

# AKWA

PASSION FOR  
TECHNOLOGIES

2017  
DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE







Société Européenne au capital de 31 046 774,70 €

Siège Social : 9/II, rue Montalivet – 75008 PARIS  
RCS PARIS B 422 950 865

**DOCUMENT DE RÉFÉRENCE  
EXERCICE 2017**



Le présent document de référence 2017 a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers  
le 26 avril 2018, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété d'une note d'opération visée par l'AMF.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de son signataire.

# SOMMAIRE

<b>1 - PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>6</b>
1.1 - Responsable du document de référence	6
1.2 - Déclaration du responsable	6
<b>2 - CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>7</b>
2.1 - Commissaires aux comptes titulaires	7
2.2 - Commissaires aux comptes suppléants	7
<b>3 - INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	<b>8</b>
3.1 - Données provenant des comptes de résultat consolidés : Taux de rentabilité supérieur aux attentes	8
3.2 - Données provenant des bilans consolidés : Une structure financière solide	8
3.3 - Besoin en fonds de roulement consolidés	9
3.4 - Synthèse des tableaux de flux de trésorerie consolidés	9
<b>4 - FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>10</b>
4.1 - Risques liés à l'activité et aux clients	10
4.2 - Risques liés au personnel et aux dirigeants	10
4.3 - Risques liés aux opérations de croissance externe	10
4.4 - Risque concurrentiel	10
4.5 - Risques juridiques et litiges	11
4.6 - Risque lié au hors bilan	11
4.7 - Politique d'assurances	12
4.8 - Autres risques	12
<b>5 - INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	<b>13</b>
5.1 - Histoire et évolution de la société	13
5.2 - Investissements	14
<b>6 - APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	<b>15</b>
6.1 - Principales activités	15
6.2 - Principaux marchés	17
6.3 - Positionnement concurrentiel en France et en Europe	18
<b>7 - ORGANIGRAMME</b>	<b>20</b>
7.1 - Description du Groupe	20
7.2 - Liste des filiales importantes	21
<b>8 - PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	<b>22</b>
8.1 - Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées et toute charge majeure pesant dessus	22
8.2 - Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	22
<b>9 - EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	<b>23</b>
9.1 - Situation financière – Rapport de Gestion	23
9.2 - Résultat opérationnel	39
9.3 - Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	40
9.4 - Responsabilité sociale de l'entreprise	42
<b>10 - TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	<b>71</b>
10.1 - Informations sur les capitaux propres	71
10.2 - Source et montant des flux de trésorerie	71
10.3 - Information sur les conditions d'emprunt et la structure de financement du Groupe	71
10.4 - Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations du Groupe	72
10.5 - Informations concernant les sources de financement attendues pour réaliser les investissements prévus	72
<b>11 - RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	<b>73</b>
<b>12 - INFORMATIONS SUR LES TENDANCES</b>	<b>75</b>
12.1 - Principales tendances ayant affecté la production depuis la fin du dernier exercice	75
12.2 - Engagement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives du Groupe	75
12.3 - Publications intervenues depuis la clôture de l'exercice	75

# SOMMAIRE

---

<b>13 - PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	<b>81</b>
<b>14 - ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	<b>82</b>
14.1 - Organes d'administration et de direction	82
14.2 - Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction	83
<b>15 - RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b>	<b>84</b>
15.1 - Montant de la rémunération et avantages en nature alloués aux membres des organes d'administration et de direction	84
15.2 - Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pension, de retraites ou d'autres avantages	84
<b>16 - FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>85</b>
16.1 - Date d'expiration des mandats actuels	85
16.2 - Contrat de service liant les membres des organes d'administration	85
16.3 - Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	85
16.4 - Conformité au gouvernement d'entreprise en vigueur	85
16.5 - Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise	85
<b>17 - SALARIÉS</b>	<b>94</b>
17.1 - Nombre de salariés	94
17.2 - Participations et stock-options des organes d'administration et de direction	95
17.3 - Accords prévoyant une participation des salariés au capital du Groupe	95
<b>18 - PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	<b>96</b>
18.1 - Répartition du capital	96
18.2 - Existence de droits de vote différents	96
18.3 - Détenzione ou contrôle du Groupe, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	97
18.4 - Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	97
<b>19 - OPÉRATION AVEC DES APPARENTÉS</b>	<b>98</b>
<b>20 - INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	<b>99</b>
20.1 - Informations financières historiques	99
20.2 - Informations financières pro forma	99
20.3 - Etats financiers consolidés 2017	99
20.4 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2017	131
20.5 - Comptes annuels AKKA Technologies 2017	134
20.6 - Politique de distribution des dividendes	155
20.7 - Procédures judiciaires et d'arbitrage	155
20.8 - Changement significatif de la situation financière ou commerciale depuis la fin du dernier exercice	155
<b>21 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>156</b>
21.1 - Capital social	156
21.2 - Acte constitutif et statuts	159
21.3 - Acte constitutif et statuts de la Société à compter du jour du transfert de son siège social en Belgique (Mai 2018)	163
<b>22 - CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>168</b>
<b>23 - INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATION D'EXPERTS ET DÉCLARATION D'INTÉRÊTS</b>	<b>169</b>
<b>24 - DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>170</b>
<b>25 - INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>171</b>

# CHAPITRE OI

---

## 1 - PERSONNES RESPONSABLES

### 1.1 - Responsable du document de référence

Monsieur Mauro RICCI, Président et Directeur Général de la société AKKA Technologies.

### 1.2 - Déclaration du responsable

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion ci-joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Cette lettre ne contient pas d'observation.

**Mauro RICCI**  
Président et Directeur Général

## 2 - CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

### 2.1 - Commissaires aux comptes titulaires

#### ORFIS BAKER TILLY

149, boulevard de Stalingrad  
69100 VILLEURBANNE

Représenté par Bruno GENEVOIS,

Nommé par l'Assemblée Générale du 12 février 1999 pour une durée de 6 exercices. Ce mandat a été renouvelé, pour la même durée, par l'Assemblée Générale du 28 février 2005 puis par l'Assemblée Générale du 14 juin 2011, et par l'Assemblée Générale du 15 juin 2017 soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

#### DELOITTE & ASSOCIES

Immeuble Higashi  
106, cours Charlemagne CS 40207  
69286 LYON Cedex 2

Représenté par Patrice CHOQUET,

Nommé par l'Assemblée Générale du 6 juillet 2000 pour une durée de 6 exercices. Ce mandat a été renouvelé, pour la même durée, par l'Assemblée Générale du 20 juin 2006, puis par l'Assemblée Générale du 5 Juin 2012, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### 2.2 - Commissaires aux comptes suppléants

#### BEAS

7-9, villa Houssay  
92200 NEUILLY SUR SEINE

Nommé par l'Assemblée Générale du 6 juillet 2000 pour une durée de 6 exercices. Ce mandat a été renouvelé, pour la même durée, par l'Assemblée Générale du 20 juin 2006, puis par l'Assemblée Générale du 5 Juin 2012, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

# CHAPITRE 03

## 3 - INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

**Mauro RICCI, Président Directeur Général du Groupe, a déclaré :** « L'année 2017 est marquée par l'accélération de notre développement international et le renforcement de notre offre digitale. Grâce à notre leadership sur le segment de la mobilité en Europe, nous franchissons une nouvelle étape : organisation du Groupe autour d'une marque unique – AKKA -, lancement de notre université internationale, The AKKADEMY, pour renforcer notre attractivité employeur, poursuite des acquisitions stratégiques pour accélérer notre diversification géographique et clients. Autant d'actions qui se conjuguent à notre nouveau plan stratégique, CLEAR 2022, pour capter la croissance offerte par la révolution digitale et doubler de taille d'ici 5 ans. »

### 3.1 - Données provenant des comptes de résultat consolidés : Taux de rentabilité supérieur aux attentes

Montants en milliers d'euros	Consolidation 31 déc. 2017	Consolidation 31 déc. 2016	Consolidation 31 déc. 2015
Chiffre d'affaires	1 334 388	1 122 671	1 001 687
Résultat opérationnel d'activité	95 450	77 190	60 828
% du chiffre d'affaires	7,2%	6,9%	6,1%
Résultat opérationnel	75 286	42 785	47 906
% du chiffre d'affaires	5,6%	3,8%	4,8%
Résultat avant impôt	59 273	32 458	41 385
Résultat net consolidé	44 064	16 908	32 570
Résultat net part du Groupe	39 253	12 715	26 229

- **Le résultat opérationnel d'activité** des 3 Business Units France, Allemagne et International bondit de 26% en 2017, à 109,3 M€ (contre 86,4 M€ en 2016). Cette performance est due à la poursuite de la progression des marges de la France et à une première amélioration des performances de l'Allemagne, liée aux premiers effets de la transformation en cours. Après prise en charge d'une partie des investissements liés au lancement de CLEAR 2022 par la BU Autres, la marge opérationnelle d'activité enregistre une hausse de 30pb à 7,2%.
- **Le résultat non récurrent** s'élève à 20,2 M€. Il est lié à la mise en place du Management Incentive Program (6,2 M€), à l'accélération de la transformation de la BU Allemagne et aux investissements pour préparer CLEAR 2022. Le résultat opérationnel s'établit à 75,3 M€ (+76%).
- **Le résultat net consolidé** progresse de 161% à 44,1 M€. Il représente 3,3% du CA vs 1,5% en 2016.

### 3.2 - Données provenant des bilans consolidés : Une structure financière solide

ACTIF - Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Goodwill	285 648	218 183	192 586
Autres actifs non courants	243 295	163 285	159 972
<b>Actifs non courants</b>	<b>528 943</b>	<b>381 468</b>	<b>352 558</b>
Créances courantes et stocks	336 858	311 056	337 656
Trésorerie et équivalents de trésorerie	430 892	158 958	215 120
<b>Actifs courants</b>	<b>767 750</b>	<b>470 013</b>	<b>552 776</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 296 693</b>	<b>851 481</b>	<b>905 335</b>

PASSIF - Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Capitaux propres - Part du Groupe	231 756	199 963	199 661
Intérêts des minoritaires	34 501	29 531	25 577
Passifs financiers (hors dette de sauvegarde)	625 924	248 349	294 410
Dette de sauvegarde actualisée	-	7 745	15 127
Autres passifs	404 512	365 893	370 559
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 296 693</b>	<b>851 481</b>	<b>905 335</b>

## CHAPITRE 03

Le Groupe dispose d'une trésorerie de 430,9 M€ au 31 décembre 2017, contre 159,0 M€ au 31 décembre 2016. Cette augmentation est liée à l'émission d'un nouveau Schuldschein (SSD) de 450 M€ (retraité notamment du remboursement d'une tranche de 80,5 M€ du précédent SSD).

**La dette nette** s'élève à 195 M€ au 31 décembre 2017. Le Groupe dispose d'un bilan sain, avec un gearing maîtrisé à 73% après les acquisitions et les investissements de l'exercice. Sa forte capacité de génération de cash, son contrat RCF de 200 M€, et la récente mise en place d'un programme de NEU CP, confèrent au Groupe la capacité de poursuivre sa politique d'acquisitions ciblées.

### 3.3 - Besoin en fonds de roulements consolidés

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Stocks	6 209	4 742	4 276
Clients et comptes rattachés	232 582	197 310	210 975
Autres créances	98 067	109 004	122 405
Autres actifs non courants	28 083	27 735	43 717
Fournisseurs	(86 225)	(80 539)	(83 438)
Dettes fiscales et sociales	(214 469)	(198 832)	(185 470)
Autres dettes (hors dettes sur immobilisations et earn-out)	(34 649)	(37 941)	(52 375)
<b>Besoin en fonds de roulement (négatif = ressource de financement)</b>	<b>29 597</b>	<b>21 479</b>	<b>60 090</b>

Le besoin en fonds de roulement s'élève à 29,6 M€ au 31 décembre 2017 (21,5 M€ en 2016). Le BFR est en hausse du fait de la forte croissance de l'activité du Groupe et des récentes acquisitions. L'accent a été mis en 2017 sur l'intégration de ces acquisitions en termes de croissance et de marges. L'objectif est de ramener le DSO des sociétés acquises au niveau du Groupe dès 2018. Hors factor, le DSO est passé de 54 jours au 31 décembre 2016 à 53 jours fin 2017.

### 3.4 - Synthèse des tableaux de flux de trésorerie consolidés

Tableau des flux de trésorerie - en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Flux net de trésorerie lié aux activités opérationnelles	69 127	72 566	39 339
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(130 942)	(55 101)	(60 693)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	334 483	(73 556)	16 232
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères	(734)	(71)	163
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>271 934</b>	<b>(56 162)</b>	<b>(4 959)</b>

Le Groupe a généré une capacité d'autofinancement de 91,0 M€ en 2017 contre 66,4 M€ en 2016, soit une augmentation de 37%.

**La variation de BFR de -8,0 M€ en 2017** impacte négativement le flux de trésorerie opérationnelle. Ce dernier s'élève à 69,1 M€ sur l'ensemble de l'année 2017 contre 72,6 M€ en 2016, ce qui représente une baisse de 5% par rapport à l'exercice précédent. Les free cash-flow sont en diminution de 12% à 30 M€ (vs 34 M€ en 2016) soit 2,2% du chiffre d'affaires du fait de ces investissements combinés. CLEAR 2022 prévoit un plan d'action pour revenir à un niveau de 4,5% dès 2018.

# CHAPITRE 04

## 4 - FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue de ses risques (cf. rapport de gestion, note 7.4.6) 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'autre risque significatif hormis ceux présentés synthétiquement ci-dessous. Par ailleurs une présentation détaillée de ces risques lorsque cela est nécessaire figure dans le reste du document de référence comme indiqué dans le tableau de correspondance ci-dessous.

Risques	Paragraphe	Note
Risques liés à l'activité et aux clients	6.1.4 - Répartition des donneurs d'ordre	-
Risques liés au personnel et aux dirigeants	9.1 - Rapport de gestion	Note 2.3.1
Risques liés aux opérations de croissance externe	9.1 - Rapport de gestion	Note 2.3.2
Risques juridiques	20.3.6 - Annexe aux comptes consolidés	Note 2.10 et 4.2
	9.1 - Rapport de gestion	Note 2.3.3

### 4.1 - Risques liés à l'activité et aux clients

Les activités du Groupe AKKA Technologies sont réparties sur de nombreux clients, implantés dans différents pays et intervenant sur différents secteurs d'activité industrielle, limitant ainsi l'exposition du Groupe aux aléas d'une évolution conjoncturelle défavorable. En outre, la clientèle est constituée de Grands Groupes industriels et tertiaires français et étrangers qui, le plus souvent, travaillent avec AKKA Technologies à travers différents donneurs d'ordre.

### 4.2 - Risques liés au personnel et aux dirigeants

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

Les principaux dirigeants du Groupe sont actionnaires de la société AKKA Technologies.

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

Pour les managers clef du Groupe, un Incentive Management Program (IMP) a été lancé en 2017 pour retenir et motiver les talents du Groupe afin d'atteindre les objectifs de croissance.

### 4.3 - Risques liés aux opérations de croissance externe

Les opérations de croissance externe sont envisagées lorsque celles-ci présentent un intérêt stratégique pour le Groupe en termes d'implantation géographique ou de complémentarité métier, technologique, client et/ou géographique, dans le respect de notre stratégie des équilibres qui guide la croissance du Groupe depuis son origine. La décision d'investissement est prise après avoir diligenté et analysé l'audit complet de la société cible (opérationnel, financier, fiscal, social, et des affaires).

### 4.4 - Risque concurrentiel

La présence d'AKKA Technologies sur les principaux bassins d'activité européens et internationaux et son référencement auprès des donneurs d'ordre industriels majeurs placent le Groupe parmi les leaders du secteur en Europe.

La majorité des grands industriels ont mis en place une politique de rationalisation de leur recours aux sociétés de Conseil en Technologies, ce qui a entraîné la réduction du nombre de partenaires référencés au profit des acteurs les plus importants, comme AKKA Technologies.

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

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

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

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

Enfin, le Groupe dispose d'atouts concurrentiels indéniables qui expliquent sa résilience passée : maîtrise de tout le cycle de vie d'un produit, double expertise dans l'ingénierie et le digital, organisation structurée autour de centres d'excellence implantés dans des régions clés pour le Groupe, capacité d'innovation portée par son centre de R&D, AKKA Research.

## CHAPITRE 04

### 4.5 - Risques juridiques et litiges

#### Note 4.5.1 - Risques juridiques

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

Tout contentieux fait l'objet d'une information immédiate à la Direction Générale du Groupe et est traité par la Direction Juridique du Groupe.

En matière de contrats commerciaux, la société a mis en place depuis 2007 une Direction Générale Grands Comptes qui coordonne l'analyse commerciale et juridique des projets.

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

#### Note 4.5.2 - Risques litiges

Il n'existe sur la période des douze derniers mois, aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe ait connaissance qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir eu, ou ait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société AKKA Technologies et/ou du Groupe AKKA Technologies.

La procédure de sauvegarde de la société AKKA I&S (anciennement COFRAMI), ouverte par jugement du Tribunal de Commerce de Paris en date du 13 novembre 2006, est signalée ici uniquement dans la mesure où elle s'est poursuivie, et que la dixième annuité du plan a été assurée conformément aux termes du jugement du 4 septembre 2007 ayant arrêté le plan de sauvegarde. La dixième et dernière annuité s'élevant à 8 042 K€ a été versée au mois de septembre 2017. Cette procédure est close à ce jour.

Les provisions pour litiges sont détaillées en note 4.12 de l'annexe consolidée (20.3.6).

