



## DOCUMENT DE REFERENCE 2016

Dalet SA

16-18 rue Rivay  
92300 Levallois Perret  
RCS Nanterre : 378 017 016  
[www.dalet.com](http://www.dalet.com).



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 juillet 2017 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

# SOMMAIRE

<b>1 PERSONNES RESPONSABLES .....</b>	<b>5</b>
1.1 <i>Responsable du document .....</i>	5
1.2 <i>Attestation du responsable du document de référence .....</i>	5
1.3 <i>Information incluse par référence .....</i>	5
1.4 <i>Responsable de l'information financière .....</i>	5
<b>2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES .....</b>	<b>6</b>
2.1 <i>Commissaires aux comptes titulaires .....</i>	6
2.2 <i>Commissaires aux comptes suppléants .....</i>	6
BEAS .....	6
2.3 <i>Tableau relatif à la publicité des honoraires des commissaires aux comptes .....</i>	6
<b>3 INFORMATION FINANCIERE SELECTIONNEE .....</b>	<b>7</b>
<b>4 FACTEURS DE RISQUES .....</b>	<b>7</b>
4.1 <i>Risques stratégiques .....</i>	7
4.2 <i>Risques commerciaux .....</i>	8
4.3 <i>Risque juridique .....</i>	9
4.4 <i>Risques liés au personnel .....</i>	10
4.5 <i>Risques de marché .....</i>	10
4.6 <i>Risques liés à l'environnement .....</i>	10
4.7 <i>Risques liés aux fournisseurs .....</i>	10
4.8 <i>Assurances .....</i>	10
<b>5 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR .....</b>	<b>11</b>
5.1 <i>Histoire et Evolution .....</i>	11
5.2 <i>Investissements .....</i>	12
<b>6 APERCU DES ACTIVITES DE LA SOCIETE .....</b>	<b>13</b>
6.1 <i>Principales activités .....</i>	13
6.2 <i>Les marchés de Dalet .....</i>	17
6.3 <i>Les canaux de distribution .....</i>	18
6.4 <i>Principales références clients .....</i>	19
6.5 <i>La concurrence .....</i>	19
<b>7 ORGANISATION DU GROUPE .....</b>	<b>20</b>
7.1 <i>Organigramme juridique .....</i>	20
7.2 <i>Organisation fonctionnelle et ressources humaines .....</i>	21
<b>8 PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS .....</b>	<b>22</b>
8.1 <i>Immobilisations corporelles .....</i>	22
8.2 <i>Questions environnementales .....</i>	22
<b>9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT .....</b>	<b>23</b>

9.1	<i>Situation financière</i> .....	23
9.2	<i>Résultat</i> .....	23
<b>10</b>	<b>TRESORERIE ET CAPITAUX</b> .....	<b>25</b>
10.1	<i>Capitaux de l'émetteur</i> .....	25
10.2	<i>Source et montant des flux de trésorerie</i> .....	25
10.3	<i>Conditions d'emprunt et structure de financement</i> .....	25
10.4	<i>Restrictions à l'usage des capitaux</i> .....	26
10.5	<i>Sources de financement attendues</i> .....	26
<b>11</b>	<b>RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES</b> .....	<b>27</b>
<b>12</b>	<b>INFORMATION SUR LES TENDANCES</b> .....	<b>28</b>
<b>13</b>	<b>PREVISION OU ESTIMATION DU BENEFICE</b> .....	<b>29</b>
<b>14</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE</b> .....	<b>30</b>
14.1	<i>Membres des organes d'administration et de direction générale</i> .....	30
14.2	<i>Conflits d'intérêts</i> .....	30
<b>15</b>	<b>REMUNERATIONS ET AVANTAGES</b> .....	<b>31</b>
15.1	<i>Rémunérations</i> .....	31
15.2	<i>Retraites</i> .....	35
<b>16</b>	<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b> .....	<b>36</b>
16.1	<i>Date d'expiration des mandats</i> .....	36
16.2	<i>Contrats de service entre les dirigeants et la société ou ses filiales</i> .....	36
16.3	<i>Rapport du Président sur les procédures de contrôle interne mises en place dans la société</i> .....	37
16.4	<i>Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration</i> .....	47
16.5	<i>Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</i> .....	49
<b>17</b>	<b>SALARIES</b> .....	<b>50</b>
17.1	<i>Nombre et répartition</i> .....	50
17.2	<i>Participation et Stock-Options</i> .....	50
<b>18</b>	<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b> .....	<b>51</b>
18.1	<i>Répartition du capital et des droits de vote</i> .....	51
18.2	<i>Droits de vote différents des principaux actionnaires</i> .....	52
18.3	<i>Actionnariat de contrôle</i> .....	52
18.4	<i>Accords pouvant entraîner un changement de contrôle</i> .....	52
<b>19</b>	<b>OPERATIONS AVEC LES APPARENTES</b> .....	<b>53</b>
<b>20</b>	<b>INFORMATIONS CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS</b> .....	<b>54</b>
20.1	<i>Informations financières historiques</i> .....	54
20.2	<i>Comptes consolidés au 31 décembre 2016</i> .....	54
20.3	<i>Vérification des informations financières historiques annuelles</i> .....	86

20.4	<i>Date des dernières informations financières</i>	88
20.5	<i>Informations financières intermédiaires et autres</i>	88
20.6	<i>Politique de distribution de dividendes</i>	88
20.7	<i>Procédures judiciaires et d'arbitrage</i>	88
20.8	<i>Changement significatif de la situation financière ou commerciale</i>	88
<b>21</b>	<b>INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES</b>	<b>89</b>
21.1	<i>Capital Social</i>	89
21.2	<i>Acte constitutif et statuts</i>	94
<b>22</b>	<b>CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>100</b>
<b>23</b>	<b>INFORMATION EN PROVENANCE DES TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS</b>	<b>101</b>
<b>24</b>	<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>102</b>
<b>25</b>	<b>INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS</b>	<b>103</b>
<b>26</b>	<b>INFORMATION BOURSIERE</b>	<b>104</b>
26.1	<i>Liste des informations financières publiées du 01/01/2016 au 31/05/2017</i>	104
26.2	<i>Agenda financier 2017</i>	106
26.3	<i>Texte des résolutions adoptées par l'assemblée générale mixte du 27 juin 2017</i>	107

# 1 PERSONNES RESPONSABLES

## 1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT

Monsieur David LASRY, Président Directeur Général

Téléphone : 01.41.27.67.00

Télécopie : 01.41.27.67.50

## 1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

« Après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, j'atteste 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'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 ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Fait à Levallois-Perret,

Le 27 juillet 2017

David LASRY

Président Directeur Général

## 1.3 INFORMATION INCLUSE PAR REFERENCE

En application de l'article 28 du règlement européen 809-2004 du 29 avril 2004 relatif au prospectus, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés du Groupe et le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels que présentés respectivement aux pages 54 à 87 et 88 à 89 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 29 juillet 2016 sous le n° D 16 - 0760.
- les comptes consolidés du Groupe et le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 tels que présentés respectivement aux pages 55 à 89 et 90 à 91 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 juillet 2015 sous le n° D 15 - 0798.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

Les deux documents de référence ci-dessus cités sont disponibles sur le site internet de la société, [www.dalet.com](http://www.dalet.com).

## 1.4 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE

Monsieur Nicolas Breugnon, Directeur Administratif et Financier

Adresse : 16-18 rue Rivay

92300 LEVALLOIS

Tél. : 01 41 27 67 00

Fax : 01 41 27 67 50

E-mail : [nbreugnon@dalet.com](mailto:nbreugnon@dalet.com)

Le document de référence 2016 est disponible sur demande au siège de l'entreprise ou sur son site internet [www.dalet.com](http://www.dalet.com).

## 2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

### 2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

#### DELOITTE

Représenté par Madame Ariane Bucaille

185, avenue Charles de Gaulle  
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 9 juin 1997

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2020.

#### MONSIEUR THIERRY YOUNES

11, rue Tronchet  
75008 PARIS

Date du premier mandat : Assemblée Générale Mixte du 28 juin 2012.

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2018.

### 2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

#### BEAS

195 av Charles de Gaulle - 92200 Neuilly Sur Seine

Date du premier mandat : Assemblée Générale Mixte du 29 juin 2016.

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2020.

#### Monsieur Jean Michel VIGNAUX

11, rue Tronchet - 75008 PARIS

Date du premier mandat : Assemblée Générale Mixte du 28 juin 2012.

Date d'expiration du présent mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2018.

### 2.3 TABLEAU RELATIF A LA PUBLICITE DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous vous prions de bien vouloir vous reporter à la *NOTE 34 Honoraires des commissaires aux comptes* du chapitre 20.2 *Comptes consolidés au 31 décembre 2016*.

### 3 INFORMATION FINANCIERE SELECTIONNEE

Pour chacun des exercices clos les 31 décembre 2016, 2015 et 2014, l'information financière a été extraite des états financiers consolidés de la société préparés selon les normes IFRS.

Compte de Resultat Consolidé ( en milliers d'euros )	31-déc.-16 12 mois	31-déc.-15 12 mois	31-déc.-14 12 mois
Chiffre d'affaires	48 226	47 463	42 112
Achats de matériels et services associés			
Achats et autres charges externes	-19 541	-20 917	-19 048
Charges de personnel	-23 524	-22 211	-19 757
Impôts et taxes	-179	-200	-470
Dotations amortissements	-3 700	-3 620	-2 680
Dotations provisions nettes des reprises	155	-62	66
Autres produits et charges	-56	-168	61
Résultat Opérationnel Courant	1 381	285	284
Autres produits et charges opérationnels	-76	-411	
Résultat Opérationnel	1 305	-126	284
Produits de trésorerie	30	19	4
Coût de l'endettement financier brut	-158	-173	-147
Coût de l'endettement financier net	-128	-153	-143
Autres produits et charges financiers	-297	-182	144
Résultat courant avant impôt	880	-461	285
Impôts sur les résultats	-220	-339	-125
<b>RESULTAT NET ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>660</b>	<b>-800</b>	<b>160</b>
Dont part du groupe	660	-800	160
Dont part des minoritaires			

Se reporter également à l'*Etat de la situation financière au 31 décembre 2016* page 55 du présent Document de Référence.

### 4 FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et elle considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après.

#### 4.1 RISQUES STRATEGIQUES

##### 4.1.1 Risques inhérents à la fiabilité des systèmes

Dalet évolue sur un marché où minimiser les défaillances est une priorité absolue. La capacité de Dalet à mettre en œuvre des solutions complexes repose en partie sur la fiabilité des composants développés. On ne peut exclure qu'un incident puisse entraîner la rupture dans les opérations de gestion de données (blanc à l'antenne, perte de données, ...) créant des dommages significatifs pour le client.

Afin de réduire ce risque, le Groupe a choisi une architecture logicielle distribuée permettant l'exploitation de serveurs redondants, qui assurent le relais en cas de défaillance. Tous les nouveaux développements des produits sont conçus dès le départ en prenant en compte des mesures de tolérance de panne.

Enfin, le Club Utilisateurs Dalet est un canal privilégié fournissant au Groupe un retour d'expérience lui permettant d'améliorer de manière continue la fiabilité de ses solutions : il se réunit 2 fois par an, Etats-Unis et Europe - sous forme de « Customer Advisory Board », et de « New Technology Seminar ».

#### 4.1.2 Risques liés aux évolutions technologiques

Le marché évolue constamment avec l'apparition de nouvelles technologies. Le développement des activités du Groupe dépend donc en grande partie de sa capacité à anticiper ces évolutions technologiques. La vocation du Groupe est précisément d'aider ses clients à adapter leur gestion de contenu à toute évolution technologique. Le Groupe a une forte présence auprès de clients et partenaires stratégiques, visionnaires en termes de technologies Médias (BBC, Turner, Fox Sports, Apple, ADOBE), et des liens privilégiés avec des organismes de normalisation (SMPTE, AMWA). L'importance de ses investissements en Recherche & Développement illustre sa capacité à adapter en permanence son offre aux nouvelles technologies (voir Chapitre 11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES).

#### 4.1.3 Risque de dépendance à l'égard de la conjoncture économique

Le positionnement du Groupe sur les marchés de la radio, de la télévision et des utilisateurs d'applications multimédia hors diffusion, lui permet en amortissant ses frais de R&D sur un marché potentiel plus large d'être moins sensible aux fluctuations d'un seul de ces marchés. Dans le passé, certains segments du marché du logiciel ont subi de fortes récessions qui se sont traduites par une baisse de la demande, une baisse des prix, ou un ralentissement. La présence mondiale du Groupe et la croissance récente de son activité dans des zones où il était jusque-là peu présent (Amérique du Sud, Asie) contribuent à maîtriser les risques liés à la conjoncture.

Une part significative de plus de 30 % du chiffre d'affaires correspond à des contrats de maintenance par nature moins soumis aux risques liés à la conjoncture économique.

Toutefois, le Groupe n'est pas à l'abri d'une baisse d'activité soudaine, affectant ainsi son activité, son résultat d'exploitation et sa situation financière.

### 4.2 RISQUES COMMERCIAUX

#### 4.2.1 Risques liés à la concurrence

Différents acteurs économiques interviennent sur le marché des systèmes de gestion de contenu multimédia (voir 6.5 *La concurrence*). La concurrence pourrait s'accroître notamment du fait du regroupement de concurrents traditionnellement présents sur ce marché ou de l'entrée de nouveaux acteurs. Cet accroissement de la concurrence pourrait nuire au développement de Dalet.

Dalet a acquis une connaissance unique du métier des médias, grâce à un développement technologique complexe et spécialisé, et au travers des acquisitions ciblées d'acteurs de référence dans ce marché qui lui a permis de renforcer son avance (Gruppo TNT Italie en 2010 dans le domaine des serveurs vidéo et du sport, AmberFin Ltd au Royaume Uni en 2014 dans le domaine des transcodages vidéo haute qualité). Ce savoir-faire permet au Groupe de se positionner favorablement par rapport aux nouveaux entrants sur son marché, et de s'associer par ailleurs à des grands intégrateurs tels que IBM, HP, Fujitsu ou Sony pour des projets de plus grande envergure.

#### 4.2.2 Risques clients

La concentration du Chiffre d'affaires sur des gros clients est comparable à celle constatée en 2015, en dehors du plus gros compte qui représente 10 % du chiffre d'affaires 2016 contre 16 % en 2015.

	le plus gros	5 plus gros	10 plus gros
2016	10 %	25 %	38 %
2015	16 %	27 %	38 %



### 4.2.3 Risque de crédit ou de contrepartie

Dalet n'est pas en situation de risque particulier vis-à-vis de ses plus gros clients qui sont de grands noms des médias privés ou publics. Dalet n'a pas connu en 2016 de défaillance de débiteurs impactant significativement ses comptes.

La somme totale du poste client hors dépréciations au 31 décembre 2016 était de 18.070 milliers d'euros contre 15.000 milliers d'euros l'année précédente. Les risques clients sont provisionnés à hauteur de 256 milliers d'euros, soit 1,42 % des créances clients brutes contre des provisions de 517 milliers d'euros au 31 décembre 2015, soit 3,45 % des créances.

## 4.3 RISQUE JURIDIQUE

### 4.3.1 Faits exceptionnels et Litiges

La société n'a aucun procès en cours dans lequel elle serait en position défensive.

A la connaissance du Groupe, il n'existe aucun fait exceptionnel ou litige avéré susceptible d'avoir ou d'avoir eu dans un passé récent une importance significative sur le patrimoine, la situation financière, l'activité ou les résultats du Groupe qui n'ait fait l'objet d'une provision.

Une réclamation commerciale intervenue postérieurement à la date de clôture des comptes a fait l'objet d'une déclaration auprès de l'assureur en responsabilité civile professionnelle qui a pris le dossier en charge.

L'instruction est en cours, et à la date de publication du Document de Référence, il est impossible d'évaluer l'issue de cette demande. Il n'a pas été comptabilisé de provision dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2016.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société ou du groupe.

Concernant la méthodologie de provisionnement des risques contentieux adoptée par la société, une provision est comptabilisée lorsque les critères suivants sont réunis :

- une entité a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Dans la pratique, les risques contentieux sont examinés au cas par cas par la Direction en impliquant différents Responsables selon la nature du litige concerné.

### 4.3.2 Risques inhérents à la protection des droits de propriété intellectuelle

Le Groupe s'appuie sur des droits de propriété intellectuelle qui sont le support de son savoir-faire technologique et de son identité commerciale. Il est donc important pour le Groupe d'assurer une protection efficace de ces droits dans les pays dans lesquels il intervient.

Ainsi, la marque Dalet est déposée en France auprès de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle, elle est également déposée dans une dizaine de pays européens, inscrite au registre international pour l'Union Européenne et la Russie, et enregistrée comme « trademark » aux Etats Unis.

Les codes sources des différents programmes sont également déposés périodiquement au nom de Dalet auprès de LOGITAS ([www.logitas.com](http://www.logitas.com)), qui agit aussi en tant que dépôt séquestre, et sont couverts juridiquement par le contrat standard Logitas. L'objectif des dépôts Logitas est d'amener le déposant à constituer une sauvegarde de son patrimoine incluant un maximum d'éléments préparatoires et d'environnement concourant à la création de ses codes sources. Ainsi, en accumulant les versions successives et en y joignant les bases de gestion des sources, se constitue un "faisceau de présomption de preuves" très convaincant. Pour ce faire, Logitas vient une fois par an (depuis 2003) dans les locaux de la société, vérifie le caractère complet des dépôts, et reconstitue sur ses propres machines le logiciel exécutable à partir de tous ses composants sources, des composants tiers, en testant les scripts automatiques de fabrication du logiciel.

Dans ses relations avec ses clients et avec ses collaborateurs, la politique de Dalet est de contrôler par des

clauses contractuelles l'accès à sa propriété intellectuelle ainsi que sa diffusion. Toutefois, Dalet ne peut garantir que les dispositions mises en place en vue de protéger ses droits de propriété intellectuelle empêcheront le détournement ou l'utilisation illicite de son savoir-faire par des tiers, ou que ses concurrents ne développeront des technologies similaires aux siennes.

#### **4.4 RISQUES LIÉS AU PERSONNEL**

Le Groupe a su développer une culture d'entreprise forte et s'attacher la fidélité d'équipes de haute qualification. Concernant les collaborateurs clés, les membres du Comité de Direction sont pour l'essentiel fondateurs de Dalet et actionnaires pour une part significative de son capital.

Le Groupe n'est pas dépendant d'un seul dirigeant, et l'implication capitalistique des principaux dirigeants ainsi que leur fidélité au Groupe depuis l'origine sont des éléments qui permettent de compter sur la pérennité de cette relation.

Dans l'environnement technologique où évolue le Groupe, la demande est souvent supérieure à l'offre, ce qui peut rendre difficile le recrutement de nouveaux collaborateurs. Conscient de cette difficulté, Dalet y pallie en intégrant des jeunes diplômés par la filière VIE en collaboration avec Business France, et en leur proposant une première affectation dans ses implantations à l'étranger.

#### **4.5 RISQUES DE MARCHE**

**4.5.1 Risque de liquidité** : il s'agit de la capacité de la société à disposer de ressources suffisantes pour faire face à ses échéances et de conclure en fonction des informations données. « 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. Voir *NOTE 30 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers* page 81 du chapitre 20.2 *Comptes consolidés au 31 décembre 2016*

**4.5.2 Risque de taux** : voir *NOTE 30 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers* page 81 du chapitre 20.2 *Comptes consolidés au 31 décembre 2016*

**4.5.3 Risque de change** : voir *NOTE 30 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers* page 81 du chapitre 20.2 *Comptes consolidés au 31 décembre 2016*

**4.5.4 Risque sur les actions**

Au 31 décembre 2016, Dalet détenait 8.198 actions propres (ISIN FR0011026749) ne représentant pas un risque significatif.

#### **4.6 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT**

Se référer au Rapport Social et Environnemental **Erreur ! Source du renvoi introuvable.** inclus dans le Rapport Financier Annuel 2016.

#### **4.7 RISQUES LIÉS AUX FOURNISSEURS**

Dalet ne discerne dans ses relations avec ses fournisseurs aucune situation de dépendance pouvant provoquer un risque particulier.

#### **4.8 ASSURANCES**

Les principales polices du Groupe couvrent la responsabilité civile et les risques.

Concernant la responsabilité civile professionnelle, la garantie est de 7.500.000 euros par an et par sinistre sans limitation de zone géographique.

Les différentes implantations du groupe sont couvertes par des polices multirisques n'appelant pas de commentaire particulier.

Par ailleurs, compte tenu de ses spécificités, Dalet n'a pas jugé utile de se couvrir en perte d'exploitation.

Dalet SA

Exercice clos le 31 décembre 2016

# 5 INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

## 5.1 HISTOIRE ET EVOLUTION

### 5.1.1 Raison sociale et siège social, nom commercial.

Raison sociale : Dalet SA  
Marque commerciale : Dalet Digital Media Systems  
Siège Social : 16-18 rue Rivay, 92300 LEVALLOIS

### 5.1.2 Forme juridique

La Société est constituée sous forme de société anonyme de droit français à Conseil d'Administration et régie par ses statuts et les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, notamment les dispositions du Code de Commerce.

Registre du commerce et des Sociétés - Code activité  
Code APE / NAF : 5829 C

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre.  
RCS Nanterre : 378 017 016  
SIREN : 378 017 016  
SIRET : 378 017 016 00072  
N° TVA Intracommunautaire : FR04378017016

La Société a été créée le 26 avril 1990 sous forme de société à responsabilité limitée dénommée Dalet Technologies.

Elle a été transformée en société anonyme par l'assemblée du 9 juin 1997 et sa dénomination est devenue Dalet SA.

La durée de la Société est de 99 ans, à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf les cas de prorogation ou de dissolution anticipée prévus aux statuts.

Chaque exercice social a une durée de 12 mois qui commence le 1er janvier pour finir le 31 décembre de chaque année.

### 5.1.3 Evénements importants dans le développement des activités et la stratégie de la société

Dalet est un éditeur de logiciels destinés aux professionnels des médias leur permettant de valoriser leurs contenus audio et vidéo.

De l'acquisition et l'édition à la programmation et la diffusion de contenu, Dalet propose une solution complète de production multimédia, « media asset management » (MAM) et diffusion multicanal pour les télévisions, les radios, les créateurs et diffuseurs de contenus média et les organismes publics.

Dès sa création, Dalet s'est positionné en précurseur des nouvelles technologies numériques. Par un effort important et constant en recherche et développement, Dalet est aujourd'hui reconnu pour son avance technologique et son savoir-faire dans les outils de gestion de contenu et de diffusion multimédia.

De 1990 à 2003, Dalet s'est développé essentiellement sur le marché des logiciels audionumériques pour les stations de radio où il atteint une position de leader, notamment sur les grandes radios publiques.

A partir de 2003, Dalet étend son offre au marché de la télévision.

Avec plus de 400 systèmes TV installés, notamment en « News » et Media Asset Management à l'antenne dans toutes les régions du monde, le marché de la télévision représente aujourd'hui plus de 80 % de l'activité du Groupe. Les sociétés Gruppo TNT en Italie, acquise en 2010, et Amberfin Ltd (UK, acquise en 2014) apportent à Dalet un savoir-faire reconnu dans les technologies liées au Sport et au processing et transcodage des médias.

## **5.2 INVESTISSEMENTS**

### **5.2.1 Principaux investissements réalisés.**

Les investissements en Recherche et Développement représentent l'essentiel des investissements de Dalet (voir Chapitre 11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES).

Dalet, de par son activité, ne réalise aucun investissement important en biens corporels. Les principaux investissements en biens corporels concernent du matériel informatique et des agencements nécessaires à l'activité courante. Les biens incorporels en dehors des frais de développement des logiciels sont essentiellement constitués d'achats de licences.

Il n'existe pas d'actif nécessaire à l'exploitation détenu pas les dirigeants ou leur famille.

### **5.2.2 Principaux investissements en cours de réalisation et avenir.**

Il n'existe aucun engagement ferme significatif en cours de réalisation pris par les organes de Direction.

## 6 APERCU DES ACTIVITES DE LA SOCIETE

La société et l'ensemble de ses filiales sont dénommés ci-après "Dalet" ou le "Groupe".

### 6.1 PRINCIPALES ACTIVITES

#### 6.1.1 Le métier de Dalet

Les solutions Dalet facilitent la création, la gestion et la distribution des médias en vue d'une valorisation optimum des contenus.

**Le Media Asset Management au cœur de la stratégie :** Basées sur du matériel informatique standard, les solutions Dalet sont construites autour du cœur Dalet Galaxy de Media Asset Management ou « MAM » (Gestion des contenus média) commun. Ce cœur de MAM est structuré autour de 4 composants clés : une base de données multimédia, un back office d'automatisation des manipulations des médias, un moteur de workflow et des outils d'intégration. Il est conçu de manière à améliorer les capacités de production, la rapidité d'exécution et rationaliser le partage de contenu et sa monétisation.

