1 226 401
	ACTIF CIRCULANT		88 606 425
Ecarts de conversion actif	4 498		3 762
TOTAL DE L'ACTIF	161 916 180		156 326 391
PASSIF			
Capital	3 085 538		2 948 733
Primes d'émission, de fusion, d'apport	36 827 489		34 310 995
Réserve légale	294 873		290 338
Réserve réglementée	272 850		272 850
Report à nouveau	20 594 078		14 099 719
	5 464 843		8 728 178
Bénéfice (perte) de l'exercice			
Provisions réglementées	614 719	11	564 231
	CAPITAUX PROPRES	9	61 215 044
Avances conditionnées	22 426		43 176
	AUTRES FONDS PROPRES	10	43 176
Provisions pour risques	285 743		302 589
Provisions pour charges	42 001		19 075
	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	12	321 664
Autres emprunts obligataires	0	13	3 400 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	14 599 455	14	13 429 189
Emprunts et dettes financières divers	15 209 638	15	14 303 141
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	0		0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	21 055 401		19 335 716
Dettes fiscales et sociales	34 180 371	16	35 302 946
Dettes sur immobilisations	23 845	17	2 369
Autres dettes	4 577 956	18	3 936 865
Produits constatés d'avance	4 663 799	20	5 036 281
	DETTES		94 746 507
Ecarts de conversion passif	101 155		0
TOTAL DU PASSIF	161 916 180		156 326 391

L'annexe jointe fait partie intégrante des états financiers

20.1.2. COMPTES ANNUELS SOCIAUX

En euros	Net au 31.12.2016	Notes	Net au 31.12.2015
Chiffre d'affaires	140 472 302	21	131 906 429
Production immobilisée	354 387	22	85 126
Subventions d'exploitation	265 470		719 784
Reprises sur amortissements et provisions	251 117	30	404 908
Transferts de charges	543 273	33	569 613
Autres produits	4 379 366	23	5 846 514
PRODUITS D'EXPLOITATION	146 265 915		139 532 374
Autres achats et charges externes	47 248 630	24	40 507 293
Impôts et taxes	4 050 301	25	4 069 514
Salaires et traitements	61 834 383		61 419 565
Charges sociales	27 040 624		27 139 701
Dotations aux amortissements et provisions :			
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	862 602	1 et 2	688 243
- Sur actif circulant : dotations aux provisions	0	30	402 472
- Pour risques & charges : dotations aux provisions	220 126	30	196 723
Autres charges	90 672		523 764
CHARGES D'EXPLOITATION	141 347 338		134 947 275
BENEFICE (PERTE) D'EXPLOITATION	4 918 577		4 585 099
Produits financiers	628 876		3 284 114
Charges financières	852 040		637 951
BENEFICE (PERTE) FINANCIER	(223 164)	26	2 646 163
BENEFICE (PERTE) COURANT AVANT IMPOT	4 695 413		7 231 262
Produits exceptionnels	1 035 709		1 382 573
Charges exceptionnelles	1 129 391		492 724
BENEFICE (PERTE) EXCEPTIONNEL	(93 682)	29	889 849
IMPOT SUR LES SOCIETES	(863 112)	31	(607 067)
BENEFICE (PERTE) NET	5 464 843		8 728 178

20.1.3. REGLES ET METHODES COMPTABLES, ANNEXES ET NOTES EXPLICATIVES

A Activité

Créé en 1990, SQLI est le partenaire de référence des entreprises dans la transformation digitale de leur parcours client et de tous les services internes impactés par cette évolution. Son positionnement unique au confluent du marketing et de la technologie lui permet de répondre de façon globale aux enjeux de développement des ventes et de notoriété (marketing digital & social, expérience client, commerce connecté, data intelligence...) ainsi qu'aux enjeux de productivité et d'efficacité interne (digitalisation des opérations, entreprise collaborative, mobilité et objets connectés, CRM...).

SQLI est à la tête d'un groupe principalement implanté en France, au Benelux, en Suisse et au Maroc.

Elle est cotée sur NYSE Euronext Paris compartiment C (ISIN FR0011289040).

B Faits caractéristiques de l'exercice

Le plan stratégique de développement à trois ans « Ambitions 2016 » commencé en 2014 visait un chiffre d'affaires en croissance annuelle moyenne à deux chiffres (y compris acquisitions) et un taux de marge opérationnelle courante en fin de plan compris entre 8% et 10%. Les objectifs du plan ont été globalement atteints avec un résultat opérationnel courant pour le groupe de 8% sur le second semestre 2016 et une croissance essentiellement organique de 6,6% sur l'exercice 2016, à l'exception des acquisitions qui n'ont pu être réalisées.

SQLI a présenté en juin 2016 son plan stratégique, baptisé Move Up 2020, qui vise à imposer la société comme le leader en Europe de l'expérience connectée. SQLI veut devenir le partenaire des grandes marques qui font le choix du digital & de l'expérience client. Ce plan s'accompagne d'objectifs de développement ambitieux afin de poursuivre la création de valeur initiée avec le plan Ambition 2016.

Move Up 2020 doit permettre au groupe SQLI de dépasser la barre des 300 M€ de chiffre d'affaires à l'horizon 2020 (190,9 M€ en 2016) et de gagner plus de 4 points de taux de marge d'Ebitda en atteignant 12% (7,9% en 2016).

En 2016, une très forte croissance a été obtenue sur les segments stratégiques : e-commerce (+50%), mobilité (+50%), web solutions (+40%), expérience design (+20%) tandis que l'assistance technique a été pilotée de manière sélective en privilégiant les marges aux volumes.

Quelques activités marginales ont été réduites ou supprimées, amenant au total à une croissance de 6,6% sur l'exercice (7,5% hors achat médias et 6% à périmètre constant), obtenue avec une amélioration sensible des marges.

Les nouveaux moteurs de croissance

De nouveaux partenariats confortent les ambitions du groupe dans le Digital. Ainsi les partenariats avec Adobe, Platform.sh, Lyra ont commencé à se traduire par de nouveaux projets de pointe, notamment des solutions cross plateformes. Ces partenariats concourent ainsi à la croissance des prises de commandes du 4^{ème} trimestre 2016.

Par ailleurs, l'établissement du secteur Energie s'avère être un moteur de croissance substantielle avec plus de 21% de croissance sur l'année. Ce secteur, où le digital métamorphose l'offre des entreprises, rassemble près de 300 experts et développeurs travaillant sur des grands projets et a donné à SQLI l'opportunité de se positionner sur les Blockchains.

Au cours de l'année 2016, SQLI a acquis la société INVENTCOMMERCE disposant d'un bureau commercial à Londres et d'une base de production offshore anglophone à Cape Town (Afrique du Sud). Depuis sa création en 2011, la société a déployé des plateformes e-commerce pour des grands comptes tels que Danone, Dr. Martens, Pearson, Shell ou SSE aussi bien au Royaume-Uni que dans d'autres pays d'Europe.

Démarrage favorable du plan Move Up 2020

Le groupe est en ordre de marche pour la réalisation du nouveau plan stratégique. D'une part, les moteurs de croissance concernés sont prêts à monter en régime par l'augmentation du nombre de grands comptes. D'autre part, les plans d'action relatifs à la rentabilité sont tous définis et attribués à des managers. En particulier, deux managers de grande expérience, Eric Doladille, qui a rejoint le groupe en septembre 2016, a pris en charge les Innovative Service Center (centres de services

onshore et offshore) qui assurent des déploiements ou des maintenances de projets importants, et Dominique Marichal, qui prendra en charge dès février 2017 l'ensemble des démarches de Delivery Excellence.

Le dernier trimestre 2016 et les premières tendances de 2017 donnent des signaux favorables pour le démarrage de Move Up 2020. De plus, le groupe est très actif concernant l'élargissement de son terrain géographique par croissance externe dans une stratégie de leadership européen des applications digitales.

C Evénements postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif n'est intervenu après la clôture de l'exercice qui viendrait modifier la lecture des comptes qui vous sont présentés ci-après.

D Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis en conformité avec les principes comptables en vigueur en France et applicables au 16 mars 2017, date d'arrêt de ces comptes par le Conseil d'Administration.

Les conventions comptables sont appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables,
- indépendance des exercices,

et 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.

Changement de méthode comptable

Il n'y a pas eu de changement de méthode comptable sur l'exercice.

Changement d'estimation comptable

Il n'y a pas eu de changement d'estimation comptable sur l'exercice.

Les principales méthodes utilisées pour l'arrêt des comptes sont les suivantes :

a. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Les fonds commerciaux sont comptabilisés à leur coût d'acquisition hors frais accessoires, ces frais constituant des charges de l'exercice.

Le mali technique dégagé à l'occasion de la transmission universelle du patrimoine (TUP) d'une filiale est inscrit dans les immobilisations incorporelles. Il est affecté comptablement aux actifs sous-jacents sur lesquels ont porté les plus-values latentes constatées lors des opérations de TUP ayant généré le mali technique. Le cas échéant, le mali résiduel représentatif de pertes ou « vrai » mali est comptabilisé en charges financières.

Le mali technique est amorti selon les mêmes règles et dans les mêmes conditions que les actifs sous-jacents auxquels il est affecté.

Les fonds commerciaux et mali techniques font l'objet d'un test de perte de valeur au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur.

La société n'immobilise pas ses frais de recherche et développement et les comptabilise en charges. Ils sont constitués des dépenses de personnel relatives aux chercheurs et aux dépenses de fonctionnement.

b. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. En application du règlement CRC n° 2004-06, les coûts d'emprunts ne sont pas incorporés dans la valeur des immobilisations.

En application des règles définies par le règlement CRC n° 2002-10, les actifs corporels immobilisés sont dissociés en leurs composants ayant des durées d'utilisation différentes. Des biens susceptibles de faire l'objet de cet éclatement n'ont pas été identifiés.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire (L) sur une base égale à leur coût d'acquisition et sur la durée de vie usuelle des immobilisations :

- Installations générales : L sur 8 ans
- Matériel informatique : L sur 2 ans
- Matériel de bureau : L sur 5 ans
- Matériel de transport : L sur 4 ans

c. Titres de participation

Les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les compléments de prix d'acquisition sont évalués et constituent un élément de ce coût d'acquisition.

Par ailleurs, en application du règlement CRC n° 2004-06, les frais d'acquisition engagés antérieurement à 2006 constituent un élément du coût d'acquisition. A compter de 2006, ces frais sont étalés sur 5 ans par le biais de la constatation d'un amortissement dérogatoire, dont le point de départ est la date d'acquisition des titres.

Enfin, à la clôture de l'exercice, les valeurs des titres sont comparées aux valeurs d'utilité. La valeur d'utilité d'un titre est fonction de l'actif net corrigé des plus-values et moins-values latentes, de l'évolution attendue des résultats et de l'intérêt économique de la participation pour le groupe.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure au coût d'acquisition, une provision est constituée, égale à la différence entre la valeur d'utilité et le coût d'acquisition.

d. Autres immobilisations financières

Les prêts à 20 ans accordés par la société au titre de son obligation à l'effort de construction sont actualisés en fonction du taux à 10 ans des OAT.

La société a souscrit un contrat de liquidité conforme à la charte AFEI afin de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations de ses titres. Les opérations effectuées pour son compte par la société de bourse signataire du contrat sont comptabilisées en immobilisations financières. Du fait de leur indisponibilité, les espèces conservées par l'intermédiaire financier constituent des créances immobilisées.

Les actions propres sont évaluées sur la base du dernier cours de bourse connu à la date de clôture de l'exercice.

e. Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée s'il existe un risque de non recouvrement.

Le groupe externalise la gestion de ses créances clients, couvrant tant les domaines de l'assurance-crédit, que la gestion des relances et le refinancement par mobilisation de celles-ci. Elles sont cédées dans le cadre d'une convention d'affacturage. A l'exception des créances sur les clients étrangers ou implantés dans les DOM TOM, 100% des créances clients sont cédées au factor et figurent sous la rubrique « Autres créances ». Ce poste est intégralement mobilisable.

Les dépenses engagées par SQLI dans le cadre de programmes de recherche et développement répondant aux critères d'éligibilité du crédit d'impôt recherche génèrent une créance d'impôt, qui est constatée à l'actif du bilan, quand elle ne trouve pas à s'imputer en tout ou partie sur l'impôt dû au titre de l'exercice.

A titre prudentiel, une provision non déductible est dotée sur cet actif dont la consistance n'est pas définitivement acquise. Cette provision est maintenue jusqu'au terme d'un délai de trois ans, nonobstant les remboursements effectifs intervenus entre temps.

En cas d'imputation sur l'impôt sur les sociétés ou en cas de remboursement anticipé de la créance, la provision pour dépréciation est reprise et une provision d'un montant équivalent est dotée au passif du bilan.

Enfin, une convention de comptes courants intragroupe conclue entre SQLI, société mère, et les sociétés avec lesquelles elle a directement ou indirectement des liens en capital lui conférant un pouvoir de contrôle, règle les flux de trésorerie qui résultent des liens économiques et financiers récurrents existant entre elles.

Dans ce cadre, SQLI établit un état des comptes courants et calcule les intérêts échus sur la base du solde moyen atteint au cours de chaque semestre civil. Les échelles d'intérêts ainsi calculées sont capitalisées au dernier jour du semestre considéré.

Le taux de rémunération des comptes courants est égal à la moyenne des taux EURIBOR 12 mois.

f. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées au prix d'achat ou au prix de marché du dernier mois, si ce dernier est inférieur. Pour les titres non cotés, si la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur probable de négociation, une dépréciation est constatée. La société procède à la cession et à l'acquisition en fin d'exercice des valeurs mobilières de placement qu'elle détient en portefeuille.

g. Trésorerie

Une convention de centralisation domestique de trésorerie de groupe a été conclue avec la Société Générale le 23 mai 2006. Ce service assure une centralisation sur SQLI, société pivot, de la trésorerie des sociétés participant à la convention.

A ce titre, les positions nettes journalières des comptes des sociétés participantes, débitrices et créditrices (agrégats nets), sont nivelées par le compte de la société pivot de trésorerie et les intérêts débiteurs et créditeurs calculés au jour le jour à partir de la position centralisée de la trésorerie du groupe.

h. Principe de reconnaissance du chiffre d'affaires

Prestations en régie – Le chiffre d'affaires des prestations en régie est reconnu au fur et à mesure de l'exécution de la prestation. Les prestations réalisées non encore facturées sont enregistrées en factures à établir.

Prestations au forfait – Le chiffre d'affaires des projets au forfait est comptabilisé selon la méthode de l'avancement. Les prestations en cours sont valorisées au prix de vente. Si le montant des prestations réalisées est supérieur au montant des prestations facturées, la différence figure en factures à établir ; dans le cas contraire, elle est comptabilisée en produits constatés d'avance.

Une provision pour pertes à terminaison est constatée dès lors que la marge prévisionnelle attendue du projet au forfait est négative.

i. Provisions réglementées

Ces provisions ne correspondent pas à l'objet normal d'une provision mais sont comptabilisées en application de dispositions légales. Elles sont créées suivant un mécanisme analogue à celui des provisions proprement dites, l'octroi d'un régime fiscal qui leur est propre étant subordonné à une telle comptabilisation.

La société amortit sur 5 ans les frais d'acquisition des titres de participation à compter de la date d'acquisition des titres.

j. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constatées lorsque les risques et charges sont nettement précisés quant à leur objet mais dont la réalisation est incertaine et que des événements survenus ou en cours rendent probables.

k. Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur en euros au cours du mois de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur en euros au cours de clôture. Les différences résultant de la conversion à ce dernier cours sont portées au bilan sur les lignes « Ecart de conversion ». Les écarts, qui résultent de la conversion des disponibilités en devises, sont portés au compte de résultat en gains et pertes de change.

l. Situation fiscale de la société au regard de l'impôt sur les sociétés

SQLI est la société tête d'un groupe fiscal intégré comprenant en 2016 les sociétés ABCIAL, CLEAR VALUE SAS, EOZEN France, WAX INTERACTIVE Lille, ECOMMERCE4U, WAX INTERACTIVE et ASTON INSTITUT.

Aux termes des conventions conclues entre les filiales intégrées et la société mère, les charges d'impôt sont supportées par chacune des sociétés comme si elles étaient imposées séparément et les économies d'impôt réalisées par le groupe sont conservées par la société mère.

La société constate la charge d'impôt exigible. Ses crédits d'impôt recherche, famille et apprentissage sont portés en diminution de la charge d'impôt.

m. Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent les engagements en matière d'indemnités de fin de carrière (IFC) du personnel employé qui sont des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite. Ils ne donnent pas lieu à la constitution d'une provision dans les comptes.

E Compléments d'informations

Les informations sont données, sauf indication contraire, en euros.

1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	31.12.2015	TUP	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	31.12.2016
Logiciels	1 633 355		410 073		2 043 428
Fonds commerciaux	23 471 498				23 471 498
Valeur brute	25 104 853	0	410 073		25 514 926
A déduire : amortissements	1 524 456		59 249		1 583 705
A déduire : provisions	0				0
Valeur nette	23 580 397	0	350 824	0	23 931 221

Les fonds commerciaux se décomposent comme suit :

	31.12.2015	TUP	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	31.12.2016
ASTON	8 956 600				8 956 600
ASTON EDUCATION	2 150 492				2 150 492
PROCEA	1 438 183				1 438 183
SYSDEO	5 199 597				5 199 597
<i>Dont :</i>					
<i>Fonds commercial NAGORA TECHNOLOGIE</i>	<i>323 844</i>				<i>323 844</i>
<i>Fonds commercial OBJECTIVA</i>	<i>593 340</i>				<i>593 340</i>
SHAFT	198 200				198 200
AMPHAZ	2 122 553				2 122 553
ICONEWEB	1 407 845				1 407 845
URBANYS	1 524 570				1 524 570
ECLAPS	35 268				35 268
NAGA CONSEIL	437 925				437 925
Autres	265				265
Valeur nette des fonds commerciaux	23 471 498	0	0	0	23 471 498

La société SQLI a procédé au cours des dernières années à l'absorption par transmission universelle de patrimoine des sociétés SYSDEO, ASTON, PROCEA, SUDISIM, ICONEWEB, URBANYS, ALCYONIX, NAGA CONSEIL et ASTON EDUCATION. Les activités provenant de ces sociétés sont dorénavant fusionnées avec celles de SQLI : il est donc extrêmement difficile d'identifier le chiffre d'affaires ou la marge provenant de chacune de ces activités. Les deux principaux fonds (ASTON et SYSDEO) ont permis à SQLI de parvenir à la taille critique (passage de 44 M€ de chiffre d'affaires en 2005 à 74 M€ en 2006) et de maintenir ses contrats de référencement avec les clients grand compte dans un contexte de réduction du nombre de prestataires informatiques. Dès lors, la justification de la valeur des fonds commerciaux provenant de ces sociétés a été testée par la méthode des Discounted Cash-Flow appliquée à la société SQLI.

Pour l'approche de valorisation globale du fonds de commerce SQLI, afin d'en valider les éléments constitutifs, les valeurs recouvrables ont été déterminées à partir des projections des flux de trésorerie nets actualisés, avec prise en compte d'une valeur terminale, basée sur un taux de croissance à l'infini des produits générés par l'actif valorisé. Le taux retenu pour l'actualisation des flux futurs est le coût moyen pondéré du capital avant impôt. Les hypothèses retenues en termes de progression de l'activité et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché disponibles. Les principaux paramètres retenus pour l'établissement de ces flux prévisionnels sont les suivants :

Durée des projections :	4 ans (identique au 31 décembre 2015)
Taux d'actualisation après impôt :	9,5 % (identique au 31 décembre 2015)
Taux de croissance à l'infini :	1,5 % (identique au 31 décembre 2015)

Au regard de ces tests, aucune dépréciation n'a été constatée au 31 décembre 2016.

2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	31.12.2015	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	31.12.2016
Installations générales & agencements	3 027 764	904 037	51 216	3 880 585
Matériel de transport	3 000	0	0	3 000
Matériel de bureau & informatique	2 060 476	366 039	12 307	2 414 208
Mobilier	759 247	311 776	4 519	1 066 504
Œuvres d'Art	10 790			10 790
Total valeur brute	5 861 278	1 581 852	68 042	7 375 088
A déduire : amortissements	3 792 614	803 352	43 380	4 552 586
Valeur nette	2 068 664	778 500	24 662	2 822 502

SQLI projette de regrouper ses agences parisiennes dans de nouveaux locaux à horizon fin 2017. Ce projet de déménagement a conduit à accélérer, au 31 décembre 2016, l'amortissement des installations et agencements du siège actuel à hauteur de 100 K€.

3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

	31.12.2015	Augmentations Dotations	Diminutions Reprises	31.12.2016	1 an au plus	A plus d'un an
Titres de participations	35 902 835	2 526 845		38 429 680		38 429 680
Créances rattachées à des participations	5 346 937	108 275		5 455 213		5 455 213
A déduire : provisions	3 360 532	60 854	0	3 421 386	0	3 421 386
Valeur nette	37 889 240	2 574 266	0	40 463 506	0	40 463 506
Prêts	2 765 723	263 973		3 029 696		3 029 696
Dépôts et cautionnements	599 765	67 780	339	667 206	11 382	655 424
Actions auto détenues	1 051 824	961 751	362 718	1 650 856	1 650 856	
Créances immobilisées 1)	83 797	25 787		109 584	109 584	
Autres titres immobilisés	40 016		40 000	16		16
Total valeur brute	4 541 125	1 319 291	403 057	5 457 358	1 771 822	3 685 536
A déduire : provisions	363 222		93 533	269 689		269 689
Valeur nette	4 177 903	1 319 291	309 524	5 187 669	1 771 822	3 415 667
Total valeur brute	45 790 898	3 954 411	403 057	49 342 252	1 771 822	47 570 430
A déduire provisions	3 723 755	60 854	93 533	3 691 076	0	3 691 076
Valeur nette	42 067 143	3 893 557	309 524	45 651 176	1 771 822	43 879 354

¹⁾ Espèces indisponibles du contrat de liquidité

Aux termes d'un protocole signé le 6 avril 2016, SQLI a acquis 100 % du capital de la société INVENTCOMMERCE, implantée au Royaume Uni et en Afrique du Sud via sa filiale à 100 %, la société INVENTCOMMERCE PROPRIETARY LIMITED.

Le groupe INVENTCOMMERCE compte plus de 20 experts des plateformes e-commerce de dernière génération, qui interviennent sur l'ensemble de la chaîne de valeur (conseil, architecture, développement et support). Comme SQLI, INVENTCOMMERCE est partenaire d'Hybris et Magento, les socles technologiques de référence dans le secteur.

Le protocole d'acquisition prévoit le paiement en numéraire au comptant d'un prix ferme de 500 000 £ (620 347 €) ainsi qu'un complément de prix d'un montant maximum de 1 334 000 £ (1 655 087 €), calculé en fonction des performances opérationnelles des deux sociétés de 2016 à 2019. 100 000 £ (112 679 K€) ont d'ores et déjà été réglés en octobre 2016 compte tenu des résultats constatés au 30 juin 2016. Les frais d'acquisition de ces sociétés se sont élevés à 251 411 €.

Les dépréciations suivantes sont constatées sur les immobilisations financières :

	31.12.2015	Dotations	Reprises	31.12.2016
Titres de participations				
ABCIAL	3 017 565	60 854	0	3 078 419
ICONEWEB Maroc	17 968			17 968
EOZEN SA (Luxembourg)	325 000			325 000
Total	3 360 533	60 854	0	3 421 387
Prêts ⁱ	363 222	0	93 533	269 689
Total	3 723 755	60 854	93 533	3 691 076

ⁱ Taux utilisé pour la dépréciation des prêts : taux OAT à 10 ans à la clôture soit 0.68 % (31.12.2015 : 1 %).

SQLI procède chaque année à l'évaluation de ses filiales par la méthode des discounted cash flow (DCF). Elle a retenu en 2016 un taux de croissance à l'infini de 1,5 % et un coût moyen pondéré du capital avant impôt de 9,5 %.

La société ABCIAL a été valorisée sur la base de sa situation nette au 31 décembre 2016 d'où une provision de 60 853 €.

SQLI a cédé ses titres et obligations convertibles en actions de la société non cotée Groupe IDO IN (ex Loire Développement) et réalisé une plus-value de 605 476 €.

* Créances rattachées à des participations

Le 30 octobre 2014, SQLI a consenti à sa filiale WAX INTERACTIVE une avance de 5 209 970 € pour l'acquisition du fonds de commerce LSF INTERACTIVE ainsi que de 100 % des titres de la société LSF LOYALTY.

Cette avance porte intérêts au taux annuel visé à l'article 39-1-3° du Code Général des Impôts correspondant à la moyenne annuelle des taux effectifs moyens pratiqués par les établissements de crédits pour des prêts à taux variables aux entreprises d'une durée initiale supérieure à deux ans. Les intérêts calculés en 2016 se sont élevés à 108 275 € (112 539 € en 2015).

Cette avance sera remboursée en une seule fois, en principal et intérêts, le 31 décembre 2019. Le remboursement de cette avance est garanti par le nantissement du fonds de commerce de WAX INTERACTIVE.

* Actions auto détenues

Aux termes de la résolution prise par l'assemblée générale mixte du 15 juin 2016, SQLI a reconduit le programme de rachat de ses propres actions dont les objectifs, par ordre de priorité décroissant, sont : i) l'animation du marché ou de la liquidité de l'action, ii) l'achat pour la conservation et la remise ultérieure en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, iii) l'attribution d'actions aux salariés et iv) l'annulation éventuelle de celles-ci.

A la date de l'arrêté des comptes, le groupe n'envisage pas d'affecter les actions propres à des plans d'attribution d'actions gratuites.