### 4.6 - Risque lié au hors bilan

Les principaux engagements du Groupe AKKA Technologies sont les suivants :

Montants en milliers d'euros	2017	2016	2015
Caution de garantie sur marchés	-	-	-
Créances cédées non échues (1)	177 322	136 358	123 444
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles (2)	7 662	7 662	7 662
Avals, cautions et garanties donnés	60 992	56 492	60 913
Autres engagements donnés	-	-	6 000
<b>Montant total des engagements donnés</b>	<b>245 976</b>	<b>200 512</b>	<b>198 019</b>
Instruments de couverture de devises	-	-	-
Engagements reçus lors des opérations de croissance externe	6 700	6 700	31 700
<b>Montant total des engagements reçus</b>	<b>6 700</b>	<b>6 700</b>	<b>31 700</b>

(1) Créances cédées non échues : créances clients cédées dans le cadre de contrats d'affacturage

(2) Nantissements, hypothèques et sûretés réelles : garantie corporate AKKA Technologies

L'augmentation des créances cédées est en lien avec l'augmentation de l'activité du Groupe.

Les compléments de prix dus par le Groupe dans le cadre d'opérations de croissance externe sont enregistrés en dette au passif du bilan pour 33 245 K€.

Le Groupe ne détient pas d'autres engagements hors bilan significatifs selon les normes comptables en vigueur.

L'échéance des engagements donnés se répartit de la manière suivante :

Montants en milliers d'euros	Total	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Caution de garantie sur marchés	-	-	-	-
Créances cédées non échues	177 322	177 322	-	-
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	7 662	7 662	-	-
Avals, cautions et garanties donnés	60 992	2 953	10 960	47 079
Autres engagements donnés	-	-	-	-
<b>Montant total des engagements donnés</b>	<b>245 976</b>	<b>187 937</b>	<b>10 960</b>	<b>47 079</b>

## CHAPITRE 04

Obligations contractuelles : les dettes à long terme et les obligations en matière de location financement sont données par échéances dans les comptes consolidés du Groupe (cf. paragraphe 20.3 note 4.13).

Les contrats de location simple représentent en 2017 une charge de 4,0% du chiffre d'affaires (53 692 K€) et sont constitués à environ 65% de baux commerciaux dont la valeur n'est pas unitairement significative.

Un détail des engagements de loyers est donné dans les comptes consolidés du Groupe (CF. paragraphe 20.3 note 9.2).

### 4.7 - Politique d'assurances

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

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

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

La direction juridique d'AKKA Technologies assure la négociation annuelle des contrats et le suivi de la politique d'assurances concernant les risques de nature à engager la responsabilité civile de la société, de ses filiales, et de ses dirigeants.

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

La société MBtech est intégrée dans la politique d'assurance du Groupe tout en conservant des garanties adaptées à ses spécificités.

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

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

### 4.8 - Autres risques

Les autres risques figurant dans le tableau ci-dessous sont traités dans une autre partie du document de référence et sont considérés comme moins matériels :

Risques	Paragraphe	Note
Risque concurrentiel	9.1 - Rapport de gestion	Note 2.3.5
Risques environnementaux	9.1 - Rapport de gestion	Note 2.3.8
Risques de taux	20.3.6 - Annexe aux comptes consolidés	Note 4.13.1
Risques de liquidité	20.3.6 - Annexe aux comptes consolidés	Note 4.13.2
Risques de change	20.3.6 - Annexe aux comptes consolidés	Note 4.13.3
Risques sur placements et contrepartie	20.3.6 - Annexe aux comptes consolidés	Note 4.13.4

# CHAPITRE 05

## 5 - INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

### 5.1 - Histoire et évolution de la société

#### 5.1.1 - Dénomination sociale et nom commercial de l'émetteur

L'émetteur a pour dénomination sociale « AKKA Technologies » et pour nom commercial « AKKA ».

#### 5.1.2 - Lieu et numéro de l'enregistrement de l'émetteur

La société « AKKA Technologies » est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 422 950 865 RCS Paris.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, la nomenclature d'activités française étant révisée par l'INSEE, le code NAF de la société est identifié sous le numéro 6420Z.

#### 5.1.3 - Date de constitution et durée de vie de l'émetteur

La société, constituée le 7 mars 1999, a été immatriculée le 20 mai 1999. La durée de la société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf (99) années à compter de la date de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

#### 5.1.4 - Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire

AKKA Technologies, Société Européenne à Conseil d'Administration de droit français, est régie par les dispositions du Livre II du Code de commerce et ses statuts.

L'immatriculation de la société en Société Européenne a été réalisée le 16 avril 2015.

Le siège social est situé à Paris (75008) au 9/11 rue Montalivet depuis le 1<sup>er</sup> avril 2007.

Le numéro de téléphone dudit siège est le 01 56 69 26 59.

Le transfert du siège social est en cours vers la Belgique. Il a été approuvé par l'Assemblée Générale du 22 février 2018 et sera effectif après l'Assemblée Générale du 3 mai 2018.

#### 5.1.5 - Evènements importants dans le développement des activités de l'émetteur

AKKA Technologies est passé en plus de 30 ans d'une société française d'ingénierie automobile à leader européen du Conseil en Technologies, présent sur tous les secteurs d'activité : automobile, aéronautique, rail, Life Sciences, énergie, défense. Il compte aujourd'hui 15 000 ingénieurs, répartis en Europe, Amérique, Asie et Moyen Orient.



# CHAPITRE 05

## ACCÉLÉRATION DU DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL ET RENFORCEMENT DE L'EXPERTISE DIGITALE :

- Le Groupe a accéléré ces dernières années sa stratégie d'acquisitions ciblées tout en développant son pilier franco-allemand et en renforçant son positionnement européen. Il a dépassé, en 2017 et pour la quatrième année consécutive, ses objectifs en termes de chiffre d'affaires et de marges, et conforté sa capacité à croître plus vite que le secteur du Conseil en Technologies.
- Ces résultats supérieurs aux objectifs fixés dans le cadre du plan stratégique PACT17 montrent que les différentes actions lancées par le Groupe - Plan de Transformation, accélération du développement en Allemagne, acquisitions stratégiques dans le digital - portent leurs fruits.
- La forte dynamique de recrutements constatée en 2017 se poursuit en 2018. Elle permet, combinée à l'augmentation du nombre de projets dans le digital, d'anticiper une dynamique de croissance solide avec une nouvelle amélioration des marges pour 2018.

Avec son nouveau plan stratégique, CLEAR 2022, le Groupe veut capter les formidables opportunités de croissance offertes par la révolution digitale et son impact sur tout l'écosystème industriel. Le Groupe vise un doublement de taille pour atteindre 2,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2022.

Ce plan s'appuiera sur les expertises digitales d'AKKA et sur les compétences critiques développées dans l'automobile et l'aéronautique pour accélérer le développement du Groupe dans la mobilité au sens large, et autour des Smart Cities. Il renforcera l'empreinte internationale d'AKKA aux Etats-Unis et en Asie, en diversifiant son portefeuille-clients et en favorisant son équilibre géographique.

### 5.2 - Investissements

#### 5.2.1 - Principaux investissements réalisés au cours des trois dernières années

Acquisitions des 3 dernières années	Éléments acquis	Date d'intégration en consolidation	Répartition géographique de l'activité lors de l'acquisition
EPSCO	100% des titres	2015	Italie/Slovaquie/UK
Matis	100% des titres	2015	France/Belgique/Brésil/Espagne/Pays-Bas/Suisse
Corialis	100% des titres	2015	Angola/Congo/Espagne/France
Erkkonig	100% des titres	2016	Allemagne/Chine
CTP System	100% des titres	2017	Italie
Edelway	100% des titres	2017	Suisse/Espagne
Gigatronik	100% des titres	2017	Allemagne/Autriche/Suisse
Elron	100% des titres	2017	France

Le prix total des acquisitions initiées de 2015 à 2017 s'élève à 165 225 K€ et les compléments de prix correspondant restant à verser se chiffrent à 33 245 K€, dont l'échéance se situe entre 2018 et 2020.

#### 5.2.2 - Principaux investissements en cours et à venir

Le Groupe AKKA Technologies réalisant des prestations de services intellectuelles, ses activités ne nécessitent pas d'investissement lourd en matériel.

Conformément à sa stratégie qui combine croissance organique et croissance externe, le Groupe a réalisé 8 acquisitions en moins de 2 ans pour un CA consolidé cumulé supérieur à 300 M€. Ces acquisitions ont notamment permis d'accélérer la montée en valeur ajoutée du Groupe tout en développant ses offres technologiques, son leadership dans le digital et en accentuant sa diversification géographique et clients, notamment dans les Life Sciences.

Elles ont également renforcé l'expertise technologique du Groupe et son positionnement à forte valeur ajoutée dans les segments automobiles de demain : digital, plateformes hybrides, objets connectés, Internet des Objets, navigation autonome et informatique embarquée. Gigatronik permettra également à AKKA Technologies d'accélérer son expansion en Allemagne, auprès des principaux constructeurs et équipementiers automobiles, notamment auprès d'Audi, BMW, Daimler, Ford, Porsche et Volkswagen.

La politique de CAPEX de la société est l'une des plus dynamiques du secteur. Les CAPEX ont représenté 2,9% du CA en 2017. Ils devraient progressivement revenir à un taux normatif se situant autour de 2,5% de ses ventes.

## 6 - APERÇU DES ACTIVITÉS

### 6.1 - Principales activités

#### 6.1.1 - Mission et positionnement

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

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

Avec un fort esprit entrepreneurial et une culture de la performance, ses 15 000 collaborateurs donnent le meilleur d'eux-mêmes pour aider les clients du Groupe à créer les produits de demain et à ouvrir de nouvelles opportunités de croissance.

Grâce à ce positionnement unique, combiné à une politique d'acquisitions ciblées et à un fort ancrage digital, le Groupe s'est imposé comme le leader du Conseil en Ingénierie et R&D sur le segment de la mobilité en Europe. Dans la continuité de sa stratégie des équilibres mise en œuvre il y a plus de 15 ans, AKKA poursuit une croissance pérenne et rentable qui lui a permis d'enregistrer un chiffre d'affaires de 1,3 Mds € en 2017 et un résultat opérationnel d'activité de 95,4 M€.

#### 6.1.2 - Atouts concurrentiels

Pour capter les formidables opportunités de croissance offertes par la révolution digitale et accompagner ses clients dans leurs projets de transformation et d'innovation, AKKA dispose de nombreux atouts :

- capacité à intervenir à toutes les étapes du cycle de vie d'un produit, pour accompagner ses clients dans leurs projets d'envergure,
- expertise multisectorielle, favorisant une logique de fertilisation croisée, les technologies et compétences développées pour un secteur pouvant être mises au service d'un autre secteur,
- double expertise dans l'ingénierie et le digital, renforcée ces dernières années par des acquisitions ciblées (Erlkonig, Gigatronik) lui permettant de disposer d'un savoir-faire de pointe en matière d'IoT, d'informatique temps réel ou d'infotainment,
- présence au plus près des besoins des clients à travers ses centres d'excellence,
- forte capacité d'innovation, à travers son centre de R&D interne, AKKA Research, entièrement dédié à l'innovation et à l'anticipation des technologies du futur.

#### 6.1.3 - Une offre adaptée à l'évolution du marché

##### Une offre Globale

AKKA Technologies est un Groupe International qui accompagne les grands acteurs industriels et tertiaires dans leurs processus d'innovation et sur l'ensemble du cycle de vie de leurs produits. Les 21 centres d'excellence du Groupe travaillent dans toute l'Europe sur des workpackages internationaux et offrent une expertise unique dans 8 métiers clés : Ingénierie Systèmes, Ingénierie Mécanique, Ingénierie Process, Ingénierie du Support, Digitalisation, Logiciels Embarqués et Électroniques, Systèmes d'Information et Consulting. Sa capacité à conduire de grands projets transnationaux pour le compte de ses clients positionne AKKA Technologies comme un leader incontournable de l'Ingénierie et du Conseil en Technologies.



# CHAPITRE 06

---

## Ingénierie Systèmes

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

## Ingénierie Mécanique

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

## Ingénierie Process

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

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

## Logiciels embarqués et électroniques

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

## Ingénierie du Support

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

## Digitalisation

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

## Systèmes d'Information

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

## Consulting

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

### 6.1.4 - La répartition des donneurs d'ordres d'AKKA Technologies

Le Groupe AKKA Technologies accompagne les grands donneurs d'ordre industriels dans le monde. Au quotidien, les interlocuteurs du Groupe sont les départements Recherche et Développement, les directions des programmes et les directions techniques.

Les prestations d'AKKA Technologies sont régies par des accords-cadres, conclus avec les donneurs d'ordre industriels, qui définissent les grandes lignes d'intervention du Groupe et le référencent parmi les prestataires officiellement sélectionnés. Chaque projet donne ensuite lieu à une commande établissant les règles d'exercice de la prestation.

Le Groupe travaille pour de nombreux clients implantés dans différents pays et intervenant sur des secteurs d'activité variés : Automobile, Aéronautique, Rail, Energie, Life Sciences, Défense.

En 2017, le premier client du Groupe, DAIMLER, représente 22,0% du chiffre d'affaires (24,4% en 2016). En 2017, les 10 premiers clients du Groupe représentent 60,9% du chiffre d'affaires consolidé (62,9% en 2016 et 67,8 % en 2015).

### 6.1.5 - Un ancrage fort à l'international

La stratégie du Groupe telle qu'exposée lors de son introduction en Bourse en 2005, visait, en termes d'équilibre géographique, à atteindre une taille critique en France et en Europe pour accélérer ensuite son développement à l'international.

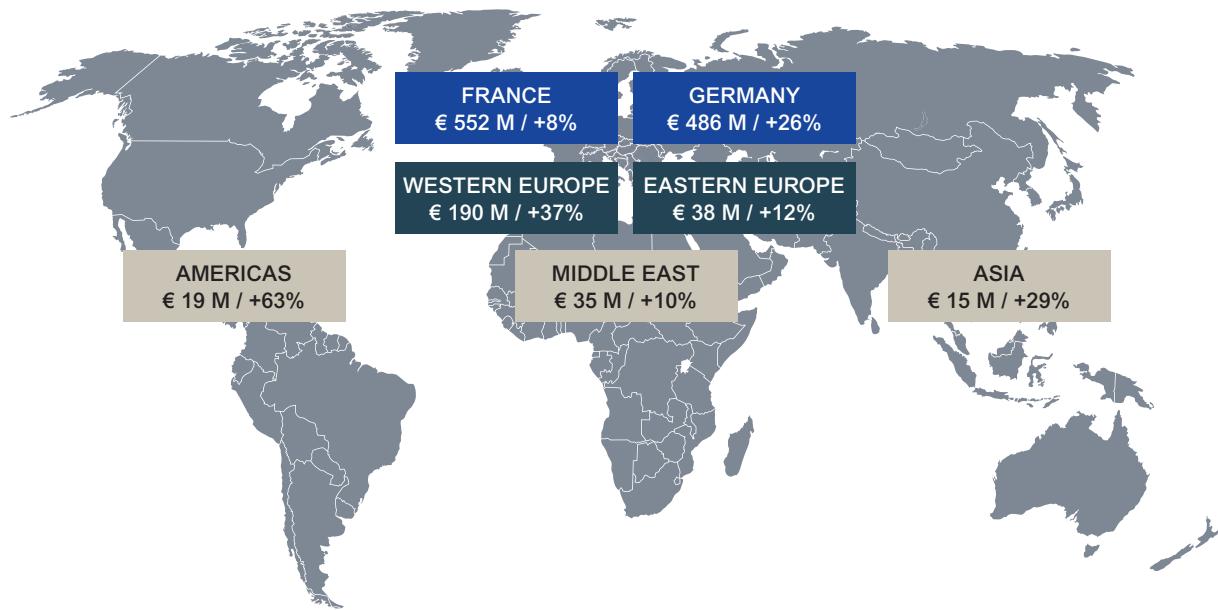
La forte croissance du Groupe lui a permis d'atteindre dès 2017 ses deux premiers objectifs : le Groupe est aujourd'hui européen, avec un solide pilier franco-allemand, et dispose d'une taille critique dans 4 régions

- le Benelux,
- l'Italie,
- l'Espagne,
- la République Tchèque.

# CHAPITRE 06

Sa présence dans une vingtaine de pays constitue le socle de son expansion future à l'international et lui permet d'être proche de ses clients pour les accompagner dans la réalisation de leurs projets globaux.

## INTERNATIONAL SET FOR GROWTH



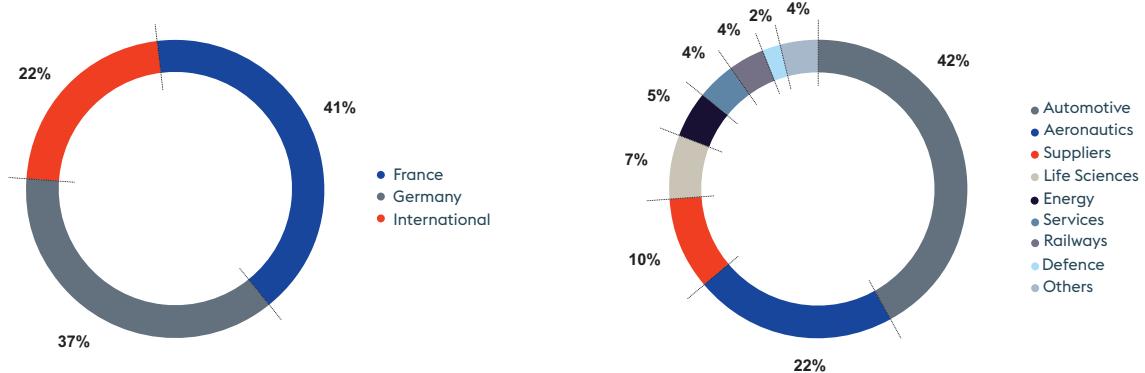
### 6.1.6 - Certifications et habilitations

Cf Note 7.4.4 du paragraphe 9.1 ci-après.