Ces solutions « tout-numériques » permettent de répondre à des problématiques du marché variées et notamment :

- la fabrication et la distribution multiplate-forme pour les salles de rédaction (News)
- la couverture d'événements en direct et la production haut débit de contenus sportifs
- la préparation de programmes pour la diffusion et la distribution vers des plates-formes de VOD (vidéo à la demande)
- la gestion des archives, l'indexation et la recherche
- l'automatisation de radios musicales et les salles de rédaction de radio
- la gestion de contenu multimédia pour les institutionnels comme les parlements ou les tribunaux

Ouvert, flexible et évolutif, le moteur de MAM de Dalet est compatible avec les besoins Entreprise comme les utilisations multi-sites, les architectures SOA (*Service Oriented Architecture* ou architecture orientée services, qui est un modèle d'interaction entre applications informatiques qui met en œuvre des composants logiciels appelés « services ») et les déploiements dans le Cloud. Les solutions s'intègrent également dans un vaste écosystème grâce à un réseau de plus de 60 partenaires technologiques.

Les solutions répondent également aux exigences de la convergence des médias. Le modèle de données flexible et configurable permet de construire des Assets ou « contenants » qui peuvent être distribués indépendamment du type de plate-forme, que ce soit pour le Web, le mobile, les tablettes, la VOD, la Télévision, la radio, les consoles de jeux, etc. Les outils de production intégrés permettent quant à eux de manipuler aussi bien de la vidéo que de l'audio, des graphiques, des images, des métadonnées structurées et multi-langues.

#### 6.1.2 Les produits

L'offre produit développée et commercialisée par Dalet est modulable et organisée autour d'une plate-forme technologique de Media Asset Management, Dalet GALAXY, complétée par des outils métier avancés :

- Dalet Brio : serveur video, acquisition et play-out
- Dalet Amberfin : Processing Media (transcodage video, Assurance Qualité vidéo, manipulation des sous-titres, etc.)

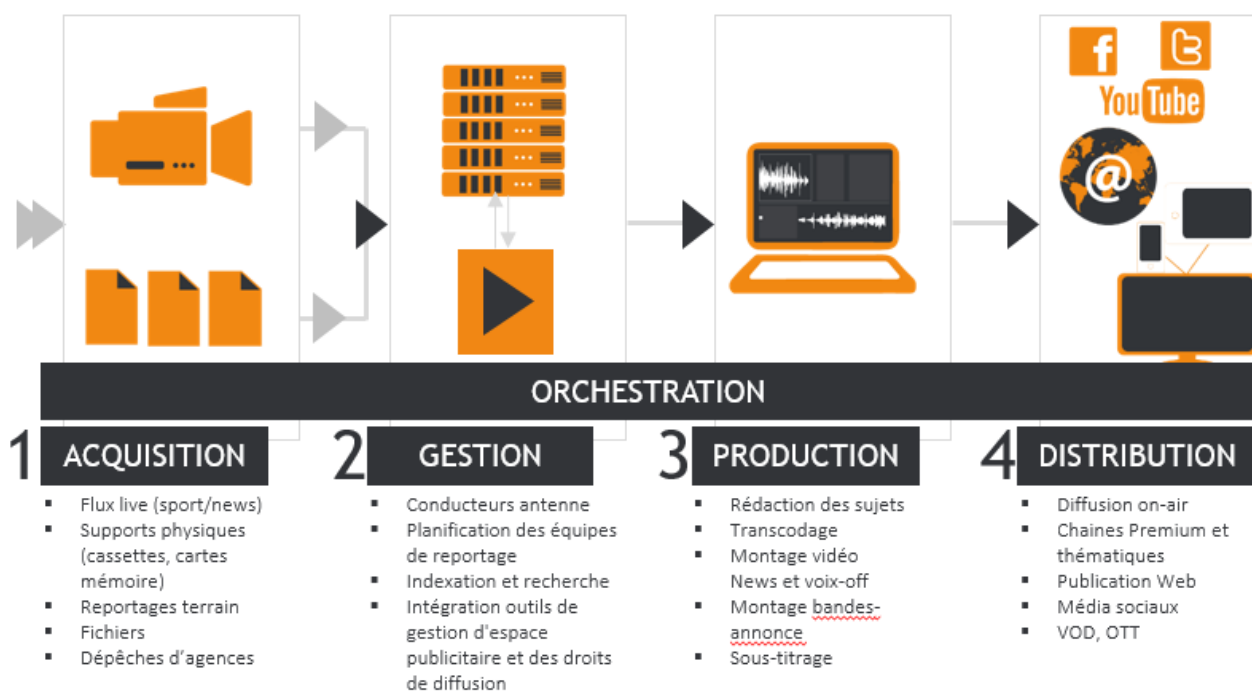
Cette offre produit permet d'adresser 6 domaines d'applications qui sont :

- Les salles de rédactions (News)
- La production vidéo
- La préparation des programmes
- L'archivage
- La Radio
- Le Sport



- **Les salles de rédaction et la production vidéo : Dalet News Suite** est un système avancé et automatisé qui permet de gérer la chaîne de production de bout en bout.

Spécifiquement conçu pour les besoins actuels des salles de rédaction, il propose pour les journalistes des outils qui permettent de créer facilement des reportages multimédia à partir de leur desktop. L'environnement MAM de Dalet propose un moteur de workflow de production et d'édition puissant qui industrialise chaque étape de la production d'actualités, jusqu'à la distribution et l'archivage. Avec un seul système unifié flexible, extensible et d'une grande fiabilité, Dalet News Suite est un système de qualité pour la gestion de contenu d'actualités à grande échelle. Avec plus de 150 salles de rédactions et 20.000 utilisateurs déployés, Dalet News Suite est résolument une solution unique en son genre, moderne, ouverte et fiable.



Une parfaite maîtrise des workflows depuis la source jusqu'aux écrans rendue cohérente et efficace par le Media Asset Management et l'Orchestration

Dalet News Suite intègre nativement un panel complet d'outils orientés métiers qui permettent aux journalistes de réaliser la fabrication intégrante de leurs sujets depuis leur poste de travail. Ainsi, ils peuvent visualiser les vidéos en cours d'enregistrement, les éditer dans leur résolution native ou dans un format proxy. Les utilisateurs peuvent combiner du texte, de la vidéo, enregistrer leur voix-off, positionner leurs habillages dans l'éditeur vidéo et l'éditeur de scripts - mais également enrichir les métadonnées, associer des images ou des liens Web, et bien sûr accéder aux outils de recherches et aux archives. Parce que toutes les applications sont disponibles dans une interface utilisateur unique, Dalet News Suite est résolument simple et intuitif pour ses utilisateurs.

**D'avantage de mobilité, plus de collaboration :** les correspondants ont eux aussi accès aux outils et au contenu en utilisant un client léger, Dalet WebSpace à partir d'un ordinateur connecté à internet. Les outils de rédaction, les conducteurs et les validations éditoriales sont synchronisés en temps réel avec les régies. Depuis leur client iPad, les équipes éditoriales peuvent elles aussi visualiser et valider les scripts, les vidéos et les conducteurs, où qu'elles soient.

**Automation intégrée et distribution multimédia :** Dalet On Air, le module d'automation, est également intégré avec Dalet News Suite. Les listes de lecture vidéo sont synchronisées en temps réel avec la salle de rédaction. Cela permet aux sujets de dernière seconde d'être insérés dans les conducteurs et de pouvoir être immédiatement à l'antenne.

L'automation permet de gérer aussi bien le live que le mode continuité et l'automatisation des événements secondaires comme le contrôle de l'habillage.

Le back-office de Dalet News Suite permet en parallèle de gérer la distribution vers des plates-formes de diffusion non linéaires comme la VoD, le Web, les smartphones, les tablettes et la diffusion vers les réseaux sociaux. Il est conçu notamment pour pouvoir exporter les métadonnées de manière structurée, de formater et convertir les vidéos dans un format approprié ; mais il est aussi capable de reformater les habillages et le contenu avec une marque différente en fonction de la plate-forme de distribution.

- **La préparation des programmes et l'archivage : Dalet Media Life,** Une solution multitâche de Media Asset Management et d'archivage

Dalet Media Life est une solution flexible de Media Asset Management qui s'adapte tout particulièrement à la gestion et à la préparation des programmes, à la production de promos et à la gestion d'archives multimédia. Dalet Media Life intègre 4 composants fondamentaux dans un environnement numérique où les médias sont dématérialisés :

1. un moteur de workflow basé sur la technologie BPM (*Business Process Management*, ou modélisation de processus)
2. des outils de production avancés, orientés métiers
3. une base de donnée multimédia
4. un back-office pour gérer la manipulation des fichiers essence et des métadonnées.

Directement connectés au catalogue de contenu partagé, les outils métier de Dalet Media Life rendent aisées aussi bien les tâches techniques telles que l'enregistrement, la vérification et la gestion des essences ; que les tâches éditoriales comme l'indexation, la recherche, la sélection de contenu, la préparation de paniers et même montage simple et la distribution dans un environnement de travail collaboratif. Ces outils intuitifs et faciles d'accès offrent une réelle valeur ajoutée et un réel gain de temps et d'efficacité.

Les workflows tout-fichier sont conçus à la manière d'une « media-factory », rationalisant aussi bien les tâches utilisateurs que les tâches répétitives qui sont, elles, entièrement automatisées. Le MAM joue quant à lui un rôle fédérateur en décloisonnant les systèmes de production comme le trafic, l'automation, les éditeurs avancés et les systèmes orientés business.

- **La Radio : Dalet Radio Suite** – Système complet d'acquisition, édition, programmation, diffusion et archivage pour stations de radio musique et news (marché de la Radio)
- **Le Sport : Dalet Sports Factory** est une solution de gestion, de production et de distribution de contenu sportif, basée sur un cœur de Media Asset Management (MAM).

La solution comprend une base de données multisport, un moteur de workflow collaboratif, des serveurs applicatifs d'automation de process et des outils d'intégration. La solution comprend également une palette d'outils utilisateurs spécialisés pour l'enregistrement et l'acquisition, le logging, l'indexation, le dérushage, l'édition, la distribution et l'archivage.

Qu'il s'agisse de production de contenu d'actualités sportives, des meilleurs moments (*highlights*), de magazines live, d'archivage, ou de distribution internet et mobile, Dalet Sports Factory est une solution résolument flexible et configurable, qui répond à de nombreux besoins.

Exemples d'utilisation :

- Les clubs, les fédérations et ligues qui détiennent des droits sur image, désireux de fabriquer une archive riche, de la rendre accessible et génératrice de revenus.
- Les sociétés de service de production de sport qui ont pour ambition de rationaliser et de fluidifier la production multisport
- Les diffuseurs qui veulent optimiser la production studio sous ses multiples formes et la distribution multiplate-forme du contenu qui leur appartient et optimiser leur capacité et leur rapidité de production
- Les stades qui désirent enrichir l'expérience des fans et des utilisateurs

Tous les produits ci-dessus ont une plate-forme technique commune, Dalet Galaxy, mais chacun correspond à un « assemblage » de modules utilisateurs adapté à son marché (outil montage audio en radio, montage vidéo en TV, etc.). Tous les produits ont des fonctions de base de Media Asset Management, mais certains traitements avancés sur ces métadonnées sont spécifiques et présents uniquement sur tel ou tel produit (par ex. fonctions d'archivage dans MediaLife, ou encore le « logging », c'est-à-dire l'entrée à la volée des données dans Sports Factory [par exemple, métadonnée « but contre le Réal de Madrid par penalty de Messi à la 37<sup>ème</sup> minute » entré en 4 clics de souris].

**Des équipes professionnelles pour accompagner nos clients au quotidien :** les solutions Dalet sont pour beaucoup de nos clients le cœur de leurs opérations. Elles sont également une opportunité pour repenser l'organisation et les processus de fabrication. Dalet attache une importance particulière à accompagner ses clients sur le long terme. Nos équipes d'ingénieurs livrent au quotidien un large spectre de services à forte valeur ajoutée en amont et en aval de chaque projet et basés sur une méthodologie rigoureuse : consulting, analyse de workflows, gestion de projet, planning, architecture, spécifications, analyse de risques, mise en service, recette, formation, coaching, mises à l'antenne et mises à jour. Les équipes de support opèrent 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 dans le cadre d'un programme nommé Dalet Care afin de fournir une haute qualité de service et une disponibilité système optimale.

La nature des ventes faites par le Groupe peut donc se résumer en quatre catégories :

- Ventes de licences des produits ci-dessus,
- Prestations de services de mise en œuvre et déploiement : ces prestations de service recouvrent l'ensemble des services liés à la gestion de projet (phases d'analyse, de conduite de projet, configuration et installation, formation, ...),
- Support et maintenance : les prestations de hot line, les engagements de dépannage et de correction de bug qui sont souscrits par nos clients à l'issue de la recette de la plupart des projets,
- Revente de matériel.

### 6.1.3 Principaux savoir-faire et barrières à l'entrée

**Une architecture entreprise :** Grâce à son architecture SOA et l'utilisation de standards informatiques ouverts, l'offre Dalet propose toutes les caractéristiques requises pour être déployée dans un environnement entreprise composé de systèmes hétérogènes. En intégrant les composants comme le trafic, l'automatisation, les éditeurs et la postproduction, les systèmes de gestion intégrée, Dalet crée un environnement de travail unifié et collaboratif. La solution offre des outils intégrés puissants d'échanges et d'intégration et des protocoles de contrôle de systèmes tiers.

L'architecture distribuée de Dalet répond aux besoins d'évolutivité et de fiabilité d'aujourd'hui. Elle convient aussi bien aux petites et grandes installations, même dans un contexte multi-sites où le contenu n'est pas produit de manière centralisée.



Les barrières à l'entrée liées au savoir-faire et aux technologies mises en œuvre dans les produits conçus par Dalet sont très importantes.

**Citons par exemple :**

- **Connaissance précise des métiers et des « workflows » des diffuseurs** audio, vidéo, gestion des sous-titres et du multi-langue, salles de rédactions, sport, tribunaux ;
- **Technologies du traitement numérique** : formats vidéo de compressions (HD et Ultra HD (par exemple le format 4K), formats de streaming à débit variable (MPEG-DASH), « wrappers » (formats conteneur, c'est-à-dire formats de fichier dont les spécifications décrivent la façon dont sont organisées les données à l'intérieur d'un fichier média), traitement simultané de la vidéo haute et basse résolution ;
- **Gestion avancée de la cyber-sécurité** (méthodologie OWASP), **et de la tolérance de panne** ;
- **Architectures système avancées** : SOA, Web Services (*services web*, c'est-à-dire des programmes informatiques de la famille des technologies web permettant la communication et l'échange de données entre applications et systèmes hétérogènes dans des environnements distribués), bases de données, gestion de projets informatiques liés à un « gros » logiciel (plusieurs centaines d'années-homme de développement) ;
- **Intégration d'outils de montage tiers** comme Adobe Premiere ou Avid Media Composer, de manière transparente dans le processus de production pour édition avancée ;
- **Support d'équipements studio**, tels que générateurs de logos, générateurs de graphiques, titrages, protocoles spécifiques ;
- **Pilotage d'équipements** : serveurs vidéo, robots d'archivage, lecteurs vidéo numériques Panasonic P2 et Sony XDCAM.

Il ne peut cependant être écarté pour un concurrent qui le souhaiterait d'acquérir ces savoir-faire soit par un effort de développement, soit par acquisition dans le cadre d'opérations de regroupement.

## **6.2 LES MARCHES DE DALET**

Dalet vise au travers de ses solutions de « media asset management » aussi bien des diffuseurs radio et télévision que les groupes de médias et les créateurs de contenu.

### **6.2.1 La Télévision : évolution du marché**

Les clients cibles de Dalet sont essentiellement les grands diffuseurs généralistes publics et privés ainsi que les télévisions thématiques, et en général toutes les organisations qui produisent du contenu de News, de sport, et qui manipulent des programmes divers ou gèrent des archives.

Il est fréquent que les pouvoirs publics imposent des évolutions aux diffuseurs : nouvelles obligations réglementaires en matière de sous-titrage par exemple, nouveaux canaux de contenu à diffuser.

Les données chiffrées suivantes permettent de mieux appréhender la taille du marché :

- Les dépenses de l'industrie du broadcast en technologies en 2016 se sont élevées à 51 milliards de dollars, en hausse de 2,3% par rapport à l'année précédente (*Source : Rapport IABM DC Global Media industry Market Report*). Ce montant global se répartit selon une classification en sous-marchés établie par le groupement des fournisseurs du broadcast, l'association IABM (association et étude de marché auxquelles participe Dalet en tant que fournisseur et membre de l'IABM) :
- Les solutions d'acquisition et production (caméras matériel pour le live etc.),
- Les 6 post-production (effets, montage haut de gamme),
- L'infrastructure de contenu et communication (routeurs, câblage, transcodage),
- L'audio,
- Le stockage des médias (bandes, robots d'archive, stockage vidéo en ligne),
- Le play-out et la distribution,
- L'automatisation des systèmes et le contrôle,
- Le contrôle qualité des médias, et
- Les services, qui représentaient 57% du total de ces dépenses

Les secteurs de l'infrastructure, au travers du transcodage, et de l'automatisation des systèmes et le contrôle où sont regroupées les solutions de Media Asset Management et de News, constituent le principal marché de Dalet. Les clients cibles de Dalet dans les télévisions sont aujourd'hui essentiellement les chaînes dont une part de la programmation est constituée de « News » ou de Sport, aussi bien chez les grands diffuseurs publics généralistes que chez les télévisions thématiques, locales et régionales.

### **Trois vecteurs de numérisation : la distribution multiplate-forme, les systèmes sans cassettes, et la très haute définition**

Le cabinet indépendant spécialisé Devoncroft, dans son étude « Big Broadcast survey de 2017 », a identifié parmi les tendances principales du marché en 2017 les trois vecteurs suivants de numérisation qui concernent directement l'activité de Dalet :

1. Distribution multiplate-forme : les producteurs de contenu souhaitent mieux rentabiliser la production et la distribution multiplate-forme (VOD, mobile, internet, consoles de jeux). La mise en place d'un système de MAM et les outils de transcodage de Dalet permettent d'améliorer sensiblement les procédés de production, la fabrication des médias dans les différentes résolutions et de faciliter la distribution. Ainsi un grand diffuseur européen client de Dalet a mesuré une augmentation de la productivité par 3, et 10 fois plus de contenu distribué sur davantage de plates-formes comme une nouvelle chaîne 24/7, les tablettes, et Internet.
2. Les créateurs de contenus migrent leurs opérations vers des systèmes « sans cassettes » (« tapeless »), pour des soucis de flexibilité de la production et des échanges de contenus, de coûts, de préservation des contenus
3. La migration vers l'ultra-Haute Définition devient un vecteur majeur de numérisation, comme l'a été auparavant le passage en HD. L'influence de l'industrie du cinéma, les exigences croissantes des fans dans le monde du sport, l'amélioration incessante des débits réseaux et internet et la baisse du prix des équipements (TV 4K) sont des facteurs guidant la migration vers les formats d'ultra-haute définition. Cette migration, dans la pratique, exige également la mise en place d'un système de gestion efficace des médias, le Media Asset Management (MAM). Dalet consacre une part significative de sa recherche et développement à la mise en œuvre dans ses solutions des formats de très haute définition.

Dalet compte plus de 900 (*évaluation interne*) systèmes TV et Radio opérationnels, dans toutes les régions du monde, aussi bien pour des systèmes de production et diffusion News, Sport que des systèmes d'archivages et de gestion des médias.

#### **6.2.2 Le marché des systèmes audionumériques pour la radio**

Il s'agit là d'un marché mûr et de niche, la taille totale du marché étant estimée à environ 40 M€ par an (estimation interne Dalet).

Il est constitué par le remplacement de systèmes de première génération existants et l'équipement de nouveaux systèmes dans les pays émergents. Les segments de ce marché qui constituent plus particulièrement la cible de Dalet sont les diffuseurs publics (RFI, VRT, Voice of America, MPR, Radio Canada, Denmarks Radio, Radio Nacional de España sont parmi les clients de Dalet) et des grands groupes de radio privés (Prisa, Sirius-XM).

Bien que ce marché soit globalement largement équipé, la plate-forme technique de Dalet est la seule solution disponible offrant une plate-forme commune à la radio et à la TV. Ce point est particulièrement pertinent pour des diffuseurs présents sur les deux marchés, ce qui est souvent le cas chez les diffuseurs publics.

### **6.3 LES CANAUX DE DISTRIBUTION**

#### **La force de vente interne**

Toutes les implantations du Groupe ont un rôle commercial et de support aux clients et aux distributeurs. L'équipe commerciale de Dalet compte une trentaine de collaborateurs. Elle comprend des ingénieurs commerciaux affectés par secteurs géographiques et des spécialistes produits avant-vente, qui interviennent en support des commerciaux et des distributeurs et intégrateurs.

## **Le réseau de distribution**

Le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires via son réseau de distribution. Ce réseau comporte des distributeurs à valeur ajoutée, des intégrateurs (tels que IBM, HP, Fujitsu, Sony), et des agents. Constitué progressivement à partir de 1993, et continuellement enrichi et suivi, il comprend aujourd'hui une cinquantaine de partenaires intervenant dans plus de 60 pays.

### **6.4 PRINCIPALES REFERENCES CLIENTS**

Les outils Dalet sont utilisés dans le monde entier par des milliers de producteurs de contenus, y compris des opérateurs publics de télévision et de radio (ABS-CBN, BBC, Radio Canada-CBC, Danish Broadcast, France Télévisions, RFI, Russia Today, RT Malaysia, VOA, WDR), les plus grands réseaux et opérateurs privés (BFM TV, Canal+, Fox, eTV, NBC, Orange, The Press Association, Time Warner Cable, Warner Bros., XM-Sirius) et des organismes gouvernementaux (NASA, Nations Unies, la Chambre des Communes du Canada, le Parlement Britannique).

### **6.5 LA CONCURRENCE**

*(Les informations relatives à la taille des entreprises citées sont soit publiques pour les sociétés cotées, soit des estimations internes).*

Parmi les principaux concurrents de Dalet, on peut citer :

- Des grands groupes de technologie broadcast ayant une ou plusieurs divisions spécialisées sur les systèmes de production et/ou diffusion numérique vidéo : Avid (*cotée sur Nasdaq, CA 2016 de 512 M\$, dont 155 M\$ pour la vente de licences de produits dans sa division vidéo professionnelle et grand public*), GrassValley (filiale du groupe BELDEN), Imagine Communications (anciennement Harris Broadcast), Vizrt, qui proposent des outils spécialisés de gestion de données multimédias ou d'archivage.
- Au niveau français, la société a des concurrents sur certains segments spécifiques, mais qui ne déploient pas leur activité commerciale mondialement (société Netia sur le marché Radio en Europe, Afrique/Moyen-Orient et Asie-Pacifique, et la société SGT - non cotée - sur une partie du marché TV).

La valeur ajoutée essentielle de Dalet par rapport à ces solutions réside dans l'intégration complète de tous les outils nécessaires à la création et à la diffusion de contenu multimédia sur différents canaux de diffusion, leur orchestration par une approche de Business Process Management, le tout basé sur des technologies et plateformes matériels ouvertes et les standards du marché.

# 7 ORGANISATION DU GROUPE

## 7.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

Dalet SA détient directement l'ensemble de ses filiales et assure la direction générale du Groupe.

### Tableau des filiales et participations

Nom de la société	Méthode de Consolidation	% intérêts	% de contrôle	Pays d'activité
Dalet SA	Société Mère	N/A	N/A	France
Dalet Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Digital Media Systems USA Inc.	Intégration Globale	100 %	100 %	Etats Unis
Gefen Ltd	Intégration Globale	99,89 %	99,89 %	Israël
Dalet GmbH	Intégration Globale	100 %	100 %	Allemagne
Dalet Sistemas España	Intégration Globale	99,98 %	99,98 %	Espagne
Dalet Australia Pty Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Australie
Dalet Systems Asia Pte Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Singapour
Dalet Italia S.R.L.	Intégration Globale	100 %	100 %	Italie
Dalet Media Systems LLC	Intégration Globale	100%	100%	Russie
AmberFin Ltd	Intégration Globale	100%	100%	Royaume-Uni

Au 31 décembre 2016, le Groupe était organisé sous la forme suivante :

- Une société mère, Dalet SA, qui est aussi la société opérationnelle en France et à l'étranger hors Italie et Amérique du nord. Elle détient la propriété intellectuelle des logiciels développés dans le Groupe à l'exclusion d'AmberFin et facture des redevances aux filiales opérationnelles sur les licences vendues,
- Une filiale opérationnelle basée aux Etats-Unis intervenant sur le marché américain (USA – Canada – Amérique du Sud),
- Une filiale opérationnelle basée en Italie, Dalet Italia s.r.l. (ex. Gruppo TNT) intervenant sur son marché local,
- Une filiale opérationnelle basée au Royaume-Uni, AmberFin Ltd intervenant sur son marché local. Il est à noter qu'AmberFin a absorbé Dalet Ltd à la date du 1<sup>er</sup> mai 2017,
- Plusieurs filiales assurant la représentation commerciale et technique en Russie, Espagne, Angleterre, Singapour et Australie. En dehors du marché local, les opérations réalisées à travers ces relais commerciaux sont facturées depuis Dalet SA.