Ce programme expire lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Il stipule un prix d'achat unitaire maximum de 70 € et un prix de vente unitaire minimum de 10 €. Il est organisé dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec la Financière d'Uzès.

	31.12.2016			31.12.2015		
	Nombre d'actions	Prix unitaire	Valeur (en €)	Nombre d'actions	Prix unitaire	Valeur (en €)
Actions nouvelles auto détenues au 1^{er} janvier	60 104	17,50 €	1 051 916	61 405	16,64 €	1 021 543
Acquisitions de la période	30 936	31,09 €	961 745	17 724	23,22 €	411 576
Cessions à la valeur de vente	(12 423)	32,65 €	(405 651)	(19 025)	24,32 €	(462 698)
Plus ou (moins) valeur de cession			42 932			81 495
Actions nouvelles auto détenues au 31 décembre	78 617	21,00 €	1 650 855	60 104	17,50 €	1 051 916

4 CLIENTS ET COMPTES RATTACHES

Les créances clients s'élèvent au 31 décembre 2016 à 31 658 186 € et les factures à établir à 18 477 951 €. Des dépréciations sont constatées sur les créances clients à hauteur de 1 765 991 €. L'échéance des créances clients est à moins d'un an.

SQLI recourt aux services d'une société d'affacturage. Les coûts de la gestion externalisée des créances clients et de leur mobilisation s'apprécient ainsi :

	2016	2015
Assurance-crédit et gestion « Clients »	230 532	211 518
Coût financier de mobilisation des créances	72 709	19 379
Total	303 241	230 897

5 AUTRES CREANCES

	Montant brut	Dépréciation	Montant net	1 an au plus	A plus d'un an
Personnel et comptes rattachés	2 709		2 709	2 709	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	212 160		212 160	212 160	
Etat, autres collectivités					
Crédit d'impôt recherche	5 507 064	(1 307 508)	4 199 556		4 199 556
CICE	529 319		529 319		529 319
TVA récupérable	1 949 101		1 949 101	1 949 101	
Groupe et associés 2	7 313 236	(122 535)	7 190 701	7 190 701	
Débiteurs divers					
Créances clients mobilisées	16 561 681		16 561 681	16 561 681	
Créances CICE mobilisés	5 504 305		5 504 305		5 504 305
Divers	354 248	(131 467)	222 781	222 781	
Créances sur cessions d'immobilisations	18 226		18 226	18 226	
Total	37 952 049	(1 561 510)	36 390 539	26 157 359	10 233 180

Le crédit d'impôt recherche (CIR) de SQLI constaté au titre de 2016 s'élève à 2 340 799 € et les créances cumulées de toutes les sociétés membres du groupe fiscal atteignent 5 507 064 € au 31 décembre 2016.

Un contrôle fiscal portant notamment sur le CIR des exercices 2013 et 2014 (1 515 631 €) est actuellement en cours. Compte tenu de l'avancée de ce contrôle, la société n'a pas remis en cause au 31 décembre 2016, les règles qu'elle applique en matière de provisionnement du CIR soit 30 % du montant des créances.

Les créances de CICE 2013 à 2016 ont été cédées à Bpifrance Financement (5 504 305 € dont 3 096 483 € cdés en 2016) en contrepartie d'un préfinancement à hauteur de 4 863 350 €.

Le compte courant de la société ICONEWEB Maroc a été déprécié à hauteur de sa situation nette au 31 décembre 2016, cette société n'ayant plus d'activité.

6 VARIATIONS DES PROVISIONS POUR DEPRECIATIONS

	31.12.2015	Dotations	Reprises	31.12.2016
Titres de participation	3 360 533	60 854		3 421 387
Prêts effort à la construction	363 222		93 533	269 689
Clients	1 805 369		39 378	1 765 991
Crédits d'impôt recherche	890 245	702 240	284 977	1 307 508
Autres créances	108 788	146 752	1 537	254 003
Total	6 528 157	909 846	419 425	7 018 578

7 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

	31.12.2016	31.12.2015
Disponibilités	2 802 895	6 926 068
Parts de SICAV et de FCP monétaires et garantis	47 492	47 492
Certificat de dépôt	0	3 400 000
OCBSA Loire Développement	0	310 000
Trésorerie et équivalents au bilan	2 850 387	10 683 560

La valeur de marché des parts de SICAV et FCP monétaires est de 63 479 € au 31 décembre 2016.

8 CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance relatives aux affaires sous-traitées s'élèvent à 206 901 € ; celles relatives aux locations et autres charges externes abonnées à 1 688 809 €.

9 CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2016, le capital social est composé de 3 856 923 actions (31.12.2015 : 3 685 916) d'une valeur nominale de 0,80 €, d'une seule catégorie, chacune entièrement libérée.

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social
Capital au 1^{er} janvier 2016	3 685 916	0,8	2 948 733
163 851 actions nouvelles ont été souscrites au cours de l'exercice au prix de 15 € par action suite à l'exercice de 1 638 510 BSAAR	163 851		131 081
7 156 actions ont été souscrites par les salariés adhérents au plan d'épargne groupe « PEG TESORUS », tel que constaté par décision du Directeur Général Délégué le 21 Décembre 2016, au prix de 28,70 € par action.	7 156		5 724
Capital au 31 décembre 2016	3 856 923	0,8	3 085 538

La situation nette de la société avant affectation du résultat de l'exercice a varié comme suit sur la période :

	31.12.2015	Augmentations	Affectation du résultat	Résultat de la période	31.12.2016
Capital	2 948 733	136 805			3 085 538
Prime d'émission	34 310 995	2 516 493			36 827 488
Réserve légale	290 338		4 535		294 873
Réserve indisponible	272 850				272 850
Report à nouveau	14 099 719		6 494 359		20 594 078
Bénéfice (perte)	8 728 178		(8 728 178)	5 464 843	5 464 843
Provisions réglementées	564 231	50 488			614 719
Total	61 215 044	2 703 786	(2 229 284)	5 464 843	67 154 390

Les statuts de la société prévoient un droit de vote double pour les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription au nominatif depuis trois ans au moins ou pour celles attribuées aux actionnaires en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles ils bénéficient de ce droit.

Le capital et les droits de vote sont ainsi répartis :

	31.12.2016			
	Nombre d'actions	En % du capital	Nombre de droits de vote	En % de droits de vote
Roland Fitoussi (Sethi, HIP)	448 957	11,6 %	791 093	17,4 %
Actionnariat salarié	78 485	2,0 %	132 539	2,9 %
Laurent de Roover	48 372	1,3 %	96 744	2,1 %
Thomas Rocmans	48 372	1,3 %	96 744	2,1 %
X Chain Holding	48 372	1,3 %	96 744	2,1 %
FD5 (et famille de Beublain)	46 789	1,2 %	92 652	2,0 %
Famille Patrick Lacarrière	39 240	1,0 %	78 480	1,7 %
Didier Fauque	9 385	0,2 %	9 385	0,2 %
Bernard Jacon	1 723	0,0 %	3 420	0,1 %
Autres actionnaires nominatifs	76 423	2,0 %	152 068	3,3 %
Total des actionnaires nominatifs	846 148	21,9 %	1 616 185	35,5 %
Autocontrôle	78 617	2,0 %	0	0,0 %
Public	2 932 158	76,0 %	2 932 158	64,5 %
Dont Financière Arbevel	290 337	7,5 %	290 337	6,4 %
Dont Sycomore	213 248	5,5 %	213 248	4,7 %
Dont Moneta	135 115	3,5 %	135 115	3,0 %
Dont OTUS Capital	237 118	6,1 %	237 118	5,2 %
Dont ALTO INVEST	15 973	0,4 %	15 973	0,4 %
Total	3 856 923	100,0 %	4 548 343	100,0 %

Instruments dilutifs

	Date d'émission	31.12.2016		31.12.2015	
		Nombre de bons restant à exercer	Nombre d'actions potentielles	Nombre de bons restant à exercer	Nombre d'actions potentielles
BSAAR	20.04.2011	4 379 757	437 976	6 018 267	601 827
BSA	16.09.2014	215 784	215 784	215 784	215 784
Stocks options	05.11.2014	44 000	44 000	45 500	45 500
Total		4 639 541	697 760	6 279 551	863 111

BSAAR

Les BSAAR émis en avril 2011 à l'occasion de l'émission de l'emprunt obligataire ont une durée de vie de 7 ans. Au cours de l'exercice 2016, 1 638 510 bons ont été exercés et ont donné lieu à la création de 163 851 actions nouvelles.

Les 4 379 757 BSAAR en circulation au 31 décembre 2016 donnent droit à la souscription de 437 976 actions nouvelles SQLI au prix d'exercice de 15 €

BSA

Le Conseil d'Administration du 16 septembre 2014 a attribué 215 784 Bons de souscription d'actions (BSA) à Didier Fauque, Directeur Général (143 856 BSA) et Thierry Chemla, Directeur Général Délégué (71 928 BSA).

Les caractéristiques de ces bons sont les suivantes :

- Chaque BSA donne droit à souscrire à une action nouvelle au prix d'exercice de 19,90 € ;
- Les BSA pourront être exercés pendant un délai de 3 ans à compter du 2ème anniversaire de leur date d'émission par le Conseil d'Administration ;
- Ils sont répartis en 3 tranches de 71 928 BSA auxquelles sont attachées des conditions de performance du cours de l'action SQLI : cours de l'action supérieur à 25€,30€ et 35€ ;
- Leur prix unitaire estimé par un expert indépendant varie selon les tranches : 1,33€, 1,14€ et 0,88€ ;



Stocks options

Le Conseil d'Administration du 5 novembre 2014 a consenti 48 000 options d'achat d'actions (stocks options) au bénéfice de membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux.

Les conditions de ces attributions sont les suivantes :

- Les options devront être levées au plus tard le 6 novembre 2019 (5 ans) ;
- Aucune option n'est exerçable avant le 31 décembre 2016 ;
- Tout bénéficiaire quittant la société avant le 31 décembre 2016 perd son droit à exercer ses options ;
- Le prix d'achat des actions est de 16 €.

2 500 options ont été annulées au cours de l'exercice suite au départ de leur bénéficiaire.

10 AUTRES FONDS PROPRES

	2016	2015
Avances conditionnées – OSEO	22 426	43 176
Total	22 426	43 176

11 PROVISIONS REGLEMENTEES

	31.12.2015	Augmentations Dotations	Diminutions Reprises	31.12.2016
Frais d'acquisition des titres immobilisés	657 778	202 810		860 588
Amortissements dérogatoires	(564 231)	(50 488)		(614 719)
Frais restant à amortir	93 547	152 322	0	245 869

12 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

	31.12.2015	Dotations	Reprises prov. utilisées	Reprises prov. Non utilisées	31.12.2016
Litiges prud'homaux et autres i	298 010	182 623	(128 736)	(66 153)	285 744
Crédit d'impôt recherche	4 579		(4 579)		0
Provisions pour risques	302 589	182 623	(133 315)	(66 153)	285 744
Pertes à terminaison	15 313	37 503	(15 313)		37 503
Pertes de change	3 762	4 498	(3 762)		4 498
Provisions pour charges	19 075	42 001	(19 075)	0	42 001
Total	321 664	224 624	(152 390)	(66 153)	327 745

ⁱ SQLI est atraite devant le conseil des Prud'hommes par quatre salariés et a provisionné le risque encouru selon les estimations de ses avocats.

13 AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

	31.12.2016	31.12.2015
OBSAAR	0	3 400 000
Total des emprunts obligataires	0	3 400 000

Le 20 janvier 2016, SQLI a procédé au remboursement anticipé de la dernière échéance de l'emprunt obligataire d'un montant de 3 400 000 €.

14 EMPRUNTS ET DETTES AUPRES DES ETABLISSEMENTS DE CREDIT

	31.12.2016	31.12.2015
Emprunts Bpifrance Financement	5 000 000	5 000 000
Emprunt de 10 M€ auprès du pool bancaire	4 690 000	6 230 000
Préfinancement des créances de CICE	4 863 350	2 139 437
Concours bancaires courants	6	737
Intérêts courus à payer	46 099	59 042
Total des emprunts auprès des établissements de crédit	14 599 455	13 429 189

La direction du groupe estime que le risque de liquidité est limité.

Emprunts auprès des établissements de crédit

Afin de financer son programme d'investissement, SQLI a souscrit 3 emprunts en 2014 :

- **2 500 000 € auprès de Bpifrance Financement :**
 - Mise à disposition le 13 novembre 2014 ;
 - Durée : 7 ans ;
 - Taux fixe : 2,84 % l'an ;
 - Le remboursement du capital se fera en 20 versements trimestriels à terme échu avec amortissement linéaire du capital, après une période de différé de 24 mois au cours de laquelle seuls les intérêts seront perçus.
 - Ce prêt ne fait l'objet d'aucune sûreté réelle, ni garantie personnelle.
 - Ce prêt fait l'objet d'une retenue de garantie de 125 K€.
- **2 500 000 € auprès de Bpifrance Financement :**
 - Mise à disposition le 13 novembre 2014 ;
 - Durée : 10 ans ;
 - Taux fixe : 4,43 % l'an ;
 - Le remboursement du capital se fera en 28 versements trimestriels à terme échu avec amortissement linéaire du capital, après une période de différé de 36 mois au cours de laquelle seuls les intérêts seront perçus.
 - Ce prêt ne fait l'objet d'aucune sûreté réelle, ni garantie personnelle.
- **10 000 000 € auprès d'un pool bancaire** composé des banques Palatine, BNP Paribas, Société Générale, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire et Crédit Lyonnais :
 - Un premier tirage de 7 000 000 € a été mis à disposition de SQLI le 17 décembre 2014 ;
 - Le remboursement normal du crédit débute le 30 novembre 2015 pour s'achever le 30 novembre 2019 ;
 - :

Date d'amortissement	30/11 2015	31/05 2016	30/11 2016	30/05 2017	30/11 2017	30/05 2018	30/11 2018	30/05 2019	30/11 2019
Amortissement en %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	12 %

Les intérêts seront payables à terme échu au taux EURIBOR 3 mois majoré d'une marge de 1,50 % à 2,40 % maximum déterminé en fonction du ratio de Levier R2 = Dettes Financières Nettes / EBE Retraité :

Ratio de Levier R2	Marge applicable au crédit
$R2 \leq 0,75$	1,50 %
$0,75 < R2 \leq 1,2$	1,75 %
$1,2 < R2 \leq 1,5$	2,00 %
$1,5 < R2$	2,40 %



- Le contrat de crédit comporte plusieurs cas d'exigibilité anticipée parmi lesquels le non-respect des ratios financiers suivants :

R1 = Ratio de Couverture de la charge d'intérêts = EBE Retraité/Frais Financiers Nets Cash > 8

R2 = Ratio de Levier = Dettes Financières Nettes / EBE Retraité < 1,2 en 2014 puis 1

R4 = ratio de Structure = Dettes Financières Nettes / Capitaux Propres < 0,3

Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2016.

- SQLI a consenti aux banques les garanties suivantes :
 - nantissement de la totalité des parts sociales de la société ECOMMERCE4U,
 - nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE Lille,
 - nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE,
 - cession de la créance détenue par SQLI sur WAX INTERACTIVE au titre d'une convention d'avance en compte courant et les accessoires de ladite créance.

Préfinancement des créances de CICE

La mobilisation des créances de CICE 2013, 2014, 2015 et 2016 (4 863 350€) porte intérêts calculés sur la base de EURIBOR 1 mois majoré de 1,20 % l'an.

15 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES DIVERS

Il s'agit principalement des comptes courants vis-à-vis de sociétés du groupe.

16 DETTES FISCALES ET SOCIALES

	Montant brut	1 an au plus	Plus d'un an moins de 5 ans	Plus de 5 ans
Personnel et comptes rattachés	10 454 071	10 454 071		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	9 643 133	9 643 133		
Etat : IS et TVA	13 855 024	13 855 024		
Etat : autres impôts, taxes et assimilés	228 143	228 143		
Total	34 180 371	34 180 371		

17 DETTES SUR IMMOBILISATIONS

	31.12.2016	31.12.2015
Fournisseurs d'immobilisations	23 845	2 369
Soit au total	23 845	2 369

18 AUTRES DETTES

	31.12.2016	31.12.2015
Complément de prix INVENTCOMMERCE	1 441 252	0
Remises arrièrè clients et avoirs à établir	2 874 963	3 686 958
Indemnités de licenciement à verser	195 618	136 800
	9 585	9 585
Trop perçus des tiers	0	33 640
Intérêts de retard suite redressement URSSAF	158	2 349
Soldes de tout compte et autres soldes personnel		
Cotisation ADESATT	11 730	11 732
Jetons de présence	44 650	44 650
Indemnité de non concurrence à verser à M. Yahya El Mir	0	11 151
Soit au total	4 577 956	3 936 865

Les remises arrièrè et avoirs à établir concernent essentiellement des avoirs à établir au GEIE ICE dont SQLI est membre (2 425 094 €). Le montant du complément de prix dû aux anciens actionnaires d'INVENTCOMMERCE s'élève à 1 441 252 € dont 1 139 921 € payables en 2018 et 2019.

19 CHARGES A PAYER INCLUSES DANS LES DETTES

	31.12.2015	Variations	31.12.2016
Intérêts courus non échus	17 486	5 414	22 900
Fournisseurs et comptes rattachés	2 207 712	(211 580)	1 996 132
Dettes sociales :			
Provision pour droits à congés payés i	6 321 709	(89 940)	6 231 769
RTT et primes de vacances i	312 613	14 374	326 987
Primes et commissions variables i	4 469 039	(1 339 990)	3 129 049
Autres charges de personnel	124 505	(5 075)	119 430
Taxe sur les handicapés	246 948	(26 557)	220 391
FPC, TA	1 214 482	(10 479)	1 204 003
Dettes fiscales :			
TVTS	21 071	(1 121)	19 950
Contribution de solidarité	170 270	25 369	195 639
CET	153 194	(142 290)	10 904
Intérêts retard TVA		1 666	1 666
Jetons de présence	44 650		44 650
Total	15 303 679	(1 780 209)	13 523 470

i Charges sociales incluses

20 PRODUITS CONSTATES D'AVANCE

Il s'agit des prestations facturées d'avance dont 4 663 799 € au titre des projets au forfait.

21 CHIFFRE D'AFFAIRES

	France	Union européenne	Hors Union européenne	31.12.2016	31.12.2015
Ingénierie	123 890 545	849 300	1 537 692	126 277 537	116 799 190
Formation	5 302 719			5 302 719	5 503 086
Conseil	8 711 365	180 680		8 892 045	9 604 153
Total	137 904 629	1 029 981	1 537 692	140 472 302	131 906 429

22 PRODUCTION IMMOBILISEE

Il s'agit des coûts des personnels affectés au projet de refonte du système d'information du groupe amorcé en 2015

23 AUTRES PRODUITS

Ils correspondent principalement aux refacturations à destination des filiales en application des conventions de groupe concernant notamment la facturation des services centraux et des redevances des licences de technologie et de marque conclus avec SQLI Suisse et SQLI Maroc.

24 AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

	31.12.2016	31.12.2015
Matières non stockées	335 997	347 474
Sous-traitance	32 818 239	26 634 230
Locations et charges locatives	5 272 927	5 188 941
Locations gérance	216 542	213 425
Entretiens et réparations	753 050	721 728
Primes d'assurances	421 604	414 986
Personnel extérieur à l'entreprise	385 931	370 057
Honoraires	2 756 959	2 454 620
Publicité, relations extérieures	750 619	548 418
Déplacements, missions et réceptions	2 580 675	2 585 882
Frais postaux et de télécommunications	490 934	549 333
Services bancaires	160 279	183 700
Autres	304 874	294 499
Total	47 248 630	40 507 293

25 IMPOTS ET TAXES

	31.12.2016	31.12.2015
Taxe d'apprentissage	432 758	429 271
Formation professionnelle continue	1 052 080	1 095 601
CET	1 699 082	1 692 168
Taxes foncières	306 327	284 498
Taxes sur les véhicules de tourisme	85 401	84 287
Contribution sociale de solidarité	206 978	170 270
Contributions handicapés	220 391	246 948
Autres	47 284	66 471
Total	4 050 301	4 069 514

26 RESULTAT FINANCIER

	31.12.2016	31.12.2015
Produits financiers		
Intérêts sur comptes courants	108 275	121 434
Produits de cessions de VMP iii	421 962	81 495
Gains de change	295	359
Reprises de provisions ii	97 295	2 412
Revenus sur Titres	0	3 047 091
Intérêts sur comptes bancaires	1 049	25 918
Autres produits	0	5 405
Total	628 876	3 284 114
Charges financières		
Intérêts d'emprunts	276 814	325 200
Swap de taux	50 575	119 194
Intérêts sur comptes courants	0	46 565
Intérêts sur financement factor	72 709	19 379
Pertes de change	2 318	6 913
Pertes sur cessions de VMP iii	310 547	0
Divers	58 440	30 469
Dotations aux provisions i	80 637	90 231
Total	852 040	637 951
Résultat financier	(223 164)	2 646 163

ⁱ Dont 60 853 € de provision sur dépréciation des titres ABCIAL

ⁱⁱ Dont 93 533 € de reprise de provision sur dépréciation lié à l'actualisation des prêts relatifs à l'effort à la construction

ⁱⁱⁱ Dont 378 476 € de produits de cession des OCBSA Groupe IDO-in diminués de leur valeur nette comptable soit 310 000 €

27 EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

SQLI est peu exposée au risque de change car la société réalise l'essentiel de son activité en France et facture ses prestations en euros. Ses positions en devises aux cours de clôture sont les suivantes :

	CHF
Actifs	-
Passifs	(74 774)
Positions nettes avant gestion	(74 774)
Positions hors bilan	
Positions nettes après gestion	(74 774)

28 EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX

Règles de couvertures en matière de risque de taux

SQLI a contracté en 2015 une couverture de taux pour se protéger des fluctuations des taux variables sur la durée de remboursement de son emprunt bancaire de 10 000 000 € souscrit en décembre 2014. Le montant couvert est limité à 7 000 000 €. La société a opté pour un taux fixe.

Instruments dérivés de couverture

Les conditions des instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2016, sont les suivantes :

	Emprunt bancaire 7 000 000 €
Date de commencement	27/02/2015
Payeur des taux variables	LCL
Taux variable	EURIBOR 3 mois + 1,50%
Taux fixe/variable pour SQLI	0,18%
Montants notionnels couverts au 31 décembre :	
2016	4 690 000
2017	3 150 000
2018	1 610 000
2019	-

29 RESULTAT EXCEPTIONNEL

	31.12.2016	31.12.2015
Reprises de provision pour dépréciation ⁱⁱ	289 557	1 343 592
Cessions immobilisations incorporelles, corporelles et financières ⁱⁱⁱ	746 152	38 981
Total Produits exceptionnels	1 035 709	1 382 573
VNC des immobilisations cédées ⁱⁱⁱ	242 814	216
Dotations aux amortissements dérogatoires ⁱ	50 488	18 168
Dotations aux provisions pour risques ⁱⁱ	833 707	440 136
Divers	2 382	34 204
Total Charges exceptionnelles	1 129 391	492 724
Résultat exceptionnel	(93 682)	889 849

ⁱ Amortissement des frais d'acquisition immobilisés des titres de participation

ⁱⁱ Dont provision des crédits d'impôt recherche : dotation pour 702 240 € et reprise pour 289 557 €

ⁱⁱⁱ Dont plus-value de cession des actions Groupe IDO-in pour un montant de 537 000 €

30 VENTILATION DES DOTATIONS ET REPRISES SUR PROVISIONS

	Dotations	Reprises
Litiges prud'homaux et URSSAF	182 623	194 889
Dépréciation des créances clients	-	39 378
Dépréciation des autres créances	-	1 537
Pertes à terminaison	37 503	15 313
Exploitation	220 126	251 117
Dépréciation des titres de participation	60 854	-
Dépréciation des comptes courants	15 285	-
Prêts effort à la construction	-	93 533
Pertes de change	4 498	3 761
Financier	80 637	97 294
Amortissements dérogatoires	50 488	-
Autres créances	131 467	-
Crédit d'impôt recherche	702 240	289 557
Exceptionnel	884 195	289 557
Total	1 184 958	637 968

31 IMPOT SUR LES SOCIETES

La situation fiscale pour l'exercice 2016 des sociétés membres du groupe fiscal intégré est la suivante :

	Résultat fiscal	Crédit d'impôt recherche	Autres crédits d'impôts
SQLI (tête de groupe)	3 983 427	2 340 799	2 340
ABCIAL	(62 548)		
CLEAR VALUE SAS	(6 225)		
WAX INTERACTIVE	(1 247 748)		
EOZEN France	210 051		
WAX INTERACTIVE Lille	124 713		
ECOMMERCE4U	(58 598)		
ASTON INSTITUT	727 810		
Total groupe fiscal	3 670 882	2 340 799	2 340

La ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel est la suivante :

	Résultat avant impôt	Impôt du	Résultat net après impôt
Résultat courant	4 695 413	(1 176 859)	3 518 554
Résultat exceptionnel	(93 682)	(150 950)	(244 632)
Effet du report en avant de déficits			
Effet de l'intégration fiscale		458 373	458 373
Crédits d'impôt de l'exercice		2 343 139	2 343 139
Autres impôts		(610 591)	(610 591)
Résultat comptable	4 601 731	863 112	5 464 843

32 VARIATION DE LA SITUATION FISCALE LATENTE

	31.12.2015		Variations		31.12.2016	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
I. Décalages certains ou éventuels						
Amortissements dérogatoires		564 231		296 357		860 588
II. Charges non déductibles temporairement						
A déduire l'année suivante :						
Charges à payer N	170 270		25 369		195 639	
Honoraires	169 182			6 072	163 110	
Ecart conversion actif	3 761		737		4 498	
Total	343 213	564 231	26 106	302 429	363 247	860 588
III. Eléments à imputer						
Déficits reportables fiscalement (1)						
Total	0	0	0	0	0	0

(1) Déficits reportables du groupe fiscal intégré

33 TRANSFERTS DE CHARGES

Nature des transferts	31.12.2016	31.12.2015
Avantages en nature	487 041	504 177
Indemnités d'assurance	2 837	1 399
Ristourne fournisseurs	14 807	
Indemnités Prévoyance	34 053	60 453
Divers	4 535	3 583
Total	543 273	569 612

34 ELEMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES ET LES PARTICIPATIONS

POSTES	MONTANT CONCERNANT LES ENTREPRISES	
	Liées	Avec lesquelles la société a un lien de participation
Participations	38 429 680	
Clients	11 605 746	
Avoirs à établir	2 425 094	
Avances en comptes courants	7 313 236	
Fournisseurs	9 102 207	
Dettes de comptes courants	15 188 438	
Produits financiers de participation	108 275	

35 REMUNERATION DES DIRIGEANTS ET PARTIES LIEES

	Rémunérations brutes	Charges sociales	2016	Rémunérations brutes	Charges sociales	2015
Avantages à court terme (1)	1 039 709	342 648	1 382 357	1 469 489	590 844	2 060 333
Avantages postérieurs à l'emploi	69 691	32 058	101 749	45 856	21 323	67 179
Jetons de présence	70 000	18 025	88 025	70 000	18 547	88 547
Total	1 179 400	392 731	1 572 131	1 585 345	630 714	2 216 059

(1) Par « avantages à court terme », il faut entendre la rémunération proprement dite, les congés payés, les primes, l'intéressement et les avantages en nature.