## 6.2 - Principaux marchés

### 6.2.1 - Les secteurs d'intervention d'AKKA Technologies

Un positionnement Global



Le Groupe AKKA réalise 77% de son chiffre d'affaires dans le secteur de la mobilité (aéronautique, aérospatial, automobile, équipementiers et ferroviaire), ce qui lui permet d'être le leader européen du Conseil en Technologies dans la mobilité. Parallèlement le Groupe a construit des expertises reconnues et uniques dans les secteurs de l'énergie et des life sciences.

L'analyse par secteur géographique est présentée dans la note 3.1 des comptes consolidés en 20.3.6.

## CHAPITRE 06

### 6.2.2 - Stratégie

AKKA Technologies poursuit un développement équilibré, avec une croissance offensive, à la fois organique et externe, et intensifie son ancrage à l'international.

Dans la continuité du plan PACT17, qui lui a permis d'atteindre 1,3 milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2017, le nouveau plan stratégique du Groupe, CLEAR 2022, doit lui permettre d'accélérer son expansion dans un marché en forte croissance, dynamisé par l'impact des nouvelles technologies et du digital sur tous les écosystèmes industriels.

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

**CLEAR 2022, un plan d'actions structuré qui s'articule autour de cinq axes prioritaires :**

### CLEAR 2022



1. **Clients Oriented** : AKKA va intensifier la relation avec ses clients – Daimler, Renault, Airbus – et en conquérir de nouveaux grâce à une offre transversale plus intégrée et à sa double expertise dans l'ingénierie et le digital tout en diversifiant son portefeuille clients pour atteindre un panier moyen de 50 M€ avec ses 20 premiers clients.

2. **Leadership in innovation** : pour répondre aux besoins d'innovation de ses clients, AKKA va mener une politique active de co-innovation au travers de partenariats technologiques et commerciaux, tant avec des acteurs de premier rang que des start-ups prometteuses du monde entier en réalisant ainsi au moins 75% de nos activités, tout secteur confondu, dans le digital.

3. **Excellence in delivery** : à travers une organisation plus intégrée, AKKA va augmenter sa productivité tout en optimisant le triptyque coûts/qualité/délais. Le Groupe s'appuiera sur ses Centres d'Excellence ainsi que sur son expertise digitale, permettant ainsi d'augmenter le nombre de projets transnationaux et cross-sectoriels ainsi que la marge brute des projets de 2%.

4. **Talents attractivity** : AKKA a lancé une politique de recrutement active pour passer à 25 000 collaborateurs en quatre ans. Le Groupe va former 3 000 collaborateurs chaque année. Son université interne, The AKKADEMY, va ainsi attirer et fidéliser les talents du monde entier et contribuer à sélectionner et recruter plus de 10 000 nouveaux talents parmi les « digital natives » sur la période 2018-2022.

5. **Results-oriented** : avec CLEAR 2022, AKKA aborde dans la continuité et avec conviction les profondes mutations en cours. Les différents axes du plan constituent autant de leviers au service de l'accélération de la croissance du Groupe, de son déploiement à l'international, de l'amélioration de ses marges et de la génération de cash, qui permettront au Groupe d'atteindre :

- Un CA de 2,5 Mds€
- Un Résultat Opérationnel d'activité de 250M€
- Un Free Cash Flow de 150M€

### 6.3 - Positionnement concurrentiel en France et en Europe

AKKA Technologies est le leader européen en Ingénierie sur le segment de la mobilité, avec une capacité unique à délivrer des grands contrats transnationaux autour de ses 21 centres d'excellence franco-allemands. Ce positionnement répond à la demande croissante des clients pour des solutions globales.

## CHAPITRE 06

Le Groupe couvre l'ensemble des phases du cycle de développement des produits, de l'amont à l'aval, avec un savoir-faire reconnu dans les solutions clef en main à forte valeur ajoutée.

Le marché du Conseil en Technologies est dominé par les acteurs européens. La typologie des concurrents du Groupe varie en fonction des pays, des secteurs d'activité et de la nature des projets réalisés.

**En France**, les principaux concurrents du Groupe peuvent-être classés en 4 catégories distinctes :

- les sociétés de Conseil en Technologies généralistes, comme Altran, Alten, Assystem, EGIS et Segula,
- certaines SSII (Atos, Veritas,...) présentes dans l'informatique scientifique, technique et industrielle,
- les sociétés d'intérim (Ajilon filiale Adecco,...) qui tentent de se développer dans le marché de l'Assistance Technique,
- une multitude de petites sociétés spécialisées jouant sur la proximité et la réactivité mais poussées au regroupement par les industriels.

**Le marché allemand** est caractérisé par un potentiel plus important. Il est organisé par Land, et avec un environnement concurrentiel constitué de sociétés souvent mono-secteur, peu développées à l'international et non cotées. Parmi les entreprises spécialisées en Conseil en Technologies, les principaux concurrents d'AKKA sont : AVL, Bertrandt, Edag, FEV, IAV, MVI, Altran, Assystem,...

Sur les grands contrats transnationaux et globaux, le Groupe rencontre des acteurs différents de ses concurrents français et allemands habituels. Il y est généralement confronté à des grands Groupes d'Ingénierie (Magna Steir...).

Le tableau suivant regroupe les principaux concurrents du Groupe.

Principales sociétés cotées	Pays	Chiffre d'affaires 2017 (en M€)	Effectifs 2017
ALTRAN	France	2 282	33 665
ALTEN	France	1 975	28 000
HCL (2)	Inde	1 683	28 600
AVL (1)	Autriche	1 400	8 600
AKKA TECHNOLOGIES	France	1 334	15 515
BERTRANDT	Allemagne	996	13 000
IAV	Allemagne	798	7 000
EDAG	Allemagne	744	8 300
FERCHAU	Allemagne	660	8 100
WIPRO (2)	Inde	551	11 600
SII	France	438	7 127
INFOSYS (2)	Inde	433	8 000
RICARDO	UK	430	3 200
ASSYSTEM (3)	France	395	4 832
SEMCOR	Suède	173	2 076
SOGECLAIR	France	147	1 400

(1) Chiffres 2016/exercice décalé

(2) Estimation

(3) Nouveau périmètre

Source : communication financière des sociétés, AKKA

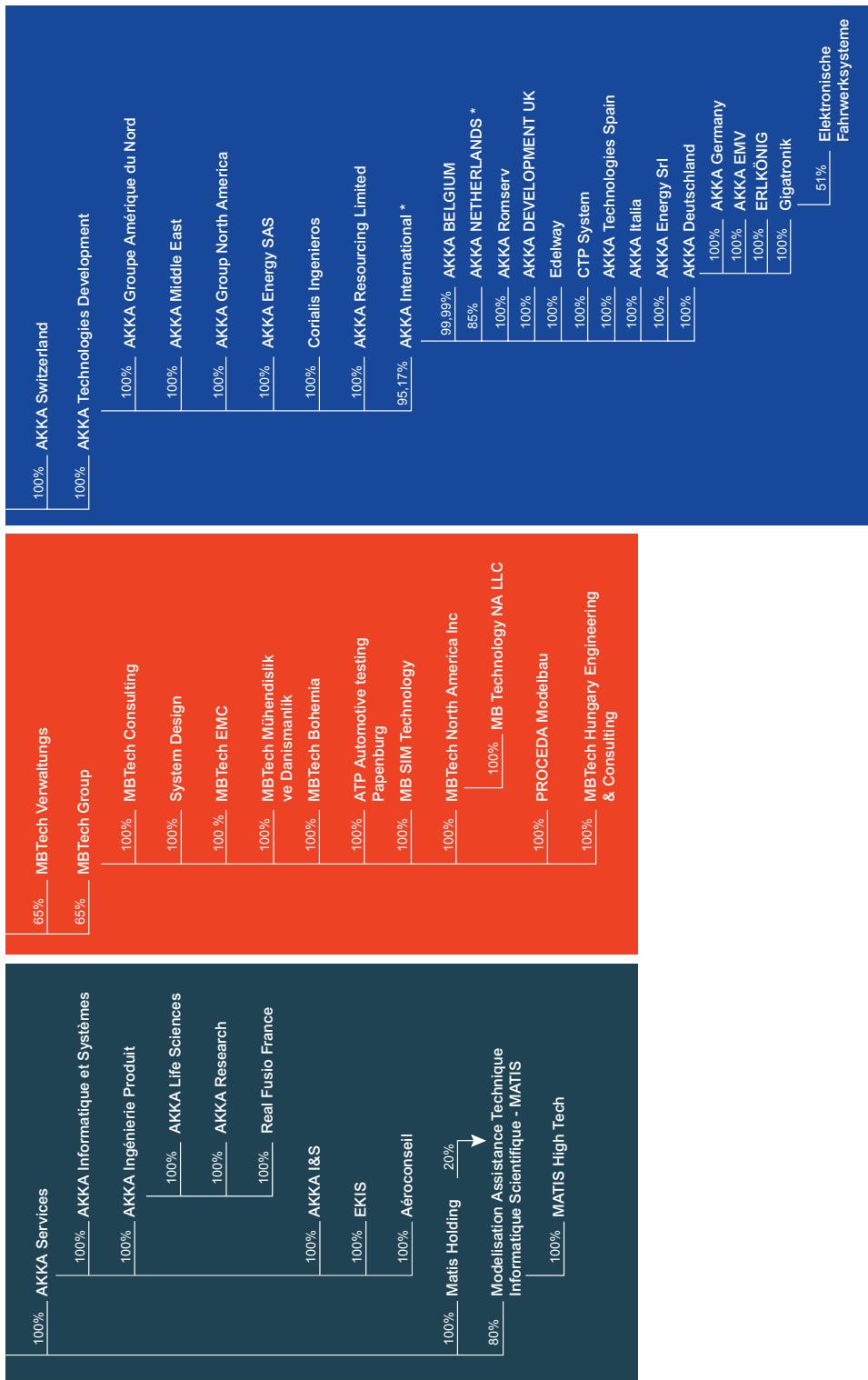
# AKKA Technologies

## CHAPITRE 07

### 7 - ORGANIGRAMME

#### 7.1 - Description du Groupe

7.1.1 - Organigramme juridique des principales sociétés au 31 décembre 2017



\* Pourcentages complémentaires détenus par AKKA Technologies

# CHAPITRE 07

---

L'activité des différentes sociétés du Groupe AKKA est décrite au paragraphe 9.1.1 (note 1.2) ci-dessous.

A fin 2017, les filiales et participations du Groupe dont l'impact sur le chiffre d'affaires et le résultat net du Groupe aurait été inférieur à 1% ne sont pas consolidées.

## 7.1.2 - Organisation du Groupe

AKKA Technologies s'appuie sur une gouvernance, fondée sur trois organes de gestion clés : le Conseil d'Administration, le Comité Exécutif et les directions opérationnelles de ses Business Units : France, Allemagne et International. La forte diversification, ces dernières années, de ses activités internationales a conduit le Groupe à étoffer sa gouvernance via notamment la création de directions opérationnelles pour l'Europe de l'Ouest (hors France et Allemagne), l'Europe de l'Est et la zone Asie & Amériques.

## 7.1.3 - Structure de direction

La Gouvernance du Groupe AKKA Technologies repose sur deux organes de direction clés :

- Le « Board of Directors » (Conseil d'Administration) supervise la gestion de l'entreprise. Il conseille et contrôle le « Group Executive Committee » dans le cours de ses activités, et s'assure du respect des intérêts des parties prenantes du Groupe : actionnaires, collaborateurs, clients.
- Le « Group Executive Committee », présidé par Mauro RICCI, définit les orientations stratégiques et coordonne leur mise en œuvre. Il veille également aux performances commerciales et opérationnelles des Business Units France, Allemagne et International. Ces dernières disposent d'une autonomie managériale et de l'ensemble des moyens supports nécessaires à la performance de leurs activités.

## 7.1.4 - Présentation résumée des membres du Group Executive Committee

### **Mauro RICCI - 57 ans - CHAIRMAN OF THE BOARD & GROUP CEO**

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

### **Jean-Franck RICCI - 49 ans - GROUP MANAGING DIRECTOR IN CHARGE OF BUSINESS DEVELOPMENT AND SALES**

Jean-Franck RICCI a rejoint HYSYS en 1988 en tant que Directeur Technique. Par la suite, il est devenu Directeur Général d'AKKA Ingénierie Produit. Chez Akka Development, il était en charge du développement international du Groupe. Aujourd'hui, Jean-Franck RICCI occupe les fonctions de Group Managing Director in charge of Business Development and Sales.

### **Nicolas VALTILLE - 52 ans - GROUP MANAGING DIRECTOR & GROUP CFO**

Nicolas VALTILLE a débuté sa carrière comme contrôleur de gestion Europe pour une grande entreprise. Après avoir travaillé auprès de grands Groupes en fort développement et réalisé de nombreuses acquisitions en Europe, il a rejoint le Groupe AKKA en 2001.

## 7.2 - Liste des filiales importantes

Se référer à la note 1.5 des comptes consolidés (paragraphe 20.3) décrivant le périmètre de consolidation du Groupe.

## CHAPITRE 08

---

### 8 - PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

#### 8.1 - Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées et toute charge majeure pesant dessus

Le Groupe AKKA Technologies détient en propre des biens immobiliers à Colomiers (Haute-Garonne), Pilsen (République Tchèque) et Ingolstadt (Allemagne).

Les autres bureaux hébergeant les agences et filiales du Groupe AKKA Technologies sont loués à des tiers sans lien avec les dirigeants du Groupe, à l'exception du siège administratif de Lyon Vaise, de bureaux pris en location à Marignane, à Toulouse et à Sindelfingen-Böblingen le 26 mars 2014.

Le taux d'utilisation des immobilisations corporelles est de 100%.

L'activité historique ne nécessite pas d'équipement lourd. L'arrivée de MBtech a renforcé le poids des investissements au sein du Groupe notamment pour les activités de testing. En dehors des biens immobiliers et des bancs de test, la majeure partie des immobilisations corporelles est constituée de matériel informatique.

#### 8.2 - Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles

Compte tenu de son activité de prestataire de services, le Groupe n'est pas directement confronté à des contraintes environnementales.

## 9 - EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

### 9.1 - Situation financière – Rapport de Gestion

#### 9.1.1 - Présentation des comptes consolidés du Groupe au cours de l'exercice

##### Note 1 - Activité du Groupe

###### Note 1.1 - Activité Globale du Groupe

L'exercice 2017 est très satisfaisant. Il a été marqué par :

- l'accélération de notre développement international,
- le renforcement de notre offre digitale,
- le lancement de notre université internationale : L'AKKAdemy,
- une politique de recrutement très dynamique,
- la poursuite des acquisitions stratégiques pour accélérer notre diversification géographique et client qui ont permis d'asseoir notre leadership sur le segment de la mobilité en Europe.

**Le chiffre d'affaires d'AKKA Technologies s'élève à 1 334,4 M€ en 2017, en croissance de +19%, dépassant ainsi dès 2017 ses objectifs 2018.** Le Groupe affiche une croissance organique soutenue sur l'ensemble de l'année. Son ancrage dans la mobilité lui permet d'accélérer sa croissance organique, à +7,0% contre +5,5% en 2016. La dynamique de croissance organique est forte dans chacune des 3 business-units du Groupe : elle est de 8,4% en France, 4,1% en Allemagne et 9,1% à l'international.

Les fortes dynamiques commerciale et de recrutement constatées en 2017 se poursuivent au premier trimestre 2018, ce qui prése, combiné à l'augmentation du nombre de projets dans le digital, une croissance solide avec une nouvelle amélioration des marges pour 2018.

##### Note 1.2 - Activité des sociétés du Groupe

###### Note 1.2.1 - Prises de participations au cours de l'exercice

Les acquisitions de CTP System et Edelway au 1<sup>er</sup> trimestre renforcent la stratégie de montée en valeur ajoutée du Groupe avec pour objectif de développer un pôle Life Sciences international à fort potentiel. Ces acquisitions renforcent le positionnement d'AKKA Life Sciences comme partenaire de développement en ingénierie des industries de la santé sur la totalité du cycle en V, de la conception à la production en passant par la qualification.

Elles vont également lui permettre d'accompagner les grands laboratoires pharmaceutiques dans leurs enjeux de digitalisation. La forte croissance enregistrée par le secteur Life Sciences au cours de l'année confirme le bien-fondé de ces deux acquisitions et illustre le potentiel de développement d'AKKA Life Sciences. CTP System et Edelway permettront également d'accélérer la diversification internationale du Groupe en Italie, en Suisse, en Espagne et en Allemagne.

L'acquisition de GIGATRONIK début 2017 confirme le leadership d'AKKA Technologies dans le Digital. AKKA Technologies dispose ainsi d'un positionnement unique pour répondre aux challenges de l'industrie dans l'Internet des Objets, la Mobilité Autonome ou l'Interface Hommes Machines. GIGATRONIK va permettre d'accélérer la transformation du Groupe dans le Digital et les Technologies du Futur avec un déploiement de l'ensemble de ses expertises au niveau transversal et international.

Au 31 décembre 2017, ces sociétés sont détenues à 100%.

###### Note 1.2.2 - Activité des filiales et participations

Le Groupe est structuré autour de trois secteurs opérationnels : la France, l'Allemagne et l'International (hors Allemagne).