Les activités de R&D sont situées dans plusieurs implantations du groupe :

- Gefen possède une équipe chargée du développement de la plate-forme logicielle,
- Il existe des équipes en Italie et en Angleterre travaillant sur des produits spécifiques, alors qu'en France, l'équipe est plus orientée sur la conception et la définition des fonctionnalités,
- Enfin, une partie du contrôle qualité est localisée en Bulgarie.

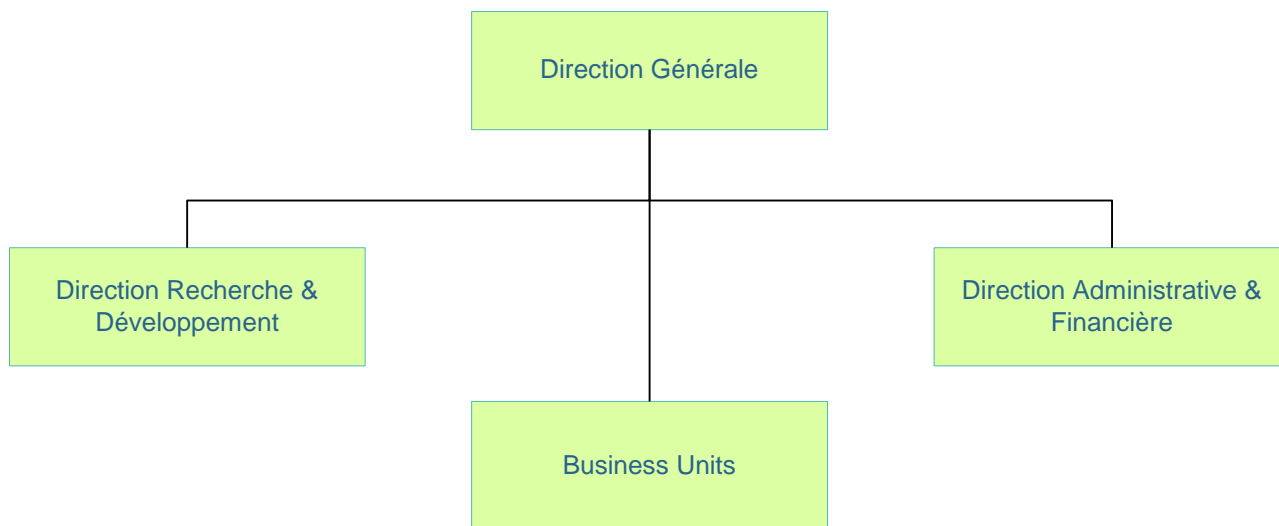
Le Groupe ne pratique pas l'intégration fiscale.

En dehors des avances courantes effectuées dans le cadre de conventions de trésorerie, des avances de 1,7 millions de Sterling ont été accordées à AmberFin par Dalet SA et 2,3 millions de dollars par DDMS USA Inc. à Dalet SA.

## 7.2 ORGANISATION FONCTIONNELLE ET RESSOURCES HUMAINES

### 7.2.1 Organigramme Fonctionnel

Le Groupe est organisé en Business Units (centres de coûts et/ou de profits) qui reportent à la Direction Générale.



### 7.2.2 Ressources humaines

Le Groupe est dirigé par un Comité de Direction collégial, parmi lesquels les fondateurs de Dalet et les responsables de zone qui dirigent les deux implantations géographiques principales du Groupe (Paris et New York). Localisés dans les implantations majeures du Groupe, les membres du Comité de Direction sont en charge de domaines spécifiques correspondant à leur formation et expérience.

## **8 PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS**

### **8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

Le Groupe ne possède pas d'immobilisations corporelles en dehors des agencements, des installations et du matériel informatique. L'intégralité des locaux est occupée dans le cadre de contrats de locations.

### **8.2 QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES**

Voir le Rapport Social et Environnemental **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**inclus dans le rapport de gestion publié dans le Rapport Financier Annuel 2016.

## 9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

### 9.1 SITUATION FINANCIERE

L'évolution de l'endettement peut se traduire dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)		31/12/2016	31/12/2015
<b>Liquidités</b>			
A Trésorerie	1	6 495	4 300
B Placements			
C Valeurs mobilières de placement	2	37	35
<b>D Total A + B + C</b>		<b>6 532</b>	<b>4 335</b>
<b>E Actifs financiers courants</b>			
<b>Dette court terme</b>			
F Dette bancaire court terme (concours bancaires)		219	18
G Part court terme des emprunts obligataires			
H Autres dettes court terme	3	2 113	1 274
<b>I Total F + G + H</b>		<b>2 332</b>	<b>1 292</b>
<b>J Endettement financier court terme : I - D - E</b>		<b>-4 200</b>	<b>-3 043</b>
<b>Dette long terme</b>			
K Dette bancaire long terme		2 930	3 724
L Part long terme des emprunts obligataires			
M Autres dettes long terme	4	0	0
<b>N Total K + L + M</b>		<b>2 390</b>	<b>3 724</b>
<b>O Actifs Financiers non courants</b>	5	539	683
<b>P Endettement financier net long terme : N - O</b>		<b>1 851</b>	<b>3 041</b>
<b>Q Endettement financier net J + P</b>		<b>-2 349</b>	<b>-2</b>

- |  |
|--|
| <p>1 : Disponibilités dont tirage sur ligne d'affacturage<br/>                 2 : SICAV et FCP monétaires et FCP garantis à moins d'un an<br/>                 3 : Tirage sur factor, dettes crédit-bail à moins d'un an<br/>                 4 : Part à plus d'un an des dettes crédit-bail<br/>                 5 : Fonds de garantie des contrats d'affacturage, cash bloqué et dépôt de garantie divers</p> |
|--|

Les ressources financières à court terme (endettement financier négatif) s'améliorent de 1.157 milliers d'euros en 2016 sous l'effet de l'augmentation de la trésorerie, en dépit de l'augmentation des dettes à court terme.

L'endettement financier net à long terme quant à lui diminue de 1.334 milliers d'euros.

Au global, l'endettement financier net diminue de 2 347 milliers d'euros.

### 9.2 RESULTAT

Sur l'ensemble de l'exercice 2016, le chiffre d'affaires consolidé de Dalet ressort à 48.226 milliers d'euros contre 47.463 milliers d'euros en 2015 soit une progression de 1,6 %.

L'évolution des principaux est la suivante :

- La marge brute passe de 24 978 milliers d'euros en 2015 à 26.598 milliers d'euros en 2016, en augmentation de 6,5%.
- Les frais de R&D passent de 10.999 milliers d'euros en 2015 à 11.634 milliers d'euros en 2016, en augmentation de 5,8 %.
- Les frais Marketing et Ventes passent de 9.044 milliers d'euros en 2015 à 8.984 milliers d'euros en 2016.
- Les frais Administratifs passent de 4.650 milliers d'euros en 2015 à 4.599 milliers d'euros en 2016.

Il en ressort un résultat opérationnel courant positif de 1.381 milliers d'euros contre 285 milliers d'euros l'année précédente.

Les éléments non courants représentant une charge de 76 milliers d'euros, le résultat opérationnel s'établit à 1.305 milliers d'euros.

Compte tenu d'une perte financière de 425 milliers d'euros, le résultat courant avant impôts ressort à 880 milliers d'euros.

Après prise en compte d'une charge d'impôt de 220 milliers d'euros, le bénéfice part du groupe s'établit en 2016 à 660 milliers d'euros contre une perte de 800 milliers d'euros en 2015.

Par ailleurs, le groupe a activé ses frais de développement en conformité avec la norme IAS 38. L'actif incorporel net figurant au bilan 2016 et correspondant aux frais de développement s'élève à 4.027 milliers d'euros à comparer à 4.033 milliers d'euros l'année précédente.

Les actifs incorporels figurant au Bilan au 31 décembre 2016 en valeur nette se décomposent ainsi :

R&D :	4.027	milliers d'euros
Marque :	287	milliers d'euros
Logiciels :	990	milliers d'euros
Divers :	70	milliers d'euros
Total :	5.375	milliers d'euros



# 10 TRESORERIE ET CAPITAUX

## 10.1 CAPITAUX DE L'EMETTEUR

Le capital social est fixé à la somme de sept millions cent quatre-vingt-sept mille trois cent soixante euros (7.187.360 €).

Il est divisé en trois millions cinq cent quatre-vingt-treize mille six cent quatre-vingts (3.593.680) actions de deux (2) euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées, de catégorie A.

Nous vous prions de vous reporter à la *NOTE 10 : Capitaux propres* des notes annexes aux comptes consolidés pour les informations relatives aux stock-options, aux actions gratuites et aux actions propres.

## 10.2 SOURCE ET MONTANT DES FLUX DE TRESORERIE

Nous vous prions de bien vouloir vous reporter au *Tableau des flux de trésorerie consolidés* page 58.

## 10.3 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

L'endettement financier à court terme se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-16	31-déc-15
Concours bancaires	219	18
Emprunt bancaires	1 224	1 136
Factor	889	139
<b>Total</b>	<b>2 332</b>	<b>1 292</b>

Les dettes financières à long terme de 2.930 milliers d'euros sont constituées de divers emprunts bancaires pour leur part à plus d'un an d'échéance.

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Emprunts bancaires	2.930	3.724
<b>Total</b>	<b>2.930</b>	<b>3.724</b>

Les emprunts bancaires pour leurs parts « court terme » et « long terme » se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16			31-déc.-15		
	< 1 an	> 1 an	Total	< 1 an	> 1 an	Total
Emprunt finançant l'acquisition d'AmberFin	623	1 898	2 522	453	2 522	2 975
Emprunt : Développement Participatif (1)	185	132	317	205	317	522
Emprunts souscrits par Dalet Italia	219	307	526	292	158	450
Emprunts divers	197	592	789	185	727	913
<b>Total</b>	<b>1 224</b>	<b>2 930</b>	<b>4 154</b>	<b>1 136</b>	<b>3 724</b>	<b>4 860</b>

(1) Contrat de prêt participatif Oséo mis en place conjointement avec une banque partenaire.

Il est précisé qu'aucun emprunt n'est assorti de « conventions »

Il est possible de résumer l'évolution des capitaux propres et de la trésorerie active nette de l'endettement financier à court et long termes ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-16	31-déc-15
Capitaux propres	15 159	15 202
Trésorerie active nette de l'endettement financier à court et long terme	1 270	-681
<i>Ratio trésorerie active nette de l'endettement financier à court et long termes/ Fonds propres</i>	+8,4 %	-4,5 %

Le ratio d'endettement positif en 2016 traduit une trésorerie devenue supérieure à l'endettement.

#### **10.4 RESTRICTIONS A L'USAGE DES CAPITAUX**

Sans objet

#### **10.5 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES**

Il n'existe pas de bons de souscription d'actions ni autres produits dérivés exerçables au 31 décembre 2016.

# 11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES

Les frais de développement sur les logiciels activés en immobilisations incorporelles au cours de l'année représentent 2.907 milliers d'euros. La dotation aux amortissements de l'exercice correspondant est de 2.914 milliers d'euros, créant un impact négatif de 6 milliers d'euros sur le résultat opérationnel courant.

L'actif net immobilisé s'élève à 4.027 milliers d'euros.

En raison d'une baisse des impôts différés calculés sur la valeur nette de l'actif immobilisé, l'impact positif sur le résultat net est de 182 milliers d'euros.

A titre de comparaison, les données de 2015 étaient les suivantes :

- Frais de développement activés : 2 894 milliers d'euros
- Dotation aux amortissements de l'exercice : 2 818 milliers d'euros
- Actif net immobilisé au 31 décembre 2015 : 4 033 milliers d'euros.

Sur l'année 2016, Dalet a continué de développer ses travaux de R&D, avec des efforts notables dans les directions suivantes :

- Poursuite du travail autour de la manipulation de fichiers numériques et l'interopérabilité. L'organisme de standardisation métier SMPTE du monde du broadcast et du cinéma a publié récemment la norme IMF (Interoperable Mastering Format) qui promeut l'interopérabilité. L'objectif de cette spécification est d'autoriser et d'optimiser un transport efficace de média essences à travers un processus de bout-en-bout de production média (préparer des "assemblages" de média pour permettre en bout de chaîne la distribution des versions uniques d'un programme à partir de composants communs tels que pistes audio, sous-titres, etc.). L'adhérence à ces standards sera exigée dorénavant à leurs fournisseurs par des distributeurs de contenus avancés tels que NETFLIX.

- Extension des solutions de salles de rédaction vers les médias sociaux

- Travaux autour du Cloud, pour permettre à terme la mise en œuvre de plates-formes Dalet de production et de traitement des médias sur des environnements dématérialisés (virtualisation, cloud public, privés, hybrides) et l'émergence de nouveaux modèles de workflows permis par les spécificités du cloud (élasticité des ressources de calcul etc.)

- Travaux autour du streaming IP, consistant à remplacer à l'intérieur des studios TV la circulation de la vidéo du format SDI par une circulation numérique IP

- Travaux autour du Business Process Management et de l'orchestration, visant à modéliser les workflows sur les médias, et à partir de cette modélisation d'effectuer a posteriori des analyses de type "Business Intelligence".

- Poursuite des travaux sur les formats média avancés (XAVC, Apple ProRes, UHD-4K) et les nouveaux formats de streaming de débit et qualité variables et des corrections de cadence.

Voir 4.3.2 *Risques inhérents à la protection des droits de propriété intellectuelle.*

## 12 INFORMATION SUR LES TENDANCES

Sur l'année 2016, l'activité de Dalet a été tirée par des grands déploiements de sa plate-forme Galaxy dans le marché des News, du Sport et du Media Asset Management. Galaxy dispose d'une grande richesse fonctionnelle pour le traitement, la production et l'indexation multimédia, et d'une capacité inégalée de modélisation des workflows les plus complexes de l'industrie des médias. Au cours de l'année, Dalet Galaxy s'est imposé comme l'une des solutions les plus puissantes dans le domaine du BPM (Business Process Management) appliqué à la chaîne de production média. Des diffuseurs parmi les plus grands au monde, comme Euronews, GloboTV, Time Warner Cable, Fox ou France Télévisions, ont confié à nouveau à Dalet des projets de grande envergure. Dalet a également commencé à récolter les fruits de ses investissements commerciaux significatifs en Asie-Pacifique, avec à la clé des contrats importants en Australie et ses premiers pas au Japon.

En 2017, Dalet table sur une poursuite de son développement, les trois régions Europe, Amériques et Asie-Pacifique devant connaître des activités soutenues.

Galaxy continue de s'enrichir de fonctionnalités permettant d'adresser les réseaux sociaux et la diffusion online, la gestion des contenus UHD, la manipulation d'objets média complexes pour la distribution vidéo (norme IMF), la virtualisation et le cloud.

Le développement du revenu récurrent lié aux activités de support et maintenance, et la mise en place d'une méthodologie et d'un pilotage opérationnel plus serré des activités de service devraient contribuer à l'amélioration des marges.

## **13 PREVISION OU ESTIMATION DU BENEFICE**

Le Groupe ne présente aucune estimation ou prévision de ses résultats futurs.

# 14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

## 14.1 MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GENERALE

### **Monsieur David LASRY, Président du Conseil d'Administration.**

Autres fonctions : Néant.

Monsieur David Lasry, 53 ans, de nationalité britannique, fondateur de Dalet, est Président du conseil d'administration de la société depuis 1997. Il est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, d'un DEA de Mathématiques appliquées et d'un PhD de Northwestern University.

### **Monsieur Stéphane GUEZ, Directeur Général Délégué et Administrateur.**

Autres fonctions : Directeur Produit. Président de Dalet Digital Media Systems USA Inc. (filiale nord-américaine).

Monsieur Stéphane GUEZ, 54 ans, de nationalité française, fondateur de Dalet, est Directeur Produit. Il est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, d'un doctorat en Intelligence Artificielle et d'un Post-Doctorat de University of Rochester. Il a exercé auparavant les fonctions de Chef de Projet dans le laboratoire de Recherche & Développement du groupe Bull (CEDIAG).

### **Monsieur Salomon ELHADAD, Administrateur.**

Autres fonctions : Directeur de la filiale Gefen Ltd.

Monsieur Salomon ELHADAD, 56 ans, de nationalité française, fondateur de Dalet, est responsable Software Engineering du Groupe depuis 1994. Il est docteur en médecine et a exercé auparavant les fonctions de responsable technique de la société Quaternaire Informatique.

### **Monsieur Michael ELHADAD, Administrateur.**

Autres fonctions : Directeur Recherche et Développement.

Monsieur Michael ELHADAD, 53 ans, de nationalité française, fondateur de Dalet, est directeur de la Recherche & Développement du Groupe. Il est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris et d'un PhD en Intelligence Artificielle de Columbia University.

Il est précisé que Messieurs Salomon ELHADAD et Michael ELHADAD sont frères.

### **Madame Anna Mae SOKUSKI, Administrateur**

Madame Anna Mae SOKUSKI, 70 ans, de nationalité américaine, a une expérience de dirigeante dans l'industrie des médias. Pendant 26 ans chez CBS, elle a occupé des postes clés dans le domaine des News, de la production et la programmation, notamment en tant que vice-présidente de CBS Radio (1988-1996). Madame SOKUSKI a la qualité d'administrateur indépendant.

### **Windcrest Partners, Administrateur**

Représentée par Monsieur Michaël GELLERT.

Autres fonctions : Administrateur de la société ENNOV ;

### **Monsieur Stéphane SCHLAYEN, Directeur Général Délégué**

Monsieur Stéphane SCHLAYEN, 56 ans, de nationalité française, est Directeur Général Délégué en charge de Ventes et des Opérations. Il est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité.

Il n'existe aucune incrimination ou sanction publique officielle prononcée contre les membres des organes d'Administration ou de Direction Générale par des autorités statutaires ou réglementaires.

## 14.2 CONFLITS D'INTERETS

A l'exception de la détention d'un nombre significatif d'actions par certains des mandataires sociaux, la société n'a pas connaissance de conflit d'intérêt existant ou potentiel entre elle et les personnes visées au paragraphe 14.1.

Il n'existe pas de contrat de services liant les membres des organes d'administration ou de direction à la société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

# 15 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

## 15.1 REMUNERATIONS

Les rémunérations indiquées sont des rémunérations brutes incluant les avantages en nature et les éléments variables attribués en fonction du respect des objectifs budgétaires du Groupe.

Il est précisé que Monsieur Lasry bénéficie d'un régime d'assurance chômage spécifique aux mandataires sociaux (GSC auprès de GAN Assurances) pour lequel les avantages en nature correspondants lui sont réintégrés.

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social.**

Nom et Fonctions du dirigeant mandataire social	2015		2016	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
David LASRY - PDG				
<i>Rémunération fixe</i>	142 093	152 965	173 211	177 091
<i>Rémunération variable</i>	53 117	70 217	58 661	49 279
<i>Eléments exceptionnels</i>				
<i>Jetons de présence</i>		na		
<i>Avantages en nature</i>	15 806	4 934	22 242	18 362
<b>TOTAL</b>	<b>211 017</b>	<b>228 117</b>	<b>254 114</b>	<b>244 733</b>
Stéphane GUEZ - DGD administrateur				
<i>Rémunération fixe</i>	166 069	166 069	166 614	166 614
<i>Rémunération variable</i>	77 163	68 123	73 647	66 470
<i>Eléments exceptionnels</i>	0	0		
<i>Jetons de présence</i>	0	0		
<i>Avantages en nature</i>	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>243 232</b>	<b>234 192</b>	<b>240 261</b>	<b>233 084</b>
Salomon ELHADAD - administrateur				
<i>Rémunération fixe</i>	151 105	151 105	153 400	153 400
<i>Rémunération variable</i>	66 768	66 768	67 782	67 782
<i>Eléments exceptionnels</i>	0	0		
<i>Jetons de présence</i>	0	0		
<i>Avantages en nature</i>	31 757	31 757	32 384	32 384
<b>TOTAL</b>	<b>249 630</b>	<b>249 630</b>	<b>253 566</b>	<b>253 566</b>
Michael ELHADAD - administrateur				
<i>Rémunération fixe</i>	151 017	151 017	153 400	153 400
<i>Rémunération variable</i>	66 768	66 768	67 782	67 782
<i>Eléments exceptionnels</i>	0	0		
<i>Jetons de présence</i>	0	0		
<i>Avantages en nature</i>	30 394	30 296	29 191	29 191
<b>TOTAL</b>	<b>248 180</b>	<b>248 081</b>	<b>250 373</b>	<b>250 373</b>
Windcrest Partner - administrateur				
<i>Rémunération fixe</i>	néant	néant		
<i>Rémunération variable</i>	néant	néant		
<i>Eléments exceptionnels</i>				
<i>Jetons de présence</i>	néant	néant		
<i>Avantages en nature</i>	néant	néant		
<b>TOTAL</b>			<b>0</b>	<b>0</b>
Anna Mae Sokusky - administrateur				
<i>Rémunération fixe</i>	0	0		
<i>Rémunération variable</i>	0	0		
<i>Eléments exceptionnels</i>				
<i>Jetons de présence</i>	7 210	7 210	7 233	7 233
<i>Avantages en nature</i>	0	0		
<b>TOTAL</b>	<b>7 210</b>	<b>7 210</b>	<b>7 233</b>	<b>7 233</b>
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur				
<i>Rémunération fixe</i>	140 000	140 903	140 000	141 843
<i>Rémunération variable</i>	59 059	58 921	72 671	62 483
<i>Eléments exceptionnels</i>				
<i>Jetons de présence</i>	na	na		
<i>Avantages en nature</i>	903	na	1 843	0
<b>TOTAL</b>	<b>199 962</b>	<b>199 824</b>	<b>214 514</b>	<b>204 326</b>

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

<b>Nom et Fonctions du dirigeant mandataire social</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
David LASRY - PDG <i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i> <i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i> <i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</i> <b>TOTAL</b> <i>Rémunérations versées au cours de l'exercice</i>	211 017 néant 73 507 <b>284 524</b> <b>228 117</b>	254 114 néant néant <b>254 114</b> <b>244 733</b>
Stéphane GUEZ - DGD administrateur <i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i> <i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i> <i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</i> <b>TOTAL</b> <i>Rémunérations versées au cours de l'exercice</i>	243 232 néant 73 507 <b>316 739</b> <b>234 192</b>	240 261 néant néant <b>240 261</b> <b>233 084</b>
Salomon ELHADAD - administrateur <i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i> <i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i> <i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</i> <b>TOTAL</b> <i>Rémunérations versées au cours de l'exercice</i>	249 630 néant 73 507 <b>323 137</b> <b>249 630</b>	253 566 néant néant <b>253 566</b> <b>253 566</b>
Michael ELHADAD - administrateur <i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i> <i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i> <i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</i> <b>TOTAL</b> <i>Rémunérations versées au cours de l'exercice</i>	248 180 néant 73 507 <b>321 687</b> <b>248 081</b>	250 373 néant néant <b>250 373</b> <b>250 373</b>
Windcrest Partner - administrateur <i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i> <i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i> <i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</i> <b>TOTAL</b> <i>Rémunérations versées au cours de l'exercice</i>	néant néant néant <b>0</b> néant	néant néant néant <b>0</b> néant
Anna Mae Sokusky - administrateur <i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i> <i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i> <i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</i> <b>TOTAL</b> <i>Rémunérations versées au cours de l'exercice</i>	7 210 néant néant <b>7 210</b> 7 210	7 233 néant néant <b>7 233</b> 7 233
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur <i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i> <i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i> <i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice</i> <b>TOTAL</b> <i>Rémunérations versées au cours de l'exercice</i>	199 962 néant 73 507 <b>273 469</b> <b>199 824</b>	214 514 néant néant <b>214 514</b> <b>204 326</b>

Des jetons de présence ont été accordés à Anna Mae Sokusky, administrateur indépendant, pour 7.210 euros.



## Stock-Options

Administrateurs	Options de souscription d'action :		
	accordées pendant l'exercice	levées pendant l'exercice	exerçables (accordées au titre d'exercices antérieurs)
M. David Lasry	Néant	Néant	Néant
M. Stéphane Guez	Néant	Néant	Néant
M. Salomon Elhadad	Néant	Néant	Néant
M. Michael Elhadad	Néant	Néant	Néant
Mme Anna Mae Sokusky	Néant	Néant	Néant
Windcrest Partners	Néant	Néant	Néant

Autres dirigeants	Options de souscription d'action		
	accordées pendant l'exercice	levées pendant l'exercice	exerçables (accordées au titre d'exercices antérieurs)
M. Stéphane Schlayen (Directeur Général Délégué)	Néant	Néant	Néant

## Actions gratuites

Administrateurs	Actions gratuites catégorie A :		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. David Lasry	Néant	Néant	42.679
M. Stéphane Guez	Néant	11.000	42.679
M. Salomon Elhadad	Néant	Néant	39.786
M. Michael Elhadad	Néant	Néant	39.786
Mme Anna Mae Sokusky	Néant	Néant	Néant
Windcrest Partners	Néant	Néant	Néant

Administrateurs	Actions gratuites catégorie B :		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. David Lasry	Néant	Néant	570
M. Stéphane Guez	Néant	Néant	570
M. Salomon Elhadad	Néant	Néant	570
M. Michael Elhadad	Néant	Néant	570
Mme Anna Mae Sokusky	Néant	Néant	Néant
Windcrest Partners	Néant	Néant	Néant

Autres dirigeants	Actions gratuites catégorie A :		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. Stéphane Schlayen (Directeur Général Délégué)	Néant	Néant	31.000

- 10.000 par décision du conseil d'administration du 11 septembre 2007 selon autorisation de l'AG du 30 juin 2006 ;
- 10.000 par décision du conseil d'administration du 18 juillet 2006 selon autorisation de l'AG du 30 juin 2006.
- 11.000 par décision, du conseil d'administration du 22 mai 2012 selon autorisation de l'AG du 28 juin 2011.