36 ENGAGEMENTS HORS BILAN

SQLI, dans le cadre de ses activités, est amené à prendre un certain nombre d'engagements. Certains engagements font l'objet de provisions (engagements liés aux retraites et autres avantages accordés au personnel, litiges...).

Les autres engagements hors bilan et passifs éventuels sont listés ci-après.

1) Engagements restants dus au titre d'obligations contractuelles

	A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans	31.12.2016
Locaux	2 739 252	3 036 795	52 423	5 828 470
Matériels informatiques	508 456	426 450	-	934 906
Véhicules	618 782	603 987	-	1 222 769
Loyers des contrats de locations simples	3 866 490	4 067 232	52 423	7 986 145

2) Engagements reçus

Les anciens actionnaires de la société WAX INTERACTIVE LILLE ont accordé à SQLI, jusqu'au terme des délais de prescription légaux en matière sociale et fiscale, une garantie d'actif et de passif, comportant une franchise de 48 K€, limitée à 400 K€ majorés de 20 % du complément de prix encaissé, elle-même contre garantie par une caution bancaire de 200 K€.

Cette garantie ne porte pas sur les contrats clients.

Les anciens actionnaires de la société ECOMMERCE4U ont accordé à SQLI, jusqu'au terme des délais de prescription légaux en matière sociale et fiscale, une garantie d'actif et de passif, comportant une franchise de 3 K€, limitée à 40 K€ majorés de 20 % du complément de prix encaissé.

Cette garantie ne porte pas sur les contrats clients.

Les anciens actionnaires du groupe INVENTCOMMERCE ont accordé à SQLI une garantie d'actif et de passif limitée à 450 K€ pour une durée de 18 mois à compter de la cession et de 7 ans en matière fiscale. En garantie de la garantie, 50 K€ ont été versés sur un compte séquestre.

La société WAX INTERACTIVE a donné en gage et nantissement son fonds de commerce à SQLI en garantie du remboursement de l'avance de 5,5 M€ consentie.

3) Dettes garanties par des sûretés réelles

Suite au remboursement de l'emprunt obligataire, il a été procédé à la mainlevée totale de l'inscription des nantissements des titres des sociétés EOZEN Belgium, EOZEN SA et CLEAR VALUE SAS ainsi que du nantissement du fonds de commerce de SQLI à hauteur de 1,4 M€.

En contrepartie du crédit de 10 M€ souscrit auprès du pool bancaire composé des banques Palatine, BNP Paribas, Société Générale, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire et Crédit Lyonnais, SQLI a consenti aux banques les garanties suivantes :

- nantissement de la totalité des parts sociales de la société ECOMMERCE4U,
- nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE Lille,
- nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE,
- cession de la créance détenue par SQLI sur WAX INTERACTIVE au titre d'une convention d'avance en compte courant et les accessoires de ladite créance. Cette créance s'élève à 5,5 M€ au 31 décembre 2016.

4) Lignes de crédit confirmées et non utilisées

SQLI dispose de trois lignes de crédit de 1 M€ chacune auprès de BNP Paribas, la Banque Palatine et la Caisse d'Épargne ainsi que d'une ligne d'affacturage non utilisée au 31 décembre 2016 de 18 M€.

5) Litiges en cours

Plusieurs actions ont été engagées à l'encontre de la société par d'anciens salariés ou des clients ; des provisions ont été constituées à hauteur des risques estimés par le management sur la base des recommandations de ses conseils sur ces litiges. Quatre clients ont engagé des actions en vue d'obtenir la condamnation de SQLI au paiement de 8,5 M€, SQLI considérant être exempt de faute sur ces dossiers n'a constitué de provision qu'à hauteur des frais qu'elle devra supporter soit 0,1 M€.

Les dommages estimés dans le cadre du litige qui oppose un ancien actionnaire des sociétés EOZEN Belgium et EOZEN SA et les actionnaires apporteurs de ces sociétés à SQLI et les sociétés apportées elles-mêmes s'élèvent à 1,0 M€. Suite à un premier jugement favorable au groupe, l'affaire est portée devant la Cour d'appel de Bruxelles en mars 2017. Les conséquences éventuelles de ce litige pour EOZEN Belgium et EOZEN SA resteraient couvertes par la garantie de passif conclue avec les apporteurs.

37 EFFECTIF MOYEN

Catégories	31.12.2016	31.12.2015
Cadres	1 219	1 194
Agents de maîtrise, techniciens	122	102
Stagiaires	25	27
Apprentis	6	5
Total	1 372	1 328

38 CICE

Le CICE est égal à 6 % des rémunérations inférieures ou égales à 2,5 fois le SMIC versées au cours de l'année 2016. Dès lors que la rémunération annuelle d'un salarié dépasse ce plafond, elle est exclue, pour sa totalité, de l'assiette du crédit d'impôt. L'assiette de ce crédit d'impôt est constituée par les rémunérations brutes soumises aux cotisations sociales, versées au cours de l'année civile, sur la base de la durée légale du travail.

Le montant du CICE comptabilisé en 2016 s'élève à 1 615 994 €. Compte tenu de l'intégration fiscale, SQLI dispose au 31 décembre 2016 d'une créance d'impôt de 529 319 €. Les créances liées aux exercices 2013, 2014, 2015 et 2016 ont été mobilisées auprès de Bpifrance Financement.

Le CICE permet essentiellement de financer des actions de prospection de nouveaux marchés.

39 AVANTAGES POSTERIEURS A L'EMPLOI

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent les engagements en matière d'indemnités de fin de carrière (IFC) du personnel employé en France qui sont des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite.

L'engagement est calculé sur la base des hypothèses suivantes :

- l'estimation est effectuée sur la base d'un départ à la retraite à l'initiative du salarié ;
- l'âge de départ à la retraite est fixé à 65 ans ;
- la table de mortalité est celle de 2012-2014 ;
- le taux annuel de revalorisation des salaires est calculé par tranche d'âge. Pour chaque tranche d'âge, le taux retenu est la moyenne des taux constatés dans le groupe sur les trois dernières années : de 3,7 % (de 20 à 30 ans), à 2,4 % (de 31 à 40 ans), 1,9 % (de 41 à 50 ans), 1,1 % (de 51 à 60 ans) puis constant ;
- le taux d'actualisation retenu est de 1,30 % (taux OAT 20 ans) ;
- les taux de turnover tiennent compte de tous les départs qu'ils soient à l'initiative de l'employé ou de l'employeur. Le turnover est calculé par tranche d'âge et pour chaque tranche d'âge, le taux retenu est la moyenne des taux constatés dans le groupe sur les trois dernières années : 9,7 % (20-24 ans), 28,0 % (25-29 ans), 26,1 % (30-34 ans), 24,2 % (35-39 ans), 20,7 % (40-44 ans) ; 19,0 % (45-49 ans) ; 14,3 % (50-54 ans) ; puis 3 % (55 ans), 2 % (56-58 ans), 1 % (59-60 ans), 0 % (61 ans et plus) ;
- l'engagement du groupe vis-à-vis de ses salariés est majoré de 46 % de charges sociales.

L'engagement est évalué à la clôture à 1 307 K€, charges sociales incluses.

40 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés	%	Capital	Capitaux propres autres que le capital social	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances accordés	Cautions et avals donnés	Dividendes encaissés	Résultat du dernier exercice	Notes
				Brute	Nette					
ABCIAL	99,63	37 000	4 122 531	7 237 949	4 159 532				-60 854	
ASTON INSTITUT	100	30 000	4 026 191	30 000	30 000				514 477	
EOZEN FRANCE SAS	100	38 120	1 945 096						169 856	Détenue par SQLI Luxembourg
CLEAR VALUE SAS	100	85 928	3 660 705	7 405 608	7 405 608	252 029			-6 286	
WAX INTERACTIVE	100	50 000	-3 210 380	50 000	50 000	8 449 371			-1 188 394	
WAX INTERACTIVE Lille	100	30 000	-74 572	2 388 287	2 388 287	46 572			107 338	
ECOMMERCE4U	100	6 000	-157 703	234 712	234 712				-58 598	
Total FRANCE		277 048	10 311 868	17 346 555	14 268 137	8 747 973	0	0	- 522 461	
SQLI SUISSE (CHF)	100	93 119	4 227 471	62 871	62 871				624 635	
SQLI MAROC (DH)	99,92	46 919	2 141 487	70 576	70 576	3 333 824			434 514	
SQLI Luxembourg (€)	100	93 000	568 692						-23 554	Détenue par CV SAS
ICONEWEB MAROC (DH)	100	18 768	-127 231	17 968	0	368 018			-14 072	
EOZEN BELGIUM (€)	100	62 500	5 156 485	8 464 226	8 464 226				29 935	
EOZEN SA (€)	100	124 000	2 768 293	9 169 578	8 844 578				-140 331	
WAX DESIGN (€)	100	20 000	1 062 230	771 062	771 062				139 449	
INVENTCOMMERCE LTD (£)	100	5	182 065	2 526 845	2 526 845				110 193	
INVENTCOMMERCE PTY LTD (ZAR)	100	7	252 771						247 228	Détenue par INVENTCOMMERCE LTD
Total ETRANGER		458 317	16 232 262	21 083 125	20 740 157	3 701 842			1 407 997	
Total		735 365	26 544 130	38 429 680	35 008 295	12 449 815			885 536	

20.1.4. RESULTATS DE LA SOCIETE AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

<i>Données en milliers d'euros</i>	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital Social	3 085 538	2 948 732	2 877 598	2 877 138	2 866 758
Nombre d'actions					
Ordinaires	3 856 923	3 685 916	3 596 998	3 596 422	3 583 448
A dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
Par conversion d'obligations					
Par droit de souscription	697 760	863 111	931 494	729 500	909 500
Opérations et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	140 472 302	131 906 429	123 543 799	117 639 551	116 724 471
Résultat avant impôt, participation, dot. amortissements et provisions	6 011 322	8 206 170	1 062 157	3 044 804	2 640 804
Impôts sur les bénéfices	-863 112	607 067	-708 089	-1178546	-1 283 541
Participation des salariés					
Dot. Amortissements et provisions	1 409 591	85 059	350 622	-4 020 002	-155 530
Résultat net	5 464 843	8 728 178	1 149 624	8 243 352	4 079 874
Résultat distribué	2 229 284	1 605 629	1 982 247	1 286 894	
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, avant dot. amortissements, provisions	1,78	2,39	0,49	1,17	1,10
Résultat après impôt, participation, dot. amortissements et provisions	1,42	2,36	0,39	2,29	1,14
Dividende attribué	0,60	0,45	0,55	0,36	0,36
Personnel					
Effectif moyen des salariés	1 372	1 328	1 265	1 214	1 266
Masse salariale	61 834 383	61 419 565	56 733 320	53 418 130	55 407 409
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	27 040 624	27 139 701	25 387 179	23 880 924	25 634 348

20.2. INFORMATIONS FINANCIERES PROFORMA

Néant.

20.3. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

20.3.1. BILAN CONSOLIDE

A. Etat de la situation financière consolidée

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31.12.2016	31.12.2015
Ecarts d'acquisition	1)	53 318	51 125
Immobilisations incorporelles	2)	935	673
Immobilisations corporelles	3)	5 146	4 133
Immobilisations financières	4)	4 342	3 914
Autres actifs non courants	7)	10 263	6 630
Impôts différés actif	18)	408	578
ACTIFS NON COURANTS		74 412	67 053
Créances clients et comptes rattachés	5)	56 132	53 124
Autres créances et comptes de régularisation	6)	27 386	24 305
Actif d'impôt exigible	7)	327	1 549
Trésorerie et équivalents trésorerie	8)	9 573	18 199
ACTIFS COURANTS		93 418	97 177
TOTAL DE L'ACTIF		167 830	164 230

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	31.12.2016	31.12.2015
Capital	9)	3 086	2 949
Primes		39 261	37 309
Réserves consolidées		30 193	28 828
Résultat consolidé		6 212	3 555
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		78 752	72 641
Participations ne donnant pas le contrôle		0	0
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS		78 752	72 641
Dettes financières à long terme	12)	7 705	9 704
Provisions à long terme	16)	2 551	2 427
Impôts différés passif		0	0
Autres passifs non courants	19)	1 140	0
PASSIFS NON COURANTS		11 396	12 131
Dettes financières à court terme	12)	7 140	7 263
Provisions à court terme	16)	39	23
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		16 914	16 723
Autres dettes	16)	51 617	55 308
Passif d'impôt exigible	21)	1 972	141
PASSIFS COURANTS		77 682	79 458
TOTAL DU PASSIF		167 830	164 230

20.3.2. COMPTES CONSOLIDES

B - Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2016	2015
CHIFFRE D'AFFAIRES	VI.	190 909	178 981
Autres produits de l'activité	23)	5 453	5 698
Achats consommés		-4 438	-5 432
Charges de personnel	24)	-120 756	-117 870
Charges externes	27)	-52 712	-45 821
Impôts et taxes		-3 144	-3 047
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions		-1 311	-1 667
Autres produits et charges d'exploitation		-28	1
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	VI.	13 973	10 843
Dépréciation des écarts d'acquisition		0	0
Autres produits et charges opérationnels non courants	28)	-3 224	-4 123
RESULTAT OPERATIONNEL		10 749	6 720
Produits (charges) de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		55	116
Coût de l'endettement financier brut		-582	-709
Coût de l'endettement financier net	29)	-527	-593
Autres produits et charges financiers	29)	83	-100
RESULTAT AVANT IMPOT		10 305	6 027
Charge d'impôt	30)	-4 093	-2 472
RESULTAT NET (avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession)		6 212	3 555
Résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		0	0
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		6 212	3 555
Dont Part du groupe		6 212	3 555
Dont Participations ne donnant pas le contrôle		0	0
Résultat net, part du groupe par action (en euros)		1,69	0,99
Nombre moyen d'actions en circulation	31)	3 684 044	3 573 880
Résultat net dilué, part du groupe par action (en euros)		1,52	0,93
Nombre moyen d'actions et BSAAR en circulation	31)	4 083 990	3 822 487

Etat du résultat global

(en milliers d'euros)	2016	2015
RESULTAT NET	6 212	3 555
Ecarts actuariels sur les régimes à prestations définies nets d'impôts	-41	-120
Eléments qui ne seront pas reclassés en résultat	-41	-120
Ecarts de conversion	93	724
Eléments qui seront reclassés en résultat	93	724
Total des éléments comptabilisés en capitaux propres	52	604
RESULTAT GLOBAL	6 264	4 159
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0	0
Attribuable au groupe	6 264	4 159

20.3.3. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

C -Variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserves	Résultat de l'exercice	Ecart de conv. & actuariels	Capitaux propres		
							Part du Gpe	Minoritaires	Total
Situation au 31/12/14	3 596 998	2 878	36 013	26 304	2 555	971	68 721		68 721
Affectation du résultat				949	-949				
Distrib. de dividendes					-1 606		-1 606		-1 606
Exercice de BSAAR	21 259	17	293				310		310
Plan épargne entreprise	11 228	9	144				153		153
Attribut. de stock-options			19				19		19
Auto contrôle			-28				-28		-28
Résultat du 1er semestre					1 199				
Autres éléments du résultat global						1 036			
Résultat global du 1er semestre					1 199	1 036	2 235		2 235
Situation au 30/06/15	3 629 485	2 904	36 441	27 253	1 199	2 007	69 804		69 804
Exercice de BSAAR	44 624	36	619				655		655
Plan épargne entreprise	11 807	9	233				242		242
Attribut. de stock-options			18				18		18
Auto contrôle			-2				-2		-2
Résultat du 2nd semestre					2 356				
Autres éléments du résultat global						-432			
Résultat global du 2nd semestre					2 356	-432	1 924		1 924
Situation au 31/12/15	3 685 916	2 949	37 309	27 253	3 555	1 575	72 641		72 641
Affectation du résultat				1 326	-1 326				
Distrib. de dividendes					-2 229		-2 229		-2 229
Exercice de BSAAR	86 364	69	1 226				1 295		1 295
Attribut. de stock-options			18				18		18
Auto contrôle			-527				-527		-527
Autres				-13			-13		-13
Résultat du 1er semestre					3 388				
Autres éléments du résultat global						-271			
Résultat global du 1er semestre					3 388	-271	3 117		3 117
Situation au 30/06/16	3 772 280	3 018	38 026	28 566	3 388	1 304	74 302		74 302
Exercice de BSAAR	77 487	62	1 090				1 152		1 152
Plan épargne entreprise	7 156	6	200				206		206
Attribut. de stock-options			17				17		17
Auto contrôle			-72				-72		-72
Résultat du 2nd semestre					2 824				
Autres éléments du résultat global						323			
Résultat global du 2nd semestre					2 824	323	3 147		3 147
Situation au 31/12/16	3 856 923	3 086	39 261	28 566	6 212	1 627	78 752		78 752

20.3.4. TABLEAU DE VARIATION DES FLUX DE TRESORERIE

D. Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	2016	2015
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	6 212	3 555
Dotations nettes aux amortissements et provisions (1)	1 460	1 359
Autres Charges (produits) calculés	-5	-48
(Plus) moins-values de cession	-514	-2
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT APRES COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER ET IMPÔT	7 153	4 864
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	4 093	2 472
Coût de l'endettement financier	582	709
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER ET IMPÔT	11 828	8 045
Variation des clients	- 4 482	-3 641
Variation des fournisseurs	148	89
Variation des autres actifs et passifs courants	-7 523	-607
Impôt sur les sociétés (payé) remboursé (2)	- 2 702	-2 292
FLUX DE TRESORERIE SUR ACTIVITES OPERATIONNELLES	-2 731	1 594
Acquisitions d'immobilisations	-3 135	-2 425
Cessions d'immobilisations	843	54
Variations de périmètre	-610	-
FLUX DE TRESORERIE SUR ACTIVITES D'INVESTISSEMENT	-2 902	-2 371
Augmentations de capital	2 653	1 360
Dividendes versés aux actionnaires de la mère	-2 229	-1 606
Emissions d'emprunts	-	-
Acquisition (cession) de titres d'auto-contrôle	-599	-30
Remboursements d'emprunts	-5 066	-4 246
Intérêts payés	-517	-476
FLUX DE TRESORERIE SUR ACTIVITES DE FINANCEMENT	-5 758	-4 998
VARIATION DE TRESORERIE	-11 391	-5 775
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 ^{er} janvier	16 031	21 071
Reclassement de trésorerie	-	310
Impact des différences de change	40	425
TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE AU 31 DECEMBRE (3)	4 680	16 031

(1) A l'exclusion des provisions liées à l'actif circulant

(2) Dont 1 812 K€ versement de CVAE

(3) Voir note E.V.8) supra

E. Annexe aux comptes consolidés

I. ACTIVITE

Créé en 1990, SQLI est le partenaire de référence des entreprises dans la transformation digitale de leur parcours client et de tous les services internes impactés par cette évolution. Son positionnement unique au confluent du marketing et de la technologie lui permet de répondre de façon globale aux enjeux de développement des ventes et de notoriété (marketing digital & social, expérience client, commerce connecté, data intelligence...) ainsi qu'aux enjeux de productivité et d'efficacité interne (digitalisation des opérations, entreprise collaborative, mobilité et objets connectés, CRM...).

Le groupe est principalement implanté en France, au Benelux, en Suisse, au Royaume-Uni ainsi qu'au Maroc et en Afrique du Sud.

SQLI SA est cotée sur NYSE Euronext Paris compartiment C (ISIN FR0011289040).

Le plan stratégique de développement à trois ans « Ambitions 2016 » commencé en 2014 visait un chiffre d'affaires en croissance annuelle moyenne à deux chiffres (y compris acquisitions) et un taux de marge opérationnelle courante en fin de plan compris entre 8 % et 10 %. Les objectifs du plan ont été globalement atteints avec un résultat opérationnel courant de 8 % sur le second semestre 2016 et une croissance essentiellement organique de 6,6 % sur l'exercice 2016, à l'exception des acquisitions qui n'ont pu être réalisées.

SQLI a présenté en juin 2016 son plan stratégique, baptisé Move Up 2020, qui vise à imposer la société comme le leader en Europe de l'expérience connectée. SQLI veut devenir le partenaire des grandes marques qui font le choix du digital & de l'expérience client. Ce plan s'accompagne d'objectifs de développement ambitieux afin de poursuivre la création de valeur initiée avec le plan Ambition 2016.

Move Up 2020 doit permettre au groupe SQLI de dépasser la barre des 300 M€ de chiffre d'affaires à l'horizon 2020 (190,9 M€ en 2016) et de gagner plus de 4 points de taux de marge d'Ebitda en atteignant 12 % (7,9 % en 2016).

En 2016, une très forte croissance a été obtenue sur les segments stratégiques : e-commerce (+50 %), mobilité (+50 %), web solutions (+40 %), expérience design (+20 %) tandis que l'assistance technique a été pilotée de manière sélective en privilégiant les marges aux volumes.

Quelques activités marginales ont été réduites ou supprimées, amenant au total à une croissance de 6,6 % sur l'exercice (7,5 % hors achat médias et 6 % à périmètre constant), obtenue avec une amélioration sensible des marges.

L'effectif a été augmenté à 2 020 au cours du 4^{ème} trimestre pour faire face à la croissance des prises de commandes.

Les nouveaux moteurs de croissance

De nouveaux partenariats confortent les ambitions du groupe dans le Digital. Ainsi les partenariats avec Adobe, Platform.sh, Lyra ont commencé à se traduire par des nouveaux projets de pointe, notamment des solutions cross plateformes. Ces partenariats concourent ainsi à la croissance des prises de commandes du 4^{ème} trimestre 2016.

Par ailleurs, l'établissement du secteur Energie s'avère être un moteur de croissance substantielle avec plus de 21 % de croissance sur l'année. Ce secteur, où le digital métamorphose l'offre des entreprises, rassemble près de 300 experts et développeurs travaillant sur des grands projets et a donné à SQLI l'opportunité de se positionner sur les Blockchains.

Au cours de l'année 2016, SQLI a acquis la société INVENTCOMMERCE disposant d'un bureau commercial à Londres et d'une base de production offshore anglophone à Cape Town (Afrique du Sud). Depuis sa création en 2011, la société a déployé des plateformes e-commerce pour des grands comptes tels que Danone, Dr. Martens, Pearson, Shell ou SSE aussi bien au Royaume-Uni que dans d'autres pays d'Europe.



Démarrage favorable du plan Move Up 2020

Le groupe est en ordre de marche pour la réalisation du nouveau plan stratégique. D'une part, les moteurs de croissance concernés sont prêts à monter en régime par l'augmentation du nombre de grands comptes. D'autre part, les plans d'action relatifs à la rentabilité sont tous définis et attribués à des managers. En particulier, deux managers de grande expérience, Eric Doladille, qui a rejoint le groupe en septembre 2016, a pris en charge les Innovative Service Center (centres de services onshore et offshore) qui assurent des déploiements ou des maintenances de projets importants, et Dominique Marichal, qui prendra en charge dès février 2017 l'ensemble des démarches de Delivery Excellence.

Le dernier trimestre 2016 et les premières tendances de 2017 donnent des signaux favorables pour le démarrage de Move Up 2020. De plus, le groupe est très actif concernant l'élargissement de son terrain géographique par croissance externe dans une stratégie de leadership européen des applications digitales.

II. REGLES ET METHODES COMPTABLES

1. Cadre général

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de l'exercice 2016 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées dans l'Union Européenne et applicables au 16 mars 2017, date d'arrêté de ces comptes par le Conseil d'Administration. Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

Les principes comptables appliqués au 31 décembre 2016 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2015.

2. Evolution du référentiel comptable en 2016

a) Nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire

Aucune nouvelle norme ne s'applique pour la première fois à compter du 1^{er} janvier 2016. Seuls quelques amendements de normes s'appliquent obligatoirement aux exercices ouverts en 2016 :

- Amendements à IAS 1 « Amélioration des informations à fournir en annexe » ;
- Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Éclaircissements sur les modes d'amortissements acceptables » ;
- Amendements à IAS 19 « Régimes à prestations définies, cotisations des membres du personnel » ;
- Amendements à IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans des activités conjointes » ;
- Améliorations annuelles, cycle 2010-2012 et cycle 2012-2014.