###### 1.2.2.1 - Les activités réalisées en France

Avec des ventes de 551,7 M€, la France a enregistré une excellente croissance économique de 9,2% sur l'ensemble de l'année 2017. L'accélération constatée sur les 9 premiers mois de l'année s'est amplifiée au T4. La croissance économique s'élève à 11,6% sur ce trimestre. Dans un environnement dynamique, **AKKA Technologies accélère ses gains de parts de marché dans les métiers du Digital. Cette accélération est soutenue par la forte dynamique des recrutements.** La BU a recruté en net 650 ingénieurs sur l'ensemble de l'année et atteint le seuil des 7 000 collaborateurs fin 2017. Cette excellente dynamique préfigure la poursuite d'une croissance forte en 2018.

Les activités françaises ont enregistré une marge opérationnelle d'activité (MOA) de 8,1% en 2017 contre 7,1% en 2016. En incluant les subventions récurrentes, la marge ressort à 10,7%. Les activités françaises devraient bénéficier en 2018 de la poursuite de la demande émanant des secteurs automobile, aéronautique, ferroviaire et Life Sciences et de la dynamique de recrutements.

# CHAPITRE 09

## 1.2.2.2 - Les activités réalisées en Allemagne

L'Allemagne réalise un chiffre d'affaires de 486,2 M€, en croissance de 25,7% sur l'ensemble de l'année 2017. La progression économique s'élève à 5,6% sur la période, au même rythme que sur les 9 premiers mois de 2017. L'intégration de GIGATRONIK se poursuit avec succès, avec le déploiement de ses activités digitales dans le reste du Groupe. Après le gain, fin 2017, d'un premier projet de 7,5 M€ sur la conception d'un véhicule autonome (Autonomous Driving Assistance Systems), la BU a gagné, fin janvier 2018, un contrat de 28 M€ portant sur des activités stratégiques pour le Groupe Volkswagen. Ces deux contrats en appellent d'autres. Ils confirment le succès du positionnement digital de la BU et son potentiel de croissance.

2017 a confirmé que le Groupe est un acteur incontournable auprès des OEM allemands.

Le résultat opérationnel d'activité a bondi de 47% à 37,0 M€ (contre 25,2 en 2016). La marge opérationnelle d'activité a ainsi progressé de 110pb à 7,6%, montrant les premiers effets positifs de la transformation en cours en Allemagne.

A l'instar de la France, la forte dynamique de recrutements et le succès de cette transformation favoriseront la diversification et l'amélioration progressive des marges de la Business Unit.

## 1.2.2.3 - Les activités Internationales (hors Allemagne)

Les activités internationales du Groupe (hors Allemagne) enregistrent un chiffre d'affaires de 296,4 M€ sur l'année 2017, en augmentation de 30,7%. La progression économique est proche de 10% et marque une nouvelle accélération au quatrième trimestre (+14,7%). Cette dynamique vertueuse est portée par l'excellente performance de l'activité **Life Sciences**, en augmentation de 20% en organique au T4. En outre, l'Italie (+23% au T4) et l'Europe de l'Est (Roumanie, Turquie et République Tchèque) tirent la croissance de la BU. L'Amérique du Nord et l'Asie connaissent également une forte dynamique, qui préfigure l'accélération du développement du Groupe dans ces régions.

Le Groupe a accéléré ses investissements pour pérenniser sa croissance dans ces pays et atteindre une taille critique dans ses autres bases européennes.

Les activités internationales affichent un résultat opérationnel d'activité en progression de 10,6% à 27,6 M€ en 2017 en dépit de ses investissements et de l'impact momentanément dilutif des activités Oil & Gas.

### Note 1.3 - Activité en matière de recherche et développement

Les frais de recherche et développement engagés en 2017 se sont élevés à 53 526 K€ et sont enregistrés en charges de l'exercice, soit 4,0% du chiffre d'affaires (4,7% en 2016).

### Note 1.4 - Evolution et perspectives d'avenir du Groupe

- **2018** - Les fortes dynamiques commerciales et de recrutements constatées en 2017 se poursuivent au premier trimestre 2018, ce qui prévoit, combiné à l'augmentation du nombre de projets dans le digital, une croissance solide avec une nouvelle amélioration des marges pour 2018.

#### • Plan stratégique CLEAR 2022 : une feuille de route pour capter la croissance

- **Une seule marque pour** accélérer les synergies, renforcer la visibilité et la lisibilité de son offre : le Groupe fait le choix d'une marque unique, rassemblant sous une même bannière l'ensemble de ses expertises et de ses activités sectorielles dans tous les pays. Cette nouvelle marque est un levier d'attractivité pour conquérir et fidéliser les clients et les talents qui seront au cœur de la croissance du Groupe.

- **Mise en place de partenariats stratégiques** : AKKA a noué en mars 2018 un partenariat stratégique avec l'entreprise chinoise ICONIQ et Microsoft pour développer une voiture autonome de niveau 5. AKKA apportera son expertise unique en matière de systèmes avancés d'assistance au conducteur.

- **Ouverture de THE AKKADEMY** : pour renforcer son attractivité et soutenir son développement international, AKKA a ouvert son université interne, THE AKKADEMY, qui formera chaque année les talents du monde entier et créera une communauté d'alumni favorisant la cohésion et les parcours transverses au sein du Groupe. L'objectif est d'accompagner les « digital natives » dans la construction d'un parcours international en lien avec les projets des clients d'AKKA.

- Alors que le marché de l'Ingénierie et des services de R&D est appelé à doubler de taille pour atteindre 266 milliards d'euros en 2022, AKKA s'appuie sur ces actions structurantes pour lancer son nouveau plan stratégique, CLEAR 2022, qui s'articule autour de cinq briques prioritaires : *customer focused, leadership in innovation, excellence in delivery, attractive for talents, results-oriented*.

Ce plan va permettre d'améliorer de façon pérenne les performances financières de l'entreprise à horizon 2022 :

- **2,5 Mds€** de Chiffre d'Affaires ;
- **250 M€** de Résultat opérationnel d'activité ;
- **150 M€** de Free Cash Flow.

# CHAPITRE 09

## Note 1.5 - Évènements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

**Transfert du siège social de la Société en Belgique :** Réunis en Assemblée Générale Extraordinaire le 22 février 2018, et après avoir constaté l'approbation du projet de transfert du siège social par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'obligations réunie le 15 février 2018 et par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'actions AKKA Technologies à droit de vote double réunie le 22 février 2018, les actionnaires ont décidé le transfert du siège social depuis la France (9/11 rue Montalivet, 75008 Paris) vers la Belgique (143 avenue Louise, 1050 Bruxelles). Le transfert du siège social sera réalisé le 3 mai 2018.

Il n'a donné lieu ni à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle, conformément à l'article 8, §1, du règlement européen n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la Société Européenne. La société envisage cependant de conserver ses établissements de Paris et Lyon en France.

## Note 2 - Résultats du Groupe

En préambule, nous vous rappelons ci-après les sociétés filiales consolidées sur l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Sociétés	% de contrôle	% d'intérêt	Méthodes de consolidation (1)	Pays d'installation
AKKA TECHNOLOGIES SE	-	-	SC	France
AEROCONSEIL SAS	100%	100%	IG	France
AKKA ENERGY SAS	100%	100%	IG	France
AKKA I&S SAS	100%	100%	IG	France
AKKA INFORMATIQUE ET SYSTEMES SAS	100%	100%	IG	France
AKKA INGENIERIE PRODUIT SAS	100%	100%	IG	France
AKKA LIFE SCIENCE SAS	100%	100%	IG	France
AKKA MANAGER SARL	100%	100%	IG	France
AKKA RESEARCH SAS	100%	100%	IG	France
AKKA SERVICES SAS	100%	100%	IG	France
EKIS FRANCE SAS	100%	100%	IG	France
EKIS SAS	100%	100%	IG	France
ELRON CONSULTING SARL	100%	100%	IG	France
ERDIMAT SAS	100%	100%	IG	France
MATIS HOLDING SAS	100%	100%	IG	France
MATIS HIGH TECH SA (ex-MATIS TECHNOLOGIES SA)	100%	100%	IG	France
MODELISATION ASSISTANCE TECHNIQUE INFORMATIQUE SCIENTIFIQUE (MATIS) SA	100%	100%	IG	France
REAL FUSIO SAS	100%	100%	IG	France
AKKA DEUTSCHLAND GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA EMV GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA GERMANY GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ATP AUTOMOTIVE TESTING PAPENBURG GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
AKKA SERVICES GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AUTOMATIC GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ELEKTRONISCHE FAHRWERKSYSTEME GmbH	51%	51%	ME	Allemagne
ERLKONIG GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ERLKONIG HOLDING GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ERLKONIG TECHNOLOGY GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK HOLDING GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK INGOLSTADT GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK KOLN GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK MUNCHEN GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK STUTTGART GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK TECHNOLOGIES GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
MBTECH CONSULTING GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
MBTECH EMC GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
MBTECH GROUP GmbH & Co. KGaA	65%	65%	IG	Allemagne
MBTECH VERWALTUNGS - GmbH	65%	65%	IG	Allemagne
PROCEDA MODELBAU GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
PROJEKTEXPERTISE GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
SYSTEM DESIGN GmbH	100%	65%	IG	Allemagne

# CHAPITRE 09

Sociétés	% de contrôle	% d'intérêt	Méthodes de consolidation (1)	Pays d'installation
CORIALIS ANGOLA SL	100%	100%	IG	Angola
GIGATRONIK Austria GmbH	100%	100%	IG	Autriche
AKKA BELGIUM SA	100%	100%	IG	Belgique
AKKA INTERNATIONAL SA	100%	100%	IG	Belgique
AKKA GROUPE AMERIQUE DU NORD INC	100%	100%	IG	Canada
AKKA TECHNOLOGIES BEIJING Ltd.	100%	100%	IG	Chine
ERLKONIG MANAGEMENT CONSULTING BEIJING Ltd.	100%	100%	IG	Chine
MB SIM TECHNOLOGY Co. Ltd.	100%	65%	IG	Chine
AKKA CONGO SA	70%	70%	IG	Congo
AKKA MIDDLE EAST DMCC	100%	100%	IG	Dubai
AKKA TECHNOLOGIES SPAIN SL	100%	100%	IG	Espagne
CORIALIS AECWA SL	51%	51%	IG	Espagne
CORIALIS IBERICA SL	100%	100%	IG	Espagne
CORIALIS INGENIEROS SL	100%	100%	IG	Espagne
EDELWAY SPAIN SL	100%	100%	IG	Espagne
AKKA DEVELOPMENT UK LTD	100%	100%	IG	Grande Bretagne
AKKA RESOURCING LIMITED	100%	100%	IG	Grande Bretagne
MBTECH HUNGARY ENGINEERING AND CONSULTING LLC	100%	65%	IG	Hongrie
AKKA ENERGY Srl (ex-EPSCO Italy)	100%	100%	IG	Italie
AKKA ITALIA SRL	100%	100%	IG	Italie
CTP SYSTEM SRL	100%	100%	IG	Italie
AKKA JAPAN K.K	100%	100%	IG	Japon
AKKA TECHNOLOGIES DEVELOPMENT SARL	100%	100%	IG	Luxembourg
AKKA NETHERLANDS BV	100%	100%	IG	Pays-Bas
AEROCONSEIL PACIFIC SAS	100%	100%	IG	Polynésie Française
MBTECH BOHEMIA s.r.o.	100%	65%	IG	République Tchèque
AKKA ROMSERV SRL	100%	100%	IG	Roumanie
AKKA TECHNOLOGIES SINGAPORE	100%	100%	IG	Singapour
AKKA SLOVAKIA S.r.o.	100%	100%	IG	Slovaquie
AKKA SWITZERLAND SA	100%	100%	IG	Suisse
EDELWAY AG	100%	100%	IG	Suisse
AKKA LIFE SCIENCE AG (ex-EDELWAY GENEVA)	100%	100%	IG	Suisse
GIGATRONIK AG	100%	100%	IG	Suisse
GIGATRONIK TECHNOLOGIES AG	100%	100%	IG	Suisse
LEORA HUMAN CAPITAL SA	100%	100%	IG	Suisse
MBTECH MUHENDISLIK VE DANISMANLIK Limited Sirketi LLC	100%	65%	IG	Turquie
AKKA GROUP NORTH AMERICA Inc.	100%	100%	IG	USA
MBTECH NORTH AMERICA Inc.	100%	65%	IG	USA
MB-TECHNOLOGY NA LLC.	100%	65%	IG	USA

(1) SC = Société Consolidante ; IG = Intégration Globale ; ME = Mise en Equivalence

## Note 2.1 - Examen des comptes et résultats

Le tableau ci-après présente une synthèse des principaux indicateurs du compte de résultat consolidé selon les normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2017.

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Chiffre d'affaires	1 334 388	1 122 671
Résultat opérationnel d'activité	95 450	77 190
Résultat opérationnel courant	89 248	77 059
Résultat opérationnel	75 286	42 785
Résultat avant impôt	59 273	32 458
Résultat net consolidé	44 064	16 908
Résultat net part du Groupe	39 253	12 715
Résultat global consolidé	43 758	14 967
Résultat global part du Groupe	38 754	11 027

# CHAPITRE 09

Nous vous exposons une synthèse de notre bilan consolidé selon les normes IFRS, exprimé en milliers d'euros :

ACTIF - Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Goodwill	285 648	218 183
Autres actifs non courants	243 295	163 285
<b>Actifs non courants</b>	<b>528 943</b>	<b>381 468</b>
Créances courantes et stocks	336 857	311 056
Trésorerie et équivalents de trésorerie	430 892	158 958
<b>Actifs courants</b>	<b>767 750</b>	<b>470 013</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 296 693</b>	<b>851 481</b>
PASSIF - Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Capitaux propres - Part du Groupe	231 756	199 963
Intérêts des minoritaires	34 501	29 531
Passifs financiers non courants	516 022	241 340
Autres Passifs non courants	30 173	24 986
Passifs financiers courants	109 902	14 754
Autres passifs courants	374 339	340 907
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 296 693</b>	<b>851 481</b>

## Note 2.2 - Analyse de l'évolution des résultats et de la situation financière du Groupe

### Note 2.2.1 - Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2017, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe AKKA Technologies augmente de 18,9%. L'accélération de la croissance organique en 2017 a été accompagnée de la poursuite de notre programme d'acquisitions ciblées (notamment GIGATRONIK début 2017) et de leurs intégrations ainsi que par le gain de nombreux projets digitaux et des recrutements dynamiques.

Chiffre d'affaires consolidé par origine géographique :

	% France	% Allemagne	% International (hors Allemagne)
Exercice 2017	41,3%	36,4%	22,2%
Exercice 2016	45,3%	34,5%	20,2%

Au niveau Groupe, 2016 avait déjà été une bonne année avec 5,5% de croissance organique contre 2,7% pour le marché. La performance est encore meilleure en 2017 avec une croissance totale de 19% et une croissance organique de 7%, supérieure à celle du secteur notamment grâce à une BU France en ordre de marche et en croissance de plus de 8% en organique (+9,2% en économique).

En Allemagne, suite à notre forte diversification et à l'acquisition de GIGATRONIK, nous sommes désormais un acteur incontournable auprès des OEM allemands en termes de clients, de technologie et d'expertises.

**L'International a retrouvé un rythme de croissance de près de 10% en organique.** Cette dynamique est portée par l'excellente performance de l'activité Life Sciences, de l'Italie et de l'Europe de l'Est (Roumanie, Turquie et République Tchèque).

Chacune des 3 BU du Groupe enregistre une croissance économique supérieure à 5% sur l'ensemble de l'année.

### Note 2.2.2 - Résultat opérationnel d'activité

Le résultat opérationnel d'activité s'élève à 95 450 K€ pour l'année 2017.

En pourcentage du chiffre d'affaires, le résultat opérationnel d'activité représente 7,2% en 2017 contre 6,9% en 2016. Cette performance est principalement liée à la progression de la marge opérationnelle de la BU France et Allemagne. Les marges de la France progressent de 100 bp à 8,1%, celle de l'Allemagne de 110 bp à 7,6%.

### Note 2.2.3 - Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel est de 75 286 K€, incluant une charge liée aux actions gratuites et aux stock-options pour 6 203 K€ en 2017 (131 K€ en 2016).

# CHAPITRE 09

## Note 2.2.4 - Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est en légère hausse à 0,9% du chiffre d'affaires (contre 0,8% en 2016) du fait de la contractualisation du nouveau SSD.

## Note 2.2.5 - Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt sur les sociétés s'élève à 15 209 K€ pour 2017, soit un taux égal à 25,6% (vs 47,9% en 2016) du résultat avant impôt. Cette charge d'impôt inclut 7 407 K€ de CVAE.

Le taux effectif d'impôt est en baisse par rapport à l'exercice précédent notamment en raison de l'enregistrement, en 2016, de la provision exceptionnelle pour subventions R&D de 24 049 K€ non déductible, sans quoi le taux effectif 2016 se serait établi à 21,1%.

## Note 2.2.6 - Résultat net consolidé

Le résultat net consolidé part du Groupe atteint 39 253 K€ en 2017 (contre 12 715 K€ en 2016) et représente 2,00 € par action contre 0,65 € en 2016 (1,87 € par actions hors provision sur le CIR).