Autres dirigeants	Actions gratuites catégorie B :		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. Stéphane Schlayen (Directeur Général Délégué)	Néant	Néant	570

## **15.2 RETRAITES**

Il n'existe pas d'engagement de retraite pris pour les dirigeants justifiant une provision dans les comptes au 31 décembre 2016, en dehors de la quote-part relative à Stéphane SCHLAYEN, Directeur Général Délégué et par ailleurs titulaire d'un contrat de travail dans le calcul des indemnités de départ à la retraite légale (IAS 19 Avantages du personnel).

## **16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

### **16.1 DATE D'EXPIRATION DES MANDATS**

#### **Monsieur David LASRY, Président du Conseil d'Administration.**

Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 29 juin 2016 pour une période de 6 exercices), expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2021.

#### **Monsieur Stéphane GUEZ, Directeur Général Délégué et Administrateur.**

Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 29 juin 2016 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2021.

#### **Monsieur Salomon ELHADAD, Administrateur.**

Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 29 juin 2016 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2021.

#### **Monsieur Michaël ELHADAD, Administrateur.**

Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 29 juin 2016 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2021.

#### **Windcrest Partners, Administrateur.**

Représentée par Monsieur Michaël GELLERT.

Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 27 juin 2017 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2022.

#### **Madame Anna Mae SOKUSKY, Administrateur**

Désigné en qualité d'administrateur par l'Assemblée Générale en date du 28 juin 2012 pour une période de 6 exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2017.

### **16.2 CONTRATS DE SERVICE ENTRE LES DIRIGEANTS ET LA SOCIETE OU SES FILIALES**

Néant

## 16.3 RAPPORT DU PRESIDENT SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE DANS LA SOCIETE.

**RAPPORT DU PRESIDENT A L'ASSEMBLEE GENERALE SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE**

*A l'assemblée générale mixte du 27 juin 2017*

Mesdames, Messieurs,

En application des articles L. 225-37 al.6 et L. 225-68 al. 7 du Code de commerce, le Président de votre conseil d'administration vous rend compte, aux termes du présent rapport :

- Des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration (1),
- Modalités Particulières Relatives à la Participation des Actionnaire aux Assemblées Générales (L 225-37 al 8 et L 225-68 al 9 du Code de Commerce) (2),
- Procédures de contrôle interne mises en place par le groupe (3).

### 1 - CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### **Compositions du conseil**

Le conseil d'administration se compose de :

- **David LASRY**, Administrateur et Président Directeur Général, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021,
- **Stéphane GUEZ**, Administrateur et Directeur Général Délégué, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021,
- **Salomon ELHADAD**, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021,
- **Windcrest Partners**, Administrateur, représenté par Monsieur Michael GELLERT, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016,
- **Michael ELHADAD**, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- **Anna Mae SOKUSKY**, Administratrice, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

#### **Fonctionnement du conseil**

Conformément aux statuts, le conseil d'administration a choisi de ne pas dissocier les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général. Le Président 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 de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il est précisé que le conseil d'administration n'a pas apporté de limitation particulière aux pouvoirs du Président Directeur Général en dehors de celles définies par la loi. Le Président est assisté de deux Directeurs Généraux Délégués, Messieurs GUEZ et SCHLAYEN, lui-même non administrateur.

Le conseil d'administration n'a pas jugé nécessaire au cours de l'exercice de se doter d'un règlement intérieur précisant ses règles de fonctionnement, ni de constituer de comité spécialisé.

Aux réunions obligatoires du conseil d'administration se sont ajoutées les séances dont la tenue est justifiée par la marche des affaires. Au cours de l'année 2017 le conseil d'administration s'est réuni à 5 reprises avec un taux d'assiduité de 93 %.

Les administrateurs se sont vu remettre soit préalablement, soit en séance, les documents nécessaires aux débats et à la prise de décision avec identification des risques éventuels, dans le respect des contraintes réglementaires et de l'intérêt social.

Le domaine d'action du conseil d'administration a compris la validation de la stratégie et des orientations du groupe, les opérations significatives (investissements, restructurations, ...) et le suivi de leur exécution ainsi que l'information importante fournie aux actionnaires et aux marchés financiers.

La composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance sont exposés dans le document de référence.

### **Parité homme femme au sein du conseil**

Madame Anna Mae Sokusky a été désignée administrateur de la société aux termes de l'assemblée générale du 28 juin 2012 pour une durée de 6 années.

Le mandat de Madame Anna Mae Sokusky expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Il est précisé que Madame Anna Mae Sokusky n'exerce pas de fonctions salariées au sein du groupe.

## **2. MODALITES PARTICULIERES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRE AUX ASSEMBLEES GENERALES (L 225-37 AL 8 ET L 225-68 AL 9 DU CODE DE COMMERCE)**

Les modalités de participations des actionnaires aux assemblées générales sont régies par l'article article 23 des Statuts ci-après :

*I. Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, ou de prendre part aux votes par correspondance, ou encore par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions légales et réglementaires. Le droit de l'actionnaire est subordonné à l'enregistrement comptable 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 troisième jour ouvré précédent l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la société par son mandataire, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.*

*Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur simple justification de leur identité.*

*Les actionnaires qui n'ont pas libéré leurs actions des versements exigibles n'ont pas accès à l'assemblée.*

*Le droit de l'actionnaire est subordonné à l'enregistrement comptable 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 troisième jour ouvré précédent l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la société par son mandataire, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.*

*II. Un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire, au président de l'assemblée, ou à toute autre personne (physique ou morale) de son choix dans les conditions prescrites à l'article L. 225-106 du Code de commerce.*

*Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la loi et les règlements, adresser leur formule de procuration concernant toute assemblée générale, soit sous forme papier, soit sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission.*

L'ensemble de ces dispositions est repris au sein du document de référence.

Il n'existe pas de modalités particulières d'accès aux assemblées d'actionnaires.

### **3. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LE GROUPE**

Le groupe Dalet est organisé de la façon suivante :

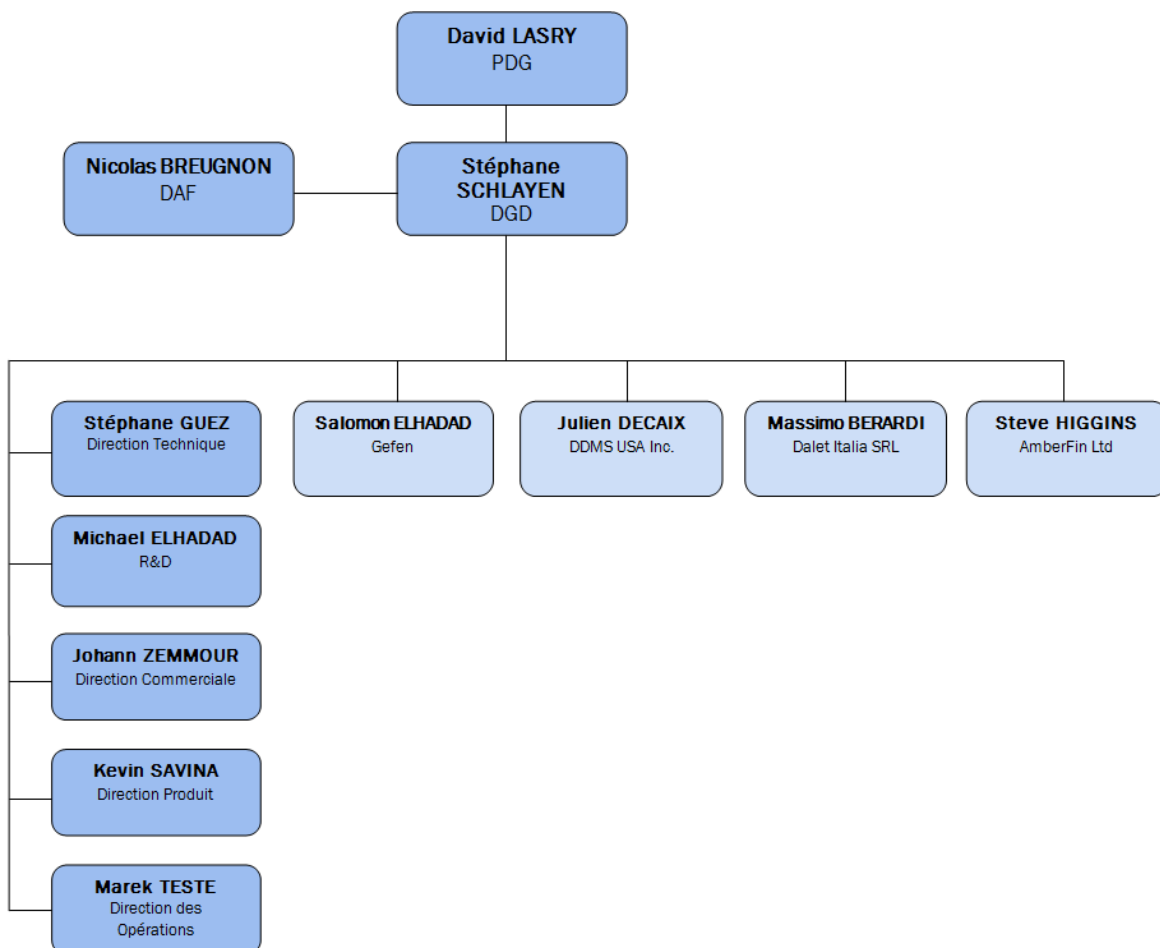
- Des « Business Units » opérationnelles, la société mère Dalet SA exerçant conjointement depuis la France une activité de holding pour le groupe et d'unité opérationnelle
- Différentes implantations commerciales et techniques rattachées aux « Business Units »

Le découpage géographique est le suivant :

- AMERIQUES : DDMS USA Inc. , basée à New York
- EMEA – APAC hors Italie et Royaume Uni : Dalet SA France
- Italie : Dalet Italia
- Royaume Uni : AmberFin Ltd

La direction du groupe est représentée de la façon suivante :

#### **GROUPE DALET**



Le contrôle est exercé en premier lieu par les directions fonctionnelles et opérationnelles du groupe sur la base des référentiels de procédures existants.

### 3.1 Objectifs du Contrôle Interne

Il est rappelé que le dispositif de contrôle interne de Dalet vise, à partir d'une analyse des principales sources de risques propres au groupe et d'une réflexion sur l'encadrement de ces risques :

- d'une part à s'assurer que les membres de l'entreprise se conforment aux lois et règlements, aux règles et normes internes applicables et inscrivent leurs comportements et la réalisation des opérations dans le cadre des valeurs, orientations et objectifs définis par les organes sociaux ,
- d'autre part à vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise.

Ce rapport contient un inventaire des risques existant et un recensement des procédures en vigueur dans le groupe.

En dépit des efforts accomplis, il convient de rappeler que tout dispositif de prévention des risques d'erreur ou de fraude, en particulier dans le domaine comptable et financier, n'offre qu'une assurance raisonnable mais ne saurait représenter une garantie absolue.

### 3.2 Organisation du contrôle interne et rôle des différents intervenants :

Le contrôle interne au sein de la Société est défini comme le processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction générale et le personnel en vue de fournir une assurance raisonnable quant à l'accomplissement des objectifs suivants :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la sauvegarde des actifs.

La Direction Générale groupe définit et planifie les objectifs d'exploitation de la société et de ses filiales qui sont traduits dans le Budget annuel. Ces dispositions sont mises en œuvre par les différents responsables opérationnels.

Chaque société du groupe possède sa propre équipe comptable qui reporte à la Direction Financière à Paris.

La Direction Financière du Groupe est organisée autour de 3 personnes :

Le « **Directeur Administratif et Financier** » a pour mission pour le groupe :

- de mettre en place et d'animer les différents reportings permettant le pilotage financier,
- d'informer le Président, les Directeurs du groupe et le conseil d'administration régulièrement sur les écarts,
- de définir les procédures administrative et financière, et de vérifier leur bonne application dans le groupe,
- d'encadrer et de coordonner les travaux des équipes comptables.

Une « **Chef Comptable en charge de la Consolidation** » qui a pour missions :

- de contrôler la fiabilité des processus de collecte et de traitement des données de base de l'information financière,
- de garantir que les états financiers sociaux sont élaborés dans le respect des normes et règlements en vigueur et du principe de permanence des méthodes comptables, et donnent une vision sincère de l'activité et de la situation de la société,
- d'assurer la disponibilité des informations financières sous une forme et dans les délais requis.



Un « **Contrôleur de Gestion** » basé au Siège en charge de :

- élaborer et veiller à l'application des procédures
- mettre en place les outils de gestion à des fins d'analyse, de reporting et de prévisions
- travailler à l'amélioration des performances de l'entreprise dans tous les domaines.

### **3.3 Description synthétique des procédures de Contrôle Interne**

#### **3.3.1 Contrôle de Gestion**

##### **Consolidation Statutaire**

Le Groupe dispose d'un outil de consolidation permettant de traiter dans le même environnement la consolidation des comptes nécessaire à l'élaboration du reporting interne et les travaux de clôture pour la production des états financiers légaux. Ce logiciel collaboratif dispose de fonctions de gestions des droits et d'audit des écritures avancées (« drill down ») permettant d'assurer la traçabilité et l'intégrité des données. Depuis juin 2016 (information financière semestrielle), le Groupe a fait le choix de présenter ses états financiers en répartissant les charges par destination. Cette décision a été motivée par le souhait de se rapprocher de la présentation généralement retenue par les éditeurs de logiciels appartenant au secteur d'activité du Groupe.

**Le budget annuel** est mensualisé et détaillé au niveau le plus fin pour chaque société sur la base de comptes contributifs ne tenant pas compte des opérations intergroupes.

Un budget consolidé est établi en appliquant les normes de consolidation du groupe en dehors de certains traitements relatifs aux IFRS dont le suivi mensuel ralentirait la préparation des états.

Le budget préparé pour l'année 2016 a été conçu pour permettre la consolidation mensuelle de l'ensemble des sociétés du groupe.

La gestion budgétaire n'est alimentée que par des données comptables après clôture mensuelle des comptes des filiales selon un processus prédéfini.

Un reporting financier est établi pour le groupe et pour chaque société comprenant un compte d'exploitation contributif comparé au budget selon deux dimensions d'analyse :

- une analyse des Produits et Charges par nature :
- une analyse des Produits et Charges par destination :

##### **Tableaux de bord**

Différents tableaux de bords sont destinés au suivi des entrées en commandes et prévision de facturation, de la trésorerie et de la position des comptes clients.

Le carnet de commande est revu régulièrement et qualifié en vertu des dates de livraisons anticipées.

L'ensemble des commandes clients et des factures est géré dans un logiciel commun, multidevises, permettant d'harmoniser les « articles » (constitutifs d'une « commande ») et les données associées aux « affaires » (regroupement de plusieurs commandes).

Par ailleurs, l'ensemble des documents relatif aux opportunités d'affaires est centralisé dans une base de données CRM commune à tous les commerciaux du groupe. La mise à jour régulière de cette base selon un processus hiérarchisé et en vertu de critères précis permet d'évaluer la probabilité de succès des opportunités. L'intégration des données de la Gestion commerciale (commandes, factures, chiffre d'affaires) et des données issues de l'analyse des opportunités se fait dans un outil de « Business Intelligence ».

##### **La Recherche et Développement**

1. **L'équipe produit** : les chefs de produits remontent à partir de leur expérience terrain ou des réponses aux appels d'offres, les demandes de nouvelles fonctionnalités à développer. C'est également à travers la Direction Produit que sont effectués les travaux de recherche pure et de veille technologique,

2. **Le développement et la gestion de la qualité.**

Les méthodes de développement de la société sont basées sur la méthode de travail appelée « Scrum ».

La méthode « Scrum » est une méthodologie incrémentale de gestion de projets souvent rencontrée

dans le développement logiciel. Les itérations sont appelées « sprint ».

Au cours de chaque « sprint », typiquement une période de deux à quatre semaines, l'équipe crée une augmentation du produit potentiellement livrable. A chaque « sprint » est associée une liste de fonctionnalités à réaliser. Ces items sont décomposés par l'équipe en tâches élémentaires de quelques heures.

Dans le « scrum », les rôles sont les suivants :

**Le Directeur de produit (Product Owner)** est le représentant des clients et utilisateurs. C'est lui qui définit l'ordre dans lequel les fonctionnalités seront développées et qui prend les décisions importantes concernant l'orientation du projet.

**Le Scrum Master** est un facilitateur, responsable de l'élimination des obstacles à la capacité de l'équipe à atteindre l'objectif. Il garantit que le processus « Scrum » est utilisé comme prévu.

**L'équipe** est responsable de la livraison du produit. Une équipe se compose généralement de 5 à 9 personnes qui font le travail d'analyser, concevoir, développer, tester, communiquer, documenter, ...

### **Le support Technique**

Le groupe met à la disposition de ses clients sous contrat de support un service « Hot Line » permettant de traiter les incidents par appels téléphoniques. Cette intervention, dite de niveau 1, fera juste l'objet d'un enregistrement si l'intervention au téléphone permet de traiter le problème. On va parler de niveau 2, si l'intervention se limite au service support, ou de niveau 3 si elle nécessite l'intervention des équipes de développement.

Les bogues sont des incidents de fonctionnement reproductibles. Ils sont qualifiés et renseignés après certaines vérifications. Différentes tâches s'enchaînent jusqu'au traitement du bogue : hiérarchisation, planification des ressources, traitement et test de la correction, intégration à un patch correctif, mise à la disposition des clients. L'offre de service s'est étoffée selon plusieurs niveaux d'intervention :

### **Gestion des projets**

Les processus pour la livraison des services professionnels sont basés sur le modèle CMMI (Capability Maturity Model + Integration).

Ils décrivent notamment :

- l'ensemble des étapes de la gestion de projets, depuis le lancement jusqu'à la recette finale, en couvrant les phases de spécifications, déploiement, formation, mise en service, ...,
- la gestion des risques,
- les indicateurs associés,
- les livrables et transferts de responsabilités entre les départements de l'organisation, fonction de l'avancement,
- et les modèles normalisés de documents applicables et points de contrôles.

Une application spécifique de gestion de projets, interfacée avec les autres bases du système d'information du groupe, permet :

- le pilotage de projet,
- la gestion documentaire (contrats, spécifications, compte-rendu, cahiers de tests, factures, demandes d'évolutions, courriels, ...),
- la planification des livraisons logicielles et fonctionnalités dues au titre du projet,
- la priorisation des correctifs éventuels, pour les levées de réserves,
- le suivi de facturation,
- le contrôle des coûts engagés comparés au prévisionnel, et la capture des écarts,
- le suivi des indicateurs définis (en-cours, correctifs, ...).

### **Gestion des temps**

L'organisation de la R&D a évolué de telle sorte que l'analyse de la réalisation des tâches assignées aux développeurs a pu s'affranchir du suivi des temps passés dans un système autonome.

Le suivi des temps passé ne concerne désormais que les équipes en charge de la **gestion des projets**.

Les différents collaborateurs renseignent les temps passés et la nature des différentes tâches effectuées au moyen du logiciel Timesheet développé sous Notes. Ces données alimentent une comptabilité analytique « par

projet ».

Les temps des équipes travaillant sur les projets en cours d'installation sont également recensés dans la base, permettant de faire des mesures d'avancement et des analyses de rentabilité.

### **Acceptation des commandes**

Un circuit de validation des offres permet de diffuser « pour discussion » ou « pour validation » la réponse aux appels d'offres significatifs. Une cellule technique du centre de R&D est chargée de valider les aspects techniques.

Les commandes font ensuite l'objet d'un enregistrement dans une base de gestion commerciale. Un POC « Purchase Order Confirmation » est adressé au client, sanctionnant l'acceptation des termes de la commande par Dalet. L'ensemble des POC « ouverts », c'est-à-dire non facturés est revu régulièrement par les acteurs du processus de facturation au cours d'une réunion. Il existe en moyenne deux réunions de facturation par mois dans les « Business Units » du groupe. Ces données sont compilées automatiquement afin de fournir une vision consolidée des différentes sociétés.

### **Note de Frais**

Du fait de son activité internationale, le groupe génère un niveau important des dépenses de voyage et déplacement. Les missions font l'objet d'une approbation préalable. Les notes de frais sont ensuite soumises pour validation et paiement (circuit électronique de validation).

### **Constatation du chiffre d'affaires.**

A chaque arrêté mensuel des comptes, la facturation et les ajustements de chiffre d'affaires font l'objet d'une revue en fonction des règles de reconnaissance du chiffre d'affaires du groupe. La facturation est ensuite transférée dans la comptabilité.

Un rapprochement est effectué entre la gestion commerciale et la comptabilité pour valider l'exhaustivité de l'opération.

A l'occasion de chaque déclaration trimestrielle du chiffre d'affaires, le Groupe procède à une revue de l'avancement sur projets, et comptabilise les ajustements mis en évidence.

## **3.3.2 Procédures de Gestions des Risques**

### **Contrôle des encaissements et de la trésorerie**

Les risques de fraude interne sont réduits grâce à la dissociation des tâches. Les moyens de paiements sont mis en œuvre de façon autonome et sans l'intervention des signataires. Par ailleurs, les signatures bancaires autorisées sont régulièrement mises à jour et documentées.

Les plus petites filiales (Australie, Espagne, Angleterre, Singapour, Russie) fonctionnent selon un schéma « cost-plus », c'est-à-dire que pour se financer, elles facturent leurs coûts de fonctionnement à la maison mère. Les clients ne sont pas facturés par ces filiales, ceux-ci passant leurs commandes à la maison mère. Ce schéma permet de limiter les flux financiers transitant par les petites filiales et d'en simplifier le contrôle.

### **Engagements de dépenses**

Le groupe a mis en place un système de validation électronique des engagements de dépenses (BED) centralisé dans une base de données commune aux différentes entités du groupe. La validation des engagements s'opère par profil acheteur et comporte deux niveaux de validation. En outre, selon la nature de l'engagement sont définies les personnes notifiées qui ne participent pas au processus de validation mais pour qui l'information sur l'opération en cours peut être pertinente. Certains fournisseurs jugés sensibles ont pour consigne de refuser toute commande non assortie d'un BED comportant les deux autorisations.

### **Risques relatifs à l'information Comptable**

L'ensemble des entités du groupe reportent leurs comptes mensuellement. Les comptes sont comparés au budget et au N-1, puis consolidés. Chaque arrêté des comptes sociaux et consolidés fait l'objet d'une présentation complète des différents postes d'inventaire. La présentation au format légal est complétée d'une présentation au format « budgétaire » pour faciliter la revue analytique des administrateurs.

Toutes les entités étrangères sont suivies par des experts comptables qui participent à la revue mensuelle des comptes, voire assurent la tenue de comptabilité pour les plus petites d'entre elles.

Le groupe utilise différents logiciels de comptabilité et de consolidation fournis dans des versions standards par des éditeurs de logiciels reconnus sur leur marché.

Les travaux des Commissaires aux comptes s'organisent autour d'une réunion d'option préalablement aux travaux d'inventaire qui permet d'aborder les questions techniques. En fin de mission, une réunion de synthèse permet au Président de recueillir leurs remarques.

Les comptes provisoires sont ensuite arrêtés par le conseil d'administration.

### **Risques de Fraude**

Le Groupe est très attentif aux risques de fraude et communique régulièrement auprès des équipes comptables et des responsables d'entités pour rappeler à la vigilance et au respect des procédures.

### **3.3.3 Sécurité informatique et système d'information**

#### **Sécurité**

La norme ISO 27001 décrit les exigences pour la mise en place d'un Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI). Le SMSI recense les mesures de sécurité, dans un périmètre défini, afin de garantir la protection des actifs informationnels. L'objectif est de protéger les informations de toute perte, vol ou altération, et les systèmes informatiques de toute intrusion. La conformité avec les exigences de la norme ISO 27001 est un gage de confiance pour les grands clients du Groupe.

La démarche ISO entreprise en 2016 se poursuit avec pour objectif prochain l'obtention de la certification.

#### **Déploiement du Global Active Directory**

Le déploiement de la gestion des droits réseaux s'est étendu à la quasi-totalité des sociétés du Groupe.