La mise en oeuvre de ces amendements n'a pas d'impact significatif au niveau du groupe.

b) Normes et interprétations applicables par anticipation

Le groupe n'a appliqué de façon anticipée aucune des nouvelles normes et interprétations mentionnées ci-après qui pourraient le concerner et dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2016 :

- IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires obtenus de contrats conclus avec des clients » ;
- IFRS 16 « Contrats de location » ;
- Amendements à IAS 7 « Initiative concernant les informations à fournir » ;
- Amendements à IAS 12 « Comptabilisation d'impôts différés actifs au titre de pertes non réalisées » ;
- Amendements à IFRS 10 et IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise » ;
- Amendements à IFRS 2 « Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions » ;
- Améliorations annuelles, cycle 2014-2016 ;
- IFRIC 22 « Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée ».

Une analyse des impacts et des conséquences pratiques de l'application de ces normes est en cours en particulier pour l'application des normes IFRS 15 et 16.



3. Estimations et jugements

Pour l'établissement des états financiers conformément aux normes IFRS, le groupe doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe.

La direction évalue ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations. Les résultats futurs sont susceptibles de différer sensiblement en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Ces estimations concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires sur les contrats au forfait, la constatation d'impôts différés actifs, les tests de valeur sur les actifs, le calcul des engagements de retraite et autres avantages à long terme et les provisions courantes et non courantes.

Le groupe estime qu'il existe un risque sur les crédits d'impôt recherche calculés dans le cadre des programmes de recherche et développement et considère la consistance de ces actifs acquise au terme d'un délai de 3 ans. Le groupe appréhende ce risque par la constatation d'une provision pour dépréciation ou pour risque quand les crédits d'impôt ont été imputés ou remboursés. Cette provision est égale à 30 % du montant des crédits d'impôt générés.

Le groupe reste prudent quant aux perspectives de croissance du marché des services informatiques à moyen et long terme et s'appuie sur des hypothèses de faible croissance de l'activité et des marges opérationnelles, notamment pour l'appréciation de la valeur de ses actifs incorporels.

4. Principe de consolidation

La société mère exerçant un contrôle exclusif sur l'ensemble des sociétés du groupe, toutes les sociétés sont consolidées par intégration globale. Toutes les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes au groupe ont été éliminés.

Le compte de résultat intègre les comptes des sociétés acquises au cours de l'exercice à compter de leur date d'acquisition et les comptes des sociétés cédées jusqu'à leur date de cession.

Les titres de société qui, bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, ne sont pas consolidés, sont inscrits en « Immobilisations financières ». Il s'agit de sociétés qui, tant individuellement que globalement, ne sont significatives sur aucun des agrégats des comptes consolidés.

5. Consolidation des filiales

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, les actifs acquis et les passifs repris, ainsi que les passifs éventuels assumés, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

a) Actifs et passifs identifiables

Il est procédé, lors de la première consolidation d'une entité, à la réévaluation des actifs et des passifs dont la valeur nette comptable diffère de manière significative de leur juste valeur.

Les différences de valeurs (écarts d'évaluation) sont reclassées aux postes de bilan concernés et suivent les règles comptables qui leur sont propres. Le groupe dispose de l'année qui suit l'exercice d'acquisition pour finaliser les évaluations.

b) Ecart d'acquisition

L'écart constaté à l'occasion d'une prise de participation, entre le prix d'acquisition des titres de la société consolidée et la quote-part du groupe dans ses capitaux propres retraités à la date d'entrée dans le périmètre de consolidation est affecté aux différences de valeur susceptibles d'être attribuées aux actifs et passifs identifiables. La partie résiduelle non affectée est inscrite sous la rubrique « Ecart d'acquisition » à l'actif du bilan.

Les frais accessoires à l'acquisition constituent des charges opérationnelles non courantes.

6. Méthodes de conversion des éléments en devises

a) Transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont converties en euro en appliquant le taux moyen de change du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés en produits ou en charges. Les actifs et passifs non monétaires libellés dans une devise étrangère, comptabilisés au coût historique, sont convertis au cours d'échange à la date de la transaction.

b) Etats financiers des entités étrangères

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique « Ecart de conversion » en « Réserves consolidées » des capitaux propres consolidés. Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales et dans les entreprises associées étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

7. Secteurs opérationnels

L'information sectorielle à fournir selon IFRS 8 est basée sur le reporting interne utilisé par les principaux décideurs du groupe soit le Directeur Général de SQLI, ses Directeurs Généraux Délégués et Directeurs opérationnels.

Le groupe a défini deux secteurs opérationnels : « **Digital Commerce** » et « **Digital Technologies** » :

- le secteur « **Digital Commerce** » permet notamment de suivre l'activité générée par la marque WAX Interactive ;
- le secteur « **Digital Technologies** » permet de suivre l'activité générée par la marque SQLI.

Les indicateurs analysés régulièrement sont le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant réalisés par chacun des deux secteurs.

8. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées de logiciels et progiciels comptabilisés à leur coût d'acquisition.

Conformément à la norme IAS 38, les frais de recherche sont enregistrés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont engagés. De même, les frais de développement ont été maintenus en charges car ils ne correspondent pas aux six critères énoncés dans la norme.

9. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Les coûts des emprunts ne sont pas incorporés dans la valeur des immobilisations.

Les amortissements sont calculés linéairement sur la base du coût d'acquisition des actifs, en fonction des durées d'utilisation qui s'établissent en général dans les limites suivantes :

Agencements.....	8 à 10 ans
Matériels de bureau et mobiliers.....	3 à 5 ans
Matériels informatiques.....	2 ans

Les écarts résultant de différents taux d'amortissement appliqués dans les différentes sociétés du groupe, à des immobilisations de même nature ne sont pas significatifs et n'ont pas fait l'objet de retraitement dans le compte de résultat consolidé.

10. Contrats de crédit-bail

Les biens dont le groupe dispose par contrat de crédit-bail sont traités comme des immobilisations acquises à crédit. L'immobilisation est amortie sur sa durée de vie économique pour le groupe. La dette est amortie sur la durée du contrat de crédit-bail. Seuls les éléments significatifs ont fait l'objet d'un retraitement.

11. Contrats de location

Les contrats de location d'immobilisations corporelles pour lesquels le groupe supporte substantiellement la quasi-totalité des avantages et des risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location financement et font à ce titre l'objet d'un retraitement. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17.

Les actifs détenus en location financement sont comptabilisés au bilan en immobilisations corporelles au plus bas de leur juste valeur et de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, moins les amortissements cumulés et les pertes de valeur. Ces actifs sont amortis sur leur durée prévue d'utilisation (au passif la contrepartie des contrats retraités figure en dettes financières).

Les locations simples sont présentées dans les engagements hors bilan.

Les biens pris en location par SQLI sont des contrats de location simple de matériels informatiques conclus pour une durée de 3 ans au maximum. Ces contrats ne transfèrent pas au groupe l'essentiel des risques et avantages liés à la propriété de l'actif selon la définition de l'IAS 17.

Dans la pratique, le matériel est renouvelé tous les 2 ans ; aucune pénalité n'a été versée pour ces renouvellements anticipés.

12. Dépréciation des immobilisations

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de perte de valeur, conformément aux dispositions de la norme IAS 36, au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur.

Les autres actifs immobilisés correspondant principalement à du matériel informatique et à du matériel de bureau ne sont pas soumis à un test de valeur du fait de leur nature et de leur durée d'amortissement.

13. Immobilisations financières

Ce poste regroupe les titres de participation non consolidés, les dépôts et cautionnements versés et les prêts. Les titres de participation non cotés sont classés par défaut dans la catégorie « Titres disponibles à la vente ». Ils sont enregistrés à leur coût d'acquisition (prix d'achat augmenté des frais d'acquisition) ou à leur valeur d'apport.

Lorsque leur valeur d'inventaire à la date de clôture est inférieure à la valeur comptabilisée, une provision pour dépréciation est constituée pour le montant de la différence. La valeur d'inventaire des titres est appréciée sur la base de critères tels que la quote-part de situation nette, l'évolution du chiffre d'affaires et la rentabilité durable.

Les prêts à 20 ans constitutifs de la participation de la société à l'effort construction sont inscrits au bilan pour leur valeur actuelle.

La société a souscrit un contrat de liquidité conforme à la charte AFEI, dans le but de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations de ses titres. Les opérations effectuées pour son compte par la société de bourse signataire du contrat sont comptabilisées en immobilisations financières. Les actions auto détenues dans le cadre de ce contrat sont portées en diminution des capitaux propres consolidés.

14. Evaluation des créances et des dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation des créances est constatée pour tenir compte des risques de non recouvrement.

Les transactions réalisées en devises étrangères sont converties au cours des devises à la date des transactions. Les pertes et profits résultant de la conversion des soldes au cours de clôture sont portés au compte de résultat en opérationnel courant.

15. Principe de reconnaissance du chiffre d'affaires

Prestations en régie – Le chiffre d'affaires des prestations en régie est reconnu au fur et à mesure de l'exécution de la prestation. Les prestations réalisées non encore facturées sont enregistrées en factures à établir. Dans le cas contraire, des produits constatés d'avance sont constatés.



Prestations au forfait – Le chiffre d'affaires des projets au forfait est comptabilisé selon la méthode de l'avancement. Les prestations en cours sont valorisées au prix de vente. Si le montant des prestations réalisées est supérieur au montant des prestations facturées, la différence figure en factures à établir ; dans le cas contraire, elle est comptabilisée en produits constatés d'avance.

Une provision pour perte à terminaison est constatée dès lors que la marge prévisionnelle attendue du projet au forfait est négative.

Lorsque le groupe intervient en tant qu'agent, seule la marge générée est comptabilisée en chiffre d'affaires.

16. Instruments financiers

Les actifs et les passifs font l'objet d'une comptabilisation dans le bilan lorsque le groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

a) Emprunts

Le jour de leur mise en place, les emprunts sont comptabilisés à la juste-valeur de la contrepartie donnée, qui correspond normalement à la trésorerie reçue, nette des frais d'émission connexes. Par la suite, les emprunts sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). Les frais d'émission sont ainsi pris en résultat de façon étalée (actuarielle) via la méthode du TIE.

b) Trésorerie

La ligne « Trésorerie » inclut les fonds de caisse, les soldes bancaires ainsi que les placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable. Les équivalents de trésorerie sont évalués à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur sont enregistrées au poste "Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie".

17. Instruments dérivés

a) Exposition au risque de change

Globalement, le groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes. Ces opérations sont réalisées dans des pays où le risque de variation monétaire est faible. De ce fait, aucune couverture de change n'a été contractée pour les opérations commerciales.

b) Exposition au risque de taux

Le résultat financier du groupe est sensible à la variation des taux d'intérêt. En effet, une partie de son endettement est à taux variable. Le compte de résultat du groupe peut être affecté par une fluctuation des taux d'intérêt de la zone Euro. Le groupe met en place des couvertures de taux afin de limiter son exposition.

c) Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux swaps de taux d'intérêt, future rate agreements, achats de caps et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture,
- de n'être traités qu'avec des banques françaises de premier rang,
- de ne présenter aucun risque de liquidité en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments financiers, le choix des contreparties et plus généralement la gestion de l'exposition au risque de taux, font l'objet d'états de reporting spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.



La règle comptable dans le cadre d'une relation de couverture de taux est la comptabilisation de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert de manière symétrique au compte de résultat.

Les instruments financiers de couverture utilisés par le groupe sont classés en « Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat ».

18. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions correspondent aux passifs répondant aux critères suivants :

- le montant ou l'échéance ne sont pas fixés de façon précise ;
- l'incidence économique est négative pour le groupe, ce passif s'analysant comme une obligation du groupe à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les provisions non courantes ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation des entreprises. Elles incluent pour l'essentiel :

- les avantages au personnel : des provisions sont constatées au titre des indemnités de fin de carrière à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite. L'évaluation des engagements d'indemnités de départ à la retraite est conforme à l'IAS 19.

S'agissant des régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées.

Cette méthode consiste à se baser sur les indemnités qui seront versées aux salariés au moment probable de leur départ en retraite en tenant compte de la pyramide des âges, du taux de rotation du personnel et du taux de survie déterminé à partir des tableaux officiels par tranche d'âge. Les montants obtenus sont revalorisés en fonction d'hypothèses d'inflation et de promotion et actualisés pour tenir compte de la date à laquelle les indemnités seront effectivement versées.

Les provisions donnent lieu à actualisation lorsque l'effet temps est significatif.

Le groupe comptabilise par ailleurs un engagement lié aux contrats de prévoyance dont bénéficient les salariés de SQLI Suisse. En raison de la garantie légale du taux d'intérêt minimal à verser aux salariés et du taux de conversion, les institutions de prévoyance suisses sont considérées comme des plans à prestations définies selon l'IAS 19. Les engagements de prestations sont donc calculés conformément aux dispositions de cette norme sur la base de méthodes actuarielles et des informations telles que la structure de l'effectif, les hypothèses de turnover et de croissance des salaires.

- Les provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux, et aléas prévisibles des activités du groupe à plus d'un an.

Les provisions courantes sont liées au cycle normal d'exploitation du métier du groupe. Elles comprennent pour l'essentiel :

- Les provisions pour pertes à terminaison de fin de contrats : elles concernent les affaires en cours de réalisation et sont évaluées affaire par affaire sans compensation.
- Les provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux, et aléas prévisibles des activités du groupe à moins d'un an.

19. Facteurs de risque

Les risques opérationnels sont décrits dans la section I - c) du rapport de gestion. Après revue de ces risques par la société, celle-ci considère qu'il n'existe pas d'autres risques significatifs hormis les éléments suivants :

Fluctuation du cours de l'action

Le cours de l'action SQLI connaît une forte volatilité depuis son introduction en bourse en 2000, à l'instar des actions des sociétés technologiques.

Tout évènement concernant le marché boursier, la conjoncture économique, le secteur des technologies de l'information et ses perspectives de croissance, un concurrent et/ou les variations des résultats du groupe est susceptible d'entraîner des fluctuations importantes du cours de l'action.

Faits exceptionnels et litiges

Les litiges susceptibles de générer une sortie de ressource future pour le groupe sont provisionnés conformément à IAS 37. A la connaissance de SQLI, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage ou fait exceptionnel susceptible d'avoir ou ayant eu dans le passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du groupe.

20. Plans d'épargne entreprise

Dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise (PEE), la société propose à ses salariés de souscrire à une augmentation de capital réservée, à une valeur de l'action décotée par rapport à son cours de bourse, les actions données en paiement faisant l'objet d'une clause d'inaccessibilité pendant une période de 5 ans.

En application d'IFRS 2, la différence entre le prix de souscription décoté payé par le salarié et la juste valeur des actions acquises constitue un avantage comptabilisé en charges de personnel.

21. Autres produits et charges non récurrents

Présentés sous le résultat opérationnel courant, ils représentent les éléments de produits et de charges opérationnels considérés comme non récurrents par rapport à l'exploitation courante de l'entreprise.

22. Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôt sur les résultats correspond à l'impôt exigible de chaque entité fiscale consolidée, corrigé des impositions différées. Celles-ci sont calculées sur toutes les différences temporaires provenant de l'écart entre la base fiscale et la base consolidée des actifs et passifs, selon une approche bilantielle avec application du report variable et en fonction d'un échéancier fiable de reversement. Le taux d'impôt et les règles fiscales retenus sont ceux résultant de textes fiscaux en vigueur et qui seront applicables lors du dénouement des opérations concernées.

Des actifs d'impôts différés sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

23. Actions auto détenues

Tous les titres d'autocontrôle détenus par le groupe sont enregistrés à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit résultant de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

24. Résultats par action

Le résultat par action est obtenu en divisant le résultat par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice hors les actions auto détenues. Le résultat dilué par action est obtenu en divisant le résultat par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice ainsi que du nombre moyen pondéré d'actions qui seraient créées à la suite de la conversion des instruments convertibles en actions, options de souscription d'actions et BSPCE attribués à la fin de l'exercice.

III. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Nom	Siège	31/12/2016		31/12/2015	
		% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
SQLI SA	La Plaine Saint-Denis (93)			Société consolidante	
SQLI SUISSE SA	Renens (Suisse)	100 %	100 %	100 %	100 %
ABCIAL SAS	LA PLAINE SAINT DENIS (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI MAROC SA	RABAT (MAROC)	100 %	100 %	100 %	100 %
CLEAR VALUE SAS	LA PLAINE SAINT DENIS (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI LUXEMBOURG SA	LUXEMBOURG (LUX)	100 %	100 %	100 %	100 %
EOZEN FRANCE SAS	LA PLAINE SAINT DENIS (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
ICONEWEB MULTIMEDIA MAROC SARL	CASABLANCA (MAROC)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI BELGIUM SA	DIEGEM (BELGIQUE)	100 %	100 %	100 %	100 %
SQLI SA	STRASSEN (LUXEMBOURG)	100 %	100 %	100 %	100 %
ASTON INSTITUT SARL	BOULOGNE-BILLANCOURT (92)	100 %	100 %	100 %	100 %
WAX DESIGN	SINT-MARTENS-LATEM (BELGIQUE)	100 %	100 %	100 %	100 %
GEIE ICE	BLAGNAC (31)	25 %	100 % (1)	25 %	100 % (1)
WAX INTERACTIVE	LA PLAINE SAINT DENIS (93)	100 %	100 %	100 %	100 %
WAX INTERACTIVE LILLE	ROUBAIX (59)	100 %	100 %	100 %	100 %
ECOMMERCE4U	ROUBAIX (59)	100 %	100 %	100 %	100 %
INVENTCOMMERCE LTD	LONDRES (ROYAUME UNI)	100 %	100 %	-	-
INVENTCOMMERCE PROPRIETARY LTD	Le Cap (Afrique du Sud)	100 %	100 %	-	-

(1) Pour l'activité réalisée par SQLI



IV. ACQUISITIONS DE L'EXERCICE ET IMPACT SUR LES ETATS FINANCIERS

Aux termes d'un protocole signé le 6 avril 2016, SQLI a acquis 100 % du capital de la société INVENTCOMMERCE, implantée au Royaume Uni et en Afrique du Sud via sa filiale à 100 %, la société INVENTCOMMERCE PROPRIETARY LIMITED.

Le groupe intègre ainsi plus de 20 experts des plateformes e-commerce de dernière génération, qui interviennent sur l'ensemble de la chaîne de valeur (conseil, architecture, développement et support). Comme SQLI, INVENTCOMMERCE est partenaire d'Hybris et Magento, les socles technologiques de référence dans le secteur.

Le protocole d'acquisition prévoit le paiement en numéraire au comptant d'un prix ferme de 500 K£ (620 K€) ainsi qu'un complément de prix d'un montant maximum de 1.334 K£ (1 655 K€), calculé en fonction des performances opérationnelles des deux sociétés de 2016 à 2019. 100 K£ (113 K€) ont d'ores et déjà été réglés en octobre 2016 compte tenu des résultats constatés au 30 juin 2016.

Les frais d'acquisition de ces sociétés se sont élevés à 251 K€ et constituent des charges non courantes de l'exercice.

INVENTCOMMERCE et sa filiale ont contribué au chiffre d'affaires du groupe à hauteur de 1 379 K€ en 2016 et à son résultat opérationnel à hauteur de 433 K€.

Le goodwill dégagé lors de l'acquisition d'INVENTCOMMERCE s'élève à 2 193 K€ compte tenu des actifs nets apportés de 82 K€.

L'entrée de ces sociétés dans le périmètre de SQLI a eu les effets suivants sur les comptes consolidés du groupe :

(en milliers d'euros)	INVENTCOMMERCE	INVENTCOMMERCE PTY LTD	TOTAL
Ecarts d'acquisition A			2.193
Immobilisations corporelles nettes	11	7	18
Immobilisations financières	-	2	2
Actifs non courants B	11	9	20
Créances clients nettes	200	72	272
Autres actifs courants	5	11	16
Trésorerie et équivalents de trésorerie	214	21	235
Actifs courants C	419	104	523
Dettes fournisseurs	48	-20	28
Autres dettes	324	49	373
Passif d'impôt exigible	53	7	60
Passifs courants D	425	36	461
Coût d'acquisition A+B+C-D			2.275

L'exercice d'allocation du coût d'acquisition conformément à IFRS 3 reste à finaliser au 31 décembre 2016.



V. AUTRES ELEMENTS D'INFORMATION SUR LE BILAN OU LE COMPTE DE RESULTAT

Sauf indication contraire, les informations sont données en milliers d'euros.

1. Ecarts d'acquisition

	31.12.2015	Acquisition Cession	Correction de valeur	Dépréciation de la période	31.12.2016
Digital Commerce	30 711	2 193			32 904
Digital Technologies	20 414				20 414
TOTAL	51 125	2 193			53 318

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de dépréciation au minimum une fois par an au 31 décembre de chaque année et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Les indices de perte de valeur retenus par le groupe comprennent notamment l'évolution du chiffre d'affaires, la rentabilité opérationnelle traduite par le résultat opérationnel et/ou le niveau du taux d'emploi des collaborateurs.

Le groupe analyse les valeurs des écarts d'acquisition sur la base des UGT Digital Commerce et Digital Technologies qui correspondent aux segments opérationnels définis dans la note 7) Secteurs opérationnels section II – Règles et méthodes comptables.

Les hypothèses retenues pour les tests réalisés sont les suivantes :

Durée des projections : 4 ans

Modalités des projections : 2017 : base budgétaire

2018-2020 : taux de croissance du chiffre d'affaires de 0,8 % en 2018 puis de 4 % par an pour Digital Technologies ; de 10 % par an pour Digital Commerce ;

Taux d'EBIT : progression régulière pour atteindre un taux normatif en 2019.

Taux d'actualisation après impôt : 9,5 % (identique 31/12/2015)

Taux de croissance à l'infini : 1,5 % (identique 31/12/2015)

Au regard de ces tests, aucune dépréciation n'a été constatée.

Tests de sensibilité

Les tests réalisés ne sont pas sensibles à une variation raisonnable du taux d'actualisation ou du taux de croissance à l'infini.

Ils ont également été réalisés dans les cas suivants :

- Diminution de 1 point des hypothèses de croissance du chiffre d'affaires 2018-2020 ;
- Diminution de 1 point des hypothèses d'EBIT normatif ;
- Diminution combinée de 1 point des hypothèses de croissance du chiffre d'affaires 2018-2020 et de 1 point des hypothèses d'EBIT normatif.

Dans aucune de ces hypothèses, une dépréciation complémentaire ne serait constatée.



2. Immobilisations incorporelles

	31.12.2015	Impact des variations des taux de change	Mouvements de périmètre	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	31.12.2016
Logiciels	1 823	-1		184		2 006
Portefeuilles clients	626					626
Immobilisations en cours	85			320	-85	320
Valeurs brutes	2 534	-1		504	-85	2 952
Amortissement des logiciels	-1 783	-1		-77		-1 861
Amortissement des portefeuilles clients	-78			-78		-156
Valeurs nettes	673	-2		349	-85	935

3. Immobilisations corporelles

	31.12.2015	Impact des variations des taux de change	Mouvements de périmètre	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	31.12.2016
Constructions	1 147	13				1 160
Autres immobilisations corporelles	10 573	43	59	2 308	-279	12 704
<i>Dont leasing :</i>	<i>1 270</i>	<i>10</i>		<i>191</i>		<i>1 471</i>
Valeurs brutes	11 720	56	59	2 308	-279	13 864
Amortissement des constructions	-214	-3		-46		-263
Amortissement des autres Immobilisations corporelles	-7 373	-31	-40	-1 265	254	-8 455
<i>Dont Leasing :</i>	<i>-1 149</i>	<i>-7</i>		<i>-108</i>		<i>-1 264</i>
Valeurs nettes	4 133	22	19	997	-25	5 146
<i>Dont leasing :</i>	<i>121</i>	<i>3</i>		<i>83</i>		<i>207</i>

Le groupe projette de regrouper ses agences parisiennes dans de nouveaux locaux à horizon fin 2017. Ce projet de déménagement a conduit à accélérer, au 31 décembre 2016, l'amortissement des installations et agencements du siège actuel à hauteur de 100 K€.

4. Immobilisations financières

	Actifs disponibles		Prêts et créances		Total
	à la vente		au coût amorti		
	Titres de participation cotés	Titres de participation non cotés	Prêts et créances	Autres actifs financiers	
Valeur brute		41	2 902	1 352	4 295
Cumul des pertes de valeur			-381		-381
Valeur nette au 31.12.2015	-	41	2 521	1 352	3 914
Mouvements de périmètre				2	2
Investissements		169	279	172	620
Cessions à la valeur de vente		-209		-86	-295
Impact des variations des taux de change				5	5
Augmentation (diminution) provenant des variations de juste valeur			96		96
Valeur brute		1	3 181	1 445	4 627
Cumul des pertes de valeur			-285		-285
Valeur nette au 31.12.2016	-	1	2 896	1 445	4 342

SQLI a cédé ses titres et obligations convertibles en actions de la société non cotée Groupe IDO IN (ex Loire Développement) et réalisé une plus-value de 585 K€ figurant dans le résultat non courant. Les prêts et créances concernent essentiellement les prêts consentis par le groupe au titre de l'effort de construction. Ils sont actualisés sur la base du taux OAT à 10 ans (31.12.2016 : 0,68 % ; 31.12.2015 : 1 %). Les autres actifs financiers représentent les dépôts et cautionnements versés dans le cadre des locations immobilières du groupe ainsi que le contrat de liquidité conclu avec la Financière d'Uzès.