## Note 2.2.7 - Résultat global

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<b>RESULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>44 064</b>	<b>16 908</b>
Gains et pertes actuariels sur engagement de retraite	19	(1 279)
Effet de l'impôt relatif aux éléments non recyclables	(8)	390
<b>Eléments non recyclables au compte de résultat</b>	<b>11</b>	<b>(889)</b>
Gains et pertes sur instruments financiers de couverture	527	(599)
Variation des écarts de conversion	(673)	(653)
Effet de l'impôt relatif aux éléments recyclables	(172)	200
<b>Eléments recyclables au compte de résultat</b>	<b>(317)</b>	<b>(1 052)</b>
<b>RESULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ</b>	<b>43 758</b>	<b>14 967</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	5 004	3 940
Part du Groupe	38 754	11 027

## Note 2.2.8 - Goodwill

Le goodwill, constitué des écarts d'acquisition et des fonds de commerce, s'élève à 285 648 K€ au 31 décembre 2017 contre 218 183 K€ lors de l'exercice précédent. L'augmentation de ce poste est principalement liée aux acquisitions de Gigatronik, Edelway et CTP System.

## Note 2.2.9 - Variation de la trésorerie

Tableau des flux de trésorerie - en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires d'ouverture</b>	<b>158 958</b>	<b>215 120</b>
Flux net de trésorerie lié aux activités opérationnelles	69 127	72 566
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(130 942)	(55 101)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	334 483	(73 556)
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères	(734)	(71)
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires de clôture</b>	<b>430 892</b>	<b>158 958</b>

Pour rappel, le 1<sup>er</sup> mars 2013, le Groupe a procédé à une émission obligataire par placement privé. Le montant de cette émission s'élevait à 100 M€ avec une maturité de 5 ans et 4 mois (échéance 29 juin 2018) avec un coupon annuel de 4,45%.

Le 30 octobre 2014, le Groupe a poursuivi la structuration de son financement à moyen terme en plaçant un emprunt de type Schultscheindarlehen (placement de droit allemand). Ce financement portait initialement sur un montant de 140 millions d'euros avec une maturité de 5-7 ans, comprenant une part fixe et une part variable (entièrement couverte par un contrat de SWAP). A fin décembre 2017, des remboursements partiels ont été réalisés pour l'intégralité des parts variables, soit 67,0 M€ sur la tranche à 5 ans et 13,5 M€ sur la tranche à 7 ans.

Le 31 octobre 2017, le Groupe a placé un nouvel emprunt de type Schultscheindarlehen pour un montant de 450 M€, constitué de 5 tranches fixes et variables de maturité 5, 7 et 10 ans, avec un coût de financement moyen légèrement inférieur à 1,5%.

# CHAPITRE 09

En ce qui concerne les lignes de financement court-terme :

- le 30 juin 2016, AKKA Technologies a souscrit un nouveau contrat de revolving pour un montant de 200 M€ pour une durée de 5 ans, en remplacement du contrat de 2012 ;
- AKKA Technologies a également mis en place un programme de NEU CP (Negociable European Commercial Paper) pour une enveloppe totale de 200 M€ au cours du premier trimestre 2017.

Le Groupe bénéficiait ainsi d'une position brute de trésorerie positive de 159 M€ au 31 décembre 2016. Cette trésorerie a augmenté en 2017, à 431 M€ au 31 décembre, notamment avec la souscription du nouvel emprunt SSD.

## Note 2.2.10 - Capitaux propres

Les capitaux propres s'élèvent au 31 décembre 2017 à 266 258 K€ contre 229 495 K€ au 31 décembre 2016, soit une augmentation de 16%. Au 31 décembre 2017, les capitaux propres représentent 20,5% du total du bilan.

Les principales variations des capitaux propres sont les suivantes :

- le bénéfice net consolidé de l'exercice 2017 pour 44 064 K€ ;
- la variation des autres éléments du résultat global pour (306) K€ ;
- le plan d'actions de performance pour 5 253 K€ ;
- les dividendes versés aux actionnaires en 2017, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 pour (11 804) K€.

## Note 2.2.11 - Endettement

	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Endettement financier net/Capitaux propres	73,2%	42,3%
Endettement financier net/Chiffre d'affaires	14,6%	8,7%
Coût de l'endettement financier net/Chiffre d'affaires	0,9%	0,8%

Compte tenu des acquisitions réalisées sur la période, la dette nette s'élève à 195 032 K€ au 31 décembre 2017 contre 97 136 K€ au 31 décembre 2016. Le gearing est de 73,2%, contre 42,3% fin 2016.

## Note 2.2.12 - Couverture de taux

Le Groupe a signé le 30 octobre 2014 une couverture de taux afin de couvrir le risque de hausse des taux d'intérêt de l'Euribor 6 mois dans le cadre de l'emprunt Schultschein.

L'instrument financier dérivé est un contrat de SWAP dont les caractéristiques sont les suivantes :

- SWAP à taux fixe de 0,465% (échéance 30 octobre 2019) pour un montant de 67,0 M€ ;
- SWAP à taux fixe de 0,710% (échéance 30 octobre 2021) pour un montant de 13,5 M€.

Cet instrument de couverture répond à la définition du cash flow hedge : la qualification de la couverture a été maintenue étant donné que les tranches à taux variable du nouveau Schultschein présentent les mêmes sous-jacents et les mêmes dates de paiement d'intérêt que pour le précédent, avec des notionnels supérieurs.

Sa juste valeur a été enregistrée pour +444 K€ en autres éléments du résultat global au 31 décembre 2017.

## Note 2.3 - Description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté

Les facteurs de risques ci-après sont présentés selon le principe de matérialité, conformément à la recommandation de l'AMF. Les risques présentés dans les paragraphes 2.3.6 à 2.3.10 sont considérés comme moins matériels.

### Note 2.3.1 - Risques liés à l'activité et aux clients

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

En outre, la clientèle est constituée de Grands Groupes industriels et tertiaires français et étrangers qui, le plus souvent, travaillent avec AKKA Technologies à travers différents donneurs d'ordre.

Le travail de diversification client est essentiel dans notre stratégie des équilibres. Cette diversification a été une réussite ces dernières années avec un poids du top 10 qui a diminué de 5 pts en 2 ans. Cette tendance va s'accentuer dans les mois et années à venir au moyen de notre stratégie commerciale combinée à notre stratégie de croissance externe. En effet, Gigatronik permet une diversification client dans l'automobile en Allemagne, et CTP System & Edelway apportent une diversification sectorielle dans les Life sciences et atténuent ainsi le poids de la mobilité dans notre activité.

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

## CHAPITRE 09

---

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

En 2017, le premier client du Groupe, DAIMLER, représente 22,0% du chiffre d'affaires (24,4% en 2016). En 2017, les 10 premiers clients du Groupe représentent 60,9% du chiffre d'affaires consolidé (62,9% en 2016 et 62,0% en 2015).

### *Note 2.3.2 - Risques liés au personnel et aux dirigeants*

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

Les principaux dirigeants du Groupe sont actionnaires de la société AKKA Technologies.

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

Enfin, la culture forte du Groupe permet de conforter la fidélité de l'effectif. Le turn-over atteint 17,2% en 2017 (17,1% en 2016).

Pour les managers clef du Groupe, un Incentive Management Program (IMP) a été lancé en 2017 pour retenir et motiver les talents du Groupe afin d'atteindre les objectifs de croissance.

### *Note 2.3.3 - Risques liés aux opérations de croissance externe*

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

La mise en œuvre de cette stratégie dépend de la capacité de la Société à identifier des cibles attractives, à réaliser ces acquisitions à des conditions satisfaisantes, à les intégrer dans ses opérations et à aboutir à un développement commercial harmonieux, dans le respect de la stratégie des équilibres qui guide la croissance du Groupe depuis son origine.

AKKA Technologies peut avoir à financer ces acquisitions en empruntant ou en recourant à des produits financiers, ce qui pourrait lui faire prendre des risques financiers et lui imposer certaines restrictions ou avoir un impact dilutif pour ses actionnaires.

Par ailleurs, l'acquisition de sociétés, tout comme la conclusion d'autres transactions d'importance, fait généralement peser des coûts complémentaires liés à ces opérations.

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

### *Note 2.3.4 - Risques juridiques*

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

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

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

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

En matière de contrats commerciaux, la société a mis en place depuis 2007 une Direction Générale Grands Comptes qui coordonne l'analyse commerciale et juridique des projets. Ainsi, les contrats clients, en particulier ceux engageant plus d'une société du Groupe ou assortis d'une obligation de résultat, sont centralisés par la holding.

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

Cf. paragraphe 9 des Comptes consolidés au 31 décembre 2017.

### *Note 2.3.5 - Risque concurrentiel*

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

## CHAPITRE 09

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

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

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

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

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

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

### *Note 2.3.6 - Risque de change*

Cf. paragraphe 4.13.3 des Comptes consolidés au 31 décembre 2017.

### *Note 2.3.7 - Risque sur placements et contrepartie*

Cf. paragraphe 4.13.4 des Comptes consolidés au 31 décembre 2017.

### *Note 2.3.8 - Risques environnementaux*

Compte tenu de notre métier, l'activité des sociétés du Groupe n'a pas d'implication en matière d'environnement (cf. note 7 et rapport RSE inclus au document de référence note 9.4).

### *Note 2.3.9 - Risque de taux*

Cf. paragraphe 4.13.1 des Comptes consolidés au 31 décembre 2017.

### *Note 2.3.10 - Risque de liquidité*

Cf. paragraphe 4.13.2 des Comptes consolidés au 31 décembre 2017.

## **Note 2.4 - Informations sociales**

Effectif moyen des sociétés consolidées :

	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Cadres	11 212	9 197
Non cadres	3 850	3 528
<b>TOTAL</b>	<b>15 062</b>	<b>12 725</b>

L'effectif fin de période au 31 décembre 2017 est de 15 515 collaborateurs (13 252 au 31 décembre 2016).

### [9.1.2 - Présentation des Comptes annuels d'AKKA Technologies SE au cours de l'exercice](#)

#### **Note 1 - Activité de la Société**

##### **Note 1.1 - Situation et évolution de l'activité de la Société au cours de l'exercice**

Durant l'exercice clos le 31 décembre 2017, la société a poursuivi son rôle de holding animatrice pour l'ensemble des sociétés du Groupe. Nous vous présentons dans le tableau ci-après une synthèse des principaux agrégats du compte de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2016.

Compte de Résultat Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Chiffre d'affaires net	22 568	17 590
Résultat d'exploitation	(3 659)	(4 744)
Résultat financier	9 494	11 262
Résultat exceptionnel	1 752	(34)
Impôt sur les bénéfices	(2 879)	(2 948)
Bénéfice ou perte	10 467	9 431

# CHAPITRE 09

Nous vous exposons une synthèse de notre bilan, exprimé en milliers d'euros :

Bilan Actif Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Immobilisations incorporelles et corporelles nettes	576	695
Immobilisations financières nettes	156 297	159 718
<b>Actif immobilisé</b>	<b>156 872</b>	<b>160 413</b>
Créances nettes	488 661	339 624
Trésorerie et équivalents de trésorerie	252 835	33 014
<b>Actif circulant</b>	<b>741 652</b>	<b>372 637</b>
Comptes de régularisation	2 976	1 802
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>901 500</b>	<b>534 852</b>
Bilan Passif Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Capitaux propres	80 839	82 175
Provisions pour risques et charges	2 974	505
Dettes financières	807 229	445 187
Dettes d'exploitation	10 399	6 960
Dettes diverses	60	25
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>901 500</b>	<b>534 852</b>

## Note 1.2 - Prises de participations

Durant l'exercice 2017, la société AKKA Technologies n'a pas réalisé d'acquisition significative en direct.

Dans le cadre des restructurations juridiques du périmètre français du Groupe, certaines filiales ont été cédées ou apportées par AKKA Technologies aux sociétés AKKA Ingénierie Produit et AKKA Services. Les opérations d'apport ayant été réalisées à la valeur nette comptable, aucune plus ou moins-value n'a été dégagée. Les opérations de cession ont entraîné la constatation d'une plus-value de 1,8 M€.

## Note 1.3 - Evolution prévisible et perspectives d'avenir

A l'instar des années précédentes, les objectifs pour l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2018 sont de favoriser l'accélération de la croissance et de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du Groupe. Ce qui impliquera notamment :

- la poursuite de son activité de service et son rôle d'animation auprès de ses filiales ;
- la poursuite de la construction d'une organisation capable de répondre aux besoins d'un Groupe de plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires consolidé ;
- le renforcement de la gouvernance du Groupe et de ses principales business units tout en respectant les valeurs familiales du Groupe ;
- la poursuite de la veille technologique afin de saisir les éventuelles opportunités de croissance externe qui permettront d'accélérer les développements futurs du Groupe.

## Note 1.4 - Evènements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

• **Fusion transfrontalière par voie d'absorption de la société luxembourgeoise AKKA Technologies Development** : le projet commun de fusion par voie d'absorption de la société AKKA Technologies Development (société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois) avait été approuvé le 16 novembre 2017 et signé le 23 novembre 2017 par les organes respectifs des deux sociétés. L'opération a été finalisée le 7 février 2018 par l'émission d'une attestation de conformité de la fusion et d'un certificat de légalité de la fusion par le greffe du Tribunal de Commerce de Paris.

• **Transfert du siège social de la Société en Belgique** : réunis en Assemblée Générale Extraordinaire le 22 février 2018, et après avoir constaté l'approbation du projet de transfert du siège social par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'obligations réunie le 15 février 2018 et par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'actions AKKA Technologies à droit de vote double réunie le 22 février 2018, les actionnaires ont décidé le transfert du siège social depuis la France (9/11 rue Montalivet, 75008 Paris) vers la Belgique (143 avenue Louise, 1050 Bruxelles). Le transfert du siège social sera réalisé le 3 mai 2018. Il ne donnera lieu ni à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle, conformément à l'article 8, §1, du règlement européen n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la Société Européenne. La société conservera cependant ses établissements de Paris et Lyon en France.

## Note 1.5 - Information sur les délais de paiement

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, nous vous informons qu'à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs et des clients se décompose, comme suit :

# CHAPITRE 09

Tableau du solde des dettes fournisseurs et clients au 31 déc. 2017 et au 31 déc. 2016 par dates d'échéance (en K€)

	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures concernées	100	-	-	-	-	-	32	-	-	-	-	73
Montant total des factures concernées TTC	3 841	100	71	110	2 863	3 144	8 274	10	1 085	802	13 243	15 140
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	15,80%	0,41%	0,29%	0,45%	11,78%	12,88%	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du CA TTC de l'exercice	-	-	-	-	-	-	33,15%	0,04%	4,35%	3,21%	53,05%	60,65%

## Note 2 - Participation des salariés au capital

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après l'état de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice, soit le 31 décembre 2017.

La proportion du capital que représentent les actions détenues par le personnel selon la définition de l'article L. 225-102 du Code de commerce s'élevait au 31 décembre 2017 à 1,1 %.

Nous vous rappelons qu'il a été mis en place pour les salariés du Groupe un FCPE dénommé AKKA ACTIONNARIAT et que ce FCPE a souscrit, en mars 2006 à une augmentation de capital qui lui a été réservée pour un montant de 27 901,08 euros.

## Note 3 - Autocontrôle

Au 31 décembre 2017, notre Société possédait 626 263 actions en propres, soit 3,09 % du capital social :

	31 déc. 2016	Acquisitions	Diminutions	Impact variation du capital	31 déc. 2017
Actions propres détenues directement par AKKA Technologies	610 485	-	-	-	610 485
Actions propres détenues par l'intermédiaire du programme de rachat d'actions	7 782	308 029	(300 033)	-	15 778
<b>Nombre total d'actions propres</b>	<b>618 267</b>	<b>308 029</b>	<b>(300 033)</b>	<b>-</b>	<b>626 263</b>

## Note 4 - Options de souscription ou d'achats d'actions

Nous vous informons qu'aucune option de souscription ou d'achats d'actions n'a été attribuée au cours de l'exercice 2017.

## Note 5 - Résultats - Affectation

### Note 5.1 - Examen des comptes et résultats

Nous allons maintenant vous présenter en détail les comptes annuels que nous soumettons à votre approbation et qui ont été établis conformément aux règles de présentation et aux méthodes d'évaluation prévues par la réglementation en vigueur.

Pour les comptes sociaux, les règles et méthodes d'établissement des comptes annuels sont identiques à celles retenues pour les exercices précédents.

Pour les comptes consolidés, le Groupe fait évoluer, le cas échéant, ses règles et méthodes comptables conformément aux modifications du référentiel IFRS.

Un rappel des comptes de l'exercice précédent vous est transmis à titre comparatif.

### Note 5.2 - Proposition d'affectation du résultat

Nous vous proposons de bien vouloir approuver les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu'ils vous sont présentés et qui font apparaître un bénéfice de 10 466 674 euros.

## CHAPITRE 09

---

**Nous vous proposons également de bien vouloir approuver l'affectation suivante :**

Bénéfice de l'exercice .....	10 466 673,83 euros
A la réserve légale .....	1 435,52 euros
Le solde .....	10 465 238,31 euros
Augmenté du prélèvement sur le compte « autres réserves » .....	3 300 770,59 euros
A titre de dividendes aux actionnaires .....	13 766 008,90 euros
Le compte « autres réserves » s'élevant ainsi à 32 820 918,49 euros.	
Le montant du dividende par action sera de .....	0,70 euros

Cette enveloppe de dividendes tient compte, du nombre d'actions auto-détenues au 20 mars 2018. Un ajustement de cette enveloppe interviendra en cas de variation du nombre d'actions auto-détenues et/ou du nombre d'actions composant le capital social entre le 20 mars 2018 et la date du détachement du dividende.

Il est précisé que :

La somme distribuée serait, le cas échéant, éligible à la réfaction de 40% définie par l'article 158-3-2 du Code Général des Impôts pour les actionnaires personnes physiques domiciliées en France.