Les utilisateurs doivent se connecter à l'Active Directory pour accéder aux ressources Dalet

Le même identifiant utilisateur/mot de passe permet d'être identifié dans l'ensemble des filiales du Groupe et d'accéder aux fichiers, aux imprimantes, à internet.

#### **Plan de poursuite d'activité**

Le serveur principal de la comptabilité qui héberge les bases de données gestion commerciale et comptables, ainsi que le logiciel de consolidation du Groupe et les fichiers a été cloné en mode virtualisation afin de pouvoir offrir un plan de continuité d'activité en cas de panne du serveur principal

Cette action est complètement transparente pour l'ensemble des utilisateurs, locaux ou distants, sans aucune intervention de leur part.

Par ailleurs, le groupe met en œuvre les procédures standards de sécurité informatique des logiciels développés, de ses outils de travail ou de communication :

- Copies de sauvegarde régulières des sources des programmes en cours de développement, et des contenus de ses systèmes d'informations,
- Dépôt contrôlé des codes source auprès d'un organisme international,
- Mise à jour des serveurs et des postes clients vers les dernières versions Windows apportant ainsi plus de sécurité et corrigeant les failles de sécurité connues,
- Protection contre les attaques informatiques extérieures (programmes coupe-feu, anti-virus avec mise à jour automatique quotidienne sur les postes de travail, outils anti-spam),
- Protection anti-virus du serveur intégrant une protection contre les envois d'informations personnelles non demandées et non autorisées (anti tamper),
- Sauvegarde des postes techniques, administratifs et comptables par une sauvegarde individuelle systématique des ordinateurs sur un disque dur externe,
- Sauvegarde externes des données sensibles,
- La téléphonie permet un renvoi individuel des lignes bureau vers un numéro fixe ou mobile de manière instantanée,
- La messagerie et les applications internes de gestion des projets, des tickets clients, et des produits sont externalisées dans un data center avec sécurité incendie, sécurité électrique, sécurité informatique, redondance des serveurs et protection des données

### 3.4 Principes et règles de rémunération des dirigeants.

Conformément à la loi n° 2006-1770 du 30 décembre 2006, nous vous présentons les principes et les règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations accordées aux mandataires sociaux.

#### 3.4.1 Salaires

Les mandataires sociaux sont rémunérés avec une partie fixe et une partie variable. La partie variable représente environ 30 % de la rémunération totale. Son mode de calcul dépend de la réalisation des objectifs fixés dans le budget annuel, en termes de marge et de dépenses d'exploitations. Le pourcentage de réalisation, d'une part de la marge, d'autre part des dépenses d'exploitation est pondéré d'un coefficient afin de créer un effet multiplicateur, à la hausse ou à la baisse. La moyenne de ces deux valeurs est appliquée au montant de salaire variable, déterminant la prime à payer.

Notons que cette grille de rémunération est commune à l'ensemble des directeurs du groupe et s'applique dans des modalités identiques depuis plusieurs années.

#### 3.4.2 Autres avantages

Les mandataires sociaux bénéficient d'avantages équivalents à ceux accordés aux Directeurs du groupe.

#### 3.4.3 Stock-Options

Néant.

#### 3.4.4 Actions gratuites

Administrateurs	Actions gratuites catégorie A :		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. David Lasry	Néant	Néant	42.679
M. Stéphane Guez	Néant	11.000	42.679
M. Salomon Elhadad	Néant	Néant	39.786
M. Michael Elhadad	Néant	Néant	39.786
Mme Anna Mae Sokusky	Néant	Néant	Néant
Windcrest Partners	Néant	Néant	Néant

<b>Administrateurs</b>	<b>Actions gratuites catégorie B :</b>		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. David Lasry	Néant	Néant	570
M. Stéphane Guez	Néant	Néant	570
M. Salomon Elhadad	Néant	Néant	570
M. Michael Elhadad	Néant	Néant	570
Mme Anna Mae Sokusky	Néant	Néant	Néant
Windcrest Partners	Néant	Néant	Néant

<b>Autres dirigeants</b>	<b>Actions gratuites catégorie A :</b>		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. Stéphane Schlayen (Directeur Général Délégué)	Néant	Néant	31.000

- 10.000 par décision du conseil d'administration du 11 septembre 2007 selon autorisation de l'AG du 30 juin 2006 ;
- 10.000 par décision du conseil d'administration du 18 juillet 2006 selon autorisation de l'AG du 30 juin 2006 ;
- 11.000 par décision, du conseil d'administration du 22 mai 2012 selon autorisation de l'AG du 28 juin 2011.

<b>Autres dirigeants</b>	<b>Actions gratuites catégorie B :</b>		
	accordées pendant l'exercice	acquises pendant l'exercice	accordées au titre d'exercices antérieurs
M. Stéphane Schlayen (Directeur Général Délégué)	Néant	Néant	570

## **16.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **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**

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société DALET 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 le 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 Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Thierry YOUNES

Deloitte & Associés

Ariane BUCAILLE



## **16.5 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES**

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 justificatifs de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvert 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'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

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

---

#### **Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code du commerce.

### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

---

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris et Neuilly-Sur-Seine, le 28 avril 2017

Les commissaires aux comptes

Thierry YOUNES

Deloitte & Associés

Ariane BUCAILLE

## 17 SALARIES

### 17.1 NOMBRE ET REPARTITION

Le Groupe comptait 314 employés au 31 décembre 2016 contre 321 l'année précédente.  
Les effectifs du groupe se décomposent comme suit :

Total personnel équivalent temps plein moyen	2016	2015
Salariés	317	308
VIE (Business France)	14	16
<b>Total</b>	<b>331</b>	<b>324</b>

Total personnel équivalent temps plein au 31 décembre	2016	2015
Salariés	314	321
VIE (Business France)	15	16
<b>Total</b>	<b>329</b>	<b>337</b>

Le Groupe a recours à des contrats V.I.E. en partenariat avec Business France. Les V.I.E ont un statut public et ne sont donc pas comptés dans les effectifs salariés de l'entreprise.

La majorité des employés du Groupe est recrutée à l'équivalent d'un niveau Bac + 5, de formation ingénieur ou école de commerce.

### 17.2 PARTICIPATION ET STOCK-OPTIONS

Merci de se reporter à la *NOTE 10 : Capitaux propres* des notes annexes aux comptes consolidés pour le détail des Plans de Stock-Options.

Les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires attributaires se résument dans le tableau suivant :

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires attributaires et options levées par ces derniers en 2016	Nombre	Prix	Date d'échéance	Plan
Options consenties durant l'exercice 2016 par l'émetteur ou toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options :	Néant			
Options levées durant l'exercice 2016 :	Néant			

Les salariés de Dalet SA bénéficient des dispositions légales en matière de participation. Il n'a pas été versé de participation en 2016.

# 18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

## 18.1 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

### 18.1.1 Capital et Droits de votes au 31 décembre 2016

A la connaissance de la société, la répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2016 est la suivante :

Actionnaires	31-déc-15				31-déc-16			
	Actions		Droits de vote		Actions		Droits de vote	
<b>Dirigeants</b>								
Michaël Elhadad	165 834	4,61%	320 668	6,80%	165 834	4,61%	331 668	6,79%
Salomon Elhadad	153 939	4,28%	198 083	4,20%	150 939	4,20%	203 083	4,16%
David Lasry	165 204	4,60%	289 697	6,14%	163 194	4,54%	298 687	6,12%
Stéphane Guez	154 870	4,31%	309 740	6,57%	165 870	4,62%	320 740	6,57%
Stéphane Schlayen	33 238	0,92%	55 476	1,18%	15 685	0,44%	31 370	0,64%
<b>Investisseurs</b>								
Windcrest Partners Ltd	478 662	13,32%	950 784	20,16%	478 662	13,32%	950 784	19,48%
Hinsdale LCC (*)	129 000	3,59%	145 000	3,07%	129 000	3,59%	145 000	2,97%
Soje Fund LP (*)	609 888	16,97%	660 888	14,01%	609 888	16,97%	660 888	13,54%
Autres titres contrôlés par J. Pinto	100 300	2,79%	100 300	2,13%	103 121	2,87%	103 121	2,11%
<b>Auto détention</b>	41 527	1,16%	-	0,00%	8 198	0,23%	-	0,00%
<b>Divers nominatif</b>	265 935	7,40%	389 748	8,26%	256 864	7,15%	489 952	10,04%
<b>Public</b>	1 295 283	36,04%	1 295 283	27,47%	1 346 425	37,47%	1 346 425	27,58%
<b>Total</b>	<b>3 593 680</b>	<b>100,00%</b>	<b>4 715 667</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 593 680</b>	<b>100,00%</b>	<b>4 881 718</b>	<b>100,00%</b>

3 593 680

4 715 667

3 593 680

4 881 718

(\*) Les fonds Hinsdale LLC et Soje LP sont gérés par M. John Pinto qui détient un pouvoir général statutaire donné par les actionnaires desdits fonds pour exercer les droits de vote au sein des assemblées des sociétés dont les titres sont détenus en portefeuille

### 18.1.2 Franchissements de seuils au cours de l'exercice 2016

Par courrier reçu le 1<sup>er</sup> mars 2016, la société anonyme Financière de l'Echiquier (53 avenue d'Iéna, 75116 Paris), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 26 février 2016, le seuil de 5 % du capital de la société DALET SA et détenir, pour le compte desdits fonds, 179 758 actions DALET SA représentant autant de droits de vote, soit 5,002 % du capital et 3,78 % des droits de vote.

Par courrier reçu le 18 octobre 2016, la société anonyme Financière de l'Echiquier (53 avenue d'Iéna, 75116 Paris), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 14 octobre 2016, le seuil de 5 % des droits de vote de la société DALET SA et détenir, pour le compte desdits fonds, 250 040 actions DALET SA représentant autant de droits de vote, soit 6,96 % du capital et 5,08 % des droits de vote.

## **18.2 DROITS DE VOTE DIFFERENTS DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**

Les principaux actionnaires bénéficient des règles régissant les droits de vote communes à l'ensemble des actionnaires.

## **18.3 ACTIONNARIAT DE CONTROLE**

Voir paragraphe *18.1.1 Capital et Droits de votes au 31 décembre 2016*.

## **18.4 ACCORDS POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE**

A la connaissance de Dalet, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

### **18.4.1 Pacte d'actionnaires**

Il n'existe pas de pacte ni convention d'actionnaire à ce jour.

### **18.4.2 Nantissement**

Les contrats de prêt souscrits pour le financement des acquisitions de Dalet Italia et AmberFin ont fait l'objet de prises de garanties de la part des banques prêteuses sous la forme d'un nantissement du fonds de commerce de Dalet à hauteur de 2.240 milliers d'euros.

## **19 OPERATIONS AVEC LES APPARENTES**

Nous vous prions de bien vouloir vous reporter à la *NOTE 33 : Relations avec les parties liées* des notes annexes aux comptes consolidés.

# 20 INFORMATIONS CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS

## 20.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

Voir le paragraphe 1.3 *Information incluse par référence* du présent document de référence pour le renvoi aux informations financières historiques.

## 20.2 COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2016

1.	<i>Etat de la situation financière au 31 décembre 2016</i> .....	55
2.	<i>Compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2016</i> .....	56
3.	<i>Etat du résultat global de l'exercice clos le 31 décembre 2016</i> .....	57
4.	<i>Tableau des flux de trésorerie consolidés</i> .....	58
5.	<i>Variation des capitaux propres du groupe</i> .....	59
6.	<i>Notes annexes aux comptes consolidés</i> .....	60
6.1.	<i>NOTES PRELIMINAIRES</i> .....	60
6.1.1.	<i>Informations relatives à l'entreprise</i> .....	60
6.1.2.	<i>Déclaration de conformité aux IFRS</i> .....	60
6.2.	<i>AUTRES NOTES</i> .....	61
6.2.1.	<i>Principes comptables</i> .....	61
6.2.2.	<i>Faits caractéristiques et événements postérieurs à la clôture</i> .....	65
6.3.	<i>NOTES SUR LE BILAN</i> .....	66
6.4.	<i>NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE</i> .....	75
6.5.	<i>INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES</i> .....	80

# 1. Etat de la situation financière au 31 décembre 2016

Etat de la situation financière (en milliers d'euros)	Notes	31-déc.-16 12 mois	31-déc.-15 12 mois
Goodwill	1	5 604	6 213
Immobilisations incorporelles	2	5 375	5 959
Immobilisations corporelles	3	1 333	1 367
Actifs financiers à long terme	4	360	358
Disponibilités bloquées à long terme	5	180	325
Autres actifs non courants	6	1 718	1 008
Impôts différés actifs	26	424	415
<b>ACTIF NON COURANT</b>		<b>14 992</b>	<b>15 644</b>
Stocks		428	247
Clients	7	17 814	14 483
Autres débiteurs	8	1 701	1 427
Trésorerie et équivalent trésorerie	9	6 532	4 335
Actifs d'impôt exigible		299	166
<b>ACTIF COURANT</b>		<b>26 774</b>	<b>20 658</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>41 766</b>	<b>36 302</b>
Capital		7 187	7 187
Primes		9 682	9 614
Réserves consolidées		-4 655	-3 334
Résultat Net part du groupe		660	-800
Réserves de Conversion		2 276	2 528
<b>Capitaux propres part du groupe</b>		<b>15 150</b>	<b>15 194</b>
Intérêts minoritaires		9	8
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	10	<b>15 159</b>	<b>15 202</b>
Dettes financières à long terme	11	2 930	3 724
Provisions à long terme	12	677	554
Impôt différés passifs	26	578	880
Autres passifs non courants		754	744
<b>PASSIF NON COURANT</b>		<b>4 938</b>	<b>5 901</b>
Provisions à court terme	13	96	
Dettes financières à court terme	11&14	2 332	1 292
Dettes d'impôt exigible		38	81
Fournisseurs		3 962	3 349
Dettes fiscales et sociales	15	4 316	4 063
Autres créditeurs	16	10 926	6 413
<b>PASSIF COURANT</b>		<b>21 669</b>	<b>15 198</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>41 766</b>	<b>36 302</b>

## 2. Compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Compte de Résultat Consolidé (en milliers d'euros)	Notes	31-déc.-16 12 mois	31-déc.-15 12 mois
Chiffre d'affaires	17	48 226	47 463
Coût des ventes		-21 627	-22 485
<b>Marge brute</b>	18	<b>26 598</b>	<b>24 978</b>
Frais de recherche et développement	19	-11 634	-10 999
Frais de marketing et vente	20	-8 984	-9 044
Frais généraux et administratifs	21	-4 599	-4 650
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>		<b>1 381</b>	<b>285</b>
Perte de valeur des actifs à long terme			-411
Autres produits et charges opérationnels	24	-76	
<b>Résultat Opérationnel</b>		<b>1 305</b>	<b>-125</b>
Charges et produits financiers	25	-425	-336
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>880</b>	<b>-461</b>
Impôt sur les résultats	26	-220	-339
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>660</b>	<b>-800</b>
Résultat Net part du groupe		660	-800
Résultat des minoritaires		0	0
Résultat net par action (en euros)		0,18 €	-0,22 €
Résultat net dilué par action (en euros)		0,17 €	-0,21 €
Nombre moyen d'actions		3 593 680	3 593 680
Nombre moyen d'actions dilué		3 885 482	3 886 153
Nombre d'actions ordinaires		3 593 680	3 593 680
Options de souscription d'actions		0	0
Actions gratuites		291 802	292 473



### 3. Etat du résultat global de l'exercice clos le 31 décembre 2016

(en milliers d'euros)	31-déc-16	31-déc-15
<b>Résultat net</b>	660	-800
Ecart de conversion	-682	1 212
Couverture de flux de trésorerie	0	0
Impôt différé sur couverture de flux de trésorerie	0	0
Titres disponibles à la vente	0	0
Autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres	-81	308
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	-763	1 520
<b>Resultat global</b>	<b>-103</b>	<b>720</b>
dont part du groupe	-104	719
dont intérêts minoritaires	0	0

## 4. Tableau des flux de trésorerie consolidés

<b>TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE NETTE (en milliers d'euros)</b>	<b>31-déc-16 12 mois</b>	<b>31-déc-15 12 mois</b>
<b>Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)</b>	660	-800
+/- Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	3 841	3 416
+/- perte de valeur sur actifs à long terme	0	411
+/- Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	89	93
-/+ Plus et moins-values de cession	-5	-1
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>4 585</b>	<b>3 118</b>
+ Coût de l'endettement financier net	128	153
+/- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	220	339
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>4 933</b>	<b>3 611</b>
- Impôts versé (B)	-563	-182
<b>+/- Variation du B.F.R. lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel)(C)</b>	<b>769</b>	<b>-20</b>
<b>= FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE (D) = (A + B + C)</b>	<b>5 139</b>	<b>3 408</b>
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-3 334	-3 565
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	35	178
+/- Incidence des variations de périmètre	0	-257
+/- Variation des prêts et avances consentis	33	-3
<b>= FLUX NET de TRESORERIE LIE aux OPERATIONS D'INVESTISSEMENT (E )</b>	<b>-3 265</b>	<b>-3 647</b>
-/+ Rachats et reventes d'actions propres	-23	-56
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts	415	883
- Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)	-1 150	-1 052
- Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)	-112	-147
+/- Autres flux liés aux opérations de financement	903	156
<b>= FLUX NET de TRESORERIE LIE aux OPERATIONS de financement (F)</b>	<b>34</b>	<b>-216</b>
+/- Incidence des variations des cours des devises (G)	87	242
<b>= VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE ( D + E + F + G )</b>	<b>1 996</b>	<b>-212</b>
<u>Trésorerie à la clôture de la période</u>		
Trésorerie et équivalents - découverts bancaires	6 313	4 317
<u>Trésorerie à l'ouverture de la période</u>		
Trésorerie et équivalents - découverts bancaires	4 317	4 529
Variation	1 996	-212

## 5. Variation des capitaux propres du groupe

(en milliers d'euros)	Capital	Prime	Réserves consolidées	Ecart de conversion	Titres de l'entreprise consolidante	Paiement fondé sur des actions	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres TOTAL
situation IFRS au 31 décembre 2014	7 187	9 620	-3 767	1 444	-192	124	14 416	7	14 423
<b>Résultat 2015</b>			<b>-800</b>				<b>-800</b>	<b>0</b>	<b>-800</b>
<i>Ecart de conversion</i>			131	1 082			1 212		1 212
<i>Autres produits et charges directement</i>			308				308		308
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>			<b>438</b>	<b>1 082</b>			<b>1 520</b>		<b>1 520</b>
<b>Résultat global</b>							<b>720</b>	<b>0</b>	<b>720</b>
Augmentation de capital IFRS 2 - attribution d'actions gratuites		-6	6			93	93		93
Titres auto-contrôle					-56		-56		-56
Résultat / titres auto-contrôle									
<i>retraitement emprunt décote = subv</i>			19				19		19
situation IFRS au 31 décembre 2015	7 187	9 614	-4 102	2 528	-248	217	15 194	8	15 202
<b>Résultat 2016</b>			<b>660</b>				<b>660</b>	<b>1</b>	<b>661</b>
<i>Ecart de conversion</i>			-430	-251			-682		-682
<i>Autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres</i>			-81				-81		-81
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>			<b>-512</b>	<b>-251</b>			<b>-763</b>		<b>-763</b>
<b>Résultat global</b>							<b>-103</b>	<b>1</b>	<b>-102</b>
Augmentation de capital IFRS 2 - attribution d'actions gratuites		68	56			-35	89		89
Titres auto-contrôle					189		189		189
Résultat / titres auto-contrôle			-200				-200		-200
<i>retraitement emprunt décote = subv</i>			-19				-19		-19
situation IFRS au 31 décembre 2016	7 187	9 682	-4 117	2 276	-60	182	15 150	9	15 159

## 6. Notes annexes aux comptes consolidés

### 6.1. NOTES PRELIMINAIRES

#### 6.1.1. Informations relatives à l'entreprise

Dalet est une société anonyme à Conseil d'administration dont le siège social est situé au 16 rue Rivay, 92300 Levallois-Perret. Les états financiers consolidés du groupe intègrent la société et ses filiales.

Dalet conçoit des logiciels de gestion de contenu numérique audio et vidéo, essentiellement pour des diffuseurs Radio et Télévision. Certaines applications de « media asset management » ou d'acquisition de données ont permis l'extension de l'offre à d'autres marchés, comme les tribunaux des pays autorisant les enregistrements ou les parlements.

#### 6.1.2. Déclaration de conformité aux IFRS

Les principes comptables appliqués par le Groupe au 31 décembre 2016 sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015.

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée de normes, amendements et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

#### Textes adoptés par l'Union Européenne :

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le Groupe dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016 sont identiques à celles retenues pour les comptes au 31 décembre 2015 à l'exception des normes, amendements de normes et interprétations dont l'application est obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe.

Aucune nouvelle norme ne s'applique pour la première fois à compter du 1<sup>er</sup> 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.

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<sup>er</sup> 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.

## 6.2. AUTRES NOTES

### 6.2.1. Principes comptables

#### Règles de consolidation et périmètre

Les états financiers des sociétés dans lesquelles Dalet exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif, sont consolidés suivant la méthode de l'intégration globale. Le contrôle est présumé exister lorsque Dalet détient le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une activité économique afin d'en obtenir des avantages.

Les incidences des transactions entre les sociétés du groupe sont éliminées.

Les sociétés appartenant au périmètre de consolidation de l'exercice sont les suivantes :

Nom de la société	Méthode de Consolidation	% intérêts	% de contrôle	Pays d'activité
Dalet SA	Société Mère	N/A	N/A	France
Dalet Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Digital Media Systems USA Inc.	Intégration Globale	100 %	100 %	Etats Unis
Gefen Ltd	Intégration Globale	99,89 %	99,89 %	Israël
Dalet GmbH	Intégration Globale	100 %	100 %	Allemagne
Dalet Sistemas España	Intégration Globale	99,98 %	99,98 %	Espagne
Dalet Australia Pty Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Australie
Dalet Systems Asia Pte Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Singapour
Dalet Italia S.R.L.	Intégration Globale	100 %	100 %	Italie
Dalet Media Systems LLC	Intégration Globale	100%	100%	Russie
AmberFin Ltd	Intégration Globale	100%	100%	Royaume-Uni

#### o *Date d'arrêt des comptes*

Les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation sont consolidées sur la base des comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2016 mis en harmonie avec les principes comptables retenus par le groupe.

#### o *Conversion des états financiers en devises*

La monnaie de fonctionnement de chacune des entités du groupe est la monnaie de l'environnement économique dans lequel l'entité opère.

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés. 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 "réserves de conversion" des capitaux propres consolidés.

Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

### ○ *Opérations en devises*

Les opérations en monnaie étrangère sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de clôture. Tous les écarts sont enregistrés en résultat à l'exception des éléments qui en substance font partie de l'investissement net dans les filiales étrangères qui sont comptabilisés dans les capitaux propres.

### **Bases de préparation :**

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

Ils sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction et instruments financiers classés comme disponibles à la vente.

Les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés et classés en actifs détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La préparation des états financiers selon les normes IFRS nécessite de la part de la direction l'exercice du jugement, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

### **Principes de présentation**

Les actifs liés au cycle d'exploitation normal du groupe, les actifs détenus dans la perspective d'une cession dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice ainsi que la trésorerie disponible et les valeurs mobilières de placement constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice constituent des dettes courantes.

Par ailleurs, dans un souci de clarté de lecture de ses comptes et en conformité avec les recommandations du Conseil National de la Comptabilité (CNC R-2004-02) et de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), le groupe a fait le choix d'isoler les éléments non récurrents significatifs au sein de son « Résultat opérationnel » et matérialisera à ce titre le « Résultat opérationnel courant » et les « Autres produits et charges opérationnels ». Ces derniers ne comprennent que des éléments en nombre limité, inhabituels et peu fréquents, de montant particulièrement significatif, généralement repris dans la communication financière.

### **Règles et méthodes d'évaluation**

#### ○ *Goodwill*

L'écart calculé entre le coût d'achat de participations acquises et la quote-part revenant au groupe dans les actifs et les passifs identifiés de l'entreprise acquise valorisés à leur juste valeur est inscrit au poste « Goodwill » et affecté à chaque Unité Génératrice de Trésorerie susceptible de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprise.

Ultérieurement, ces goodwills sont évalués à leurs coûts diminués d'éventuelles pertes de valeurs.

#### ○ *Frais de développement*

Les frais de développement engagés dans le cadre de la création de progiciels (nouveaux projets et développement de modules existants) sont comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Ces frais de développement sont amortis sur la durée de commercialisation prévue des progiciels compte tenu des évolutions technologiques constatées sur ce marché.

Les frais de développement ne répondant pas aux critères exposés ci-dessus sont comptabilisés en charges d'exploitation, au fur et à mesure de leur engagement.

#### ○ *Autres Immobilisations incorporelles et corporelles*

Les immobilisations incorporelles (hors frais de développement) et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur.

Les valeurs comptables des actifs incorporels et corporels sont revues à chaque clôture afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur de chacun des actifs considérés.