5. Créances clients et comptes rattachés

	31.12.2016	31.12.2015
Créances clients	37 963	38 327
En-cours de production	20 422	16 954
Valeur brute	58 385	55 281
Provisions à l'ouverture	-2 157	-1 831
Impact des variations des taux de change	-2	-12
Mouvements de périmètre		
Dotations	-138	-430
Reprise	44	116
Provisions à la clôture	-2 253	-2 157
<i>Dont :</i>		
<i>Provisions sur créances clients</i>	-2 246	-2 150
<i>Provisions sur en-cours de production</i>	-7	-7
Valeur nette	56 132	53 124

Ainsi que mentionnés en note 15) Principe de reconnaissance du chiffre d'affaires section II – Règles et méthodes comptables, les en-cours de production correspondent aux prestations réalisées, et non encore facturées, au titre des contrats à long terme.

La valeur actuelle des créances clients n'est pas différente de leur valeur comptable. Toutes les créances clients ont des échéances inférieures à douze mois.

Le groupe a adopté une politique d'externalisation de la gestion de ses créances clients pour la France, couvrant tant les domaines de l'assurance-crédit, que la gestion des relances et le refinancement par mobilisation de celles-ci. Elles sont cédées dans le cadre d'une convention d'affacturage. Sauf exception, 100 % des créances clients sont cédées au factor et figurent sous la rubrique « Autres créances » Cf. note 6) infra. Ce poste est intégralement mobilisable.

La répartition des coûts supportés à ce titre s'apprécie ainsi :

	2016	2015
Assurance-crédit et gestion « Clients »	250	233
Coût financier de mobilisation des créances	75	21
Total	325	254

Les coûts d'assurance-crédit et de gestion du portefeuille clients figurent dans le résultat opérationnel courant.

6. Autres créances

	31.12.2016			31.12.2015		
	Total	-1 an	+ 1 an	Total	-1 an	+ 1 an
Créances sociales	320	320	-	273	273	-
Créances fiscales hors impôt sur les sociétés	6 693	6 693	-	5 895	5 895	-
Créances cédées (Réserves auprès du factor)	18 028	18 028	-	16 349	16 349	-
Charges constatées d'avance	2 177	2 177	-	1 492	1 492	-
Autres créances	299	299	-	298	298	-
Valeur brute	27 517	27 517	-	24 307	24 307	-
Provision à l'ouverture	-2	-2	-	-2	-2	-
Dotations	-131	-131	-	-	-	-
Reprise	2	2	-	-	-	-
Provision à la clôture	-131	-131	-	-2	-2	-
<i>Dont provisions sur autres créances</i>	-	-	-	-2	-2	-
Valeur nette	27 386	27 386	-	24 305	24 305	-

7. Actifs d'impôts

	31.12.2016			31.12.2015		
	Total	-1 an	+ 1 an	Total	-1 an	+ 1 an
Etat, crédits d'impôt recherche	5 507		5 507	4 678	1 512	3 166
Etat, CICE	6 099		6 099	4 414		4 414
Etat, acomptes d'impôt sur les sociétés et autres crédits d'impôt	327	327		37	37	
Valeur brute	11 933	327	11 606	9 129	1 549	7 580
Provision à l'ouverture	-950		-950	-1 861		-1 861
Dotations	-702		-702	-451		-451
Reprise	309		309	1 362		1 362
Provision à la clôture	-1 343	-	-1 343	-950	-	-950
Valeur nette	10 590	327	10 263	8 179	1 549	6 630



Les dépenses engagées par le groupe en 2016 dans le cadre de son programme de recherche et développement répondant aux critères d'éligibilité au crédit d'impôt recherche ont généré une nouvelle créance d'impôt constatée à l'actif du bilan pour un montant de 2 341 K€.

A titre prudentiel, une provision non déductible a été dotée sur cet actif dont la consistance n'est pas définitivement acquise. La provision constatée en 2016 représente 30 % de la créance fiscale et figure au compte de résultat sur la même ligne que le crédit d'impôt. Cette provision est maintenue jusqu'au terme d'un délai de 3 ans, nonobstant les remboursements effectifs intervenus entre temps.

Un contrôle fiscal portant notamment sur le CIR des exercices 2013 et 2014 (1 516 K€) est actuellement en cours. Compte tenu de l'avancée de ce contrôle, le groupe n'a pas remis en cause au 31 décembre 2016, les règles qu'il applique en matière de provisionnement du CIR.

Les créances de CICE 2013 à 2016 ont été cédées à Bpifrance Financement (5 504 K€ dont 3 096 K€ cédés en 2016) en contrepartie d'un préfinancement à hauteur de 4 863 K€.

8. Trésorerie et équivalents trésorerie

	31.12.2016	31.12.2015
Disponibilités	9 261	14 177
Parts de SICAV, de FCP monétaires et garantis et comptes à terme	312	4 022
Trésorerie et équivalents au bilan	9 573	18 199

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau de variation de trésorerie s'établit de la façon suivante :

	31.12.2016	31.12.2015
Trésorerie et équivalents	9 573	18 199
Découverts bancaires	-4 893	-2 168
Trésorerie nette du tableau de variation de la trésorerie	4 680	16 031

9. Capital

Au 31 décembre 2016, le capital social est composé de 3 856 923 actions (31.12.2015 : 3 685 916) d'une valeur nominale de 0,80 €, d'une seule catégorie, chacune entièrement libérée

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Capital social
Capital au 1^{er} janvier 2016	3 685 916	0,8	2 949
Actions nouvelles créées au cours de l'exercice suite à l'exercice de 1 638 510 BSAAR	163 851		131
Actions souscrites par les salariés adhérents au plan d'épargne groupe « PEG TESORUS », tel que constaté par décision du Directeur Général Délégué le 21 décembre 2016, au prix de 28,70 € par action	7 156		6
Capital au 31 décembre 2016	3 856 923		3 086

Les statuts de la société, prévoient un droit de vote double pour les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription au nominatif depuis trois ans au moins ou pour celles attribuées aux actionnaires en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles ils bénéficient de ce droit.

Le capital et les droits de vote sont ainsi répartis :

	31.12.2016			
	Nombre d'actions	En % du capital	Nombre de droits de vote	En % de droits de vote
Roland Fitoussi (Sethi, HIP)	448 957	11,6 %	791 093	17,4 %
FD5 (et famille de Beublain)	46 789	1,2 %	92 652	2,0 %
Bernard Jacon	1 753	0,0 %	3 420	0,1 %
Didier Fauque	9 385	0,2 %	9 385	0,2 %
Conseil d'administration	506 884	13,1 %	896 550	19,7 %
Laurent de Roover	48 372	1,3 %	96 744	2,1 %
Thomas Rocmans	48 372	1,3 %	96 744	2,1 %
X Chain Holding	48 372	1,3 %	96 744	2,1 %
Famille Patrick Lacarrière	39 240	1,0 %	78 480	1,7 %
Actionnariat salarié (PEE)	78 485	2,0 %	132 539	2,9 %
Autres actionnaires nominatifs	76 423	2,0 %	152 068	3,3 %
Total Nominatif	846 148	21,9 %	1 616 185	35,5 %
SQLI (actions propres)	78 617	2,0 %	-	-
Public	2 932 158	76,0 %	2 932 158	64,5 %
<i>Dont Financière Arbevel</i>	290 337	7,5 %	290 337	6,4 %
<i>Dont Sycomore</i>	213 248	5,5 %	213 248	4,7 %
<i>Dont Moneta</i>	135 115	3,5 %	135 115	3,0 %
<i>Dont Otus Capital</i>	237 118	6,1 %	237 118	5,2 %
<i>Dont ALTO INVEST</i>	15 973	0,4 %	15 973	0,4 %
TOTAL	3 856 923	100 %	4 548 343	100 %

10. Instruments dilutifs

Date d'émission	31.12.2016		31.12.2015	
	Nombre de bons/options restant à exercer	Nombre d'actions potentielles	Nombre de bons/options restant à exercer	Nombre d'actions potentielles
BSAAR	4 379 757	437 976	6 018 267	601 827
BSA	215 784	215 784	215 784	215 784
Stocks options	44 000	44 000	45 500	45 500
Total	4 639 541	697 760	6 279 551	863 111

BSAAR

Les BSAAR émis en avril 2011 à l'occasion de l'émission de l'emprunt obligataire ont une durée de vie de 7 ans. Au cours de l'exercice 2016, 1 638 510 bons ont été exercés et ont donné lieu à la création de 163 851 actions nouvelles.

Les 4 379 757 BSAAR en circulation au 31 décembre 2016 donnent droit à la souscription de 437 976 actions nouvelles SQLI au prix d'exercice de 15 €.

BSA

Le Conseil d'Administration du 16 septembre 2014 a attribué 215 784 Bons de souscription d'actions (BSA) à Didier Fauque, Directeur Général (143 856 BSA) et Thierry Chemla, Directeur Général Délégué (71 928 BSA).

Les caractéristiques de ces bons sont les suivantes :

- Chaque BSA donne droit à souscrire à une action nouvelle au prix d'exercice de 19,90 € ;
- Les BSA pourront être exercés pendant un délai de 3 ans à compter du 2ème anniversaire de leur date d'émission par le Conseil d'Administration ;
- Ils sont répartis en 3 tranches de 71 928 BSA auxquelles sont attachées des conditions de performance du cours de l'action SQLI : cours de l'action supérieur à 25 €, 30 € et 35 € ;
- Leur prix unitaire estimé par un expert indépendant varie selon les tranches : 1,33 €, 1,14 € et 0,88€



Stocks options

Le Conseil d'Administration du 5 novembre 2014 a consenti 48 000 options d'achat d'actions (stocks options) au bénéfice de membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux.

Les conditions de ces attributions sont les suivantes :

- Les options devront être levées au plus tard le 6 novembre 2019 (5 ans) ;
- Aucune option n'est exerçable avant le 31 décembre 2016 ;
- Tout bénéficiaire quittant la société avant le 31 décembre 2016 perd son droit à exercer ses options ;
- Le prix d'achat des actions est de 16 €.

La juste valeur des options d'achat d'actions attribuées a été estimée par un expert indépendant à 85 K€. Cette valeur constitue une charge constatée dans le résultat non courant du groupe et étalée pendant toute la période d'acquisition des droits à exercer. Compte tenu des 1 500 options annulées au cours de l'exercice suite au départ de leur bénéficiaire, cette charge s'élève à 35 K€ en 2016.

11. Actions SQLI auto-détenues

Aux termes de la résolution prise par l'assemblée générale mixte du 15 juin 2016, SQLI a reconduit le programme de rachat de ses propres actions dont les objectifs, par ordre de priorité décroissant, sont : i) l'animation du marché ou de la liquidité de l'action, ii) l'achat pour la conservation et la remise ultérieure en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, iii) l'attribution d'actions aux salariés et iv) l'annulation éventuelle de celles-ci.

A la date de l'arrêté des comptes, le groupe n'envisage pas d'affecter les actions propres à des plans d'attributions d'actions gratuites.

Ce programme expire lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Il stipule un prix d'achat unitaire maximum de 70 € et un prix de vente unitaire minimum de 10 €. Il est organisé dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec la Financière d'Uzès.

	31.12.2016			31.12.2015		
	Nombre d'actions	Prix unitaire	Valeur	Nombre d'actions	Prix unitaire	Valeur
Actions auto détenues au 1 ^{er} janvier	60 104	17,500	1 052	61 405	16,636	1 021
Acquisitions de la période	30 936	31,088	962	17 724	23,221	412
Cessions à la valeur de vente	-12 423	32,653	-406	-19 025	24,325	-462
Plus ou (moins) valeur de cession			43			81
Actions auto détenues au 31 décembre	78 617	20,999 €	1 651	60 104	17,500 €	1 052

12. Endettement financier

	31.12.2016	31.12.2015
Avances remboursables	22	43
Emprunts auprès des établissements de crédit	7 543	9 570
Retraitement des contrats de crédit-bail	115	66
Valorisation des instruments de couverture de taux	25	25
Passifs non courants	7 705	9 704
Emprunt obligataire	-	1 738
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 987	1 500
Retraitement des contrats de crédit-bail	113	73
Dépôts de garantie reçus	21	21
Concours bancaires courants	4 893	2 168
Intérêts courus non échus	113	1 711
Valorisation des instruments de couverture de taux	13	52
Passifs courants	7 140	7 263
Total de l'endettement financier brut	14 845	16 967
A déduire :		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-9 573	-18 199
Endettement financier net (trésorerie nette de l'endettement)	5 272	-1 232



Les emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit ont été exclusivement souscrits en euros.

Emprunts auprès des établissements de crédit

Afin de financer son programme d'investissement, SQLI a souscrit 3 emprunts en 2014 :

- **2 500 K€ auprès de Bpifrance Financement :**
 - Mise à disposition le 13 novembre 2014 ;
 - Durée : 7 ans ;
 - Taux fixe : 2,84 % l'an ;
 - Le remboursement du capital se fera en 20 versements trimestriels à terme échu avec amortissement linéaire du capital, après une période de différé de 24 mois au cours de laquelle seuls les intérêts seront perçus.
 - Ce prêt ne fait l'objet d'aucune sûreté réelle, ni garantie personnelle.
 - Ce prêt fait l'objet d'une retenue de garantie de 125 K€.
- **2 500 K€ auprès de Bpifrance Financement :**
 - Mise à disposition le 13 novembre 2014 ;
 - Durée : 10 ans ;
 - Taux fixe : 4,43 % l'an ;
 - Le remboursement du capital se fera en 28 versements trimestriels à terme échu avec amortissement linéaire du capital, après une période de différé de 36 mois au cours de laquelle seuls les intérêts seront perçus.
 - Ce prêt ne fait l'objet d'aucune sûreté réelle, ni garantie personnelle.
- **10 000 K€ auprès d'un pool bancaire composé des banques Palatine, BNP Paribas, Société Générale, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire et Crédit Lyonnais :**
 - Un premier tirage de 7 000 K€ a été mis à disposition de SQLI le 17 décembre 2014 ;
 - Le remboursement normal du crédit débute le 30 novembre 2015 pour s'achever le 30 novembre 2019 :

Date d'amortissement	30/11	31/05	30/11	30/05	30/11	30/05	30/11	30/05	30/11
	2015	2016	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019
Amortissement en %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	11 %	12 %

- Les intérêts seront payables à terme échu au taux EURIBOR 3 mois majoré d'une marge de 1,50 % à 2,40 % maximum déterminé en fonction du ratio de Levier R2 = Dettes Financières Nettes / EBE Retraité :

Ratio de Levier R2	Marge applicable au crédit
R2 ≤ 0,75	1,50 %
0,75 < R2 ≤ 1,2	1,75 %
1,2 < R2 ≤ 1,5	2,00 %
1,5 < R2	2,40 %

- Le contrat de crédit comporte plusieurs cas d'exigibilité anticipée parmi lesquels le non-respect des ratios financiers suivants :

R1 = Ratio de Couverture de la charge d'intérêts = EBE Retraité/Frais Financiers Nets Cash > 8

R2 = Ratio de Levier = Dettes Financières Nettes / EBE Retraité < 1,2 en 2014 puis 1

R4 = ratio de Structure = Dettes Financières Nettes / Capitaux Propres < 0,3

Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2016.

- SQLI a consenti aux banques les garanties suivantes :
 - nantissement de la totalité des parts sociales de la société ECOMMERCE4U,
 - nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE LILLE,
 - nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE,
 - cession de la créance détenue par SQLI sur WAX INTERACTIVE au titre d'une convention d'avance en compte courant et les accessoires de ladite créance.



OBSAAR

Le 20 janvier 2016, SQLI a procédé au remboursement anticipé de la dernière échéance de l'emprunt obligataire d'un montant de 3,4 M€.

Préfinancement des créances de CICE

La mobilisation des créances de CICE 2013 et 2014 (2 139 K€) ainsi que la mobilisation des créances de CICE 2015 et 2016 (2 724 K€) réalisée en 2016 porte intérêts calculés sur la base de EURIBOR 1 mois majoré de 1,20 % l'an.

13. Dettes sur locations capitalisées

La valeur des loyers futurs concernant des contrats de location financement est la suivante par échéance :

	31.12.2016	31.12.2015
2016	-	68
2017	113	49
2018	85	22
2019	30	-
Valeur actualisée des loyers futurs	228	139

Les emprunts liés aux retraitements des contrats de crédit-bail ne concernent plus au 31 décembre 2016 que la société SQLI Maroc.

14. Analyse de la dette financière brute par échéance

	31.12.2016	31.12.2015
Exigible à moins d'un an	7 140	7 263
Exigible à plus d'un an et moins de cinq ans	6 634	7 774
Exigible à plus de cinq ans	1 071	1 930
Total	14 845	16 967

15. Instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux d'intérêt

- a) Règles de couvertures en matière de risque de taux

SQLI a contracté en 2015 une couverture de taux pour se protéger des fluctuations des taux variables sur la durée de remboursement de son emprunt bancaire de 10 M€ souscrit en décembre 2014. Le montant couvert est limité à 7 M€. La société a opté pour un taux fixe.

- b) Instruments dérivés de couverture

Les conditions des instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2016, sont les suivantes :

Emprunt bancaire 7M€	
Date de commencement	27/02/2015
Payeur des taux variables	LCL
Taux variable	EURIBOR 3 mois + 1,50 %
Taux fixe/variable pour SQLI	0,18 %
Montants notionnels couverts au 31 décembre :	
2016	4 690
2017	3 150
2018	1 610
2019	-
Juste valeur des instruments au 31/12/2016	-37

En 2016, la variation de la juste valeur des instruments de couverture a généré un produit de 40 K€ (85 K€ en 2015).



16. Provisions

	2015	Entrée de périmètre	Impact des variations des taux de change	Impact des écarts actuariels	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	2016
Crédits d'impôt recherche	5						-5	-
Indemnités de départ à la retraite	1 253			-92	199		-17	1 343
Contrats de prévoyance suisses	516		6	132			-32	622
Litiges prud'homaux et URSSAF	325				83	-129	-93	186
Litiges commerciaux	173				100	-40	-133	100
Autres	155		4		141			300
Provisions à long terme	2 427		10	40	523	-169	-280	2 551
Pertes à terminaison	23				39	-23		39
Provisions à court terme	23		-	-	39	-23	-	39
Total	2 450		10	40	562	-192	-280	2 590

Les provisions pour risques et charges correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges et situations contentieuses, réalisées ou probables, qui résultent des activités du groupe. Les plus significatives sont analysées ci-après.

Les provisions pour indemnités de départ à la retraite sont analysées en note 17).

L'engagement lié aux contrats de prévoyance suisses, considérés comme des contrats à prestations définies selon IAS 19, a été provisionné à hauteur de 622 K€. Cet engagement a été évalué selon la méthode des unités de crédit projetées en utilisant les hypothèses suivantes :

- Table de mortalité : BVG 2015 ;
- Taux de turnover : 20 % (idem 2015) ;
- Taux de revalorisation des salaires : 3 % (idem 2015) ;
- Taux d'actualisation : 0,30 % (0,75 % en 2015) ;
- Taux d'intérêt servi aux bénéficiaires : 1 % (1,25 % en 2015).

L'intégralité des litiges prud'homaux concerne la société SQLI (186 K€) attrait devant les conseils des Prud'hommes par 3 salariés au 31 décembre 2016. Le risque encouru a été provisionné selon les estimations de ses avocats.

SQLI Maroc conteste les redressements fiscaux qui lui ont été notifiés au titre des exercices 2011 et 2012 concernant l'imposition à l'IR de certaines indemnités et avantages accordés à ses salariés. Une provision de 300 K€ est constituée au 31 décembre 2016 d'après les estimations de ses conseils.

17. Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi couverts par des provisions concernent les engagements en matière d'indemnités de fin de carrière (IFC) du personnel employé en France, qui sont des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite. Les provisions sont calculées sur la base des hypothèses suivantes :

- l'estimation est effectuée sur la base d'un départ à la retraite à l'initiative du salarié ;
- l'âge de départ à la retraite est fixé à 65 ans ;
- la table de mortalité est celle de 2012-2014 ;
- le taux annuel de revalorisation des salaires est calculé par tranche d'âge. Pour chaque tranche d'âge, le taux retenu est la moyenne des taux constatés dans le groupe sur les trois dernières années : de 3,7 % (de 20 à 30 ans), à 2,4 % (de 31 à 40 ans), 1,9 % (de 41 à 50 ans), 1,1 % (de 51 à 60 ans) puis constant ;
- le taux d'actualisation retenu est de 1,30 % (taux OAT 20 ans) ;



- les taux de turnover tiennent compte de tous les départs qu'ils soient à l'initiative de l'employé ou de l'employeur. Le turnover est calculé par tranche d'âge et pour chaque tranche d'âge, le taux retenu est la moyenne des taux constatés dans le groupe sur les trois dernières années : 9,7 % (20-24 ans), 28,0 % (25-29 ans), 26,1 % (30-34 ans), 24,2 % (35-39 ans), 20,7 % (40-44 ans) ; 19,0 % (45-49 ans) ; 14,3 % (50-54 ans) ; puis 3 % (55 ans), 2 % (56-58 ans), 1 % (59-60 ans), 0 % (61 ans et plus) ;
- l'engagement du groupe vis-à-vis de ses salariés est majoré de 46 % de charges sociales.

Les provisions pour indemnités de retraite s'analysent ainsi :

Montants reconnus au bilan

	31.12.2016	31.12.2015
Charges à payer (passif net au bilan)	-1 343	-1 253
Charges constatées d'avance (actif net au bilan)	-	-
Montant net reconnu au bilan	-1 343	-1 253

Evolution des engagements au cours de l'exercice (passifs)

	31.12.2016	31.12.2015
Engagement au 1 ^{er} janvier	1 253	1 110
Variation de périmètre	-	-
Variation liée aux changements d'hypothèses générant des écarts actuariels	-92	-65
Variation des composantes à inscrire au compte de résultat	182	208
Engagement au 31 décembre	1 343	1 253

18. Impôts différés

	31.12.2016		31.12.2015	
	Bases	Impôt différé	Bases	Impôt différé
Avantages au personnel	1 965	588	1 768	540
Déficits fiscaux	400	133	400	133
Instruments de couverture	38	13	77	26
Amortissements dérogatoires	-615	-204	-564	-187
Frais d'émission d'emprunts	-70	-23	846	282
BSAAR	-	-	-497	-166
Différences temporaires	-	-	170	57
Etalement des franchises de loyers	362	121	228	76
Amortissements des portefeuilles clients	-470	-157	-548	-183
Dotations aux provisions en franchise d'impôt	-257	-58	-	-
Autres	-15	-5	-	-
Impôts différés Actif (Passif) nets		408		578
Impôts différés actif		408		578
Impôts différés passif		0		0

19. Autres passifs non courants

	31.12.2016	31.12.2015
Part à plus d'un an du complément de prix INVENTCOMMERCE	1 140	-
Autres passifs non courants	1 140	-

Le montant du complément de prix dû aux anciens actionnaires d'INVENTCOMMERCE s'élève à 1 441 K€ dont 1 140 K€ payables en 2018 et 2019.

20. Autres dettes

	31.12.2016	31.12.2015
Avances et acomptes reçus	830	1 027
Personnel et organismes sociaux	24 072	25 493
Etat, hors impôt sur les sociétés	17 288	18 713
Autres dettes diverses	720	320
Produits constatés d'avance	8 707	9 755
Autres dettes et comptes de régularisation	51 617	55 308



Ainsi que mentionnés dans les principes comptables en note 15) supra, les produits constatés d'avance correspondent aux prestations facturées dans le cadre des contrats à long terme qui excèdent les prestations produites et valorisées à l'avancement.

Les autres dettes diverses concernent :

	31.12.2016	31.12.2015
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	32	11
Indemnités à verser au personnel	320	184
Jetons de présence	45	45
Part à moins d'un an du complément de prix INVENTCOMMERCE	301	-
Divers autres créditeurs	22	80
Total Autres dettes diverses	720	320

La valeur de marché des autres dettes n'est pas différente de leur valeur comptable.

21. Actif, Passif d'impôt exigible

La situation du groupe au regard de l'impôt sur les sociétés est la suivante :

A l'actif, des créances totalisant 327 K€ représentent les acomptes d'impôt sur les sociétés versés au titre de l'exercice. Au passif, les impôts dus s'élèvent à 1 972 K€.

22. Taux des devises et exposition au risque de change

Les devises et les taux utilisés pour la conversion des états financiers des filiales consolidées sont les suivants :

Devises	Taux moyen utilisé		Taux moyen utilisé	
	en 2016	Taux du 31.12.2016	en 2015	Taux du 31.12.2015
CHF	1,0902	1,0739	1,0676	1,0835
MAD	10,8531	10,6566	10,8167	10,7771
GBP	0,8352	0,8562	-	-
ZAR	15,8829	14,4570	-	-

Pour ses activités menées à l'international le groupe est principalement exposé aux risques de change suivants :

(en milliers d'euros)	CHF	MAD	GBP	ZAR	31.12.2016
Ecarts d'acquisition	-	-	2 193	-	2 193
Immobilisations incorporelles	-	1	-	-	1
Immobilisations corporelles	124	1 916	5	11	2 056
Immobilisations financières	264	253	-	2	519
Impôts différés actifs	84	3	-	-	87
Actifs non courants A	472	2 173	2 198	13	4 856
Créances clients	5 565	2 759	25	641	8 990
Autres créances	32	2 302	5	-	2 339
Actif d'impôt exigible	-	-	-	30	30
Trésorerie et équivalents trésorerie	3 701	417	137	65	4 320
Actifs courants B	9 298	5 478	167	736	15 679
Dettes financières à long terme	-	115	-	-	115
Provisions à long terme	622	300	-	-	922
Impôts différés passif	-	-	-	-	-
Passifs non courants C	622	415	-	-	1 037
Dettes financières à court terme	-	110	-	-	110
Provisions à court terme	-	-	-	-	-
Dettes fournisseurs	472	914	6	12	1 404
Autres dettes	2 802	3 061	227	123	6 213
Passif d'impôt exigible	150	2	77	1	230
Passifs courants D	3 424	4 087	310	136	7 957
Position nette A+B-C-D	5 724	3 149	2 055	613	11 541

Le groupe n'applique pas de politique de gestion du risque de change.