Le paiement des dividendes serait effectué dans les 45 jours suivant l'Assemblée Générale du 19 juin 2018.

Ce dividende serait versé à toutes les actions existantes au jour de l'Assemblée, à l'exception des actions auto-détenues. Toutefois, si lors de la mise en paiement, la société avait acquis de nouvelles actions propres, la somme correspondant aux dividendes non versés à raison de ces actions serait affectée au compte « autres réserves ».

Conformément aux nouvelles dispositions du Code Général des Impôts, il est pris acte que les dividendes distribués au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

Pour l'exercice clos le 31/12/2014, le dividende net par titre était égal à 0,50 euro par action (soit 0,41 euro après prise en compte des mouvements intervenus sur le capital). La totalité de la somme distribuée, soit la somme de 8 948 518 euros était, le cas échéant, éligible à la réfaction de 40% définie par l'article 158-3-2 du Code Général des Impôts pour les actionnaires personnes physiques domiciliées en France.

Pour l'exercice clos le 31/12/2015, le dividende net par titre était égal à 0,50 euro par action (soit 0,45 euro après prise en compte des mouvements intervenus sur le capital). La totalité de la somme distribuée, soit la somme de 9 830 278 euros était, le cas échéant, éligible à la réfaction de 40% définie par l'article 158-3-2 du Code Général des Impôts pour les actionnaires personnes physiques domiciliées en France.

Pour l'exercice clos le 31/12/2016, le dividende net par titre était égal à 0,60 euro par action (soit 0,60 euro après prise en compte des mouvements intervenus sur le capital). La totalité de la somme distribuée, soit la somme de 11 803 987,20 euros était, le cas échéant, éligible à la réfaction de 40% définie par l'article 158-3-2 du Code Général des Impôts pour les actionnaires personnes physiques domiciliées en France.

### **Note 5.3 - Dépenses non déductibles fiscalement**

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, nous vous demandons enfin d'approuver les dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code, qui s'élèvent à un montant global de 48 133 € et qui ont donné lieu à une imposition de 16 044 €.

### **Note 5.4 - Tableau des résultats des cinq derniers exercices**

Au présent rapport est annexé, conformément aux dispositions de l'article R 225-102 du Code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices.

### **Note 6 - Informations sociétales et environnementales**

Les informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités, listées conformément aux dispositions des articles L. 225-102-1 alinea 5, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce, figurent en note 9.4 du document de référence.

# CHAPITRE 09

## Note 7 - Contrôle de la Société

### Note 7.1 - Rapport spécial sur les attributions gratuites d'actions en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce

Dans un rapport spécial établi conformément aux dispositions de l'article L.225-197-4 du Code de commerce, votre Conseil d'Administration vous donnera toutes informations prévues par les dispositions légales, au regard des actions gratuites.

### Note 7.2 - Actionnariat de la société

#### Note 7.2.1 - Evolution du capital

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Montant du capital social
31 décembre 2016	20 277 690	1,53	31 024 865,70
Emission d'actions gratuites (CA du 15 juin 2017)	14 300	1,53	21 879,00
<b>31 décembre 2017</b>	<b>20 291 990</b>	<b>1,53</b>	<b>31 046 744,70</b>

#### Note 7.2.2 - Franchissement de seuil au cours de l'exercice

En 2017, la Société et l'AMF ont été informés des franchissements de seuil statutaire suivants :

- 10 % en capital par la société FMR LLC : à la baisse en date du 23 mai 2017,
- 7,5% en capital par la société Allianz IARD : à la hausse en date du 4 août 2017,
- 5% en droits de vote par la société FMR LLC : à la baisse en date du 11 septembre 2017.

Depuis la fin de l'exercice, FMR LLC a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil des 5% en capital.

#### Note 7.2.3 - Répartition du capital et des droits de vote au 20 mars 2018

	Actions vote simple	Actions vote double	Actions sans droit de vote	Total Actions	Voix	% total actions
FAMILLE RICCI	41 980	8 783 653	-	8 825 633	17 609 286	43,5%
AUTO-DÉTENTION	-	-	619 690	619 690	-	3,1%
DIRIGEANTS	-	456 863	-	456 863	913 726	2,3%
SALARIÉS	22 153	200 390	-	222 543	422 933	1,1%
Public	10 064 315	102 946	-	10 167 261	10 270 207	50,1%
<b>TOTAL</b>	<b>10 128 448</b>	<b>9 543 852</b>	<b>619 690</b>	<b>20 291 990</b>	<b>29 216 152</b>	<b>100,0%</b>

La répartition du capital et des droits de vote n'a pas varié significativement depuis le 31 décembre 2017.

#### Modifications intervenues dans la répartition du capital et des droits de vote des actionnaires détenant plus de 5% du capital

Titulaire	Situation au 31/12/2017				Situation au 31/12/2016				Situation au 31/12/2015		
	Nombre d'actions	% capital	Nombre de droits de vote	% de droits de vote	Nombre d'actions	% capital	Nombre de droits de vote	% de droits de vote	Nombre d'actions	% capital	% de droits de vote
MR RICCI MAURO (1)	5 760 246	28,4%	11 520 492	38,7%	6 060 246	29,9%	40,3%	5 519 316	29,9%	32,6%	
MR RICCI JEAN - FRANCK	949 884	4,7%	1 795 512	6,0%	949 884	4,7%	6,0%	913 531	5,0%	7,4%	
IDEACTIVE EVENTS	1 017 001	5,0%	2 034 002	6,8%	1 017 001	5,0%	6,8%	924 547	5,0%	7,9%	
FIDELITY MANAGEMENT RESEARCH LLC	1 209 795	6,0%	1 209 795	4,1%	2 509 980	12,4%	8,3%	2 259 061	12,3%	9,6%	
ALLIANZ GLOBAL	2 425 000	12,0%	2 425 000	8,2%	1 944 922	9,6%	6,5%	1 768 111	9,6%	7,5%	

(1) inclus BMC Management and Investment

# CHAPITRE 09

Information relative à la mise en œuvre du programme de rachat d'actions (article L 225-211 du Code de commerce)

AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	
Nombre d'actions propres rachetées	308 029
Nombre d'actions propres vendues	(300 033)
Cours moyen des actions achetées	44,56
Cours moyen des actions vendues	44,39
Montant global des frais de négociation	-
ACTIONS PROPRES INSCRITES AU NOM DE LA SOCIÉTÉ	
Montant en €	28 265 456
Fraction du capital qu'elles représentent	3,09%
Valeur globale évaluée au cours d'achat	9 837 493
Valeur nominale	1,53 € par action
Motifs des acquisitions effectuées	Animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action

**Note 7.3 - Etat récapitulatif des opérations globales supérieures à 20 000 € réalisées au cours de l'exercice sur les titres de la société par les dirigeants et les personnes mentionnées aux articles L. 621-18-2 et R. 621-43-1 du Code Monétaire et Financier**

Le nombre de déclarations d'opérations pour un montant cumulé supérieur à 20 000 € réalisées au cours de l'exercice sur les titres de la société par les dirigeants et les personnes mentionnées aux articles L 621-18-2 et R 621-43-1 du Code Monétaire et Financier s'élève à 19 (hors programme de rachat d'actions) et concerne :

Date de l'opération	Identité du déclarant	Organe / Personne liée à	Nature de l'opération	Prix unitaire	Nature des titres	Montant en euros
6 janvier 2017	Alain TISSERAND	Administrateur	Donation	34,76	Actions	250 029
10 janvier 2017	Alain TISSERAND	Administrateur	Cession	38,50	Actions	49 935
11 janvier 2017	Alain TISSERAND	Administrateur	Cession	38,00	Actions	57 000
16 janvier 2017	Alain TISSERAND	Administrateur	Cession	38,00	Actions	269 230
23 mars 2017	Alain TISSERAND	Administrateur	Cession	42,96	Actions	295 623
24 mars 2017	Alain TISSERAND	Administrateur	Cession	42,42	Actions	132 278
23 mai 2017	Nicolas VALTILLE	Managing director	Cession	48,31	Actions	35 702
24 mai 2017	Nicolas VALTILLE	Managing director	Cession	48,90	Actions	265 636
25 mai 2017	Nicolas VALTILLE	Managing director	Cession	48,60	Actions	115 464
26 mai 2017	Nicolas VALTILLE	Managing director	Cession	49,06	Actions	205 924
29 mai 2017	Nicolas VALTILLE	Managing director	Cession	48,62	Actions	352 766
7 juin 2017	Cécile MONNOT	Administrateur	Cession	49,99	Actions	42 541
15 juin 2017	Cécile MONNOT	Administrateur	Cession	48,11	Actions	69 517
19 juin 2017	Cécile MONNOT	Administrateur	Cession	48,20	Actions	46 563
26 juin 2017	Cécile MONNOT	Administrateur	Cession	47,13	Actions	26 819
4 août 2017	BMC MANAGEMENT AND INVESTMENT	Personne liée à M. RICCI	Cession	46,00	Actions	13 800 000
28 septembre 2017	Cécile MONNOT	Administrateur	Cession	49,67	Actions	334 688
29 septembre 2017	Cécile MONNOT	Administrateur	Cession	49,16	Actions	120 981
2 octobre 2017	Cécile MONNOT	Administrateur	Cession	50,04	Actions	290 299

Ces déclarations ont été régulièrement publiées par l'Autorité des Marchés Financiers.

**Note 7.4 - Procédures de contrôle interne**

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

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

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

# CHAPITRE 09

---

## *Note 7.4.1 - Objectifs du dispositif de contrôle interne*

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

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

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

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

## *Note 7.4.2 - Recensement des risques*

Un recensement des risques résultant de l'activité de l'entreprise est effectué périodiquement au sein des différentes entités du Groupe (cf. note 7.4.6 ci-dessous). Cette démarche vise à identifier et analyser les facteurs pouvant menacer l'atteinte des objectifs du Groupe et/ou la préservation de ses actifs.

L'analyse met à contribution le management des entités ainsi que les responsables des principaux processus opérationnels et de support. L'implication des managers permet de sensibiliser le terrain aux enjeux du contrôle interne et de déployer plus généralement les Best Practices.

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

## *Note 7.4.3 - Référentiel de contrôle interne*

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

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

### **AKKA Group Internal Control Standards**

Le Groupe a mis en place des « Standards de Contrôle Interne du Groupe AKKA » dont l'objectif est de préciser les règles de management. Les Standards rappellent les principes de base du contrôle interne :

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

Pour chaque processus opérationnel et de support, les Standards indiquent les règles de gestion à respecter et les procédures à formaliser, cf. 7.4.4 Processus et acteurs du contrôle interne.

### **AKKA Code de Conduite**

Le Code de Conduite reprend les valeurs du Groupe AKKA, les principes de conduite éthique, l'obligation de se conformer aux lois et réglementations et les règles à respecter en termes de lutte contre la corruption et le conflit d'intérêts.

Ce Code est applicable à toutes les entités et à tous les collaborateurs du Groupe. Il est traduit dans les trois principales langues de travail (anglais, français, allemand) et accessible sur l'Intranet.

### **Système de Management de la Qualité**

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

## *Note 7.4.4 - Processus et acteurs du contrôle interne*

Les fonctions support Groupe et Corporate ont défini pour chaque grand processus des Standards visant à maîtriser les risques perçus (cf. 7.4.3).

### **Ventes & Gestion Projet**

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

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

# CHAPITRE 09

---

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

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

## **Achats**

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

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

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

## **Ressources Humaines**

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

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

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

## **Finance**

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

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

## **Juridique**

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

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

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

## **IT**

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

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

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

## **Sécurité Système d'Information**

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

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

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

## **Communication**

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

## **Qualité / Safety / Environnement**

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

*Note 7.4.5 - Elaboration et contrôle de l'information comptable et financière*

## **Budget**

Un budget est établi chaque année par les entités du Groupe et consolidé au niveau de chacune des Business Units. Ce budget fait ensuite l'objet d'une approbation par la Direction Générale et d'une consolidation au niveau du Groupe.

Sur cette base, la direction du Groupe émet une note d'objectifs internes à l'intention des directions des Business Units.

# CHAPITRE 09

---

## **Contrôle de Gestion**

L'organisation du contrôle de gestion mise en place au sein du Groupe vise à réduire les risques de dérive et de faible rentabilité sur les affaires et, plus globalement, le risque de dérive de la performance réelle par rapport au budget.

Le Groupe est doté d'une fonction Group Controlling qui analyse les performances de chaque Business Unit et consolide les résultats mensuels. Les écarts de performance par rapport aux objectifs internes sont identifiés afin de permettre à la direction de prendre rapidement des mesures correctives.

Chaque entité au sein des Business Units dispose par ailleurs d'un ou plusieurs contrôleurs de gestion en charge du suivi et de l'évaluation financière des affaires et notamment du suivi des marges et d'une facturation réactive.

## **Comptes comptables**

Les comptes consolidés du Groupe sont établis selon les normes comptables internationales (IFRS) publiées par l'IASB et adoptées par l'Union Européenne à la date de clôture, à partir des données comptables élaborées sous la responsabilité des dirigeants de chaque Business Unit.

Sauf législation spécifique applicable dans certains pays qui donnerait lieu à des retraitements pour l'établissement des comptes consolidés, les méthodes comptables et le plan comptable sont homogènes pour l'ensemble des sociétés du Groupe.

Les retraitements propres aux normes IFRS font l'objet d'un traitement centralisé par l'équipe de consolidation, en particulier les tests de dépréciation des actifs non amortissables préconisés par la norme IAS 36.

Le suivi des engagements hors bilan est centralisé. L'état de synthèse des engagements hors bilan est actualisé au minimum deux fois par an pour les clôtures annuelles et semestrielles. Les engagements hors bilan sont détaillés dans les comptes consolidés.

Par ailleurs, les filiales significatives sont dotées d'au moins un commissaire aux comptes qui procède à la certification des comptes annuels au 31 décembre et à la revue limitée des comptes au 30 juin pour les besoins de l'établissement des comptes consolidés du Groupe.

Afin de limiter le risque d'erreur en termes de communication financière, le Groupe a mis en place un processus interne de relecture et de validation de tous les projets de communication financière.

### *Note 7.4.6 - Evaluation du dispositif de contrôle interne*

La pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne est évaluée de manière continue au travers des audits internes.

Sur 2017, quatorze audits internes ont été menés au sein du Groupe. Sur la base des rapports d'audits et des axes d'amélioration détectés, des plans d'actions correctives et préventives ont été définis avec les entités auditées.

Lors de chaque intervention, les auditeurs vérifient également la mise en œuvre des recommandations émises lors des audits précédents.

L'audit interne rend compte des résultats observés au Conseil d'Administration au moins une fois par an.

Sur la base de la cartographie des risques réalisée fin 2017, les principaux axes de travail identifiés pour l'année 2018 sont les suivants :

- Accompagnement à l'intégration des entités nouvellement acquises au travers du déploiement des Standards de contrôle interne du Groupe,
- Contrôle régulier des processus sensibles aux risques de fraude avec un focus particulier sur les procédures achats,
- Vérification du bon fonctionnement du processus « Ventes & Gestion Projets », au centre de la performance opérationnelle,
- Amélioration continue de la gouvernance du Groupe en cohérence avec les principes du Code de Gouvernement d'Entreprise MiddleNext.

## **9.2 - Résultat opérationnel**

### **9.2.1 - Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation**

Le résultat d'exploitation dépend principalement du chiffre d'affaires et du taux d'activité du Groupe (nombre de jours facturés ou travaillés dans les centres d'expertise ou sur des projets clé en main divisé par le nombre de jours facturables hors congés payés et RTT) qui est passé de 89,6% en 2016 à 89,7% en 2017.

### **9.2.2 - Changements importants du chiffre d'affaires net**

Se référer au rapport de gestion aux notes 1.2.2.1 à 1.2.2.3 du paragraphe 9.1.

### **9.2.3 - Stratégie ou facteurs de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur**

Non applicable.

# CHAPITRE 09

## 9.3 - Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

En complément du tableau sur les rémunérations des dirigeants présenté dans la note 6.2 du rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au paragraphe 16.5 ci-dessous, nous vous présentons les tableaux des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux selon les recommandations AFEP/MEDEF, étant précisé que la Société a choisi de suivre le Code de gouvernance MiddleNext.

### 9.3.1 - Tableau des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Mauro RICCI - Président du Conseil d'Administration et Directeur Général Montants en K€			Année 2016	Année 2017
			793	1 133
Rémunérations dues au titre de l'exercice - équivalent brut		566	811	
Rémunérations dues au titre de l'exercice - part organismes sociaux		227	322	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		-	-	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice		-	-	
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice		-	-	
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>		<b>793</b>		<b>1 133</b>

Jean-Franck RICCI - Administrateur et Directeur Général Délégué Montants en K€			Année 2016	Année 2017
			734	841
Rémunérations dues au titre de l'exercice - équivalent brut		524	600	
Rémunérations dues au titre de l'exercice - part organismes sociaux		210	241	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		-	-	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice		-	-	
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice		-	-	
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>		<b>734</b>		<b>841</b>

Nicolas VALTILLE - Administrateur et Directeur Général Délégué Montants en K€			Année 2016	Année 2017
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunérations dues au titre de l'exercice - équivalent brut	566	566	811	811
Rémunérations dues au titre de l'exercice - part organismes sociaux	227	227	322	322
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	-	-	-	-
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>	<b>776</b>	<b>776</b>	<b>841</b>	<b>841</b>

### 9.3.2 - Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Mauro RICCI - Président du Conseil d'Administration et Directeur Général Montants en K€			Année 2016	Année 2017
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
- rémunération fixe - équivalent brut	566	566	811	811
- rémunération variable - équivalent brut	-	-	-	-
- rémunération fixe et variable - part organismes sociaux	227	227	322	322
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	-	-	-	-
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>1 133</b>	<b>1 133</b>

Jean-Franck RICCI - Administrateur et Directeur Général Délégué Montants en K€			Année 2016	Année 2017
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
- rémunération fixe - équivalent brut	524	524	600	600
- rémunération variable - équivalent brut	-	-	-	-
- rémunération fixe et variable - part organismes sociaux	210	210	241	241
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	-	-	-	-
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>	<b>734</b>	<b>734</b>	<b>841</b>	<b>841</b>

# CHAPITRE 09

Nicolas VALTILLE - Administrateur et Directeur Général Délégué Montants en K€	Année 2016		Année 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
- rémunération fixe - équivalent brut	351	351	600	600
- rémunération variable - équivalent brut	203	203	-	-
- rémunération fixe et variable - part organismes sociaux	222	222	241	241
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	-	-	-	-
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>	<b>776</b>	<b>776</b>	<b>841</b>	<b>841</b>

Les rémunérations reçues par Jean-Franck RICCI et par Nicolas VALTILLE rémunèrent leur mandat de Directeur Général Délégué.