Les amortissements sont calculés linéairement sur la durée d'utilisation attendue des différentes catégories d'immobilisations. Ces durées sont principalement les suivantes :

- Matériel informatique : linéaire sur 3 ans
- Matériel de bureau : linéaire sur 5 ans
- Agencements, installations : linéaire sur 7 ans
- Logiciels : linéaire sur une durée de 1 à 3 ans

Les frais d'entretien et de réparation sont constatés en charges de l'exercice.

#### ○ *Immobilisations financières*

Les immobilisations financières sont représentatives de dépôts et cautionnements, comptabilisés à leur valeur historique.

#### ○ *Impôts différés*

Conformément à la norme « IAS 12 Impôts sur le résultat », les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable pour toutes les différences temporaires existant entre le résultat retraité pour être mis en harmonie avec les principes comptables du groupe et le résultat fiscal de chaque entité consolidée. Le taux d'impôt retenu est celui en vigueur à la date de l'arrêté.

Les actifs d'impôt différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs existeront sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées.

#### ○ *Stocks*

Les stocks sont constitués principalement de cartes audionumériques et de matériel informatique.

Les stocks de cartes sont valorisés selon la méthode FIFO. Ils sont provisionnés si leur valeur de réalisation possible devient inférieure à leur coût d'acquisition.

#### ○ *Trésorerie et équivalents de trésorerie*

Les valeurs mobilières de placement (VMP) comprennent principalement des parts d'OPCVM de trésorerie qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme et ne présentent pas de risque de perte de valeur en cas d'évolution des taux d'intérêts. Les VMP sont comptabilisées à la juste valeur : les variations de celle-ci sont comptabilisées en résultat de l'exercice, conformément à la norme « IAS 39 Instruments financiers, comptabilisation et évaluation ».

#### ○ *Clients et comptes rattachés*

Le groupe commercialise ses services auprès d'une clientèle variée. Il évalue périodiquement le risque de crédit et la situation financière de ses clients, et provisionne les pertes potentielles sur créances non recouvrables.

Les risques de recouvrement clients sont appréciés en tenant compte des difficultés de recouvrement identifiées et constatés en provision pour dépréciation. La méthode d'évaluation retenue combine une analyse de l'ancienneté des comptes clients (pourcentage de dépréciation variant selon l'ancienneté) avec des estimations de la Direction réalisées au cas par cas. D'autre part, les éventuels litiges techniques avec certains clients font l'objet d'une provision pour risques.

Le groupe à travers la société Dalet Italia procède à l'affacturage d'une partie de ses créances. La société d'affacturage prend en charge le recouvrement des créances, octroyant un droit de tirage à hauteur d'une fraction des créances cédées. Les créances clients cédées sont maintenues dans le poste « clients » et les créances ayant fait l'objet d'un tirage figurent dans le poste « dettes financières à court terme ».

○ **Provisions à court terme.**

Les obligations du groupe à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêté des comptes consolidés et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable sans contrepartie au moins équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante conformément à la norme « IAS 37 : Provisions, passifs éventuels, et actifs éventuels ».

Les provisions pour litiges font l'objet d'une analyse au cas par cas.

En ce qui concerne les provisions pour restructurations, le coût estimé des mesures de restructuration est pris en charge dès que celles-ci ont fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce ou d'un début d'exécution.

○ **Engagements en matière de retraite (provisions à long terme)**

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du groupe sont constatés en charges de l'exercice auxquels ils sont liés.

Pour les 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. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures.

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Lorsque les hypothèses de calcul sont révisées, il en résulte des écarts actuariels qui sont comptabilisés en « autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres » dans l'état du résultat global de l'exercice.

Il n'y a pas d'autre régime à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi dans les sociétés du groupe.

○ **Actions propres**

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes de cession sont inscrits dans les réserves consolidées.

○ **Résultat par action**

Le résultat net consolidé par action est déterminé sur la base du résultat consolidé ramené au nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice.

Le résultat net consolidé par action après dilution est calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant l'exercice augmenté du nombre d'actions qui résulterait de la levée de tous les bons ou options de souscription d'actions attribués.

○ **Chiffre d'affaires**

Les règles de prise en compte du chiffre d'affaires, en application des normes IAS 18 et IAS 11, sont les suivantes :

**Prestations faisant l'objet d'un forfait**

Le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de l'avancement des travaux sur la base des coûts engagés et des coûts restant à venir. Une provision pour perte à terminaison est constatée contrat par contrat dès qu'une perte est anticipée. Des factures à établir ou des produits constatés d'avance sont enregistrés lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux.

Les prestations pouvant être isolées sont reconnues au moment de leur réalisation.

**Intégration de Systèmes associée à des ventes de progiciels ou de matériels (projets dits "complexes")**

La part de revenu relative aux ventes de progiciels et matériels associés à la réalisation de projets complexes est enregistrée lorsque le transfert des risques et avantages est effectué. Ce transfert a généralement lieu à la livraison, sauf dans les cas où les projets présentent un degré de complexité



élevé et sont susceptibles de comporter des risques particuliers quant à leur achèvement. Dans ce cas, le projet est considéré dans son ensemble et le revenu est enregistré à l'avancement.

#### ***Ventes de Progiciels et de Matériel***

Pour les ventes de progiciels et de matériel seules, la vente est comptabilisée en chiffre d'affaires lorsque l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété est transféré à l'acheteur.

#### ***Maintenance***

Le chiffre d'affaires relatif à ces prestations est enregistré prorata temporis sur la durée du contrat.

### **6.2.2. Faits caractéristiques et événements postérieurs à la clôture**

#### ***Faits caractéristiques :***

Néant.

#### ***Événements postérieurs à la clôture :***

Une réclamation commerciale intervenue postérieurement à la date de clôture des comptes a fait l'objet d'une déclaration auprès de l'assureur en responsabilité civile professionnelle qui a pris le dossier en charge. L'instruction est en cours, devant l'impossibilité d'évaluer l'issue de cette demande, il n'a pas été comptabilisé de provision.

## 6.3. NOTES SUR LE BILAN

### NOTE 1 : Goodwill

Le goodwill figurant au bilan du groupe concerne les sociétés Dalet Italia acquise en 2010 pour 1.948 milliers d'euros et AmberFin acquise le 6 avril 2014 pour 4.401 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
<b>Valeur nette à l'ouverture</b>	<b>6 213</b>	<b>6 349</b>
Pertes de valeur		-411
Ecart de conversion	-609	274
<b>Valeur nette à la clôture</b>	<b>5 604</b>	<b>6 213</b>

Au cours de l'exercice 2016, plusieurs décisions ont été prises avec pour objectif d'accélérer la fusion opérationnelle et commerciale d'AmberFin dans Dalet. De ce fait, il est devenu difficile de distinguer la marge opérationnelle dégagée par AmberFin au sein du Groupe, les activités étant devenues indissociables.

Pour tenir compte de cette évolution, les tests de perte de valeur ont été pratiqués sur l'ensemble du périmètre représentant l'UGT unique et non plus uniquement sur AmberFin dont l'activité commerciale, produit, et développement est désormais confondue avec l'activité historique de Dalet.

La valeur comptable est ainsi comparée à sa valeur recouvrable sur la base de l'appréciation de sa valeur d'utilité.

La projection des flux de trésorerie a été établie à partir des prévisions les plus récentes approuvées par la direction pour les trois prochaines années recouvrant l'activité du Groupe.

- Taux d'actualisation retenue : 10,4 %
- Taux de croissance à l'infini : 1 %

Les résultats de ces tests ne révèlent pas de perte de valeur sur l'UGT.

L'analyse de sensibilité pratiquée en faisant varier le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini de 0,5 point n'a pas fait apparaître de perte de valeur par rapport aux actifs testés :

		Taux de croissance long terme		
		0,5%	1,0%	1,5%
<u>Taux d'actualisation</u>	9,9%	néant	néant	néant
	10,4%	néant	néant	néant
	10,9%	néant	néant	néant

## NOTE 2 : Immobilisations incorporelles nettes

L'évolution des immobilisations incorporelles s'analyse ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16				31-déc.-15			
	Logiciels	Marques	Frais de développement	Total	Logiciels	Marques	Frais de développement	Total
<b><u>Valeurs brutes</u></b>								
<b>Au 1er janvier</b>	549	335	25 739	<b>26 623</b>	492	316	22 721	<b>23 529</b>
Décalage ouverture clôture					0		1	<b>1</b>
Augmentations	41			<b>41</b>	56			<b>56</b>
Actifs générés en interne			2 907	<b>2 907</b>			2 893	<b>2 893</b>
Effets des variations de change	0	-48	-305	<b>-352</b>	1	19	123	<b>144</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>590</b>	<b>287</b>	<b>28 341</b>	<b>29 219</b>	<b>549</b>	<b>335</b>	<b>25 739</b>	<b>26 623</b>
<b><u>Amortissements</u></b>								
<b>Au 1er janvier</b>	469		20 195	<b>20 664</b>	418		17 007	<b>17 425</b>
Décalage ouverture clôture					0		0	<b>0</b>
Dotations aux immobilisations	51		3 232	<b>3 283</b>	49		3 177	<b>3 227</b>
Effets des variations de change	0		-102	<b>-102</b>	1		11	<b>13</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>520</b>		<b>23 325</b>	<b>23 845</b>	<b>469</b>		<b>20 195</b>	<b>20 664</b>
<b><u>Valeurs nettes</u></b>								
<b>Au 1er janvier</b>	80	335	5 543	<b>5 959</b>	74	316	5 715	<b>6 104</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>70</b>	<b>287</b>	<b>5 017</b>	<b>5 375</b>	<b>80</b>	<b>335</b>	<b>5 543</b>	<b>5 959</b>

## NOTE 3 : Immobilisations corporelles nettes

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16					31-déc.-15				
	Travaux et agencements	Matériel informatique	Matériel de transport	Mobilier	Total	Travaux et agencements	Matériel informatique	Matériel de transport	Mobilier	Total
<b>Valeurs brutes</b>										
<b>Au 1er janvier</b>	1 054	2 513	149	358	<b>4 074</b>	1 067	2 254	144	322	<b>3 786</b>
Décalage ouverture clôture						0	-1	0	0	-1
Augmentations	55	259		71	<b>385</b>	117	481	2	16	<b>616</b>
Sorties	-12	-194		-15	<b>-221</b>	-223	-325	-3		<b>-551</b>
Effets des variations de change	31	-19	3	10	<b>26</b>	94	105	5	20	<b>224</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 128</b>	<b>2 560</b>	<b>152</b>	<b>424</b>	<b>4 264</b>	<b>1 054</b>	<b>2 513</b>	<b>149</b>	<b>358</b>	<b>4 074</b>
<b>Amortissements</b>										
<b>Au 1er janvier</b>	289	2 065	90	262	<b>2 707</b>	380	1 884	71	235	<b>2 569</b>
Décalage ouverture clôture						0	-1	1	0	-1
Dotations aux immobilisations	134	248	14	20	<b>417</b>	107	251	19	16	<b>393</b>
Sorties	-12	-163		-15	<b>-191</b>	-223	-151	-1		<b>-375</b>
Effets des variations de change	12	-21	1	6	<b>-2</b>	25	83	1	12	<b>121</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>423</b>	<b>2 129</b>	<b>105</b>	<b>274</b>	<b>2 931</b>	<b>289</b>	<b>2 065</b>	<b>90</b>	<b>262</b>	<b>2 707</b>
<b>Valeurs nettes</b>										
<b>Au 1er janvier</b>	765	447	59	96	<b>1 367</b>	687	370	73	87	<b>1 217</b>
<b>Au 31 décembre</b>	<b>705</b>	<b>431</b>	<b>46</b>	<b>151</b>	<b>1 333</b>	<b>765</b>	<b>447</b>	<b>59</b>	<b>96</b>	<b>1 367</b>

## NOTE 4 : Actifs financiers à long terme

Les actifs financiers à long terme se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Titres immobilisés		0
Dépôts et garanties sur locaux loués	164	160
Autres dépôts et cautionnements	196	198
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>358</b>

## NOTE 5 : Disponibilités bloquées à long terme

Les disponibilités bloquées à plus d'un an sont constituées de comptes bloqués ou de SICAV de trésorerie nanties en garantie de cautions bancaires émises dans le cadre des opérations commerciales.

## NOTE 6 : Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Avances aux salariés	98	78
Autres créances sociales	135	127
TVA sur créances irrécouvrables	10	10
Crédits d'impôt	1 315	653
Autres créances d'impôt	49	66
Divers	111	74
<b>Total</b>	<b>1 718</b>	<b>1 008</b>

## NOTE 7 : Clients

Le détail du poste client est le suivant :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Créances Clients	18 070	15 000
<i>Provisions</i>	<i>-256</i>	<i>-517</i>
<b>Total</b>	<b>17 814</b>	<b>14 483</b>

Compte tenu des délais de paiements accordés par le Groupe, la valeur nominale des créances clients reflète leur juste valeur.

## NOTE 8 : Autres débiteurs

Les autres comptes débiteurs se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Créances sociales	48	34
Créances fiscales	118	118
Charges constatées d'avance	1 406	1 166
Dépôts et cautionnements	41	84
Divers	88	25
<b>Total</b>	<b>1 701</b>	<b>1 427</b>

## NOTE 9 : Trésorerie et équivalents de trésorerie

La « trésorerie et équivalents de trésorerie » s'élève à 6 532 milliers d'euros au 31 décembre 2016 contre 4.335 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

Un reclassement est effectué dans « les disponibilités bloquées à long terme » selon l'échéancier prévisionnel suivant :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16		31-déc.-15	
	< 1 an	> 1 an	< 1 an	> 1 an
Comptes bloqués en garantie de cautions bancaires		14		14
SICAV nanties en garantie de cautions bancaires		166		311
Comptes bancaires	6 495		4 300	
SICAV gagées	37		35	
<b>Trésorerie et équivalent trésorerie</b>	<b>6 532</b>		<b>4 335</b>	
<b>Disponibilités bloquées à long terme</b>		<b>180</b>		<b>325</b>

## NOTE 10 : Capitaux propres

Au 31 décembre 2016, le capital de Dalet est représenté par 3.593.680 actions de catégorie A d'une valeur nominale de 2 euros, soit un capital social de 7.187.360 euros.

- **Plans d'attribution d'options de souscription d'actions**

Il n'existe pas de plan d'attribution de stock-options en cours de validité.

- **Plans d'attribution d'actions gratuites**

Plan d'attribution gratuite d'actions en cours

*Assemblée générale mixte du 28 juin 2011 :*

L'assemblée générale mixte du 28 juin 2011 a autorisé le Conseil d'administration à procéder au bénéfice de certains membres du personnel salarié et des cadres dirigeants de la société Dalet SA et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-197-1 et suivants du Code de commerce à des attributions ou des émissions d'actions gratuites dans la limite de 5 % du capital. La période d'acquisition est fixée à deux ans, les actions attribuées devant être conservées deux ans par les bénéficiaires à compter de l'attribution définitive.

**Conseil d'administration du 22 mai 2012**

Usant de ses délégations dans le respect de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 28 juin 2011, le Conseil d'administration en date du 22 mai 2012 a décidé les attributions d'actions gratuites suivantes :

- au profit des dirigeants du Groupe, une attribution maximale de 55.000 actions gratuites assortie de conditions d'objectifs et d'une période d'acquisition de 2 ans.
- au profit des salariés non dirigeants du Groupe, une attribution maximale de 89.000 actions gratuites assortie de conditions d'objectifs et d'une période d'acquisition de 2 ans.

En date du 23 mai 2014, le président a constaté la réalisation intégrale des conditions d'objectif et a procédé à l'attribution de 44.000 actions gratuites aux dirigeants et 66.000 actions gratuites aux salariés du Groupe. L'attribution des 34.000 actions revenant aux salariés et au dirigeant de la filiale Nord-Américaine DDMS USA Inc. a été repoussée au 23 mai 2016.

Assemblée générale mixte du 30 juin 2014 :

**Conseil d'administration du 9 avril 2015**

Usant de ses délégations dans le respect de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 30 juin 2014, le Conseil d'Administration en date du 9 avril 2015, a décidé l'attribution de trois mille (3.000) actions de préférence de catégorie B pouvant donner lieu à l'attribution maximale de 300.000 actions ordinaires de catégorie A en fonction d'objectifs de cours du titre.

Le capital potentiel au 31 décembre 2016 se résume de la façon suivante :

<b>Capital potentiel</b>	<b>31 dec. 2016</b>
Nombre d'actions ordinaires	3 593 680
Actions gratuites en attente d'attribution	néant
Actions gratuites potentielles en attente d'attribution	300 000
Actions auto-détenues au 31 déc. 2016	8 198
<b>Total à créer</b>	291 802
<b>Total potentiel</b>	3 885 482

Etant donné le total des actions potentielles à créer, la dilution totale maximale au 31 décembre 2016 (rapport du nombre de titres pouvant être créés sur le nombre de titres composant le capital) est de 8,1 %.

Synthèse des attributions gratuites d'actions

Le tableau ci-dessous résume l'historique des différents plans d'attribution au bénéfice des salariés et des administrateurs :

*Actions de catégorie A*

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2016
18 juillet 2006	30 juin 2006	10 000	5,95	59 500	2008	10 000
11 sept. 2007	30 juin 2006	26 560	5,95	158 032	2009	26 200
23 février 2009	26 juin 2008	9 800	1,95	19 110	2011	9 800
31 août 2010	24 juin 2010	64 000	3,90	249 600	2012	63 358
26 avril 2011	24 juin 2010	58 000	4,41	255 780	2013	57.572
22 mai 2012	26 juin 2011	110 000	3,64	400 400	2014	110.000
22 mai 2012	26 juin 2011	34 000	3,64	123 760	2016	34.000

*Actions de catégorie B*

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2016
9 avril 2015	30 juin 2014	3 000	néant	386 880	2020	néant

Plus particulièrement concernant les administrateurs, trois plans d'attribution gratuite d'action de catégorie A sont en cours :

Date du conseil d'administration (attribution)	Nombre total d'actions attribuées	Actions attribuées avec clause de performance	Actions attribuées ou pour lesquelles les conditions de performance sont remplies au 31 déc. 2016
31 aout 2010	64 000	64 000	63 358
26 avril 2011	58 000	26 000	57 572
22 mai 2012	44 000	44 000	44 000

- **Actions propres**

Au 31 décembre 2016, la société détient 8.198 actions propres.

Nombre de titres composant le capital au 1 <sup>er</sup> janvier 2016 :	3 593 680
Titres auto-détenus de manière directe et indirecte au 1er janvier 2016	41 527
Titres achetés dans l'exercice :	29 062
Titres vendus dans l'exercice :	28 391
Titres émis au cours de l'exercice :	néant
Nombre de titres transférés dans l'exercice :	34 000
Nombre de titres annulés dans l'exercice :	néant
Titres auto-détenus de manière directe et indirecte au 31 décembre 2016 :	8 198
Nombre de titres composant le capital au 31 décembre 2016 :	3 593 680

## NOTE 11 : Dettes financières à long terme

Les dettes financières à long terme de 2.930 milliers d'euros sont constituées de divers emprunts bancaires pour leur part à plus d'un an d'échéance.

Les emprunts bancaires pour leurs parts « court terme » et « long terme » se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16			31-déc.-15		
	< 1 an	> 1 an	Total	< 1 an	> 1 an	Total
Emprunt finançant l'acquisition d'AmberFin	623	1 898	2 522	453	2 522	2 975
Emprunt : Développement Participatif (1)	185	132	317	205	317	522
Emprunts souscrits par Dalet Italia	219	307	526	292	158	450
Emprunts divers	197	592	789	185	727	913
<b>Total</b>	<b>1 224</b>	<b>2 930</b>	<b>4 154</b>	<b>1 136</b>	<b>3 724</b>	<b>4 860</b>

(1) Contrat de prêt participatif BPI mis en place conjointement avec une banque partenaire.



## NOTE 12 : Provisions à long terme

(en milliers d'euros)	31-déc.-15	Augmentation	Diminution	Autres	Ecart de conversion	31-déc.-16
<b>Provisions à long terme</b>	<b>554</b>	<b>77</b>	<b>-31</b>	<b>81</b>	<b>-4</b>	<b>677</b>
dont provisions :						
Engagements de retraite	509	69	-1	81		659
TVA sur créances irrécouvrables	10					10
Autres risques	34	8	-31		-4	8

Les provisions à long terme sont constituées principalement des engagements de retraite comptabilisés conformément à la norme « IAS 19 : avantages du personnel » pour 659 milliers d'euros sur la maison mère située en France.

Engagements de retraite :

(en milliers d'euros)	31-déc-16	31-déc-15
Indemnités de fin de carrière	659	509
Taux d'actualisation	1,31 %	2,03 %
Effectif concerné	46 personnes	44 personnes
Age moyen	39 ans	38 ans

Le taux retenu est le taux IBOX AA 10.

Les montants comptabilisés se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31-déc-16	31-déc-15
Coût des services rendus de l'exercice	60	46
Coût Financier	9	10
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>57</b>

Les montants reconnus au bilan ont évolué comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc-16	31-déc-15
Montant provisionné en début de période	509	843
Ecart actuariels	81	-308
Coût sur la période	69	57
Cotisations / Prestations versées ou annulées	néant	-83
<b>Montant provisionné en fin de période</b>	<b>659</b>	<b>509</b>

## NOTE 13 : Provisions à court terme

L'évolution des provisions à court terme au cours de l'exercice s'explique ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-15	Augmentation	Diminution	31-déc.-16
<b>Provisions à court terme</b>		<b>96</b>		<b>96</b>
dont provisions :				
Litiges liés aux salariés		9		9
Prestations à fournir		11		11
Autres risques		76		76

*Les augmentations ou diminutions des provisions inscrites au bilan sont comptabilisées au compte de résultat en diminution ou augmentation des comptes de charges correspondants quand la nature de la provision permet de la rattacher directement à un compte de charge.*

## NOTE 14 : Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme s'analysent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Concours bancaires	219	18
Emprunts bancaires	1 224	1 136
Factor	889	139
<b>Total</b>	<b>2 332</b>	<b>1 292</b>

## NOTE 15 : Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Dettes sociales	3 886	3 698
Dettes fiscales	430	365
<b>Total</b>	<b>4 316</b>	<b>4 063</b>

## NOTE 16 : Autres créditeurs

Les autres créditeurs se répartissent ainsi

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Produits constatés d'avance	10 571	5 960
Avances reçues sur commandes	355	453
<b>Total</b>	<b>10 926</b>	<b>6 413</b>

L'augmentation des produits constatés d'avance au 31 décembre 2016 s'explique par la très forte facturation enregistrée en fin d'année pour des projets ou des contrats de supports partiellement exécutés.

#### 6.4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

##### NOTE 17 : Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par nature s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	2016		2015	
Edition de logiciels	29 278	61%	28 318	60%
<i>Licences</i>	13 251	27%	13 397	28%
<i>Maintenance - Support</i>	16 027	33%	14 921	31%
Services	10 124	21%	9 168	19%
Matériels	8 824	18%	9 977	21%
<b>Total</b>	<b>48 226</b>	<b>100%</b>	<b>47 463</b>	<b>100%</b>

L'analyse par secteur géographique donne la répartition suivante :

(en milliers d'euros)	2016		2015	
Europe	21 070	44%	22 538	47%
<i>dont France</i>	7 232		3 364	
<i>dont Italie</i>	7 195		9 955	
Amériques	18 246	38%	17 952	38%
Afrique Moyen-Orient	2 161	4%	1 548	3%
Asie Océanie	6 749	14%	5 425	11%
<b>Total</b>	<b>48 226</b>	<b>100%</b>	<b>47 463</b>	<b>100%</b>

L'impact de l'avancement sur le chiffre d'affaires est le suivant :

(en milliers d'euros)	2016	2015
Avancement mesuré sur projets	-2 768	771

Au cours de l'exercice 2016, les ajustements du chiffre d'affaires à l'avancement sur les projets ont conduit à minorer la facturation de 2 768 milliers d'euros.

## NOTE 18 : Marge Brute

La Marge Brute se définit comme la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes.

Le coût des ventes comporte :

- les achats liés aux ventes de matériels (achats de hardware, coûts de transport, services d'installation ou d'assistance, logiciels tiers...),
- les charges de personnels des équipes intervenant dans la mise en œuvre des solutions (gestion de projet, formation, ...),
- les coûts directs (sous-traitance, frais de voyages et déplacement, ...)
- une quote-part de frais généraux et d'amortissements.