23. Autres produits

	31.12.2016	31.12.2015
Crédits d'impôt recherche	1 953	1 691
CICE	1 731	1 643
Subventions d'exploitation	333	838
Refacturations de frais et autres produits	658	662
Transferts de charges	778	864
Total Autres Produits	5 453	5 698

Les crédits d'impôt compétitivité emploi (CICE) comme les crédits d'impôt recherche sont présentés au compte de résultat sur la ligne « Autres produits de l'activité ».

Le montant des crédits d'impôt recherche tient compte du CIR de la période net de sa dépréciation (1 639 K€).

24. Charges de personnel et effectif

	2016	2015
Salaires et traitements	86 624	84 015
Charges sociales	34 132	33 855
Charges de personnel	120 756	117 870
Provision pour indemnité de départ à la retraite et autres avantages au personnel	150	233
Total	120 906	118 103
Effectif moyen (hors stagiaires)	1 949	1 863
Effectif inscrit au 1 ^{er} janvier (hors stagiaires)	1 875	1 910
Mouvements de périmètre	22	-
Augmentation (diminution)	123	-35
Effectif inscrit au 31 décembre (hors stagiaires)	2 020	1 875

25. Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

Les conditions de rémunération des mandataires sociaux du groupe sont arrêtées par le conseil d'administration. L'ensemble des rémunérations et avantages assimilés accordé aux membres des organes d'administration et de la direction du groupe, s'établit comme suit :

	Rémunérations brutes	Charges sociales	2016	Rémunérations brutes	Charges sociales	2015
Avantages à court terme (1)	1 040	342	1 382	1 070	417	1 487
Avantages postérieurs à l'emploi	70	32	102	46	21	67
Jetons de présence	70	18	88	70	19	89
Total	1 180	392	1 572	1 186	457	1 643

(1) Par « avantages à court terme », il faut entendre la rémunération proprement dite, les congés payés, les primes, l'intéressement et les avantages en nature.

26. Autres transactions avec les parties liées

Les autres transactions avec des parties liées, conclues aux conditions du marché, sont les suivantes :

	31.12.2016			31.12.2015		
	Charges	Produits	Créances (Dettes)	Charges	Produits	Créances (Dettes)
LVCT	30	-	-	-	-	-
Total	30	-	-	-	-	-

La société ne réalise pas de transactions avec des parties liées qui ne sont pas conclues à des conditions normales de marché.

27. Charges externes

	2016	2015
Sous-traitance générale	32 957	26 495
Locations et charges locatives	7 250	7 287
Entretiens et réparations	1 063	980
Primes d'assurance	487	470
Divers documentation	296	259
Honoraires et personnel extérieur à l'entreprise	4 305	4 193
Publicité, relations publiques	902	723
Transport de biens	124	151
Déplacements, missions et réceptions	3 849	3 653
Frais postaux et télécommunications	943	990
Services bancaires	215	238
Autres services extérieurs	321	382
Total	52 712	45 821

28. Autres produits et charges opérationnels non courants

	2016	2015
Coûts de restructuration	-3 160	-3 172
Frais d'acquisition dans le cadre de regroupements d'entreprises	-251	-90
Autres transactions relatives à des accords et contentieux	222	-824
Stocks options et actions gratuites	-35	-37
Total	-3 224	-4 123

Les coûts de restructuration comprennent principalement les coûts de réorganisation de la branche Digital Commerce suite aux acquisitions WAX INTERACTIVE et WAX INTERACTIVE LILLE et ceux engendrés par le départ de certains managers du groupe.

Les frais d'acquisition d'INVENTCOMMERCE se sont élevés à 251 K€ et ont été comptabilisés en charges de l'exercice conformément à IFRS 3.

La cession des titres et OCBSA Groupe IDO IN, reçus lors de la cession du pôle Solutions Santé en 2013, a généré une plus-value de 585 K€ alors que les conséquences des contrôles fiscaux en cours en France et au Maroc pèsent pour 364 K€ sur le résultat non courant de l'exercice.

29. Coût de l'endettement financier net

	2016	2015
Revenus des prêts et créances	12	35
Produits nets sur cessions de VMP	43	81
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	55	116
Charges d'intérêts	-495	-773
Commissions de financement affacturage	-75	-21
Instrument de couverture de taux des emprunts	-12	85
Coût de l'endettement financier brut	-582	-709
Coût de l'endettement financier net	-527	-593

Les autres produits et charges financiers s'analysent de la façon suivante :

	2016	2015
Différences de change	-13	-11
Actualisation des prêts et dettes à long terme	96	-89
Autres produits et charges financiers	83	-100

30. Charge d'impôt

La charge ou le crédit d'impôt s'analyse ainsi :

	2016	2015
Impôts différés	-74	119
Impôts exigibles	4 167	2 822
<i>Dont CVAE</i>	<i>1 686</i>	<i>1 664</i>
Charge (crédit) d'impôt	4 093	2 472

- a) Intégration fiscale



La société SQLI, tête de groupe, et ses filiales françaises ABCIAL, CLEAR VALUE, EOZEN France, ASTON INSTITUT, WAX INTERACTIVE, WAX INTERACTIVE LILLE et ECOMMERCE4U constituent un groupe fiscal intégré pour l'exercice 2016.

b) Preuve d'impôt

	2016	2015
Résultat consolidé avant impôt	10 305	6 027
Taux d'impôt théorique	33,1/3 %	33,1/3 %
Charge d'impôt théorique	3 435	2 009
Effet des différences permanentes	-129	-576
Effet des retraitements de consolidation sans incidence sur l'impôt	36	201
Effet des différentiels de taux mère/fille et du report variable	-255	-158
Effet des déficits reportables	37	37
Effet des impôts sans base et des crédits d'impôts recherche	-154	-150
Effet du classement de la CVAE en impôt	1 123	1 109
Charge d'impôt effectif	4 093	2 472
Taux d'impôt effectif	39,72 %	41,02 %

31. Résultat par action

Le numérateur utilisé pour le calcul du résultat de base et du résultat dilué par action est le résultat net part du groupe de l'exercice soit 6 212 K€.

Le nombre moyen pondéré utilisé au dénominateur est de 3 684 044 actions pour le résultat par action et de 4 083 990 pour le résultat dilué par action. La différence provient de l'impact potentiel de l'exercice des BSAAR attachés aux obligations émises en avril 2011 ainsi que de celui des stocks options et BSA :

	31.12.2015	Variation de l'exercice	31.12.2016
Nombre d'actions émises	3 685 916	171 007	3 856 923
Nombre d'actions auto-détenues	-60 104	-18 513	-78 617
Nombre d'actions émises hors actions auto-détenues	3 625 812	152 494	3 778 306
Nombre moyen d'actions de la période hors actions auto-détenues	3 573 880	110 164	3 684 044
Effets dilutifs :			
BSAAR	224 370	65 772	290 142
Stocks options	14 273	9 087	23 360
BSA	9 964	76 480	86 444
Nombre moyen d'actions après dilution	3 822 487	261 503	4 083 990

VI. INFORMATION SECTORIELLE

Les principes de détermination des secteurs opérationnels sont décrits ci-avant.

Les informations financières relatives aux secteurs opérationnels sont établies selon les mêmes règles et méthodes comptables que celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés.

	31.12.2016			31.12.2015		
	Digital Commerce	Digital Technologie	Total	Digital Commerce	Digital Technologie	Total
Chiffre d'affaires	61 384	129 525	190 909	55 555	123 426	178 981
Résultat opérationnel courant	3 037	10 936	13 973	3 870	6 973	10 843

VII. ENGAGEMENTS HORS-BILAN

Le groupe, dans le cadre de ses activités, est amené à prendre un certain nombre d'engagements. Certains engagements font l'objet de provisions (engagements liés aux retraites et autres avantages accordés au personnel, litiges...). Les autres engagements hors bilan et passifs éventuels sont listés ci-après.



1) Engagements restants dus au titre d'obligations contractuelles

	A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans	31.12.2016	31.12.2015
Locaux	3 765	3 961	52	7 778	13 724
Matériels informatiques	788	569	-	1 357	1 035
Véhicules	1 068	1 278	-	2 346	1 918
Loyers des contrats de locations simples	5 621	5 808	52	11 481	16 677

2) Engagements reçus

Les anciens actionnaires de la société WAX INTERACTIVE LILLE ont accordé à SQLI, jusqu'au terme des délais de prescription légaux en matière sociale et fiscale, une garantie d'actif et de passif, comportant une franchise de 48 K€, limitée à 400 K€ majorés de 20 % du complément de prix encaissé, elle-même contre garantie par une caution bancaire de 200 K€.

Cette garantie ne porte pas sur les contrats clients.

Les anciens actionnaires de la société ECOMMERCE4U ont accordé à SQLI, jusqu'au terme des délais de prescription légaux en matière sociale et fiscale, une garantie d'actif et de passif, comportant une franchise de 3 K€, limitée à 40 K€ majorés de 20 % du complément de prix encaissé.

Cette garantie ne porte pas sur les contrats clients.

Les anciens actionnaires du groupe INVENTCOMMERCE ont accordé à SQLI une garantie d'actif et de passif limitée à 450 K€ pour une durée de 18 mois à compter de la cession et de 7 ans en matière fiscale. En garantie de la garantie, 50 K€ ont été versés sur un compte séquestre.

3) Dettes garanties par des sûretés réelles

Suite au remboursement de l'emprunt obligataire, il a été procédé à la mainlevée totale de l'inscription des nantissements des titres des sociétés EOZEN Belgium, EOZEN SA et CLEAR VALUE SAS ainsi que du nantissement du fonds de commerce de SQLI à hauteur de 1,4 M€.

En contrepartie du crédit de 10 M€ souscrit auprès du pool bancaire composé des banques Palatine, BNP Paribas, Société Générale, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Bretagne Pays de Loire et Crédit Lyonnais, SQLI a consenti aux banques les garanties suivantes :

- nantissement de la totalité des parts sociales de la société ECOMMERCE4U,
- nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE LILLE,
- nantissement de la totalité des actions de la société WAX INTERACTIVE,
- cession de la créance détenue par SQLI sur WAX INTERACTIVE au titre d'une convention d'avance en compte courant et les accessoires de ladite créance. Cette créance s'élève à 5,5 M€ au 31 décembre 2016.

4) Lignes de crédit confirmées et non utilisées

Le groupe dispose de trois lignes de crédit de 1 M€ chacune auprès de BNP Paribas, la Banque Palatine et la Caisse d'Epargne ainsi que d'une ligne d'affacturage non utilisée au 31 décembre 2016 de 18 M€.



5) Litiges en cours

Plusieurs actions ont été engagées à l'encontre de sociétés du groupe par d'anciens salariés ou des clients ; des provisions ont été constituées à hauteur des risques estimés par le management sur la base des recommandations de ses conseils sur ces litiges. A ce titre un ancien salarié a engagé une action en vue d'obtenir la condamnation du groupe au paiement de 0,8 M€ et quatre clients ont engagé des actions en vue d'obtenir sa condamnation au paiement de 8,5 M€. SQLI considérant être exempt de faute sur ces dossiers n'a constitué de provision qu'à hauteur des frais qu'elle devra supporter soit 0,1 M€

Les dommages estimés dans le cadre du litige qui oppose un ancien actionnaire des sociétés EOZEN Belgium et EOZEN SA et les actionnaires apporteurs de ces sociétés à SQLI et les sociétés apportées elles-mêmes s'élèvent à 1,0 M€. Suite à un premier jugement favorable au groupe, l'affaire est portée devant la Cour d'appel de Bruxelles en mars 2017. Les conséquences éventuelles de ce litige pour EOZEN Belgium et EOZEN SA resteraient couvertes par la garantie de passif conclue avec les apporteurs.

VIII. EVENEMENTS INTERVENUS POSTERIEUREMENT A LA CLOTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu après la clôture de l'exercice qui viendrait modifier la lecture des comptes qui vous sont présentés.

IX. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

L'information est donnée dans le Document de Référence 2016.

20.4. VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES

20.4.1. COMPTES ANNUELS

Exco Paris Ace
5, avenue Franklin Roosevelt
75008 Paris
S.A.au capital de € 2.250.400

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Paris

ERNST & YOUNG et Autres
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

SQLI

Exercice clos le 31 décembre 2016

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SQLI, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Immobilisations incorporelles et financières

Les notes D.a et E.1 « Immobilisations incorporelles », D.c « Titres de participations » et E.3 « Immobilisations financières » de l'annexe exposent les règles et les méthodes d'évaluation des fonds de commerce et des titres de participation. Nos travaux ont consisté à revoir les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les projections de flux de trésorerie actualisés ainsi que les calculs effectués par votre société. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le caractère raisonnable de ces estimations.

Chiffre d'affaires

La note D.h « Principe de reconnaissance du chiffre d'affaires » de l'annexe expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et des provisions pour pertes à terminaison. Dans le cadre de notre appréciation des règles et des principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous avons vérifié leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Paris-La Défense, le 26 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Exco Paris Ace

ERNST & YOUNG et Autres

Alain Auvray

Jean-Christophe Pernet

20.4.2. COMPTES CONSOLIDES

Exco Paris Ace
5, avenue Franklin Roosevelt
75008 Paris
S.A. au capital de € 2.250.400

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Paris

ERNST & YOUNG et Autres
1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles

SQLI

Exercice clos le 31 décembre 2016

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société SQLI, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Écarts d'acquisition

Les notes II.12 et V.1 de l'annexe exposent les règles et les méthodes comptables relatives à la dépréciation des écarts d'acquisition. Nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés utilisés, ainsi qu'à revoir les calculs effectués par votre société. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le caractère raisonnable de ces estimations et le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe.

Chiffre d'affaires

La note II.15 « Principe de reconnaissance du chiffre d'affaires » de l'annexe expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et des provisions pour pertes à terminaison. Dans le cadre de notre appréciation des règles et des principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous avons vérifié leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

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

Paris et Paris-La Défense, le 26 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Exco Paris Ace

ERNST & YOUNG et Autres

Alain Auvray

Jean-Christophe Pernet

20.5. DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES

Les dernières informations financières datent du 31 décembre 2016 et sont exposées dans le présent document de référence.

20.6. INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES

Néant.

20.7. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

Proposition d'approbation et d'affectation du résultat de SQLI

Le Conseil d'administration de SQLI a décidé de proposer l'affectation du résultat distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2016 de 26 058 920,79 € comme suit :

- Dividende de 88 centimes par action soit sur la base du nombre d'actions en vigueur au 31 décembre 2016 (3 856 923), soit un montant distribué de 3 394 092,24 €,
- Affectation à la réserve légale 13 680,56 €,
- Report à nouveau du solde soit 22 651 147,99 €.

Nous vous rappelons que SQLI a distribué des dividendes :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à hauteur de 2 211 549,60Euros.
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014, à hauteur de 1 633 148,10 Euros.
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, à hauteur de 2 013 996,32 Euros.

Au présent rapport est annexé, conformément à l'article R.225-102 du Code de commerce, un tableau faisant apparaître les résultats de SQLI au cours de chacun des cinq derniers exercices.

20.8. PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date du dépôt du présent document de référence, de litige, de procédures gouvernementales, judiciaires, ou d'arbitrage qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des

douze derniers mois une incidence significative sur sa situation financière, son patrimoine, son activité et ses résultats à l'exception du litige décrit au paragraphe 4.3.3. « *Litiges en cours* ».

20.9. CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE

A la date du présent document de référence, il n'y a pas eu de changement significatif de la situation financière ou commerciale du groupe

survenu depuis la fin du dernier exercice pour lesquels les états financiers vérifiés ont été publiés.

CHAPITRE 21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1. CAPITAL SOCIAL

21.1.1. MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT (ARTICLE 6 DES STATUTS)

A la date de dépôt du présent document, le capital social est fixé à la somme de 3 085 538,40 euros divisé en 3 856 923 actions de 0,80 € de nominal, d'une seule catégorie, chacune intégralement libérée.

21.1.2. ACTIONS NON-REPRESENTATIVES DU CAPITAL

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital.

21.1.3. AUTO-DETENTION ET PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Aux termes de la résolution prise par l'assemblée générale mixte du 15 juin 2016, SQLI a reconduit le programme de rachat de ses propres actions dont les objectifs, par ordre de priorité décroissant, sont : i) l'animation du marché ou de la liquidité de l'action, ii) l'achat pour la conservation et la remise ultérieure en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, iii) l'attribution d'actions aux salariés et iv) l'annulation éventuelle de celles-ci.

A la date de l'arrêté des comptes, le groupe n'envisage pas d'affecter les actions propres à des plans d'attributions d'actions gratuites.

Ce programme expire lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Il stipule un prix d'achat unitaire maximum de 70 € et un prix de vente unitaire minimum de 10 €. Il est organisé dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec la Financière d'Uzès.

Un programme de rachat des actions SQLI équivalent à celui-ci sera proposé à la prochaine Assemblée Générale devant statuer sur les comptes clos de l'exercice 2017.

Au 31 décembre 2016, SQLI détient 78 617 actions propres et la valeur évaluée au cours d'achat de ses actions est de 3 280 K€.

Table 52. Variation des actions auto-détenues

Actions	31/12/2016			31/12/2015		
	Nombre d'actions	Prix unitaire (€)	Valeur K€	Nombre d'actions	Prix unitaire (€)	Valeur K€
Actions auto détenues au 1 ^{er} janvier	60 104	17,500	1 052	61 405	16,636	1 021
Acquisitions de la période	30 936	31,088	962	17 724	23,221	412
Cessions à la valeur de vente	-12 423	32,653	-406	-19 025	24,325	-462
Plus ou (moins) value de cession			43			81
Actions auto détenues au 31 décembre	78 617	20,999	1 651	60 104	17,500	1 052



Répartition et utilisation faite des actions autodétenues dans le cadre des différents objectifs fixés par l'Assemblée Générale

Nous vous rappelons également qu'un contrat de liquidité a été conclu, le 26 juin 2015, avec la Financière d'Uzès, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. Ce contrat de liquidité vient en remplacement d'un précédent contrat conclu le 16 juin 2006 entre SQLI et la Financière d'Uzès.

La répartition et l'utilisation faites des actions auto-détenues au cours de l'exercice 2016 dans le cadre des différents objectifs fixés par l'Assemblée Générale des actionnaires sont les suivantes :

Table 53. Animation du marché ou liquidité de l'action SQLI dans le cadre d'un contrat de liquidité

	Détenues au 1 ^{er} janvier 2016	Achetées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Vendues du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Réallouées à d'autres objectifs du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Détenues au 31 décembre 2016
En nombre d'actions	4 660	12 528	12 423		4 765
Prix de revient globaux	130 956	394 555	405 651		162 706
Prix moyens pondérés (€ / action)	28,1	31,49	32,65		34,14

Table 54. Conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe

	A nouveau au 1 ^{er} janvier 2016	Nombre d'actions rachetées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Nombre d'actions annulées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Nombre d'actions réallouées à d'autres objectifs du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Solde ou Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016
En nombre d'actions	55 444	18 408			73 852
Prix de revient globaux (€)	920 960	567 188			1 488 149
Prix moyens pondérés par action (€)	16,61	30,81			20,15

Table 55. Attribution aux salariés et Dirigeants de la Société et des sociétés liées

	A nouveau au 1 ^{er} janvier 2016	Nombre d'actions rachetées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Nombre d'actions vendues du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Nombre d'actions réallouées à d'autres objectifs du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Solde ou Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016
En nombre d'actions	0	0	0	0	0
Prix de revient globaux (€)	0	0	0	0	0
Prix moyens pondérés par action (€)	0	0	0	0	0

Table 56. Annulation d'actions

	A nouveau au 1 ^{er} janvier 2016	Nombre d'actions rachetées du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Nombre d'actions vendues du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Nombre d'actions réallouées à d'autres objectifs du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	Solde ou Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016
En nombre d'actions	0	0	0	0	0
Prix de revient globaux (€)	0	0	0	0	0
Prix moyens pondérés par action (€)	0	0	0	0	0

Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée Générale

Le programme de rachat soumis à la prochaine Assemblée Générale comportera les caractéristiques suivantes :

- des objectifs identiques :
 - l'animation du marché ou liquidité de l'action SQLI dans le cadre d'un contrat de liquidité avec un prestataire de services d'investissement,
 - leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
 - leur attribution aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités fixées par la loi,
 - leur annulation, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la résolution relative à l'autorisation de réduction de capital.
- des conditions adaptées :
 - le nombre maximum d'actions dont la Société pourra faire l'acquisition au titre de la présente résolution ne pourra pas excéder la limite de 10 % des actions composant le capital social ;
 - les prix d'achat et de vente limites seront les suivants :
 - prix maximum d'achat par action : 70,0 € ;
 - prix minimum de revente par action : 10,0 €.

Le programme est prévu d'une durée maximale de 18 mois, expirant lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

21.1.4. INSTRUMENTS DILUTIFS

Des détails concernant les attributions d'actions gratuites, les options de souscription et d'achat d'actions, les bons de souscription de parts de créateur d'entreprise et les bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables attribués aux Dirigeants mandataires sociaux, aux mandataires sociaux et aux salariés ou acquis par ces derniers sont disponibles au Chapitre 17. « *Salariés* ».

Actions gratuites

Au 31 décembre 2016, aucune attribution gratuite d'actions n'est intervenue au cours de l'exercice 2016 au bénéfice de mandataires sociaux.

Depuis le début du présent exercice 2017, le Conseil d'administration a, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2016, décidé

d'attribuer gratuitement, le 22 février 2017 (i) 1 437 actions à Monsieur Didier Fauque, Directeur Général (ii) ainsi qu'un nombre global de 20 100 actions à certains des membres du personnel salarié, dont Monsieur Nicolas Rebours, salarié et Directeur Général Délégué.

Complément de prix payé en actions nouvelles

Concernant les actions potentielles pouvant être créées pour payer un complément de prix dans le cadre des acquisitions réalisées au cours des exercices précédents, il est précisé que depuis le 31 décembre 2011, aucun complément de prix ne reste du au titre des acquisitions réalisées par le Groupe SQLI, qui pourrait être payé en actions nouvelles.



BSAAR

Les BSAAR émis en avril 2011 ont une durée de vie de 7 ans. Au cours de l'exercice 2016, 1 638 510 bons ont été exercés et ont donné lieu à la création de 163 851 actions nouvelles.

Les 4 379 757 BSAAR en circulation au 31 décembre 2016 donnent droit à la souscription de 437 976 actions nouvelles SQLI au prix d'exercice de 15 €.

Au 31 décembre 2016, la dilution potentielle liée aux BSAAR est de 10,2 %.

BSA

Le Conseil d'Administration du 16 septembre 2014 a attribué 215 784 Bons de souscription d'actions (BSA) à Didier Fauque, Directeur Général (143 856 BSA) et Thierry Chemla, Directeur Général Délégué (71 928 BSA).

Au 31 décembre 2016, la dilution potentielle liée aux BSA est de 5,3 %.

Options d'achat d'actions

Le Conseil d'Administration du 5 novembre 2014 a consenti 48 000 options d'achat d'actions (stocks options) au bénéfice de membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux.

Les conditions de ces attributions sont les suivantes :

- les options devront être levées au plus tard le 6 novembre 2019 ;
- Aucune option n'est exercable avant le 31 décembre 2016 ;
- Tout bénéficiaire quittant la société avant le 31 décembre 2016 perd son droit à exercer ses options ;
- Le prix d'achat est de 16 €.

La juste valeur des options d'achat d'actions attribuées a été estimée par un expert indépendant à 85 K€. Cette valeur constitue une charge constatée dans le résultat non courant du groupe et étalée pendant toute la période d'acquisition des droits à exercer. Compte tenu des 1 500 options annulées au cours de l'exercice suite au départ de leur bénéficiaire, cette charge s'élève à 35 K€ en 2016.

Au 31 décembre 2016, la dilution potentielle liée aux Options est de 1,1 %.

Récapitulatif

Au 31 décembre 2016, la dilution potentielle totale est liée à l'émission potentielle de 697 760 actions nouvelles soit 15,3 %.

Un actionnaire qui détient 1,00 % du capital de SQLI détiendrait 0,85 % du capital après l'émission des actions provenant des instruments dilutifs, dans l'hypothèse où celui-ci n'en détiendrait aucun.

	Date d'émission	31/12/2016		31/12/2015	
		Nombre de bons / options restants à exercer	Nombre d'actions potentielles	Nombre de bons / options restants à exercer	Nombre d'actions potentielles
BSAAR	20/04/2011	4 379 757	437 976	6 018 267	601 827
BSA	16/09/2014	215 784	215 784	215 784	215 784
Options d'achat	05/11/2014	44 000	44 000	45 500	45 500
Total		4 639 541	697 760	6 279 551	863 111



21.1.5. CONDITIONS REGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION ET/OU OBLIGATION VISANT A AUGMENTER LE CAPITAL

Table 57. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité au cours de l'exercice (article. L.225-100 du Code de commerce)

Date de l'assemblée générale	N°	Objet de la délégation	Durée de la délégation	Plafond global (en nominal)	Utilisation en 2015/2016
15 juin 2016	9	Augmenter le capital social par émission d'actions nouvelles dans les conditions des articles L.3332-18 et suivants du code du travail.	12 mois soit jusqu'au 15 juin 2017	Dans la limite de 0,49 % de son capital	7 156 actions nouvelles de 0,80€ de nominal chacune ont été émises au titre de l'augmentation de capital d'un montant nominal de 5 724,80 euros, décidée par le Conseil d'administration du 15 septembre 2016. Cette augmentation du capital a été constatée par le Directeur Général Délégué le 21 décembre 2016.
25 juin 2015	8	décider une augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires, avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois	26 mois	912 000 euros	Non
25 juin 2015	9	Réduire le capital social par annulation d'actions	18 mois	Dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de 24 mois	Non
25 juin 2015	10	Augmenter le capital social par émission d'actions nouvelles dans les conditions des articles L.3332-18 et suivants du code du travail.	12 mois soit jusqu'au 25 juin 2016	Dans la limite de 0,49 % de son capital	11 807 actions nouvelles de 0,80 € de nominal chacune ont été émises au prix unitaire de 21,00 € soit une augmentation de capital de 9 455,60€ constatée par le Directeur Général le 24 décembre 2015

21.1.6. CAPITAL FAISANT L'OBJET D'UNE OPTION OU D'UN ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL PREVOYANT DE LE PLACER SOUS OPTION

Le capital des sociétés du groupe SQLI, dont le détail est disponible au Chapitre 7. « *Organigramme* », ne fait pas l'objet d'option ou d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

21.1.7. EVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE

Au 31 décembre 2016, le capital social s'élève à 3 085 538,40 € divisé en 3 856 923 actions de 0,80 € de nominal.