### 9.3.3 - Jetons de présence

Aux termes de sa cinquième résolution, l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 juin 2017 a décidé l'allocation d'une enveloppe annuelle de 200 000 euros de jetons de présence afin de rémunérer les administrateurs au titre de l'exercice en cours. Le Conseil a utilisé cette enveloppe en 2017 à hauteur de 90 000 euros (CA du 28 novembre 2017).

### 9.3.4 - Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Non applicable.

### 9.3.5 - Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Non applicable.

### 9.3.6 - Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Non applicable.

### 9.3.7 - Actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

#### 9.3.7.1 - Actions de performances attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Non applicable.

#### 9.3.7.2 - Actions gratuites ne correspondant pas à des actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Non applicable.

#### 9.3.8 - Actions devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

##### 9.3.8.1 - Actions de performances devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Non applicable.

##### 9.3.8.2 - Actions gratuites ne correspondant pas à des actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Non applicable.

### 9.3.9 - Autres informations relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Nom	Fonction	Date de début de mandat	Date de fin de mandat
Mauro RICCI	Président Directeur Général	17-févr-1999	Assemblée Générale statuant sur les comptes sociaux 2019
Jean Franck RICCI	Directeur Général Délégué	07-mars-2001	Assemblée Générale statuant sur les comptes sociaux 2018
Nicolas VALTILLE	Directeur Général Délégué	30-août-2012	Assemblée Générale statuant sur les comptes sociaux 2017

Il n'y a aucun contrat de travail, régime de retraite supplémentaire, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions, indemnités relatives à une clause de non concurrence.

## CHAPITRE 09

---

### 9.4 - Responsabilité sociale de l'entreprise

Dans le cadre de la directive européenne sur le reporting extra-financier transformant le rapport RSE en une déclaration de performance extra-financière, et en anticipation de son application, le Groupe précise qu'il a initié en fin d'année 2017 une mise à jour de sa cartographie des risques. Celle-ci lui permettra dans le courant de l'année 2018 de restructurer son approche RSE par des politiques, plans d'action et indicateurs pertinents au regard de ces enjeux.

Dans cette édition du rapport de Responsabilité Sociétale, le Groupe a choisi de mettre en avant les trois enjeux liés aux Ressources Humaines qu'il considère comme prioritaires au regard de sa stratégie : #Attractivité, #Fidélisation et #Employabilité. Pour chacun d'eux, vous retrouverez une présentation succincte de l'enjeu et des exemples d'actions emblématiques développées par le Groupe (sur le périmètre de reporting). Les engagements environnementaux et sociaux du Groupe sont aussi abordés au travers de deux pages dédiées. L'ensemble des indicateurs quantitatifs est consultable en annexe du présent rapport.

# SOMMAIRE

- 44** Editorial Mauro Ricci
- 46** « Exprimer son potentiel,  
vivre les technologies »
- 47** #Attractivité
- 51** #Fidélisation : AKKA'ttitude
- 56** Les nouveaux entrants et la RSE
- 57** #Employabilité :  
Expérience collaborateur
- 60** La transformation digitale,  
un enjeu majeur pour AKKA
- 62** Réduire notre empreinte
- 63** Notre engagement sociétal
- 64** La RSE, un engagement de long terme  
au service de la transformation  
du Groupe
- 65 Annexe A / Note Méthodologique
- 68 Annexe B / Tableau Indicateurs



# EDITO

Prise de conscience environnementale, accélération des cycles technologiques, recherche de sens accrue chez les « digital natives » dans leur rapport au monde professionnel : nos sociétés doivent faire face à des changements en profondeur qui bouleversent nos organisations, notre manière de penser le travail, la relation client et la recherche d'innovation.

Dans ce contexte, notre Groupe doit sans cesse s'adapter et repenser ses méthodes pour répondre à un enjeu majeur : accélérer son développement international tout en l'inscrivant dans une logique de responsabilité durable et en préservant l'esprit entrepreneurial qui a toujours fait sa force.

Pour relever ce défi et maintenir le cap dans cette période de profondes mutations, il est bon de revenir à quelques fondamentaux. Les 30 ans passés à développer la formidable aventure personnelle et entrepreneuriale qu'est AKKA m'ont appris une chose : une entreprise ne peut être durablement performante que si elle est capable d'inscrire son développement dans un équilibre vertueux entre l'ensemble de ses parties prenantes - collaborateurs,

clients, actionnaires, investisseurs, partenaires. C'est ce que nous nous efforçons de faire, à tous les niveaux de l'entreprise.

En interne, nous avons à cœur d'offrir à chacun de nos collaborateurs un cadre de travail de qualité et un management responsable, ouvert au dialogue et respectueux des différences. C'est ce qui nous permet d'être pour la troisième année consécutive dans le classement des « Top Employers France », qui récompense les meilleures entreprises au monde en matière de politique RH et de gestion des talents. Et pour favoriser l'émergence de nouvelles idées, nous poursuivons le déploiement du projet « On Track » qui vise à remettre nos consultants au cœur de la dynamique entrepreneuriale. Nous avons aussi lancé notre AKKADEMÝ à Genève, qui accueille chaque mois des jeunes diplômés en ingénierie venus de toute l'Europe. L'objectif : offrir aux « digital natives » un tremplin pour construire avec eux un parcours international, en alliant formation théorique et expérience pratique sur un projet au sein de nos équipes.

Pour répondre toujours mieux aux besoins de nos clients, nous avons accéléré en 2017 notre transformation digitale, en particulier via l'acquisition de l'entreprise allemande GIGATRONIK afin de poursuivre le développement de notre offre. En phase avec les nouveaux

enjeux sociétaux, cette expertise doit nous permettre d'accompagner nos clients dans leurs projets d'innovation au service d'une mobilité plus durable, connectée, partagée et respectueuse de l'environnement.

Au plus près des territoires à travers nos agences et centres d'excellence dans 20 pays, nous sommes solidement ancrés sur nos bassins d'emplois où nous agissons au cœur d'un réseau de partenaires – PME, centres de recherche, universités – que nous mettons en relation dans une dynamique d'innovation ouverte. Ce fonctionnement en réseau est propice à l'émergence de ruptures technologiques créatrices de valeur localement.

Plus que jamais conscients de la nécessité d'intégrer la Responsabilité Sociétale d'Entreprise comme un axe-clé de notre développement, nous sommes engagés depuis plusieurs années dans une démarche responsable formalisée par notre adhésion au Pacte Mondial et renforcée chaque année par la mise en place d'actions concrètes que le présent rapport vient illustrer.

Je vous en souhaite bonne lecture.

**Mauro Ricci**  
Président directeur général du Groupe AKKA

**Nous avons aussi lancé notre AKKADEMÝ à Genève, qui accueille chaque mois des jeunes diplômés en ingénierie venus de toute l'Europe. L'objectif : offrir aux « digital natives » un tremplin pour construire avec eux un parcours international, en alliant formation théorique et expérience pratique sur un projet au sein de nos équipes.**

---



## DES ENGAGEMENTS FORTS POUR DEVENIR UN EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE

Le capital humain constitue la principale richesse du Groupe AKKA. En 2017, nous avons poursuivi une politique RH ambitieuse dans le but de faire d'AKKA un leader des classements RH parmi les entreprises de Conseil en Technologies. Conscient de l'intérêt d'offrir un cadre de travail porteur de sens et stimulant, propice à la prise d'initiative et à l'innovation, pour attirer des profils variés et fidéliser des talents internationaux, le Groupe a déployé de nombreuses initiatives qui répondent à ces enjeux et contribuent aussi à sa responsabilité sociétale. A titre d'illustration, je citerai les trois exemples ci-dessous, créateurs de valeur partagée.

Tout d'abord, le lancement d'AKKAdeemy à Genève, en novembre dernier, a représenté une étape essentielle dans notre volonté d'internationalisation, de transformation de nos pratiques de recrutement et d'intégration de jeunes talents venant de l'Europe entière. Nous souhaitons créer une expérience candidat mémorable par le biais de ce processus de recrutement entièrement digital et d'un programme d'intégration d'un an alternant les phases d'apprentissage au sein de notre AKKAdeemy et de mise en pratique chez nos clients. De plus, AKKAdeemy servira de fondation pour la « Leadership University », prolongement naturel de nos programmes de formation des managers.

La mise en place de Talentsoft, notre système d'information de gestion des RH, nous a permis de renforcer notre investissement dans les compétences de nos collaborateurs. En effet, cette solution sera en mesure de nous aider à identifier des opportunités de formation et d'évolution de nos collaborateurs, afin d'améliorer leur employabilité. Ces derniers pourront également accéder plus facilement aux opportunités d'emplois en interne dans le cadre de notre démarche AKKA Move.

En France, pays leader sur le sujet, depuis la signature du premier accord Handicap en 2014, la politique handicap est bien ancrée au sein du Groupe, et notamment auprès des équipes recrutement. En 2017, 27 recrutements de personnes en situation de handicap ont été réalisés. De plus, une équipe dédiée mène des actions de sensibilisation auprès des équipes AKKA, en particulier lors de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées, afin de favoriser l'intégration de nos collègues de travail dans les équipes.

Ce rapport RSE 2017 apporte les preuves concrètes des engagements forts pris par le Groupe. Inscrits dans une démarche de progrès continu, nous poursuivrons cette dynamique dans les années à venir, en renforçant nos efforts sur des sujets clés tels que la diversité et l'aménagement des locaux, car la RSE nécessite un engagement à long terme.

Patrick Houry – CHRO



Le Groupe AKKA fait face à un double enjeu. D'une part il doit attirer les meilleurs talents dans un contexte de pénurie lié à la forte reprise de l'activité. D'autre part, il doit ouvrir ses recrutements aux métiers du numérique, en plus des compétences plus traditionnelles en expertise technique et conseil, pour accompagner la transformation digitale de ses clients. Grâce à son positionnement unique, qui allie une connaissance très affirmée des secteurs industriels et la maîtrise des outils numériques, AKKA a la capacité de séduire les nouvelles recrues. L'implication du Groupe dans les écosystèmes locaux d'enseignement supérieur est l'un des axes privilégiés pour accroître sa visibilité et être identifié comme un employeur offrant des perspectives intéressantes tant en termes de carrière que de mobilité internationale. En 2017, plus de 5 000 recrutements ont ainsi été effectués.

Par ailleurs, afin de renforcer son attractivité en 2017, le Groupe a affiné sa marque employeur, mis en place des outils de recrutement harmonisés au niveau international et lancé l'AKKAdemy.

En 2017,  
**plus de 5 000**  
recrutements ont  
ainsi été effectués.

---



## AKKADEMÝ, LA FORMATION SUR MESURE DES JEUNES RECRUES

Convaincu que la finalité du recrutement va au-delà de la seule embauche de nouvelles recrues, le Groupe AKKA a mis en place AKKADEMÝ à Genève, un programme d'études supérieures internationales pour les nouveaux diplômés en ingénierie de l'Union européenne issus d'universités et d'écoles d'ingénieurs. Akkademy allie cours en présentiel et formation sur le terrain : après un mois de formation, ils participent à un AKKAthon pendant un mois, puis rejoignent les équipes du Groupe partout dans le monde. Ces acteurs du changement apportent leur vision de digital natives aux équipes en place, tout en bénéficiant d'un tremplin vers une carrière internationale. La première promotion de 2017 comptait 30 personnes. L'objectif est d'atteindre une centaine de personnes en formation par mois en 2018.

**Evgenia Koutrouki, 27 ans, de nationalité grecque, a rejoint l'AKKADEMÝ à la suite de son Master en cyber sécurité et communication à Thessalonique. Après le mois de formation initiale à Genève, elle a effectué sa première mission chez Matis à Paris avant d'être mobilisée sur le projet Amadeus au sein de l'agence AKKA à Sophia Antipolis.**

**>>> Evgenia nous partage son retour d'expérience :**

« J'ai découvert AKKADEMÝ en faisant une recherche LinkedIn sur les Graduate programmes. J'ai été attirée par l'opportunité de travailler pour une grande entreprise et par les perspectives de mobilité offertes.

Selon moi, les atouts majeurs de ce programme sont la formation à des compétences non techniques (comme la capacité à effectuer des présentations aux clients), la participation à un projet d'innovation (incluant toutes ses phases de la planification au passage devant un jury) et le développement de compétences sociales grâce au travail en Groupe avec des diplômés de nationalités et de cultures différentes.

En plus, AKKADEMÝ permet de commencer à travailler dans son propre domaine d'expertise, la cyber sécurité en ce qui me concerne. »

## RELATIONS ÉCOLES : UN PARTENARIAT RÉCIPROQUE

La politique écoles du Groupe AKKA vise à la fois à être proche des directions des écoles et des étudiants. Le Groupe intervient en amont dans la conception des programmes de formation afin qu'ils soient ajustés aux besoins du marché. Il participe à l'enseignement technologique sous forme de chaires, de cours sur les innovations de demain ou encore sur des cas de problématiques techniques. Il accompagne les étudiants, véritables viviers de compétences et de talents, pour faciliter leur employabilité (construction de CV, entraînement à la conduite d'entretien d'embauche...), et intervient comme sponsor de projets d'associations d'étudiants. Il peut s'agir d'une aide financière ou technologique pour mener à bien des réalisations techniques ou sportives. Par exemple, en France, en 2017, le Groupe AKKA a soutenu le TOSS, géré par le BDS de Supélec, tournoi omnisports, qui réunit plus 3 000 étudiants sur le campus de Centrale Supélec sur un week-end.

En Allemagne, MBtech est l'un des principaux sponsors du concours Youth Research, qui vise à encourager et soutenir les talents âgés de moins de 21 ans dans le domaine de la science, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques : une action qui facilite l'orientation des jeunes.

AKKA a soutenu le **TOSS plus de 3000 étudiants** sur le campus de Centrale Supélec

## CHALLENGE AKKA, LE RENDEZ-VOUS ANNUEL AVEC LES FUTURS DIPLÔMÉS



Chaque année, le Challenge AKKA, événement phare, convivial et sportif du Groupe depuis 2001, permet aux étudiants en école d'ingénieurs d'avoir des échanges formels et informels avec les ambassadeurs du Groupe et sa direction. Le temps d'un week-end au ski à Serre-Chevalier, l'objectif est de faire découvrir le Groupe aux 150 inscrits : ses expertises, ses métiers, ses secteurs d'activité et débouchés. C'est aussi l'occasion de comprendre les attentes de ces futurs diplômés et de repérer des talents avant même qu'ils soient sur le marché du travail. En 2017, le Challenge AKKA donné lieu à 30 recrutements directs.

# DIVERSITÉ ET ACTIONS EN FAVEUR DE PUBLICS SPÉCIFIQUES

La politique de recrutement du Groupe AKKA est basée sur un principe d'égalité : les critères d'embauche sont en premier lieu les compétences et les qualités personnelles, quels que soient le genre et les spécificités des profils recrutés.

Afin de renforcer l'égalité des chances, des actions spécifiques sont menées en faveur des personnes en situation de handicap. En France, une équipe dédiée promeut leur intégration quel que soit le handicap, avec des actions concrètes par exemple lors de la Semaine du handicap. En République tchèque, AKKA est partenaire de l'organisation Cesta za snem, qui organise des activités sportives pour les collaborateurs en situation de handicap et des salariés valides, et travaille particulièrement à la conception d'équipements adaptés.



En France, le Groupe est aussi engagé dans un partenariat fort avec Nos Quartiers ont du Talent et Mozaïk RH. Le but est de faire découvrir les métiers du Conseil en Technologies à des jeunes issus des quartiers sensibles qui ne postulaient pas spontanément. Enfin, AKKA France négociera en 2018 la refonte de son accord d'entreprise sur l'égalité Hommes Femmes avec les organisations syndicales. MBtech développe déjà de nombreuses initiatives pour promouvoir les femmes dans l'entreprise (journée internationale de la Femme, girls (future) day...).

**En République tchèque, AKKA est partenaire de l'organisation Cesta za snem**

---

**En France, le Groupe est aussi engagé dans un partenariat fort avec Nos Quartiers ont du Talent et Mozaïk RH**

---

**MBtech développe déjà de nombreuses initiatives pour promouvoir les femmes dans l'entreprise**

---



Au-delà du recrutement, l'un des enjeux prioritaires auquel doit répondre le Groupe AKKA est la fidélisation des talents, notamment en prenant soin de son capital humain. Cela passe aussi par des conditions de travail propices à l'épanouissement personnel et professionnel de chacun. Depuis quelques années, AKKA France a regroupé sous une marque unique les nombreuses initiatives menées en faveur de la qualité de vie au travail.