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>48 226</b>	<b>47 463</b>
Edition de logiciels	29 278	28 318
Services	10 124	9 168
Matériels	8 824	9 977
<b>Coût des ventes</b>	<b>-21 627</b>	<b>-22 485</b>
Achats de matériels et services associés	-7 001	-8 344
Charges de personnel	-9 434	-8 596
Autres charges	-5 193	-5 545
<b>Marge brute</b>	<b>26 598</b>	<b>24 978</b>
	55%	53%

## NOTE 19 : Frais de Recherche et Développement

Les frais de Recherche et Développement se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Charges de personnel nettes des subventions	-8 580	-8 232
Frais de développement immobilisés sur la période	2 907	2 893
Amort. des frais de développement et de logiciels	-3 393	-3 343
Autres charges	-2 568	-2 318
<b>Total</b>	<b>-11 634</b>	<b>-10 999</b>

L'impact de l'activation des frais de Recherche et Développement s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Frais de développement immobilisés sur la période	2 907	2 893
Dotations aux amortissements	-2 914	-2 818
<b>Impact sur le résultat opérationnel courant</b>	<b>-6</b>	<b>75</b>
Impôts différés	188	-98
<b>Impact sur le résultat net</b>	<b>182</b>	<b>-22</b>

## NOTE 20 : Frais de marketing et de ventes

Les frais de marketing et de ventes se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Charges de Personnel	-5 155	-4 986
Salons et autres charges	-2 032	-2 028
Déplacements missions réception	-1 118	-1 103
Commissions sur ventes	-849	-812
Charges nettes pour risques commerciaux *	170	-115
<b>Total</b>	<b>-8 984</b>	<b>-9 044</b>

(\*) : provisions pour dépréciations et risques clients, nettes des reprises.

## NOTE 21 : Frais généraux et administratifs

Les frais de généraux et administratifs se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Charges de Personnel	-3 091	-3 091
Honoraires et intermédiaires	-777	-820
Autres charges	-731	-738
<b>Total</b>	<b>-4 599</b>	<b>-4 650</b>

## NOTE 22 : Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Immobilisations incorporelles	3 283	3 227
<i>logiciels externes</i>	51	49
<i>frais de développement et logiciels</i>	3 232	3 177
Immobilisations corporelles	417	393
<b>Total</b>	<b>3 700</b>	<b>3 620</b>

## NOTE 23 : Dotations aux provisions nettes des reprises

Les dotations et les reprises s'analysent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Risque clients et autres	-28	177
<i>Dotations</i>	-28	-8
<i>Reprises</i>		185
Dépréciations clients	182	-239
<i>Dotations</i>	-141	-424
<i>Reprises</i>	323	185
<b>Total</b>	<b>155</b>	<b>-62</b>

## NOTE 24 : Autres produits et charges opérationnels

Au 31 décembre 2016, il a été constitué une provision de 76 milliers d'euros pour un risque de pénalité fiscale.

## NOTE 25 : Charges et Produits financiers

Le coût de l'endettement financier brut est constitué pour l'intégralité de frais financiers.

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Produit de trésorerie et équivalent de trésorerie	30	19
Coût de l'endettement financier brut	-158	-173
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-128</b>	<b>-153</b>

Les autres produits et charges financiers relèvent principalement de pertes et gains de change.

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Perte de change	-631	-727
Gain de change	341	557
Autres produits et charges	-8	-12
<b>Total</b>	<b>-297</b>	<b>-182</b>

## NOTE 26 : Impôt sur les résultats

L'impôt sur les résultats constaté au compte de résultat se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
Produit (Charge) d'impôt exigible	-349	-193
CVAE	-121	-99
Impôts différés sur frais de développement	252	-26
Autres impôts différés	-3	-21
<b>Total</b>	<b>-220</b>	<b>-339</b>

Les impôts différés actifs et passifs figurant au bilan consolidé se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
<b>Impôts différés actif</b>		
Déficits imputables sur déficits fiscaux futurs	363	352
Autres différences temporaires	61	63
<b>Total</b>	<b>424</b>	<b>415</b>
<b>Impôts différés passif</b>		
Activation des frais de développement	322	511
Incorporels AmberFin	255	369
<b>Total</b>	<b>578</b>	<b>880</b>

L'impôt différé passif est lié à l'activation des frais de développement d'une part, et à l'enregistrement à l'actif de la marque et des logiciels évalués dans l'acquisition d'AmberFin d'autre part. Il se calcule au taux en vigueur dans la filiale où sont constatés ces actifs incorporels, sur la base des montants activés nets des amortissements comptabilisés au cours de l'exercice.

## 6.5. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

### NOTE 27 : Compte de Résultat par nature, marge brute commerciale, EBITDA

La Marge brute commerciale se définit comme la différence entre le chiffre d'affaires et les achats de matériels et services associés liés aux ventes de matériels : achats de hardware, coûts de transport, services d'installation ou d'assistance, logiciels tiers...

(en milliers d'euros)	31-déc.-16	31-déc.-15
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>48 226</b>	<b>47 463</b>
Achats de matériels et services associés	-7 001	-8 344
<b>Marge brute commerciale</b>	<b>41 225</b>	<b>39 119</b>
<i>Taux de marge</i>	<i>85,5%</i>	<i>82,4%</i>
Autres achats externes	-12 540	-12 573
Charges de personnel	-23 524	-22 211
Impôts et taxes	-179	-200
Autres produits et charges d'exploitation	-56	-168
<b>EBITDA</b>	<b>4 926</b>	<b>3 967</b>
Dotations aux amnts & provisions nettes des reprises	-3 545	-3 681
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>1 381</b>	<b>285</b>

### NOTE 28 : Déficits fiscaux

Les déficits fiscaux des principales filiales du groupe se décomposent comme suit :

(milliers d'euros)	Total	Dalet	DDMS USA Inc	AmberFin Ltd
<b>TOTAL au 31 dec 2016</b>	<b>48 286</b>	<b>32 711</b>	<b>947</b>	<b>14 627</b>
Reportables jusqu'au 31 décembre 2025	47 563	32 711	225	14 627
Reportables jusqu'au 31 décembre 2026	48 061	32 711	723	14 627
Reportables au-delà et sans limite	47 338	32 711		14 627

*Les déficits fiscaux de DDMS USA Inc. ont été partiellement activés, ceux de Dalet ainsi que ceux d'AmberFin ne l'ont pas été compte tenu du degré d'incertitude existant sur la réalisation des résultats futurs*

### NOTE 29 : Instruments Financiers

Le groupe n'utilise pas d'instrument financier dans le cadre de sa gestion du risque de taux. A ce titre, il n'existe pas de contrepartie des placements de trésorerie.

Par ailleurs, le groupe ne couvre pas le risque de change lié à la conversion en euros des états financiers des sociétés hors zone euro.



## Ventilation des instruments financiers par catégorie

La répartition au 31 décembre 2016 est la suivante :

(en milliers d' euros)	31/12/2016						31/12/2015						
	Actifs disponibles à la vente	Disponibilités bloquées à long terme	Prêts et créances	Juste valeur par le résultat sur option	Juste valeur par le résultat	Total Bilan	Actifs disponibles à la vente	Actifs disponibles à la vente	Disponibilités bloquées à long terme	Prêts et créances	Juste valeur par le résultat sur option	Juste valeur par le résultat	Total Bilan
<b>Actifs non courants</b>													
Autres actifs financiers non courants		180	2 078			2 258			325	1 366			1 691
Instruments dérivés non courants													
<b>Actifs courants</b>													
Clients et comptes rattachés			17 814			17 814				14 483			14 483
Instruments dérivés courants													
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	37		6 532			6 569	33	35		4 335			4 370

## NOTE 30 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers

### Risque de crédit

Créances échues non dépréciées :

(en milliers d'euros)	2016	2015
<b>Créances non échues et non dépréciées</b>	<b>14 125</b>	<b>10 940</b>
Créances échues depuis moins de 60 jours	1 592	2 319
Créances échues depuis plus de 60 jours	1 764	957
<b>Créances échues et non dépréciées</b>	<b>3 356</b>	<b>3 277</b>
Montants bruts des créances dépréciées	589	783
Pertes de valeur comptabilisées	256	517
<b>Valeur Nette des créances dépréciées</b>	<b>333</b>	<b>266</b>
<b>Créances clients nettes des pertes de valeurs</b>	<b>17 814</b>	<b>14 483</b>

Les créances clients non dépréciées ne présentent pas de risque justifiant une provision.

### Risque de liquidité

Le groupe dispose au 31 décembre 2016 de liquidités pour un total de 6.532 milliers d'euros contre 4.335 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

Les ressources financières à court terme (endettement financier négatif) augmentent de 1.157 milliers d'euros en 2016. La trésorerie au 31 décembre 2016 excède les dettes financières totales de 2.349 milliers d'euros.

### Risque de taux

Les valeurs des actifs financiers et des dettes financières au 31 décembre 2016 ne sont pas susceptibles de générer un risque de taux significatif.

La totalité de l'endettement financier n'est pas soumis au versement d'un intérêt. Les actifs financiers sont constitués de placements en produits monétaires offrant peu de volatilité des taux.

## Risque de change

La sensibilité du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant à une variation de 10 % des principales devises ayant un impact sur les comptes du groupe se résume ainsi :

Impact d'une variation de 10% de la devise	USD		NIS	
à la baisse :	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
Chiffre d'affaires	-3,4%	-1 639	-0,1%	-28
Résultat opérationnel courant	-44,2%	-610	67,9%	939
à la hausse :	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
Chiffre d'affaires	3,7%	1 803	0,1%	31
Résultat opérationnel courant	48,6%	671	-74,7%	-1 032

## NOTE 31 : Effectifs

Les effectifs du groupe se décomposent comme suit :

Total personnel équivalent temps plein moyen	2016	2015
Salariés	317	308
VIE (Ubifrance)	14	16
Stagiaires		0
<b>Total</b>	<b>331</b>	<b>324</b>

Total personnel équivalent temps plein au 31 décembre	2016	2015
Salariés	314	321
VIE (Ubifrance)	15	16
Stagiaires		0
<b>Total</b>	<b>329</b>	<b>337</b>

## NOTE 32 : Engagements hors bilan

Nous n'avons pas connaissance d'engagements hors bilan significatifs en dehors de ceux présentés ci-dessous :

**1/ Engagement hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé : néant**

**2/ Engagement hors bilan liés au financement de la société.**

**Engagements donnés :**

Les contrats de prêt souscrits pour le financement des acquisitions de Dalet Italia et AmberFin ont fait l'objet de prises de garanties de la part des banques prêteuses sous la forme d'un nantissement du fonds de commerce de Dalet à hauteur de 2.240 milliers d'euros.

### 3/ Engagement hors bilan liés aux opérations

#### Engagements donnés

Au 31 décembre 2016, les cautions bancaires émises dans le cadre des opérations du groupe représentent 538 milliers d'euros.

Date d'échéance	Montant des garanties
<ul style="list-style-type: none"><li>• Moins d'un an</li><li>• Plus d'un an</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 394 milliers d'euros</li><li>• 144 milliers d'euros</li></ul>

#### Engagements reçus

Néant.

### NOTE 33 : Relations avec les parties liées

Les parties liées avec lesquelles des transactions sont effectuées incluent les entreprises associées directement ou indirectement au Groupe, ainsi que les entités qui y détiennent directement ou indirectement une participation.

L'ensemble de ces opérations a été recensé conformément à la norme IAS 24 sans mettre en évidence d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2016.

La liste des sociétés consolidées du Groupe Dalet est présentée dans la note 6.2.1 « Périmètre de consolidation ». Les transactions réalisées et les encours existant en fin de période entre les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont totalement éliminés en consolidation.

#### Rémunérations des dirigeants

Le montant global des rémunérations allouées aux mandataires sociaux incluant les avantages en nature ainsi que les charges comptabilisées au titre de paiements fondés sur des actions (IFRS 2) se décomposent ainsi :

<b>Rémunération des dirigeants ( en milliers d'euros)</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>
David LASRY - PDG	Rémunération	228	245
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )	27	-1
	<b>S/Total</b>	<b>255</b>	<b>244</b>
Stéphane GUEZ - DGD administrateur	Rémunération	234	233
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )	11	15
	<b>S/Total</b>	<b>245</b>	<b>248</b>
Salomon ELHADAD - administrateur	Rémunération	250	254
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )	11	15
	<b>S/Total</b>	<b>261</b>	<b>269</b>
Michael ELHADAD - administrateur	Rémunération	248	250
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )	11	15
	<b>S/Total</b>	<b>259</b>	<b>265</b>
Windcrest Partner - administrateur	Rémunération		
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )		
	<b>S/Total</b>	néant	néant
Anna Mae Sokusky - administrateur	Rémunération	7	7
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )		
	<b>S/Total</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur	Rémunération	200	204
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )	27	37
	<b>S/Total</b>	<b>227</b>	<b>241</b>
	Rémunération	1 167	1 193
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2 )	87	81
	<b>TOTAL</b>	<b>1 254</b>	<b>1 274</b>

### **Autre**

Néant.

## NOTE 34 : Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes sont les suivants :

en milliers d'euros		DELOITTE ET ASSOCIES				Thierry YOUNES			
		2016		2015		2016		2015	
		KE	%	KE	%	KE	%	KE	%
Commissariat aux comptes et certification des comptes annuels et consolidés	Emetteur	61.0	70%	61.0	74%	44.0	100 %	44.0	100 %
	Filiales intégrées globalement	26.1	30%	21.6	26%	néant	-	néant	-
Missions accessoires	Emetteur	néant	-	néant	-	néant	-	néant	-
	Filiales intégrées globalement	0	0%	0	0%	néant	-	néant	100 %
<i>Sous total</i>		<i>87.1</i>	<i>100%</i>	<i>82.6</i>	<i>100%</i>	<i>44.0</i>	<i>100%</i>	<i>44.0</i>	<i>100%</i>
Autres prestations le cas échéant	Emetteur	néant	-	néant	-	néant	-	néant	-
	Filiales intégrées globalement	4.9	100%	24.6	100%	néant	-	néant	-
<i>Sous total</i>		<i>4.9</i>	<i>100%</i>	<i>24.6</i>	<i>100%</i>	<i>néant</i>	<i>-</i>	<i>néant</i>	<i>-</i>
<b>Total</b>		<b>92.0</b>	<b>100 %</b>	<b>107.2</b>	<b>100 %</b>	<b>44.0</b>	<b>100 %</b>	<b>44.0</b>	<b>100 %</b>

## **20.3 VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES**

### **20.3.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre apport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société DALET, 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 CONSOLIDES**

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 APPRECIATIONS**

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 :

- La société procède systématiquement, à chaque clôture, à des tests de perte de valeur des goodwill, selon les modalités décrites dans les notes 6.2.1 « Règles et méthodes d'évaluation – goodwill » et 6.3 « Notes sur le bilan – goodwill » de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées établies sous le contrôle de la Direction du Groupe, et nous avons vérifié que les notes 6.2.1 et 6.3 de l'annexe donnent une information appropriée.
- La note 6.2.1 « Règles et méthodes d'évaluation – frais de développement » de l'annexe des comptes consolidés expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation des frais de développement. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné les modalités de l'inscription à l'actif de ces frais, ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur actuelle et nous nous sommes assurés que la note 6.2.1 de l'annexe fournit une information appropriée.
- La note 6.2.1 « Règles et méthodes d'évaluation – chiffre d'affaires » de l'annexe des comptes consolidés expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation du Chiffre d'affaire. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous

avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces méthodes et notamment la méthode par avancement pour les projets complexes et nous sommes assurés que la note 6.2.1 de l'annexe fournit une information appropriée.

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. VERIFICATION SPECIFIQUE**

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 Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Thierry YOUNES

Ariane BUCAILLE

### **20.3.2                   Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux**

Néant.

### **20.4                   DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES**

31 décembre 2016

### **20.5                   INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES ET AUTRES.**

Sans objet.

### **20.6                   POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES**

La Société n'a pas versé de dividendes au cours des trois derniers exercices.

Il n'existait pas au 31 décembre 2016 de dividendes non encaissés par les bénéficiaires dans les 5 ans de leur échéance.

La Société a l'intention d'affecter tous les fonds disponibles au financement de ses activités et de sa croissance et n'a, en conséquence, pas l'intention de distribuer de dividendes à moyen terme.

### **20.7                   PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE**

Aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou arbitrale intervenue au cours des douze derniers mois (y compris les procédures dont la société a connaissance, qui sont en suspens ou dont elle est menacée) ne pourrait avoir, ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité.

### **20.8                   CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE**

Néant



## 21 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

### 21.1 CAPITAL SOCIAL

#### 21.1.1 Capital social souscrit ou autorisé

##### a) Capital souscrit

Le montant du capital souscrit au 31 décembre 2016 s'élève à 3.593.680 actions de catégorie A de 2,00 euros de valeur nominale, représentant un total de 7.187.360 euros.

##### Nombre d'actions ordinaires

Au 31 décembre 2015	3.593.680
Actions créés au cours de l'exercice	néant
Au 31 décembre 2016	3.593.680

##### b) Capital autorisé non émis

Le tableau ci-dessous récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital. Ce tableau fait également apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2016.

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
<i>Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions</i>	30 juin 2014	30 août 2017	300.000 actions	Néant	300.000 actions
<i>Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec maintien du droit préférentiel de souscription</i>	29 juin 2016	29 août 2018	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
<i>Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public</i>	29 juin 2016	29 août 2018	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €

<b>Types d'autorisation</b>	<b>A.G.E.</b>	<b>Echéance</b>	<b>Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée</b>	<b>Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation</b>	<b>Autorisation résiduelle</b>
<i>Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé</i>	29 juin 2016	29 août 2018	20 % du capital social	Néant	20 % du capital social
<i>Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission de titres complémentaires dans le cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription</i>	29 juin 2016	29 août 2018	15 % de l'émission initiale	Néant	15 % de l'émission initiale
<i>Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ou autres titres de la société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital de la société en vu de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital</i>	29 juin 2016	29 août 2018	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
<i>Autorisation donnée au conseil à l'effet de procéder, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou de son groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre</i>	30 juin 2014	30 août 2017	5 % du capital social	3.000	4,91 % du capital social
<i>Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de créer toutes actions ou valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription, donnant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société</i>	29 juin 2016	29 décembre 2017	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €

<b>Types d'autorisation</b>	<b>A.G.E.</b>	<b>Echéance</b>	<b>Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée</b>	<b>Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation</b>	<b>Autorisation résiduelle</b>
<i>Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions</i>	29 juin 2016	29 décembre 2017	10 % du capital social	Néant	10 % du capital social
<i>Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise</i>	29 juin 2016	29 août 2018	5.000.000 €	Néant	5.000.000 €
<i>Autorisation au Conseil d'Administration d'utiliser les délégations d'augmentation et de réduction du capital social en période d'offre publique visant les titres de la Société</i>	29 juin 2016	29 août 2018	10 % du capital social	Néant	
<i>Délégation de compétence donnée au conseil de l'effet d'augmenter le capital en faveur des salariés de la société ou des sociétés de son groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise</i>	29 juin 2016	29 août 2018	10 % du capital social		
<i>Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions de préférence aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux</i>	30 juin 2014	30 août 2017	5 % du capital social	3.000 actions de type B	176.684 actions

### **21.1.2 Actions non représentatives de capital**

Il n'existe aucun titre non représentatif de capital à ce jour dans la Société.

### **21.1.3 Actions auto-détenues**

Au 31 décembre 2016, Dalet possédait 8 198 actions propres.

### **21.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription : néant.**

### **21.1.5 Droits d'acquisition, obligations attachées au capital souscrit non libéré.**

Non applicable.

## 21.1.6 Options ou accords conditionnels ou inconditionnels.

Non applicable.

Les informations relatives aux stock-options sont mentionnées au paragraphe 17.2 *Participation et Stock-Options*.

## 21.1.7 Evolution historique du Capital

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, le capital social de la société a évolué de la façon suivante :

	Opération	Nombre d'actions	Valeur Nominale	Capital social
<b>Situation au 31/12/01</b>		<b>8 347 151</b>	<b>0,40</b>	<b>3 338 860,40</b>
	<i>Néant</i>			
<b>Situation au 31/12/02</b>		<b>8 347 151</b>	<b>0,40</b>	<b>3 338 860,40</b>
	<i>Néant</i>			
<b>Situation au 31/12/03</b>		<b>8 347 151</b>	<b>0,40</b>	<b>3 338 860,40</b>
2ème trimestre 2004	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	538	0,40	215,20
3ème trimestre 2004	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	274	0,40	109,60
4ème trimestre 2004	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	1 980	0,40	792,00
<b>Situation au 31/12/04</b>		<b>8 349 943</b>	<b>0,40</b>	<b>3 339 977,20</b>
1er trimestre 2005	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	33	0,40	13,20
2ème trimestre 2005	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	14	0,40	5,60
3ème trimestre 2005	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	166	0,40	66,40
4ème trimestre 2005	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	22 855	0,40	9 142,00
	<i>Exercice de Stock Option</i>	9 625	0,40	3 850,00
	<i>Exercice BS-ABSA (ISIN FR0010264960)</i>	2 743 729	0,40	1 097 491,60
<b>Situation au 31/12/05</b>		<b>11 126 365</b>	<b>0,40</b>	<b>4 450 546,00</b>
1er trimestre 2006	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	87 475	0,40	34 990,00
	<i>Exercice de Stock Option</i>	203 983	0,40	81 593,20
	<i>Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)</i>	284	0,40	113,60
2ème trimestre 2006	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	9 169	0,40	3 667,60
	<i>Exercice de Stock Option</i>	41 425	0,40	16 570,00
	<i>Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)</i>			
	<i>Conversion d'OCA</i>	122 000	0,40	48 800,00
3ème trimestre 2006	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	271	0,40	108,40
	<i>Exercice de Stock Option</i>	10 000	0,40	4 000,00
	<i>Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)</i>	489	0,40	195,60
	<i>Conversion d'OCA</i>	244 000	0,40	97 600,00
4ème trimestre 2006	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	49 100	0,40	19 640,00
	<i>Exercice de Stock Option</i>	70 000	0,40	28 000,00
	<i>Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)</i>	248 522	0,40	99 408,80
	<i>Conversion d'OCA</i>	512 400	0,40	204 960,00
<b>Situation au 31/12/06</b>		<b>12 725 483</b>	<b>0,40</b>	<b>5 090 193,20</b>

	Opération	Nombre d'actions	Valeur Nominale	Capital social
1er trimestre 2007	<i>Exercice de BSA 2004 (ISIN FR0010063396)</i>	859 461	0,40	343 784,40
	<i>Exercice de Stock Option</i>	Néant		
	<i>Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)</i>	11 102	0,40	4 440,80
	<i>Conversion d'OCA</i>	Néant		
2ème trimestre 2007	<i>Exercice de Stock Option</i>	Néant		
	<i>Exercice de BSA 2005 (ISIN FR0010264978)</i>	416 722	0,40	166 688,80
	<i>Conversion d'OCA</i>	322 080	0,40	128 832,00
3ème trimestre 2007	<i>Exercice de Stock Option</i>	Néant		
	<i>Conversion d'OCA</i>	2 703 516	0,40	1 081 406,40
4ème trimestre 2007	<i>Exercice de Stock Option</i>	Néant		
	<i>Conversion d'OCA</i>	488 000	0,40	195 200,00
<b>Situation au 31/12/07</b>		<b>17 526 364</b>	<b>0,40</b>	<b>7 010 545,60</b>
	<i>Néant</i>			
<b>Situation au 31/12/08</b>		<b>17 526 364</b>	<b>0,40</b>	<b>7 010 545,60</b>
3ème trimestre 2009	<i>Attribution gratuite d'actions</i>	121 000	0,40	48 400,00
<b>Situation au 31/12/09</b>		<b>17 647 364</b>	<b>0,40</b>	<b>7 058 945,60</b>
1er trimestre 2010	<i>Annulation de 4 actions</i>	-4	0,40	-1,60
2e trimestre 2010	<i>Division du nominal par 4 (regroupement)</i>	3 529 472	2,00	7 058 944,00
<b>Situation au 31/12/10</b>		<b>3 529 472</b>	<b>2,00</b>	<b>7 058 944,00</b>
	<i>Néant</i>			
<b>Situation au 31/12/11</b>		<b>3 529 472</b>	<b>2,00</b>	<b>7 058 944,00</b>
	<i>Augmentation de capital par création de 35.765 titres</i>	35.765,00	2,00	71.230,00
<b>Situation au 31/12/12</b>		<b>3 565 237</b>	<b>2,00</b>	<b>7 130 474,00</b>
	<i>Augmentation de capital par création de 28.443 titres</i>	28.443	2,00	56.886,00
<b>Situation au 31/12/13</b>		<b>3.593.680</b>	<b>2,00</b>	<b>7.187.360,00</b>
	<i>Néant</i>			
<b>Situation au 31/12/14</b>		<b>3.593.680</b>	<b>2,00</b>	<b>7.187.360,00</b>
	<i>Néant</i>			
<b>Situation au 31/12/15</b>		<b>3.593.680</b>	<b>2,00</b>	<b>7.187.360,00</b>
	<i>Néant</i>			
<b>Situation au 31/12/16</b>		<b>3.593.680</b>	<b>2,00</b>	<b>7.187.360,00</b>

## 21.1.8 Capital potentiel

Le capital potentiel se résume de la façon suivante :

<b>Capital potentiel</b>	<b>31-déc.-16</b>	<b>31-déc.-15</b>
Nombre d'actions ordinaires	3.593.680	3.593.680
Actions gratuites en attente d'attribution	néant	34.000
Actions gratuites potentielles à attribuer	300.000	300.000
Actions auto détenues	8.198	41.527
<b>Total à créer</b>	<b>291.802</b>	<b>292.473</b>
<b>Total potentiel</b>	<b>3.885.482</b>	<b>3.886.153</b>

Etant donné le total des actions potentielles à créer, la dilution totale maximale au 31 décembre 2016 (rapport du nombre de titres pouvant être créés sur le nombre de titres composant le capital) est de 8,1 %.