Les mouvements significatifs des trois dernières années concernant le capital social de SQLI sont détaillés ci-après :

Table 58. Evolution du capital social au cours des 3 derniers exercices

Date de l'Opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions créés	Valeur nominale des actions	Evolution du capital social	Montant du capital social (post opération)	Nombre total d'actions composant le capital
2016	Augmentation de capital résultant de l'exercice de BSAAR	163 851	0,80 €	131 080,80 €	3 085 538,40 €	3 856 923
21/12/2016	Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un PEE	7 156	0,80 €	5 724,80 €	2 954 457,60 €	3 693 072
2015	Exercice de 658 830 BSAR	65 883	0,80 €	52 706,40 €	2 948 732,80 €	3 685 916
24/12/2015	11 807 actions souscrites dans le cadre du PEG TESORUS	11 807	0,80 €	9 445,60 €	2 896 026,40 €	3 620 033
26/01/2015	11 228 actions souscrites dans le cadre du PEG TESORUS	11 228	0,80 €	8 982,40 €	2 886 580,80 €	3 608 226
16/06/2014	Exercice de 5 760 BSAAR	576	0,80 €	460,80 €	2 877 598,40 €	3 596 998

Au cours de l'exercice 2016, 1 638 510 bons ont été exercés et ont donné lieu à la création de 163 851 actions nouvelles.

Par ailleurs, le 21 décembre 2016, le Directeur Général Délégué a constaté la souscription de 7 156 actions par les salariés adhérents à un PEE.

21.2. ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

21.2.1. OBJET SOCIAL DE SQLI - (ARTICLE 3 DES STATUTS)

« La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tous pays :

- le conseil en communication et marketing Web ;
- la conception et l'ergonomie de sites Web ;
- le conseil pour le choix d'architecture de systèmes informatiques et de systèmes d'informations ;
- la conception et le développement de logiciels informatiques ;
- l'intégration et la mise en place de systèmes informatiques ;
- la distribution de logiciels informatiques ;
- la formation en informatique ; et
- toutes les opérations industrielles et commerciales se rapportant à :
 - la création, l'acquisition, la location, la prise en location gérance de tous fonds de commerce, la prise à bail, l'installation,

l'exploitation de tous établissements, fonds de commerce, usines, ateliers, se rapportant à l'une ou l'autre de ces activités ;

- la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités ;
- la participation directe ou indirecte de la Société dans toutes opérations financières, immobilières ou mobilières ou entreprises commerciales ou industrielles pouvant se rattacher à l'objet social ou à tout objet similaire ou connexe ;
- toutes opérations quelconques contribuant à la réalisation de cet objet. ».

21.2.2. DISPOSITIONS CONCERNANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Dispositions statutaires

Les articles ci-après, relatifs aux dispositions concernant les membres du Conseil d'administration et de la Direction, sont extraits des statuts de la Société.

Article 14 CONSEIL D'ADMINISTRATION

«1 – Nomination

La société est administrée par un Conseil d'Administration, composé de trois à dix-huit membres.

Le Conseil d'Administration comprend en outre le cas échéant un ou plusieurs administrateurs élus par les salariés de la Société et le cas échéant de ses filiales directes et indirectes conformément aux dispositions des articles L.225-27 et L.225-28 du Code de

commerce et au paragraphe 4 ci-après. Ces administrateurs élus par les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal des administrateurs fixé par les présents statuts.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales.

Les administrateurs personnes morales doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux



mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Toutefois, en cas de vacance par décès ou démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'Administration peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire en vue de compléter l'effectif du Conseil d'Administration. Ces nominations doivent intervenir obligatoirement dans les trois mois de la vacance, lorsque le nombre des administrateurs est devenu inférieur au minimum statutaire, sans toutefois être inférieur au minimum légal. Les nominations ainsi effectuées par le Conseil d'Administration sont soumises à ratification de la plus prochaine Assemblée Générale ordinaire.

Lorsque le nombre d'administrateurs devient inférieur au minimum légal, les administrateurs restant en fonction doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil d'Administration. L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Le nombre des administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction, sauf exceptions prévues par la loi, concernant, notamment, le cas des administrateurs élus sur proposition des salariés actionnaires.

2 – Durée des fonctions

La durée des fonctions des administrateurs est de 6 années.

Ces fonctions prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat de l'administrateur intéressé.

Tout membre du Conseil d'Administration est rééligible.

3 – Limite d'âge

L'ensemble des administrateurs est soumis à une limite d'âge de 75 ans.

Aussi, nul ne peut être nommé administrateur s'il est âgé de plus de 75 ans.

De même, en cas de dépassement de la limite d'âge de 75 ans en cours de mandat par un administrateur, ledit administrateur est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la plus prochaine Assemblée Générale suivant la date à laquelle la limite d'âge de l'administrateur a été dépassée.

4 – Administrateurs élus par les salariés.

Lorsque le rapport présenté par le Conseil d'Administration lors de l'Assemblée Générale en application de l'article L.225-102 du Code de commerce établit que les actions détenues par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 représentent plus de 3 % du capital social de la Société, un ou plusieurs administrateurs sont élus par l'Assemblée Générale sur proposition des actionnaires salariés.

Deux mois au moins avant la tenue de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration invite les salariés actionnaires à présenter des candidats. Pour ce faire, le Président du Conseil d'Administration procède à la consultation écrite des salariés actionnaires en vue de la désignation de candidats. Seules seront recevables, les candidatures présentées par un groupe d'actionnaires représentant au moins 5 % de l'actionnariat salarié. Cette procédure fait l'objet de l'établissement d'un procès-verbal comportant le nombre de voix recueilli par chacune des candidatures. La liste de tous les candidats valablement désignés est établie et communiquée au Conseil d'Administration.

5 – Révocation

Tout membre du Conseil d'Administration est révocable par l'Assemblée Générale sans préavis. La révocation d'un membre du



Conseil d'Administration n'entraîne pas le licenciement de celui-ci, s'il est également salarié de l'entreprise.

6 – Démission

Les administrateurs peuvent démissionner librement sous réserve que cette démission ne soit pas donnée à contretemps ou dans l'intention de nuire à la Société. »

Article 15 - FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

«1 – Président du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration élit à la majorité simple parmi ses membres un Président qui est, sous peine de nullité, obligatoirement un administrateur personne physique.

Le Conseil d'Administration détermine la rémunération du Président et fixe la durée de ses fonctions, qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Président est rééligible.

Nul ne peut être nommé Président du Conseil d'Administration s'il est âgé de plus de 75 ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Conseil d'Administration peut, en cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, déléguer provisoirement un administrateur dans les fonctions dudit Président.

Le Président représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'Administration nomme un secrétaire chargé d'assister le Président dans la préparation et dans la constatation des délibérations du Conseil, qui peut être choisi, soit parmi les administrateurs, soit en dehors d'eux. Il est remplacé par simple décision du Conseil.

Le Président peut renoncer à ses fonctions sans avoir à motiver sa décision.

Le Président peut, à toute époque, être révoqué par décision du Conseil d'Administration. Le

Président révoqué conserve son mandat d'administrateur.

2 – Réunions et délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président, soit au siège social, soit en tout autre endroit précisé par ce dernier.

Si le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, des administrateurs représentant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration peuvent demander au Président la convocation d'un Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Le Directeur Général peut également demander au Président la convocation d'un Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. Si à l'expiration d'un délai de 20 jours, le Conseil d'Administration n'a pas été convoqué par le Président, la convocation du Conseil d'Administration peut être effectuée par le Directeur Général.

Les convocations sont faites par tous moyens au moins 3 jours avant la date prévue pour la réunion. Elles doivent indiquer l'ordre du jour de la réunion. La convocation peut être verbale et sans délai si tous les administrateurs y consentent.

Les convocations doivent être accompagnées de tous les projets et autres éléments nécessaires à la bonne information des administrateurs.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la séance du Conseil d'Administration et qui mentionne le nom des administrateurs présents, réputés



présents ou représentés au sens de l'article L.225-37 du Code de commerce. Il mentionne le nom des administrateurs ayant participé aux délibérations par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les réunions du Conseil d'Administration peuvent être organisées par des moyens de visioconférence dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, son décret d'application et le règlement intérieur. Elles peuvent aussi être organisées par des moyens de télécommunication permettant l'identification des administrateurs et leur participation effective, et ce, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, son décret d'application et le règlement intérieur.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins des administrateurs sont présents.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. Un administrateur ne peut représenter qu'un seul autre administrateur en justifiant d'un pouvoir spécial qui doit être donné par écrit.

La participation des administrateurs au Conseil d'Administration par voie de visioconférence ou de télécommunication est prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité, à l'exception de la participation relative aux décisions suivantes pour lesquelles ces procédés ne peuvent être utilisés :

- établissement des comptes annuels et du rapport de gestion,

- établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du groupe s'il n'est pas inclus dans le rapport annuel.

La voix du Président de Séance est prépondérante.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial coté, paraphé et tenu conformément aux dispositions réglementaires.

Le procès-verbal de chaque séance indique le nom des administrateurs présents, représentés, excusés ou absents. Il fait état de la présence ou de l'absence des personnes convoquées à la réunion en vertu d'une disposition légale et de la présence de toute autre personne ayant assisté à tout ou partie de la réunion. Il est également fait, le cas échéant, état de tout incident technique relatif à une visioconférence lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

Les procès-verbaux de séance sont signés par le Président de séance et un administrateur ou par deux administrateurs.

Les copies ou extraits des procès-verbaux des délibérations du Conseil d'Administration sont valablement certifiées par le Président, le Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président, un fondé de pouvoir habilité à cet effet par l'une des personnes mentionnées ci-dessus.»



Article 16 - POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

«1 - Pouvoirs

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Chaque administrateur doit recevoir les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut obtenir auprès du Président du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale tous les documents qu'il estime utiles.

Le Conseil d'Administration peut décider de la création de Comités d'études chargés d'étudier les questions que le Conseil d'Administration lui soumet.

2 – Choix du mode de direction de la Société

La Direction Générale de la Société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par un tiers, personne physique, administrateur ou non, nommé par le Conseil d'Administration, portant le nom de Directeur Général.

Le choix des modalités d'exercice de la Direction Générale est effectué par le Conseil d'Administration lors de la réunion du Conseil procédant à la nomination du Président. Cette décision est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Les actionnaires et les tiers en sont informés dans les conditions réglementaires.

Le choix du mode d'exercice de la Direction Générale peut être remis en cause à toute époque.

Direction générale

En fonction de la modalité d'exercice retenue par le Conseil d'Administration, le Président ou le Directeur Général assure sous sa

responsabilité la Direction générale de la Société.

Le Directeur Général est nommé par le Conseil d'Administration qui fixe la durée de son mandat, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

Pour l'exercice de ses fonctions, le Directeur Général doit être âgé de moins de 65 ans. Lorsqu'en cours de mandat, cette limite d'âge aura été atteinte, le Directeur Général est réputé démissionnaire d'office et il est procédé à la désignation d'un nouveau Directeur Général.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. La révocation du Directeur Général non Président peut donner lieu à des dommages-intérêts si elle est décidée sans juste motif.

Pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social, et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées Générales et au Conseil d'Administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte en cause dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant précisé que la seule publication des statuts ne peut suffire à constituer cette preuve.

Directeurs Généraux Délégués

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, administrateur ou non, chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeurs Généraux Délégués.

Le nombre maximum de Directeurs Généraux Délégués est fixé à cinq.



Pour l'exercice de ses fonctions, le Directeur Général Délégué doit être âgé de moins de 65 ans. Lorsqu'en cours de mandat, cette limite d'âge aura été atteinte, le Directeur Général Délégué est réputé démissionnaire d'office et il est procédé à la désignation d'un nouveau Directeur Général Délégué.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux Délégués et fixe leur rémunération.

A l'égard des tiers, le Directeur Général Délégué ou les Directeurs Généraux Délégués

disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'Administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général.

Les Directeurs Généraux Délégués sont révocables, sur proposition du Directeur Général, à tout moment. La révocation des Directeurs Généraux Délégués peut donner lieu à des dommages-intérêts si elle est décidée sans juste motif.»

Article 18 - REMUNERATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

« Les administrateurs sont rémunérés par des jetons de présence dont le montant est fixé par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Il peut également être alloué aux membres du Conseil d'Administration des rémunérations exceptionnelles dans les cas et dans les conditions fixées par la loi. »

Article 19 - CONVENTIONS REGLEMENTEES

« 1 - Il est interdit aux administrateurs autres que les personnes morales, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués, de contracter sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la Société, de se faire consentir par elle un découvert, en compte courant ou autrement, et de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements auprès de tiers. Cette interdiction s'applique également aux représentants permanents des personnes morales administrateurs, au conjoint, ascendants et descendants des personnes ci-dessus visées ainsi qu'à toute personne interposée.

2 - Toute convention intervenant directement ou indirectement ou par personne interposée entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux Délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou s'il s'agit d'une société actionnaire, la Société la contrôlant au sens de l'article L 233-3 du Code de commerce, doit

être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration. Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes visées ci-dessus est indirectement intéressée.

Sont également soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration, les conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux Délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, Gérant, administrateur, membre du Conseil de surveillance ou de façon générale dirigeant de cette entreprise.

Ces conventions doivent être autorisées et approuvées dans les conditions de l'article L 225-40 du Code de commerce.

L'autorisation préalable du Conseil d'administration est motivée en justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société, notamment en précisant les conditions financières qui y sont attachées.



3 - Les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ainsi que les conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient, directement ou indirectement, la totalité du capital de l'autre, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article 1832 du Code civil ou des articles L.225-1 et L.226-1 du Code de commerce, ne sont pas soumises à la procédure d'autorisation et d'approbation

prévue aux articles L 225-38 et suivants du Code de commerce.

Les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice sont examinées chaque année par le Conseil d'administration et communiquées aux Commissaires aux Comptes pour les besoins de l'établissement du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions règlementées. »

Dispositions concernant les membres du Conseil d'administration et de Direction comprises dans le règlement intérieur du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration adopté par le Conseil d'administration du 22 septembre 2011, est retranscrit ci-après.

Le Conseil d'administration de la société SQLI (ci-après la « Société ») a décidé d'adopter les règles de fonctionnement suivantes, qui constituent son règlement intérieur (ci-après « Règlement Intérieur »).

Le règlement intérieur a notamment pour objet de :

- préciser la composition, l'organisation, le rôle et les pouvoirs du Conseil d'administration vis-à-vis de l'assemblée Générale en complétant certaines dispositions légales et statutaires existantes ;
- optimiser l'efficacité des réunions, des débats et servir de référence pour l'évaluation périodique que le Conseil d'administration fera de son fonctionnement ;

- et de manière plus générale, inscrire la conduite de la direction de la société dans le cadre des règles garantissant le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise.

Chaque membre du Conseil d'administration est individuellement tenu au respect du Règlement intérieur.

La société a décidé, lors du Conseil d'administration du 13 novembre 2008, de se référer volontairement au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, dans sa version consolidée de décembre 2008.

Par décision du Conseil d'administration du 21 mars 2013, la Société a décidé de se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées MiddleNext à partir du 1^{er} juillet 2013.

Le règlement intérieur est à usage interne et ne se substitue pas aux statuts de la société mais les met en œuvre de façon pratique. Il ne peut donc être opposé à la société par des tiers. Son existence sera portée à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel de la société.

MISSIONS ET POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Missions et pouvoirs

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Chaque administrateur doit recevoir les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut obtenir auprès du Président du Conseil d'administration ou de la Direction Générale tous les documents qu'il estime utiles.

Le Conseil d'administration peut décider de la création de comités d'études chargés d'étudier les questions que le Conseil d'administration lui soumet.

Choix du mode de direction de la Société

Le Conseil d'administration détermine le mode de direction de la Société. La Direction Générale de la Société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par un tiers, personne physique, administrateur ou non, nommé par le Conseil d'Administration, ayant le titre de Directeur Général.

Le choix des modalités d'exercice de la Direction Générale est effectué par le Conseil d'Administration lors de la réunion de cet organe procédant à la nomination du Président. Cette décision est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Les actionnaires et les tiers en sont informés dans les conditions règlementaires.

Le choix du mode d'exercice de la Direction Générale peut être remis en cause à toute époque.

DIRECTION GENERALE DELEGUEE

Nomination

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, administrateur ou non, chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeurs Généraux Délégués.

Le nombre maximum de Directeurs Généraux Délégués est fixé à cinq.

Pour l'exercice de ses fonctions, le Directeur Général Délégué doit être âgé de moins de 65 ans. Lorsqu'en cours de mandat, cette limite d'âge aura été atteinte, le Directeur Général Délégué est réputé démissionnaire d'office et il est procédé à la désignation d'un nouveau Directeur Général Délégué.

Pouvoirs

En accord avec le Directeur Général, et dans le même cadre que ci-après d’approbation par le Conseil, le Conseil d’administration détermine l’étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux Délégués et fixe leur rémunération.

A l’égard des tiers, le Directeur Général Délégué ou les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

En cas de cession des fonctions ou d’empêchement du Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d’administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu’à la nomination d’un nouveau Directeur Général.

INFORMATION ET COMMUNICATION AU CONSEIL D’ADMINISTRATION

A toute époque de l’année, le Conseil d’administration opère les vérifications et les contrôles qu’il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l’accomplissement de sa mission.

Les membres du Conseil d’administration sont informés préalablement à la réunion de ce dernier des éléments indispensables à l’examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d’administration.

DECISIONS ET ENGAGEMENTS A SOUMETTRE AU CONSEIL

Les actes et décisions suivantes doivent être soumis au Conseil :

- Toute opération de croissance externe ;
- L’approbation et la modification du budget annuel ;
- Tout investissement non compris dans le budget (*) annuel et excédant un montant global de 500 000 euros ; et toute dépense non comprise dans le budget annuel et excédant un montant global de 500 000 euros (à l’exclusion des recrutements) ;
- Toute création de filiale ou tout accord de joint-venture ;
- Tout accord ou acte de disposition ou de cession, à titre gratuit ou onéreux, d’actifs essentiels de la Société et/ou de ses filiales ;
- La conclusion de tout emprunt ou toute émission d’obligations qui ne serait pas incluse dans le budget annuel et la conclusion de tout engagement hors-bilan dont le montant excèderait 1 000 000 euros (y compris les garanties de passif) ;
- L’octroi de toute sûreté affectant les actifs de la Société et/ou de ses filiales en dehors de son activité normale au-delà de l’enveloppe annuelle ;
- Toute décision qui entraînerait la modification des statuts de la Société incluant sans limitation aucune le changement de forme sociale, de mode de gouvernance, d’objet social et/ou d’activité ;
- Toute opération d’augmentation ou de réduction de capital, toute émission de valeurs mobilières de quelque catégorie que ce soit, toute opération de fusion, apport partiel d’actifs ou de scission concernant une société du groupe ;
- Toute décision impactant la marque SQLI par extension ou restriction de son usage ;
- La mise en œuvre ou la modification de tout plan de participation, d’intéressement, de stock-option, d’attribution d’actions gratuites ou de BSAAR détenus en portage.
- Toute décision qui serait relative au changement de lieu de cotation des titres de la Société, incluant le changement de place de cotation ou le retrait de la cote ;
- Toute modification de méthodes comptables ;



Les points suivants feront l'objet d'une information régulière au Conseil :

- La situation de la trésorerie
- Toute modification de la première ligne de management (directeurs d'agence) et toute modification des termes d'un accord avec l'un de ces membres(en ce compris, son contrat de travail).
- Pour les directeurs de filiales, toute modification concernant :
 - Leur nomination et leur révocation ;
 - La nomination des administrateurs des filiales ;
 - Les pouvoirs des conseils d'administration des filiales.
- Toute décision qui entraînerait la modification des statuts d'une filiale incluant sans limitation aucune le changement de forme sociale, de mode de gouvernance, d'objet social et/ou d'activité.

(*) : «le budget comprendra un volet « investissements » à partir de 2012 »

PARTICIPATION AUX REUNIONS PAR DES MOYENS DE VISIOCONFERENCE ET DE TELECOMMUNICATION

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence et de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Les moyens utilisés devront transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations. En conséquence, conformément à l'article R 225-21 du Code de commerce, les administrateurs pourront participer aux réunions du Conseil d'Administration en utilisant la visioconférence et/ou la conférence téléphonique.

Toutefois, la participation au Conseil d'Administration par voie de visioconférence ou de télécommunication n'est pas possible pour les opérations visées aux articles L.232-1 et L.233-16, soit pour l'établissement des comptes annuels et du rapport de gestion ainsi que pour l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe.

21.2.3. DROITS, PRIVILEGES ET RESTRICTIONS ATTACHES A CHAQUE CATEGORIE D' ACTIONS

Les articles ci-après, relatifs aux droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d' actions, sont extraits des statuts de la Société.

Article 10 - FORME DES ACTIONS - IDENTIFICATION DES DETENTEURS DE TITRES

« 1. Les actions revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve toutefois de l'application des dispositions légales relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

La propriété des actions revêtant la forme nominative résulte de leur inscription en compte nominatif. La propriété des actions revêtant la forme au porteur résulte de leur inscription en compte auprès d'un intermédiaire financier habilité.

2. La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge dont le montant maximum est fixé par arrêté du Ministère chargé de l'Economie, à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. »

Article 11 - INDIVISIBILITE DES ACTIONS

« Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux Assemblées Générales par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. A défaut d'accord entre eux sur le choix d'un mandataire, celui-ci est désigné par Ordonnance du Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Cependant, les actionnaires peuvent convenir

entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi recommandé, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition. Le droit de l'actionnaire d'obtenir communication de documents sociaux ou de les consulter peut également être exercé par chacun des copropriétaires d'actions indivises, par l'usufruitier et le nu-propriétaire d'actions. »

Article 12 - CESSION ET TRANSMISSION DES ACTIONS

« 1. Les actions inscrites en compte se transmettent librement par virement de compte à compte.

2. Outre le respect des obligations légales et réglementaire applicables au franchissement de seuils, toute personne physique ou morale,

agissant seule ou de concert, qui viendrait à posséder, directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'une ou plusieurs personnes morales qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de Commerce, un nombre d'actions ou de droits de vote représentant



2,5 % du capital ou des droits de vote de la Société ou tout multiple de ce pourcentage et ce, même si ce multiple dépasse le seuil légal de cinq pour cent, devra notifier à la Société le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'elle possède par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au siège social dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils.

Cette obligation d'information s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues à l'alinéa précédent chaque fois que la fraction du capital ou des droits de vote détenue devient inférieure à l'un des seuils prévus à l'alinéa ci-dessus.

En cas de non-respect de ces dispositions, les actions excédant le seuil donnant lieu à déclaration seront privés de droit de vote pour toute Assemblée Générale qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, si cette privation est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble ou séparément une fraction du capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à la plus petite fraction du capital dont la détention doit être déclarée. Cette demande est consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale. »

Article 13 - DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHES AUX ACTIONS

« 1. Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente et donne droit de vote et à la représentation dans les Assemblées Générales, dans les conditions légales fixées par la loi et les statuts.

Tout actionnaire a le droit d'être informé sur la marche de la Société et d'obtenir communication de certains documents sociaux aux époques et dans les conditions prévues par la Loi et les statuts.

2. Les actionnaires ne supportent les dettes qu'à concurrence de leurs apports.

Sous réserve des dispositions légales et statutaires, aucune majorité ne peut leur imposer une augmentation de leurs engagements. Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe.

La possession d'une action comporte de plein droit adhésion aux décisions de l'Assemblée Générale et aux présents statuts. La cession comprend tous les dividendes échus et non

payés et à échoir, ainsi éventuellement que la part dans les fonds de réserve, sauf dispositions contraires notifiées à la Société.

Les héritiers, les créanciers, ayants droits ou autres représentants d'un actionnaire ne peuvent, sous quelque prétexte que ce soit, requérir l'apposition des scellés sur les biens et documents sociaux, demander le partage ou la licitation de ces biens, ni s'immiscer dans l'administration de la Société. Ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'Assemblée Générale.

3. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement, d'attribution de titres, ou lors d'une augmentation ou d'une réduction de capital, d'une fusion ou de toute autre opération, les actionnaires possédant un nombre d'actions inférieur à celui requis, ne peuvent exercer ces droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle de l'obtention du nombre d'actions requis. »



21.2.4. ACTIONS NECESSAIRES POUR MODIFIER LES DROITS DES ACTIONNAIRES

Les articles ci-après, relatifs aux actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires, sont extraits des statuts de la Société.

Article 21 - NATURE DES ASSEMBLEES

« Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblée Générale.