## 21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

### 21.2.1 Objet social (art. 2 des Statuts)

La société a pour objet, en France ou à l'étranger :

- la prise de participation dans toutes sociétés industrielles, commerciales, immobilières ou financières et la gestion de ces participations, ainsi que toutes prestations de services en matière administrative, comptable, commerciale, financière et de management au profit de toutes sociétés dans lesquelles elle détient des participations ;
- la conception, la fabrication, la distribution, la diffusion, l'achat et revente, la commercialisation de produits et services informatiques ;
- et plus généralement, toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini et susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

### 21.2.2 Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction, de surveillance.

L'administration de Dalet est confiée à un conseil d'administration composé au 31 décembre 2016 de six membres. Le mandat des administrateurs est d'une durée de six ans renouvelable. Les statuts de Dalet prévoient que le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Le conseil d'administration prépare et présente les comptes à la fin de l'exercice en cours et convoque les assemblées d'actionnaires.

Les réunions du conseil d'administration, qui peuvent être effectuées aussi souvent que le nécessitent les intérêts de la société, sont normalement convoquées et présidées par le Président Directeur Général élu par le conseil d'administration. Le quorum est constitué par la moitié des membres du conseil et les décisions sont prises après un vote de la majorité des membres présents ou représentés par d'autres administrateurs du conseil.

Par décision du conseil d'administration en date du 30 juin 2003, la direction générale a été confiée au Président du conseil d'administration.

Ses pouvoirs sont ceux définis par la loi et n'ont été limités ni statutairement, ni lors de sa désignation par le conseil. Le Président est assisté de deux directeurs généraux délégués, qui disposent des mêmes pouvoirs.

Le directeur général, s'il est administrateur, est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur. Il en est de même pour le directeur général délégué.

Le nombre maximum de directeurs généraux délégués est fixé à 5.

La société n'a pas de censeurs, ni d'administrateurs élus par les salariés. Il n'existe pas de règlement intérieur.

Dalet SA

Exercice clos le 31 décembre 2016

### **21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes.**

Il n'y a pas de privilèges ni de restrictions attachés à certaines actions ou catégorie d'actions

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix.

L'assemblée générale mixte du 11 mai 2000 a mis en place un droit de vote double attribué dans les conditions ci-dessous.

« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

a/ à toutes actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative chez l'émetteur ou l'établissement mandataire depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

b/ aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. »

Au 31 décembre 2016, le nombre d'actions à droit de vote double est de 1.163.513 actions. Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire et après ratification de l'assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

### **21.2.4 Affectation et répartition statutaire des bénéfices (art. 32 des statuts)**

Les produits nets de chaque exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous amortissements et provisions constituent les bénéfices nets ou les pertes de l'exercice.

Sur les bénéfices nets de chaque exercice diminués, 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 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds 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 net de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi, 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 de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque l'actif net est ou deviendrait à la suite de celle-ci inférieur 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 facultatives 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.

## 21.2.5 Assemblées Générales (articles 21 à 28 des statuts)

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, mêmes absents, dissidents ou incapables.

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, ou de prendre part aux votes par correspondance, ou encore par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions légales et réglementaires. Toutefois, son droit de participer aux assemblées est subordonné à l'inscription en compte de ses actions cinq jours au moins avant la réunion.

Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur simple justification de leur identité.

Les actionnaires qui n'ont pas libéré leurs actions des versements exigibles n'ont pas accès à l'assemblée.

Un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire.

A chaque assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social et, dans les assemblées spéciales, 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.

## 21.2.6 Programme de rachat d'actions

### *Programme autorisé au cours de l'exercice 2016*

Les conditions des programmes de rachat d'action pouvant être mis en œuvre au cours de l'exercice 2015 ont été définies par décisions des assemblées générales des actionnaires en date du 26 juin 2015 et du 26 juin 2016.

Les principales caractéristiques de la délégation de compétence octroyée au conseil par l'assemblée générale sont rappelées ci-dessous.

### *Assemblée générale mixte du 26 juin 2015*

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :

1. **Autorise** le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 359.368 actions, pour un montant maximum ne pouvant excéder 8 euros par actions et global de 2.874.944 euros
2. **Décide** que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et aux époques que le conseil d'administration appréciera et que les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur,
3. **Décide** que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conférée aux fins de permettre :
  - l'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un



prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,

- l'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte de ce jour et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
- la conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
- l'attribution/la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,

4. **Décide** que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à huit (8) euros, sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tels qu'indiqués ci-dessous,
5. **Décide** que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré,
6. **Décide** que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation annule et remplace celle précédemment donnée par la précédente assemblée générale ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit (18) mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2015.

### ***Assemblée générale mixte du 29 juin 2016***

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :

1. Autorise le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 359.368 actions, pour un montant maximum ne pouvant excéder 10 euros par actions et global de 3.593.680 euros
2. Décide que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et aux époques que le conseil d'administration appréciera et que les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur,

3. Décide que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conféré aux fins de permettre :
  - l'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
  - l'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte de ce jour et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
  - la conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
  - l'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
  - la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,
4. Décide que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à dix (10) euros, sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tels qu'indiqués ci-dessous,
5. Décide que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré,
6. Décide que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation annule et remplace celle précédemment donnée par la précédente assemblée générale ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit (18) mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 31 décembre 2016.

## ***Synthèse de la mise en œuvre des programmes de rachat d'actions.***

Au cours de l'exercice 2016, la Société a procédé aux achats suivants (ISIN FR00110264749) :

Nombre de titres composant le capital au 1 <sup>er</sup> janvier 2015 :	3 593 680
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 1er janvier 2016	41 527
Titres achetés dans l'exercice :	29 062
Titres vendus dans l'exercice :	23 391
Titres émis au cours de l'exercice :	néant
Nombre de titres transférés dans l'exercice :	34 000
Nombre de titres annulés dans l'exercice :	néant
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 31 décembre 2016 :	8 198
Nombre de titres composant le capital au 31 décembre 2016 :	3 593 680

### **21.2.7                   Clauses statutaires particulières**

#### ***Titres au porteur identifiables (art 9 des Statuts)***

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi. Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de leur titulaire, sous réserve de la législation en vigueur et des présents statuts. Toutefois, tant que ces titres ne sont pas intégralement libérés, ils sont obligatoirement au nominatif.

La société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

### **21.2.8                   Franchissements de seuils**

#### ***Franchissement de seuils (art. 11 des Statuts)***

A compter de l'admission des titres à la cote du Nouveau Marché, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir ou cesser de détenir une fraction égale à 5 % du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, est tenue d'en informer la société dans un délai de quinze jours à compter du franchissement du seuil de participation à la hausse ou à la baisse, par lettre recommandée avec accusé de réception, à son siège social en précisant le nombre d'actions et de droits de vote détenus.

A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les dispositions prévues par l'article L.233-14 du Code de Commerce s'appliqueront et les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette assemblée. Dans ce cas, les actions privées de droit de vote ne retrouvent ce droit qu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

#### ***Franchissement de seuils statutaires***

Les statuts de la société ne contiennent aucune disposition créant des seuils statutaires renforcés par rapport aux seuils légaux.

## **22 CONTRATS IMPORTANTS**

Pour les deux années précédant la publication du document de référence, il n'y a pas de contrat important à signaler en dehors des contrats conclus dans la marche normale des affaires auxquels l'émetteur ou tout autre membre du Groupe est partie.

## **23 INFORMATION EN PROVENANCE DES TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS**

Non applicable.

## 24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Le document de référence est disponible au siège social de la société, 16-18 rue Rivay, 92300 Levallois-Perret, ainsi que sur le site Internet [www.dalet.com](http://www.dalet.com).

Pendant la durée de validité du document de référence, les documents suivants peuvent être consultés au siège de la société :

- Les statuts de la société ;
- Tous les rapports, courriers et autres documents dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de référence ;
- Les informations financières historiques de l'émetteur et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

## 25 INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

Dalet ne détient pas de participation. Toutes les sociétés détenues par Dalet sont l'objet d'un contrôle exclusif, et à ce titre, elles sont consolidées suivant la méthode de l'intégration globale dans les comptes consolidés présentés au Chapitre 20. Nous vous prions de vous reporter au *Tableau des filiales et participations* en page 20 du présent document de référence.

## 26 INFORMATION BOURSIERE

La société est cotée sur Euronext Paris, Compartiment C, sous le libellé DALET, mnémonique DLT, code ISIN FR00110264749.

- Cours de clôture au 31 déc. 2016 : 10,07 euros
- Capitalisation boursière au 31 déc. 2016 : 36,2 M€

Evolution du marché de l'action :

Mois	Max	Min	Volume mois
janv-16	4,98	4,60	9 845
févr-16	5,18	4,53	15 039
mars-16	6,10	5,08	22 223
avr-16	6,20	5,85	19 586
mai-16	6,40	6,15	26 592
juin-16	6,16	5,65	26 066
juil-16	6,75	6,13	21 873
août-16	7,75	6,71	42 497
sept-16	8,03	7,49	85 417
oct-16	10,48	7,99	69 416
nov-16	11,00	9,85	59 432
déc-16	10,30	10,03	54 251
janv-17	10,10	9,71	41 839
févr-17	10,00	9,30	32 599
mars-17	9,29	9,05	74 803

### 26.1 LISTE DES INFORMATIONS FINANCIERES PUBLIEES DU 01/01/2016 AU 31/05/2017

(Article L451-1-1 du Code Monétaire et Financier et Article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers)

#### 26.1.1 Bulletin des annonces légales obligatoires

DATE	SUJET
BALO du 25/05/2016	Avis de réunion valant avis de convocation AG du 29 juin 2016 – Ordre du jour et Texte des résolutions
BALO du 22/05/2017	Avis de réunion valant avis de convocation AG du 27 juin 2017 – Ordre du jour et Texte des résolutions



## 26.1.2

## Communiqués mis en ligne

Date	Nature
4-juil.-17	Actions et droits de vote composant le capital au 30 juin 2017
20-juin-17	Actions et droits de vote composant le capital au 31 mai 2017
6-juin-17	Actions et droits de vote composant le capital au 30 avril 2017
6-juin-17	Exposé sommaire exercice 2016
6-juin-17	Ordre du jour AG du 27 juin 2017
6-juin-17	Texte des Resolutions AG du 27 juin 2017
2-mai-17	Dalet Rapport Financier Annuel 2016
5-avr.-17	Actions et droits de vote composant le capital au 31 mars 2017
14-mars-17	Actions et droits de vote composant le capital au 28 février 2017
8-févr.-17	Actions et droits de vote composant le capital au 31 janvier 2017
3-janv.-17	Actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2016
20-déc.-16	Actions et droits de vote composant le capital au 30 novembre 2016
20-déc.-16	Actions et droits de vote composant le capital au 31 octobre 2016
22-nov.-16	Modification du programme de rachat d'actions
6-oct.-16	Actions et droits de vote composant le capital au 30 septembre 2016
30-sept.-16	Rapport Financier Semestriel au 30 juin 2016
7-sept.-16	Actions et droits de vote composant le capital au 31 août 2016
9-août-16	Actions et droits de vote composant le capital au 31 juillet 2016
1-août-16	Document de référence 2015
21-juil.-16	Resultat des votes AG du 29 juin 2016
12-juil.-16	Actions et droits de vote composant le capital au 30 juin 2016
7-juin-16	AG du 29 juin 2016 : Expose sommaire 2015
7-juin-16	AG du 29 juin 2016 : Ordre du Jour
7-juin-16	AG du 29 juin 2016 : Texte des resolutions
3-juin-16	Actions et droits de vote composant le capital au 31 mai 2016
9-mai-16	Actions et droits de vote composant le capital au 30 avril 2016
27-avr.-16	Mise à disposition du rapport financier annuel 2015
27-avr.-16	Rapport Financier au 31 décembre 2015
27-avr.-16	Actions et droits de vote composant le capital au 31 mars 2016
21-avr.-16	Résultats Annuels 2015
19-févr.-16	Mise en place d'un contrat de liquidité avec la société de bourse AUREL BGC - Passage en Cotation en continue sur le compartiment C d'Euronext à
18-févr.-16	Chiffre d'affaires 2015
16-févr.-16	Transactions sur actions propres du 08 au 12 février 2016
1-févr.-16	Transactions sur actions propres du 25 au 29 janvier 2016

## **26.2 AGENDA FINANCIER 2017**

27 juin 2017 : assemblée générale des actionnaires

26 juillet 2017 : chiffre d'affaires du premier semestre 2017

19 septembre 2017 : information financière du premier semestre 2017

Semaine du 23 octobre 2017 : chiffre d'affaires du troisième trimestre 2017

**26.3**      **TEXTE DES RESOLUTIONS ADOPTEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 27 JUI  
2017**

**A TITRE ORDINAIRE**

**PREMIERE RESOLUTION**

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2016)*

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir écouté la lecture des rapports du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve l'inventaire, les comptes et le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître une perte nette de 824.133 euros.

L'assemblée générale approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

**DEUXIEME RESOLUTION**

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016)*

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir écouté la lecture du rapport du conseil d'administration sur la gestion du groupe et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels qu'ils lui ont été présentés et qui font apparaître un bénéfice net part du groupe de 660 milliers d'euros.

L'assemblée approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

**TROISIEME RESOLUTION**

*(Conventions réglementées de l'exercice 2016)*

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, après avoir entendu le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L 225-38 du Code de commerce, prend acte de l'absence de conventions réglementées.

**QUATRIEME RESOLUTION**

*(Affectation des résultats)*

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires décide d'affecter la perte nette de l'exercice, soit - 824.133 euros

- au compte de report à nouveau qui de .....815.762 euros
- serait ramené à ..... - 8.371 euros

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires prend acte, en application de l'article 47 de la loi du 12 juillet 1965 (article 243 bis du Code Général des Impôts), qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des trois derniers exercices sociaux.

**CINQUIEME RESOLUTION**

*(Quitus aux administrateurs)*

En conséquence des résolutions qui précèdent, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires donne quitus aux administrateurs de leur gestion au cours de l'exercice écoulé.

## **SIXIEME RESOLUTION**

*(Renouvellement du mandat d'un administrateur)*

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du conseil d'administration, renouvelle pour une durée de 6 années les fonctions d'administrateur de la société WINDCREST PARTNERS représentée par Monsieur Michaël GELLERT.

Son mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

## **SEPTIEME RESOLUTION**

*(Fixation des jetons de présence pour l'exercice 2017)*

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires fixe à 20.000 € le montant global des jetons de présence à répartir entre les administrateurs pour l'exercice 2017.

## **HUITIEME RESOLUTION**

*(Renouvellement du programme de rachat d'actions)*

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, faisant usage de la faculté prévue aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration :

7. **Autorise** le conseil d'administration à acquérir un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente assemblée générale, soit 359.368 actions, pour un montant maximum ne pouvant excéder 25 euros par actions et global de 8.984.200 euros
8. **Décide** que l'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens et notamment en bourse ou de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et aux époques que le conseil d'administration appréciera et que les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens en conformité avec les dispositions légales en vigueur,
9. **Décide** que cette autorisation d'opérer sur les propres actions de la société est conféré aux fins de permettre :
  - l'animation du marché des actions, visant notamment à assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
  - l'annulation des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'assemblée générale mixte de ce jour et relative à l'autorisation de la réduction du capital,
  - la conservation ou/et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre de toutes opérations de croissance externe de la société ou du groupe,
  - l'attribution / la cession d'actions aux salariés ou aux dirigeants du groupe en conséquence d'obligations liées à l'émission de titres donnant accès au capital, à des programmes d'options d'achat d'actions, à l'attribution gratuite d'actions, à l'attribution ou à la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'entreprise, de plan d'actionnariat salarié ou de plan d'épargne entreprise,
  - la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelque manière que ce soit à l'attribution d'actions de la société,
10. **Décide** que le prix unitaire maximum d'achat des actions ne devra pas être supérieur à vingt-cinq (25) euros, sous réserve des ajustements en cas d'opérations sur le capital tels qu'indiqués ci-dessous,

11. **Décide** que l'acquisition, la cession, le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens, notamment de gré à gré,
12. **Décide** que le programme de rachat d'actions mis en œuvre en application de la présente résolution pourra être poursuivi en période d'offre publique d'achat visant la société.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou regroupement des titres, de modification du nominal de l'action, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le prix maximum d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté dans les mêmes proportions, l'assemblée déléguant au conseil d'administration tous les pouvoirs pour se faire.

L'assemblée générale des actionnaires confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions propres, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords pour la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et tous autres organismes, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire.

La présente autorisation annule et remplace celle précédemment donnée par la précédente assemblée générale ; elle est donnée pour une période maximale de dix-huit (18) mois expirant en tout état de cause à la date de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice devant être clos le 31 décembre 2017.

### **À TITRE EXTRAORDINAIRE** **NEUVIEME RESOLUTION**

*(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir  
des options de souscription ou d'achat d'actions)*

L'assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. **Autorise** le conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre à titre d'augmentation de capital, ou à l'achat d'actions existantes de la société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi, et précise que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions adoptées antérieurement.
2. **Décide** que les bénéficiaires de ces options seront :
  - d'une part, les salariés ou certains d'entre eux ou certaines catégories du personnel,
  - d'autre part, les mandataires sociaux définis par la loi,tant de la société que des sociétés qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L.225-180 du Code du commerce.
3. **Décide** que le nombre total des options qui seront ainsi offertes ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 179.000 actions, ce nombre devra en tout état de cause être conforme aux limites fixées aux articles L.225-182 et R.225-143 du Code de commerce sous réserve de toutes autres limitations légales.
4. **Décide** que le délai d'exercice des options consenties ne pourra excéder une période de cinq (5) années à

compter de leur date d'attribution.

5. **Décide** en cas d'octroi d'option de souscription, que le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'actions sur le marché Euronext by NYSE EURONEXT, lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties.
6. **Décide** en cas d'octroi d'option d'achat que le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la société au titre des articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce.
7. **Décide** qu'aucune option de souscription ou d'achat ne pourra être consentie moins de vingt séances de Bourse après que soit détaché des actions un droit à un dividende ou un droit préférentiel de souscription à une augmentation de capital, et durant le délai, et durant le délai de dix séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés, ou à défaut les comptes annuels, sont rendus publics.
8. **Prend acte** qu'en application de l'article L.225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.
9. **Délègue** tous pouvoirs au conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et, notamment pour :
  - Arrêter le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions à attribuer dans le cadre de la présente autorisation,
  - Fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévu ci-dessus ; fixer le cas échéant, les conditions d'ancienneté qui devront remplir les bénéficiaires de ces options, décider des, mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment dans les différentes hypothèses prévues aux articles R.225-137 à R.225-142 du Code de Commerce,
  - Fixer les conditions ainsi que l'époque ou les époques d'exercice des options,
  - suspendre temporairement les levées d'options, conformément aux dispositions de l'article L.225-149-1 du Code du commerce,
  - Accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution, modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire,
  - Sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.
10. **Fixe** à trente-huit (38) mois la durée de validité de la présente autorisation.
11. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

## DIXIEME RESOLUTION

*(Autorisation donnée au conseil à l'effet de procéder, au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de la société ou de son groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre).*

L'assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. **Autorise** le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attributions gratuites d'actions ou à émettre de la société.
2. **Décide** que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés par le conseil d'administration, peuvent être les membres du personnel salarié (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les mandataires sociaux (ou certains d'entre eux) tant de la société que des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce.
3. **Décide** qu'au titre de la présente autorisation, le conseil d'administration pourra attribuer au maximum 5 % du capital de la société (tel qu'existant au moment où il prendra cette décision) et que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions adoptées antérieurement.
4. **Décide** que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période minimale d'acquisition fixée à un an, le conseil d'administration pouvant toutefois allonger la période.
5. **Décide** que les bénéficiaires devront conserver les actions attribuées gratuitement au moins pendant une durée minimale d'un an, le conseil d'administration pouvant toutefois allonger la période, cette durée commençant à courir à compter de l'attribution définitive des actions ;
6. **Autorise** le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucun délai de conservation pour les actions en cause.
7. **Autorise** le conseil d'administration à faire usage des autorisations données ou qui seront données par l'assemblée générale, conformément aux dispositions des articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce.
8. **Prend acte et décide**, en tant que de besoin, que la présente autorisation emporte au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation.
9. **Décide** que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions légales et réglementaires et notamment à l'effet :
  - de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des actions,
  - de fixer les conditions que devront remplir les bénéficiaires,
  - de prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
  - de fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions et notamment fixer la durée minimale de conservation des actions attribuées gratuitement par catégorie de bénéficiaires, sans que celle-ci puisse être inférieure à la durée fixée par la Loi et les règlements en

vigueur,

- d'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement de faire tout ce qui sera nécessaire avec faculté de subdélégation dans les conditions légales,
- de fixer et procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

10. **Fixe** à trente-huit (38) mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation.

11. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant de la partie non-utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

### **ONZIEME RESOLUTION**

*(Autorisation donnée au Conseil d'Administration d'utiliser les délégations d'augmentation et de réduction du capital social en période d'offre publique visant les titres de la Société)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.233-32 et L.233-33 du Code de commerce :

1. **Décide** expressément que toutes les délégations d'augmenter le capital social de la Société par l'émission d'actions et autres valeurs mobilières ainsi que les délégations de réduction du capital social, dont dispose le conseil d'administration en vertu des résolutions adoptées par la présente Assemblée Générale ou antérieurement et toujours en vigueur pourront être utilisées même en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société, pour autant que les conditions légales et réglementaires soient réunies.
2. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

### **DOUZIEME RESOLUTION**

*(Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. **Autorise** le conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code du commerce, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'assemblée générale au conseil d'administration, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre (24) mois.
2. **Autorise** le conseil d'administration à imputer la différence entre la valeur des actions annulées et leur



valeur sur tous postes de primes et réserves disponibles.

3. **Délègue** au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et d'une façon générale pour accomplir toutes formalités nécessaires.
4. **Fixe** à dix-huit (18) mois la durée de validité de la présente autorisation.
5. **Prend acte** que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

### **TREIZIEME RESOLUTION**

*(autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions de préférence aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux)*

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, conformément aux articles L. 225-197-1 et L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de catégorie B, existantes ou à émettre, au profit :

- des membres du personnel salarié de la société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce,
- et/ou des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.
- 

Le nombre total d'actions de catégorie B ainsi attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourra dépasser 5 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration, étant précisé que ce plafond, ne s'imputera sur aucun des plafonds prévus aux termes des résolutions adoptées antérieurement.

L'attribution des actions de catégorie B aux bénéficiaires sera définitive, sous réserve des conditions et de l'atteinte des critères de performance fixés par le Conseil d'administration, au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an, les bénéficiaires devant conserver ces actions pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que le délai de conservation ne pourra être inférieur à un an à compter de l'attribution définitive desdites actions.

Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucun délai de conservation pour les actions en cause.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, à la demande du bénéficiaire.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de :

- sous réserve du respect des dispositions statutaires, fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution et les critères de conversion des actions de catégorie B, notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus, étant précisé que s'agissant des actions de catégorie B octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration doit, soit (a) décider que les actions de catégorie A issues de la conversion des actions de catégorie B ne pourront être cédées par les intéressés avant la

cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;

- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires ou de la catégorie de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et des mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements susvisés ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux et les modalités d'attribution des actions ;
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
- constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles à l'issue notamment de la conversion des actions de préférence en actions ordinaires,
  - imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des dites actions,
  - constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation,
  - procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;
- déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant les périodes d'acquisition et de conservation et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires ;
- le cas échéant :
  - constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions de préférence nouvelles à attribuer,
  - décider, le moment venu, la ou les augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélative(s) à l'émission des actions de préférence nouvelles attribuées gratuitement,
  - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
  - prendre toutes mesures utiles pour assurer le respect de l'obligation de conservation exigée des bénéficiaires,
  - et, généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

L'Assemblée générale décide que la société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions de catégorie B attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal des actions, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, d'émission de nouveaux titres de capital avec droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, de primes d'émission ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, de modification de la répartition des bénéfices par la création d'actions de préférence ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres (y compris par voie d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle).

Il est précisé que les actions de catégorie B attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées.

L'Assemblée générale prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations

réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code.

La présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires ordinaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ainsi émises par incorporation de réserves, primes et bénéfices, ainsi qu'à celles qui seraient émises sur la base de la conversion en actions ordinaires des actions de préférence ainsi attribuées. Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée.

### **QUATORZIEME RESOLUTION**

*(Pouvoirs pour formalités)*

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

\* \* \*