Les Assemblées Générales Ordinaires sont celles qui sont appelées à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts.

Les Assemblées Générales Extraordinaires sont celles appelées à décider ou autoriser des modifications directes ou indirectes des statuts.

Les Assemblées Spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur une modification des droits des actions de cette catégorie.

Les délibérations des Assemblées Générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables. »

Article 23 - ORDRE DU JOUR

« 1. L'ordre du jour des Assemblées Générales est arrêté par l'auteur de la convocation.

2. Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la quotité du capital requise et agissant dans les conditions et délais fixés par la Loi, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de l'assemblée de points ou de projets de résolution.

3. L'Assemblée Générale ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, lequel ne peut être modifié sur deuxième convocation. L'Assemblée Générale peut toutefois, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs membres du Conseil d'Administration et procéder à leur remplacement »

Article 25 - TENUE DE L'ASSEMBLEE - BUREAU - PROCES VERBAUX

« 1. Une feuille de présence est émarginée par les actionnaires présents et les mandataires et à laquelle sont annexés les pouvoirs donnés à chaque mandataire et, le cas échéant, les formulaires de vote par correspondance. Elle est certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée Générale.

2. Les Assemblées Générales sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un membre du Conseil d'administration spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'administration.

En cas de convocation par un Commissaire aux Comptes ou par mandataire de justice, l'Assemblée Générale est présidée par l'auteur de la convocation.

A défaut, l'Assemblée Générale élit elle-même son Président.

Les deux actionnaires, présents et acceptants, représentant, tant par eux-mêmes que comme mandataires, le plus grand nombre de voix remplissent les fonctions de scrutateurs.

Le bureau ainsi constitué désigne un Secrétaire qui peut être choisi en dehors des membres de l'Assemblée Générale.

3. Les délibérations des Assemblées Générales sont constatées par des procès-verbaux signés par les membres du bureau et établis sur un registre spécial conformément à la Loi. Les copies et extraits de ces procès-verbaux sont valablement certifiés dans les conditions fixées par la Loi. »



Article 26 - QUORUM - VOTE

« 1. Le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social, sauf dans les Assemblées Spéciales où il est calculé sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, le tout déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu des dispositions de la Loi.

En cas de vote par correspondance, il ne sera tenu compte, pour le calcul du quorum, que des formulaires dûment complétés et reçus par la Société trois jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale.

2. Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix.

3. Par exception à ce qui précède, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois (3) ans au moins, au nom du même actionnaire ;

- aux actions nominatives attribuées à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou prime d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai de trois ans fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation en vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent successible.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

4. Le vote s'exprime à main levée, ou par appel nominal, ou au scrutin secret, selon ce qu'en décide le bureau de l'Assemblée Générale ou les actionnaires. Les actionnaires peuvent aussi voter par correspondance. »

Article 27 - ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

« L'Assemblée Générale Ordinaire prend toutes décisions excédant les pouvoirs du Conseil d'administration et qui n'ont pas pour objet de modifier les statuts. L'Assemblée Générale Ordinaire est réunie au moins une fois l'an, dans les six mois de la clôture de l'exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice, sous réserve de prolongation de ce délai par décision de justice.

Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. Aucun quorum n'est requis sur deuxième convocation.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés ou votant par correspondance. »



Article 28 - ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

« L'Assemblée Générale Extraordinaire peut modifier les statuts dans toutes leurs dispositions et décider notamment la transformation de la Société en société d'une autre forme, civile ou commerciale. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. A défaut de ce

dernier quorum, la deuxième Assemblée Générale peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

L'Assemblée Générale Extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, sauf dérogation légale.

Dans les Assemblées Générales Extraordinaires à forme constitutive, c'est-à-dire celles appelées à délibérer sur l'approbation d'un apport en nature ou l'octroi d'un avantage particulier, l'apporteur ou le bénéficiaire n'a voix délibérative ni pour lui-même, ni comme mandataire. »

Article 29 - ASSEMBLEES SPECIALES

« S'il existe plusieurs catégories d'actions, aucune modification ne peut être faite aux droits des actions d'une de ces catégories, sans vote conforme d'une Assemblée Générale Extraordinaire ouverte à tous les actionnaires et, en outre, sans vote également conforme d'une Assemblée Spéciale ouverte aux seuls propriétaires des actions de la catégorie intéressée.

Les Assemblées Spéciales ne peuvent délibérer valablement que si les actionnaires présents ou

représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions de la catégorie concernée.

Pour le reste, elles sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées Générales Extraordinaires sous réserve des dispositions particulières applicables aux Assemblées de titulaires d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote. »

21.2.5. CONDITIONS REGISSANT LES CONVOCATIONS DES ASSEMBLEES GENERALES ET DE LEUR ADMISSION

Les articles ci-après, relatifs aux conditions régissant les convocations des Assemblées Générales et de leur admission, sont extraits des statuts de la Société.

Article 22 - CONVOCATION ET REUNION DES ASSEMBLEES GENERALES

« Les Assemblées Générales sont convoquées soit par le Conseil d'administration ou, à défaut, par le ou les Commissaires aux Comptes, soit par un mandataire désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande d'un ou plusieurs actionnaires réunissant le vingtième au moins du capital.

Pendant la période de liquidation, les Assemblées Générales sont convoquées par le ou les liquidateurs.

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation. Un avis de réunion contenant les informations prévues à l'article R.225-73 du Code de commerce est publié au Bulletin des annonces légales obligatoires trente-cinq (35) jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale.

La convocation est faite quinze (15) jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale

par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du département du lieu du siège social et par un avis inséré dans le Bulletin des annonces légales obligatoires, et par lettre simple adressée à chaque actionnaire titulaire d'actions de la Société revêtant la forme nominative. Sur leur demande et à leurs frais, les actionnaires titulaires d'actions de la Société revêtant la forme nominative sont convoqués par lettre recommandée avec demande d'avis de réception.

Lorsqu'une Assemblée Générale n'a pu régulièrement délibérer, faute de réunir le quorum requis, la deuxième Assemblée Générale et, le cas échéant, la deuxième Assemblée Générale prorogée, sont convoquées dans les mêmes formes que la première et l'avis de convocation rappelle la date de la première et reproduit son ordre du jour. »

Article 24 - ADMISSION AUX ASSEMBLEES - POUVOIRS

« 1. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la loi, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres par l'inscription en compte des titres à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L.228-1 du Code de commerce, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un

intermédiaire mentionné à l'article L.211-3 du Code monétaire et financier.

2. Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'Assemblée Générale.

3. Un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, son partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, ou à toute autre personne physique ou morale de son choix. »



21.2.6. CONDITIONS POUVANT DIFFERER, RETARDER OU EMPECHER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositif permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

21.2.7. FIXATION DU SEUIL AU-DESSUS DUQUEL TOUTE PARTICIPATION DOIT ETRE DIVULGUEE

L'article ci-après, relatif à la fixation du seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée, est extrait des statuts de la Société. Le récapitulatif des déclarations de franchissement(s) de seuil(s) effectuées au

cours des trois derniers exercices est disponible au paragraphe 18.1.2. « *Déclarations de franchissement de seuil au cours des 3 derniers exercices* ».

Article 12 - CESSION ET TRANSMISSION DES ACTIONS

« 1. Les actions inscrites en compte se transmettent librement par virement de compte à compte.

2. Outre le respect des obligations légales et réglementaire applicables au franchissement de seuils, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à posséder, directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'une ou plusieurs personnes morales qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de Commerce, un nombre d'actions ou de droits de vote représentant 2,5 % du capital ou des droits de vote de la Société ou tout multiple de ce pourcentage et ce, même si ce multiple dépasse le seuil légal de cinq pour cent, devra notifier à la Société le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'elle possède par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au siège social dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils.

Cette obligation d'information s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues à l'alinéa précédent chaque fois que la fraction du capital ou des droits de vote détenue devient inférieure à l'un des seuils prévus à l'alinéa ci-dessus.

En cas de non-respect de ces dispositions, les actions excédant le seuil donnant lieu à déclaration seront privées de droit de vote pour toute Assemblée Générale qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, si cette privation est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble ou séparément une fraction du capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à la plus petite fraction du capital dont la détention doit être déclarée. Cette demande est consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale. »

21.2.8. CONDITIONS REGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL

Les articles ci-après, relatifs aux conditions régissant les modifications du capital, sont extraits des statuts de la Société.

Article 7 - AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL

« Le capital social est augmenté par tous moyens et selon toutes modalités prévues par la loi.

L'Assemblée Générale Extraordinaire, sur rapport du Conseil d'administration, est seule compétente pour décider l'augmentation du capital. Elle peut déléguer cette compétence au Conseil d'administration dans les conditions prévues par la loi.

Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit de

préférence à la souscription des actions de numéraire émises pour réaliser une augmentation de capital. Les actionnaires peuvent renoncer à titre individuel à leur droit préférentiel.

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

Article 8 - LIBERATION DES ACTIONS

« Les actions souscrites en numéraire doivent être obligatoirement libérées d'un quart au moins de leur valeur nominale lors de leur souscription et, le cas échéant, de la totalité de la prime d'émission.

La libération du surplus doit intervenir en une ou plusieurs fois sur décision du Conseil d'administration dans un délai de cinq ans à compter du jour où l'augmentation de capital est devenue définitive.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs par lettre recommandée avec accusé de réception

expédiée quinze jours au moins avant la date fixée pour chaque versement. Les versements sont effectués, soit au siège social, soit en tout endroit indiqué à cet effet.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraîne, de plein droit et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt au taux légal, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévues par la loi. »

Article 9 - REDUCTION - AMORTISSEMENT DU CAPITAL SOCIAL

« La réduction du capital est autorisée ou décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire qui peut déléguer au Conseil d'administration tous pouvoirs pour la réaliser. En aucun cas, elle ne peut porter atteinte à l'égalité des actionnaires.

La réduction du capital social à un montant inférieur au minimum légal ne peut être décidée que sous la condition suspensive d'une augmentation de capital destinée à amener celui-ci à un montant au moins égal à ce

montant minimum, sauf transformation de la Société en société d'une autre forme.

En cas d'inobservation de ces dispositions, tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la Société.

Toutefois, le tribunal ne peut prononcer la dissolution, si au jour où il statue sur le fond, la régularisation a eu lieu. Le capital peut être amorti conformément aux dispositions de la loi. »



Article 33 - AFFECTATION ET REPARTITION DES BENEFICES

« Sur le bénéfice de chaque exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, sont tout d'abord prélevées les sommes à porter en réserve en application de la Loi. Ainsi, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fond de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fond atteint le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la Loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale prélève, ensuite les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti entre toutes les actions proportionnellement à leur montant libéré et non amorti.

Cependant, hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la Loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont distribués par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les pertes, s'il en existe, sont, après l'approbation des comptes par l'Assemblée Générale, inscrites à un compte spécial pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction. »

Article 35 - CAPITAUX PROPRES INFÉRIEURS A LA MOITIE DU CAPITAL SOCIAL

« Si, du fait de pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la Société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Conseil d'administration est tenu, dans les quatre mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître ces pertes, de convoquer l'Assemblée Générale Extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la Société.

Si la dissolution n'est pas prononcée, le capital doit être, sous réserve des dispositions légales relatives au capital minimum et dans le délai fixé par la Loi, réduit d'un montant égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves, si dans ce délai les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social.

Dans tous les cas, la décision de l'Assemblée Générale doit faire l'objet des formalités de publicité requises par les dispositions réglementaires applicables.

En cas d'inobservation de ces prescriptions, tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la Société. Il en est de même si les actionnaires n'ont pu délibérer valablement.

Toutefois, le Tribunal ne peut prononcer la dissolution, si au jour où il statue sur le fond, la régularisation a eu lieu. »



CHAPITRE 22. CONTRATS IMPORTANTS

La stratégie du Groupe et son positionnement visent à accroître la taille des projets et la valeur ajoutée apportée en privilégiant les prestations de Conseil et d'Intégration qui offrent au client un retour rapide sur investissement.

SQLI est dorénavant en mesure de répondre à des appels d'offre de grande envergure et il en résulte une augmentation naturelle du montant moyen facturé par contrat.

Au cours de l'exercice 2016, le groupe SQLI n'a conclu aucun contrat important, autre que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires.

CHAPITRE 23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

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

CHAPITRE 24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Pendant la durée de validité du présent document, les documents listés ci-après peuvent être consultés sur support physique au siège social de SQLI :

- l'acte constitutif et les statuts de SQLI ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de SQLI dont une partie est incluse ou visée dans le document de référence ;
- les informations financières historiques de SQLI et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédents la publication du document de référence.

La cotation du titre SQLI est publiée dans plusieurs quotidiens d'information générale, économique et financière, dans lesquels la Société publie également, en tant que de besoin, ses communiqués.

L'information permanente concernant la Société est diffusée par le réseau ActusNewsWire via Euronext.

La publication au BALO et à l'Autorité des marchés financiers est réalisée conformément à la réglementation en vigueur (Décret n° 2008-258 du 13 mars 2008 relatif à la publication de l'information financière réglementée et règlement général de l'Autorité des marchés financiers).

La Société a mis en place un site internet : www.sqli.com, où peut être également consultée l'information réglementée.

Parallèlement à ces moyens d'information réguliers, la Société ne manquerait pas de renforcer sa politique de communication à l'occasion de toute opération significative, ou de toute évolution de son environnement ou de sa politique.

Responsable de l'information financière :

Nicolas Rebours
 Directeur Général Délégué
 SQLI
 268, avenue du Président Wilson
 93210 La Plaine Saint-Denis
 Tél : 01 55 93 26 00 - Fax : 01 55 93 26 01

24.1. AGENDA FINANCIER

Table 59. Agenda financier de l'année 2017

Date	Information
9 février 2017	Chiffre d'affaires annuel 2016
27 mars 2017	Résultats annuels 2016
11 mai 2017	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2017
27 juillet 2017	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2017
26 septembre 2017	Résultats du 1 ^{er} semestre 2017
9 novembre 2017	Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2017

Toutes les publications auront lieu après la clôture des marchés d'Euronext Paris.

CHAPITRE 25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Le détail du périmètre de consolidation est indiqué au Chapitre 7 « *Organigramme* » du présent document de référence.

La société SQLI précise qu'elle ne possède aucune participation minoritaire ou majoritaire au 31 décembre 2016 autre que celles mentionnées au Chapitre 7 « *Organigramme* ».

Annexe 1. INDEX DES TABLEAUX, GRAPHIQUES, ET AUTRES TABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE

Table 1.	<i>Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux</i>	10
Table 2.	<i>Eléments résumés du compte de résultat</i>	11
Table 3.	<i>Eléments résumés du bilan</i>	12
Table 4.	<i>SQLI – Evolution du cours de bourse</i>	14
Table 5.	<i>Evolution du cours SQLI comparée à l'évolution du CAC Small</i>	14
Table 6.	<i>Taux de rotation du personnel par tranche d'âge</i>	16
Table 7.	<i>Solde des dettes à l'égard des fournisseurs de la société SQLI SA par date d'échéance à la clôture de l'exercice (données non consolidées)</i>	19
Table 8.	<i>Endettement financier net de SQLI au cours des 2 derniers exercices</i>	20
Table 9.	<i>Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (hors variation de périmètre)</i>	21
Table 10.	<i>Instruments de couverture</i>	21
Table 11.	<i>Exposition du Groupe SQLI au risque de taux</i>	22
Table 12.	<i>Analyse de l'impact de la variation des taux d'intérêts</i>	22
Table 13.	<i>Risque de change - Présentation de la position nette après gestion</i>	23
Table 14.	<i>Calcul du risque de perte sur la position nette globale en devises</i>	23
Table 15.	<i>Loyers des contrats de location simple</i>	24
Table 16.	<i>Synthèse des principales polices d'assurance en vigueur (France)</i>	27
Table 17.	<i>Flux de trésorerie sur activités d'investissement</i>	32
Table 18.	<i>Croissance du marché des logiciels et services informatiques par sous marchés (Source : Syntec Numérique)</i>	40
Table 19.	<i>Répartition du marché 2016 (52 milliards d'euros) en fonction des types d'acteurs (Source : Syntec Numérique)</i>	41
Table 20.	<i>Répartition en 2016 (52 milliards d'euros) en fonction des marchés clients (Source : Syntec Numérique)</i>	41
Table 21.	<i>Présentation des participations de SQLI</i>	46
Table 22.	<i>Organigramme du groupe SQLI au 31 décembre 2016</i>	47
Table 23.	<i>Contribution des principales filiales du Groupe</i>	48
Table 24.	<i>Principaux baux en vigueur (données non auditées)</i>	50
Table 25.	<i>Compte de résultat consolidé du groupe SQLI</i>	51
Table 26.	<i>Coût de l'endettement financier net consolidé du groupe SQLI</i>	52
Table 27.	<i>Autres produits et charges financiers</i>	53
Table 28.	<i>Evolution des charges de personnel et de l'effectif</i>	54
Table 29.	<i>Evolution des charges externes</i>	55
Table 30.	<i>Tableau de variation des capitaux propres au cours des trois derniers exercices</i>	58
Table 31.	<i>Tableau des flux de trésorerie consolidés du groupe SQLI</i>	59
Table 32.	<i>Flux de trésorerie opérationnels consolidés</i>	60
Table 33.	<i>Flux de trésorerie sur activités d'investissement</i>	61
Table 34.	<i>Flux de trésorerie de financement consolidés</i>	61
Table 35.	<i>Endettement financier brut de SQLI au cours des 2 derniers exercices</i>	62
Table 36.	<i>Analyse de la dette financière brute par échéance</i>	64
Table 37.	<i>Endettement financier net de SQLI au cours des 2 derniers exercices</i>	64
Table 38.	<i>Mandats et fonctions des Administrateurs</i>	70
Table 39.	<i>Mandats et fonctions des membres de la Direction au cours de l'exercice</i>	72
Table 40.	<i>Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (montants versés)</i>	78

Table 41.	Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social	79
Table 42.	Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les administrateurs (au titre de leurs mandats d'administrateurs – montants versés)	80
Table 43.	Tableau des options attribuées aux Dirigeants et mandataires sociaux	82
Table 44.	Tableau des actions attribuées gratuitement aux Dirigeants et mandataires sociaux	83
Table 45.	Éléments complémentaires	84
Table 46.	Variation de l'effectif du groupe SQLI au cours des 3 derniers exercices	118
Table 47.	Actionnariat des Administrateurs et Dirigeants	119
Table 48.	Récapitulatif des principaux actionnaires de SQLI au 31 décembre 2016	123
Table 49.	Récapitulatif des principaux actionnaires de SQLI au 31 décembre 2015	124
Table 50.	Récapitulatif des principaux actionnaires de SQLI au 31 décembre 2014	125
Table 51.	Déclarations de franchissement de seuils au capital de SQLI au cours des 3 derniers exercices	126
Table 52.	Variation des actions auto-détenues	196
Table 53.	Animation du marché ou liquidité de l'action SQLI dans le cadre d'un contrat de liquidité	197
Table 54.	Conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe	197
Table 55.	Attribution aux salariés et Dirigeants de la Société et des sociétés liées	198
Table 56.	Annulation d'actions	198
Table 57.	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité au cours de l'exercice (article L.225-100 du Code de commerce)	201
Table 58.	Evolution du capital social au cours des 3 derniers exercices	202
Table 59.	Agenda financier de l'année 2017	224

Annexe 2. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

La table thématique suivante permet d'identifier les informations requises par l'Autorité des Marchés Financiers, au titre du rapport financier annuel, conformément à l'article 212-13 VI de son Règlement général.

Informations requises dans le rapport financier annuel	Chapitres ou paragraphes correspondant dans le présent document de référence
Attestation du responsable du document	1.2.
Rapport de gestion	
- Analyse des résultats, de la situation financière et des risques de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L.225-100 et L.225-100-2 du Code de commerce)	3.1. – 3.2. – 4.1.1. – 4.1.3. – 4.1.4. – 4.2.1. – 4.2.2. – 4.2.4. – 4.3.4. - 4.6. -9 - 10
- Informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L.225-100-3 du code de commerce)	18.1. – 18.4.2.
- Informations relatives aux rachats d'actions (art. L.225-211, al.2, du Code de commerce)	18.1.4. – 21.1.3
Rapport du Président (article L.225-37 du Code de commerce)	16.5.1.
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	16.5.2.
Etats financiers et rapports	
- Comptes annuels	20.1.
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	20.4.1.
- Comptes consolidés	20.3.
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	20.4.2.
- Honoraires des contrôleurs légaux	2.3.

Annexe 3. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION

N°	Information	Référence
I	Rapport de gestion	
1	Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé et, le cas échéant, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	Chapitres 3 et 6
2	Modifications apportées au mode de présentation des comptes ou aux méthodes d'évaluation suivis les années précédentes	Chapitre 20 (paragraphe 20.1.4. et 20.3.5.)
3	Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elles contrôlent	Chapitre 9
4	Indicateurs clés de performance de nature financière	Chapitre 3 (paragraphe 3.1.)
5	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	Chapitres 9 et 10
6	Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	Chapitres 3, 4 et 6
7	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée (y inclus l'exposition de la Société aux risques financiers)	Chapitre 4
8	Indications sur l'utilisation des instruments financiers et objectifs et politique de la Société en matière de gestion des risques financiers	Chapitres 4 et 10
9	Evènements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice	Chapitre 12
10	Evolution prévisibles de la Société et perspectives d'avenir	Chapitre 13
11	Activités en matière de recherche et développement	Chapitre 11
12	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	Chapitre 14
13	Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	Chapitre 15
14	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci	Chapitres 15 et 17
15	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	Chapitre 17
16	Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	Chapitres 4 et 17
17	Informations sociales :	Chapitre 17
18	État de la participation des salariés au capital social	Chapitre 17 (paragraphe 17.3.)
19	Informations environnementales :	Chapitre 4 (paragraphe 4.3.2.)
20	Information sur la politique de prévention du risque d'accident technologique, la capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait d'installations classées, et moyens prévus pour assurer la gestion de l'indemnisation de victimes en cas d'accident technologique engageant la responsabilité de la Société	N/A

N°	Information	Référence
21	Prises de participation dans des sociétés ayant leur siège en France et représentant plus du 1/20, du 1/10, du 1/5, du 1/3, de la ½ ou des 2/3 du capital ou des droits de vote de ces sociétés	Chapitre 5 et 7
22	Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	N/A
23	Personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus du vingtième, du dixième, des trois vingtième, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux-tiers ou des dix-neuf vingtièmes du capital social ou des droits de vote de la Société aux assemblées générales	Chapitre 18
24	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	N/A
25	Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :	Chapitre 18 (paragraphe 18.4.1.)
26	Mode de direction générale de la Société (uniquement en cas de modification)	Chapitre 16
27	Eléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital et des options de souscription ou d'achat d'actions	Chapitre 21
28	Informations sur les programmes de rachat d'actions	Chapitre 21 (paragraphe 21.1.3)
29	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	Chapitre 21 (paragraphe 21.1.5)
30	Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices	Chapitre 20 (paragraphe 20.1.5.)
31	Montant des dividendes distribués au cours des 3 derniers exercices	Chapitre 20 (paragraphe 20.7.)

Annexe 4. TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIETALES

Articles du Code de commerce L.225-102-1, R225-104 et R225-105-1 modifiés par le décret n°2012-557 du 24 avril 2012

Informations sociales	Réf. RSE
Emploi	
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	p11
Embauches (contrats à durée déterminée et indéterminée, difficultés éventuelles de recrutement)	p21
Licenciements (motifs, efforts de reclassement, réembauches, mesures d'accompagnement)	p22
Rémunérations et leur évolution (charges sociales, intéressement, participation et plan d'épargne salariale)	p28
Organisation du travail	
Organisation du temps de travail (durée du temps de travail pour les salariés à temps plein et à temps partiel, heures supplémentaires, main d'œuvre extérieure à la société)	p26
Absentéisme (motifs)	p40
Relations sociales	
Organisation du dialogue social (règles et procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel)	p31
Bilan des accords collectifs	p32
Santé et sécurité	
Conditions de santé et de sécurité au travail	p39
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	p43
Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	p41
Formation	
Nombre total d'heures de formation	p47
Politiques mises en œuvre en matière de formation	p50
Égalité de traitement	
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	p52
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	p55
Politique de lutte contre les discriminations	p56
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail	
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	p15, 32, 43
Elimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	p56
Elimination du travail forcé ou obligatoire	p43
Abolition effective du travail des enfants	p43
Informations environnementales	
Politique générale en matière environnementale	

Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	p59
Actions de formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement	p61
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	p62
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	p62
Pollution et gestion des déchets	
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	p74
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	p65
Prise en compte des nuisances sonores	p74
Prise en compte de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	p74
Utilisation durable des ressources	
Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes locales	p76
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	p76
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables	p74
Utilisation des sols	p77
Changement climatique	
Rejets de gaz à effet de serre	p77
Adaptation aux conséquences du changement climatique	p79
Protection de la biodiversité	
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	p79
Informations sociétales	
Impact territorial, économique et social de l'activité	
Impact en matière d'emploi et de développement régional	p81
Impact sur les populations riveraines ou locales	p81
Relations entretenues avec personnes ou organisations intéressées par l'activité de la société, notamment associations d'insertion, établissements d'enseignement, associations de défense de l'environnement, associations de consommateurs et populations riveraines	
Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	p81
Actions de partenariat ou de mécénat	p82
Sous-traitance et fournisseurs	
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	p85
Importance de la sous-traitance	p85
Responsabilité sociale et environnementale dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants	p85
Loyauté des pratiques	
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption / Autres actions engagées en faveur des Droits de l'Homme	p86
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	p87



268, avenue du Président Wilson - 93210 La Plaine Saint-Denis

www.sqli.com