**C'est l'AKKA'ttitude ! Déployée en 2018, dans tous les pays d'implantation, cette démarche s'inspirera des actions les plus porteuses pour les dupliquer et les adapter localement.**

Cette façon positive de concilier le bien-être, santé et technologie au travail illustre la volonté du Groupe de créer et d'entretenir un environnement favorable au plaisir de travailler ensemble, considéré comme un critère essentiel de succès, mais aussi de créativité et d'innovation.

L'AKKA'ttitude prend corps dès l'arrivée des nouveaux arrivants, qui bénéficient d'un mentoring et d'un processus d'intégration en plusieurs étapes. Ensuite, elle se traduit concrètement grâce à la mise en place de nombreux événements inter-équipes visant à favoriser la rencontre entre pairs, mais aussi la découverte des personnalités et des individus qui composent le Groupe et ses agences. Le Groupe offre un cadre de travail qui favorise la santé et la sécurité au travail, et développe de nombreuses actions en faveur du bien-être et de la qualité de vie au travail.

## OBTENTION DE LA CERTIFICATION TOP EMPLOYERS

Pour la 3e année consécutive, le Groupe AKKA a décroché la certification Top Employers en France et en Allemagne (activités ingénierie automobile). Cette certification, obtenue après une étude rigoureuse des équipes de Top Employers et un audit réalisé par un cabinet extérieur, récompense la capacité du Groupe à offrir un environnement de travail de qualité aux équipes, à favoriser le développement des talents et à améliorer en permanence les pratiques RH.

Le Groupe s'est notamment distingué par l'accueil réservé aux nouveaux collaborateurs dans le cadre du programme d'intégration AKKASTart, mais aussi, sa capacité à offrir aux collaborateurs un cadre de travail motivant et de les accompagner dans leur évolution de carrière, les actions concrètes déployées pour susciter l'engagement des équipes, et enfin, sa volonté de développer la proximité entre ses collaborateurs.

**POUR EN SAVOIR PLUS**  
[www.top-employers.com/fr-FR/](http://www.top-employers.com/fr-FR/)



**Pour la 3e année consécutive, le Groupe AKKA a décroché la certification Top Employers en France et en Allemagne**

**AKKA FRANCE LAURÉATE DES TROPHÉES DU MIEUX VIVRE EN ENTREPRISE**

Le 22 novembre, la société a été primée par ces Trophées qui récompensent des entreprises mettant en œuvre une stratégie participative de la santé et de la qualité de vie au travail, par le biais d'initiatives innovantes, pertinentes, exemplaires et créatrices de bien-être dans l'organisation. Le jury a notamment été sensible à la démarche AKKA'ttitude et à l'organisation du défi connecté.

### DÉFI CONNECTÉ : 1 100 COLLABORATEURS ENGAGÉS

Un défi connecté inter-régional a été lancé en France. Les collaborateurs volontaires ont été équipés d'un bracelet connecté comptant le nombre de pas. La région qui a totalisé le plus grand nombre a remporté le prix, au profit d'une association caritative. Cette action a recueilli un fort engouement puisque 1 100 collaborateurs ont participé, faisant preuve d'un véritable esprit d'équipe. Ce sont ainsi, plus de 7 000 euros qui ont été reversés à des associations humanitaires locales.

Grâce à cette première édition, des liens ont été tissés avec des associations, telle que Médecins sans Frontières dans le Grand Ouest. Devant le succès de cette initiative, une nouvelle course connectée est programmée en 2018, et sera étendue au-delà des frontières hexagonales.

Plus de 7 000 euros qui ont été reversés à des associations humanitaires locales



### DES ÉVÉNEMENTS FÉDÉRATEURS POUR LES ÉQUIPES

De nombreuses actions favorisent le renforcement des liens de proximité entre les collaborateurs et leur management, dans un esprit convivial, informel et fidèle aux valeurs fortes du Groupe : coopération, discussion et respect mutuel. Par exemple, en France, la journée du collaborateur a lieu tous les ans le 3e jeudi du mois de juin depuis 2015. Organisée à l'initiative du manager local, elle permet de resserrer les liens dans les équipes et de susciter des échanges. Le sponsoring d'événements sportifs impliquant les collaborateurs, tels que des Run in, trail et autres courses, est aussi très courant. En Allemagne et en République tchèque, des événements comme la Health week ou la Company celebration en sont aussi l'illustration, tout comme le running des entreprises B2Run.

La journée du collaborateur a lieu **tous les ans le 3e jeudi du mois de juin depuis 2015**

## UN DIALOGUE RÉGULIER ET TRANSPARENT

L'AKKA'ttitude va de pair avec l'esprit de transparence et d'honnêteté, caractéristique des relations dans le Groupe. Ainsi, la direction s'attache elle aussi à concrétiser l'AKKA'ttitude par exemple, en allant à la rencontre des collaborateurs afin d'exposer clairement la stratégie à l'ensemble des équipes. En France comme en Allemagne, cela passe aussi par un dialogue ouvert et permanent avec les représentants du personnel.



## DE NOUVEAUX ACCORDS ISSUS DU DIALOGUE SOCIAL

Un nouvel accord  
générationnel  
a été négocié en  
2017, pour une  
durée de 3 ans.

Les différentes entités d'AKKA appliquent et respectent les législations locales dans les pays. L'organisation par BU et la culture entrepreneuriale laissent une part importante au dialogue social et à l'organisation du temps de travail par entité juridique. Dans la continuité des accords engagés les années précédentes, l'année 2017 a été riche en matière de négociations. Parmi les accords nouveaux, majeurs et structurants, citons la signature d'un nouvel Accord Handicap triennal en faveur de

l'emploi des personnes en situation de handicap. Il encadre des dispositions en faveur du maintien dans l'emploi et de l'insertion de ces personnes, quel que soit le type de handicap (moteur, sensoriel, psychique, maladie invalidante...), et consolide la mobilisation des salariés autour d'un projet commun humain et valorisant. Il prévoit notamment l'embauche de 60 personnes en situation de handicap, dont 30 en CDI et 30 sous différents types de contrat (apprentissage, CDD, stage).

Par ailleurs, un nouvel accord générationnel a été négocié en 2017, pour une durée de 3 ans. Il vise à renforcer le parcours d'intégration des collaborateurs avec l'attribution d'un parrain notamment. Il fixe pour objectifs : l'embauche de 3 % de salariés de plus de 50 ans et 30 % de salariés de moins de 26 ans ; à minima 3 jours de formation sur 3 ans pour les salariés de plus de 50 ans. Et, pour les plus de 57 ans souhaitant travailler à temps partiel, le financement des cotisations patronales assurance vieillesse et de retraite complémentaire sur du temps plein. A noter aussi la signature d'un accord en France sur l'équilibre vie privée, vie professionnelle, qui sera déployé en 2018.

## TCHAT VIDÉO, LET'S TALK OU ENCORE AGENCY TOUR

Soucieuse d'entretenir un dialogue fort et constructif avec l'ensemble des collaborateurs et ce quelle que soit leur implantation géographique, la Direction du Groupe organise plusieurs tchats vidéo, conventions internes ou road shows. A titre d'exemple, on peut citer le Tchat Vidéo organisé en novembre 2017, à l'occasion duquel Paolo Del Noce, CEO France, et Patrick Houry, Chief Human Resources Officer, ont présenté un premier bilan des actions menées en France et répondu aux nombreuses questions des collaborateurs. Au total, 1 600 d'entre eux ont pris part à cet échange.

En Allemagne, l'AKKA Komit-Ment 2017 a réuni plus de 100 managers dans l'objectif de présenter les perspectives du Groupe, créer un dialogue et construire une organisation unie.

En Allemagne, l'AKKA Komit-Ment 2017 a réuni plus de 100 managers dans l'objectif de présenter les perspectives du Groupe



**Dans le cadre de sa démarche de dialogue avec ses parties prenantes internes, le Groupe a récemment organisé une session\* de dialogue avec des nouveaux salariés. Ce fut l'occasion de recueillir leur perception sur l'engagement RSE d'AKKA, mais aussi leur évaluation quant à l'importance de 25 enjeux économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux clés pour le Groupe.**

Ils ont entre 20 et 30 ans, sont en CDI et issus d'écoles d'ingénieurs pour la plupart. Dans le Groupe depuis moins de cinq mois, ils exercent en tant que consultant ou au sein des fonctions supports. Pour eux, la RSE est un sujet faisant entièrement partie de la marque employeur. Si ce n'est clairement pas le critère de choix d'un emploi, l'engagement de l'entreprise est un élément de réassurance. Toutefois, l'analyse enjeu par enjeu donne une vision plus nuancée.

Le Groupe AKKA est reconnu pour maîtriser 80 % des 10 enjeux considérés comme les plus importants. Les enjeux « assurer l'excellence des prestations », « assurer sa performance, la maîtrise de la croissance et de la rentabilité » ou « la lutte contre la corruption » sont le plus maîtrisés. Les participants reconnaissent aussi la performance d'AKKA sur l'attractivité de la marque employeur ex æquo avec la capacité du Groupe à offrir une carrière passionnante au travers de la mobilité. Enfin, la volonté du Groupe d'expliquer sa stratégie et d'échanger



### Le Groupe AKKA est reconnu pour maîtriser 80 % des 10 enjeux considérés comme les plus importants

avec l'ensemble des collaborateurs – cf. page précédente – est aussi remarquée par les participants.

Parmi les points de progrès, ils mentionnent l'accélération du Groupe dans l'émergence de start-up innovantes et la diversité. Sur ce dernier point la capacité d'action du Groupe est fortement réduite d'après les nouveaux entrants. En effet, ils considèrent que les écoles d'ingénieurs doivent être à l'origine de nombreux leviers d'actions. Pour eux, le Groupe doit venir appuyer certains programmes, comme il le fait déjà en Allemagne par exemple.

Le bien-être au travail est le sujet le plus important pour les participants. Il est aussi créateur de préférence pour

l'attractivité du Groupe. Sur ce point, AKKA est évalué comme ayant une forte maîtrise qui peut encore progresser. Ce résultat rejoint les préoccupations du management et confirme l'intérêt des investissements prévus en 2018, notamment en faveur de l'évolution des locaux.

Cette session de dialogue a donné une vision plus claire des attentes de cette partie prenante, particulièrement importante pour le Groupe au regard des enjeux de recrutement à venir.

\* L'approche méthodologique est expliquée dans la note éponyme en annexe du présent rapport



Le contexte de transformation digitale offre au Groupe AKKA des opportunités de développement et d'innovation sans pareilles. Les projets technologiques et industriels que lui confient ses clients permettent à ses collaborateurs d'exprimer pleinement leurs talents. Pour réussir, l'un des enjeux du Groupe est de développer son capital humain en offrant à ses collaborateurs des « expériences augmentées ». AKKA sait qu'il lui faut sans complexe sortir des sentiers battus, avoir la curiosité de s'ouvrir à des domaines nouveaux pour oser réinventer ses pratiques, son approche client, son mode de fonctionnement. La politique de formation du Groupe accompagne cette dynamique au travers de projets mobilisateurs pour les équipes partout dans le monde.

Le Groupe AKKA a l'avantage de disposer à la fois de fortes expertises sectorielles et de la maîtrise des technologies nouvelles. Convaincu de la valeur de son capital humain et de la nécessité de lui apporter des perspectives d'évolution, il met en œuvre des actions pour favoriser les conditions de développement des collaborateurs et leur motivation à s'embarquer dans des projets, quelle que soit leur fonction dans l'entreprise. L'accès à des expériences enrichies, intergénérationnelles et transversales, la confrontation à des environnements différents, la faculté de s'ouvrir à des horizons nouveaux et encore non explorés, créent un environnement favorable à la prise d'initiative et à l'implication des collaborateurs. Un cercle vertueux propice à un esprit de conquête pour inventer les solutions de demain.

# PEOPLE REVIEW, UN OUTIL D'ÉCOUTE DES TALENTS PERFORMANT

Des entretiens d'évaluation annuels sont menés pour l'ensemble des effectifs. Ces temps d'échanges sont des moments privilégiés pour affiner la compréhension et la connaissance des collaborateurs. Dans une deuxième étape, 4 030 personnes soit 88 % de la population éligible a bénéficié d'une People review. L'identification des talents à potentiels est revue par un comité afin d'élaborer des plans de formation personnalisés, adaptés à leurs expériences et à leur plan de carrière.

**4 030 personnes soit  
88 % de la population éligible  
a bénéficié d'une People  
review**



# AKKA AWARDS, L'INNOVATION RÉCOMPENSÉE

**50 projets**  
ont été déposés  
sur le thème  
de l'innovation

Chaque année depuis 2014, les AKKA Awards sont organisés. Outil de fidélisation des talents, de stimulation de l'innovation et de valorisation de l'esprit d'équipe, ce jeu concours est ouvert à tous les collaborateurs, quel que soit leur fonction. Pour participer, les candidats doivent déposer en ligne un projet réalisé seul ou en équipe, en interne ou chez un client. Après une première sélection des projets par pays, le concours aboutit sur une grande finale internationale.

En 2017, 50 projets ont été déposés sur le thème de l'innovation en Allemagne, Belgique, Chine, Espagne, France, Italie, République Tchèque et Royaume-Uni. Le prix du jury a été remis au projet allemand « Core AI » sur l'intelligence artificielle, et le prix du public au projet français de cartographie radiologique héliportée Helinuc, développé pour le compte du CEA.

# DIGITAL-UP, L'INTELLIGENCE COLLECTIVE EN PRATIQUE

En fin d'année 2017, les collaborateurs d'AKKA en France ont été invités à participer à un challenge digital. Le but : donner la possibilité à chacun de s'investir sur des sujets innovants, en bénéficiant des éclairages d'experts et d'un mouvement collectif porteur. Digital-up s'est déroulé en deux étapes, en novembre et décembre. Il a été matérialisé par la mise en ligne d'une plateforme d'idéation, qui a permis de stimuler la créativité des collaborateurs en leur proposant des sujets de réflexion enrichis de contenus divers (articles, vidéos, webinars...). Trois thèmes ont été retenus pour cette première édition : technologies immersives, données analytiques, connectivité industrielle et performance.

La sélection s'est déroulée via le like des meilleurs projets, en fonction de leur caractère innovant, leur potentiel d'application à court terme par les clients, leur faisabilité et leur présentation. De nombreux cadeaux étaient à gagner à toutes les phases de la participation, avec un prix spécial réservé au projet le plus créatif.

Après la première phase d'« Idéation », la deuxième a pris la forme d'un hackathon sur une journée, après une phase de test des projets auprès des clients. Ainsi, des Groupes de 12 participants ont travaillé sur les projets sélectionnés, avec pour objectif de livrer une preuve du concept (POC), une spécification concrète ou une application, dans le but de développer par la suite les projets les plus pertinents.

8 projets sur 50 en compétition ont été retenus et sont en cours de développement. A ce jour ils bénéficient tous d'un suivi mensuel et d'un monitoring par un membre du Comex.

**Le but :** donner la possibilité à chacun de s'investir sur des sujets innovants

---

# LINK & FLY, UN PROJET D'AKKA RESEARCH



Le centre de recherche AKKA Research combine les nouvelles tendances, technologies et applications de plusieurs secteurs industriels (aérospatial, automobile, ferroviaire...). Il a la particularité de s'appuyer sur un vaste portefeuille de compétences et la collaboration interculturelle de ses membres. Ce mix est précieux pour développer des projets internes au Groupe ou menés en partenariat avec des clients ou des acteurs extérieurs. Exemple d'innovation tout droit sorti de ce laboratoire : Link & Fly. Cet avion du futur repose sur un concept inédit relativement simple : l'avion est séparé de sa partie cabine. Grâce à sa fine connaissance et une vision transverse du secteur aéronautique et de ses acteurs, le Groupe répond simultanément à la grande variété de défis qui touche les aéroports. Dans un contexte d'augmentation du nombre de passagers et d'avions Link & Fly promet de désengorger les hubs et les aéroports, d'améliorer l'expérience passager, tout en accroissant la rentabilité des compagnies aériennes et des loueurs grâce à une modularité cabine plus importante et une réduction significative du coût des avions au sol au travers de l'augmentation des rotations.

---

### POUR EN SAVOIR PLUS

[www.youtube.com/watch?v=oBK\\_IOhLqmE](https://www.youtube.com/watch?v=oBK_IOhLqmE)

# LA TRANSFORMATION DIGITALE, UN ENJEU MAJEUR POUR AKKA



Interview avec Pierre Guenoun,  
responsable de la transformation digitale

## ON PARLE BEAUCOUP DE TRANSFORMATION DIGITALE, POURRIEZ-VOUS LA DÉFINIR ?

La transformation digitale, c'est l'application dans les usages des technologies numériques. Embryonnaire il y a encore quelques années, elle est entrée en phase exploratoire, voire de développement dans certains secteurs d'activité.

## COMMENT SE TRADUIT-ELLE CHEZ VOS CLIENTS ?

Chez nos clients, elle a déjà de nombreuses conséquences. La première concerne la transformation de la relation client, surtout dans le domaine BtoC. Mais ce qui impacte le plus l'ingénierie, donc notre cœur de métier, c'est la modification des business modèles de certains acteurs. On ne vend plus un produit mais un service, intégrant de la maintenance et allant jusqu'au renouvellement. La trans-

formation en cours au sein du secteur automobile est une bonne illustration de ce phénomène : les constructeurs adoptent une vision stratégique non plus axée sur la vente d'un véhicule, mais sur la connectivité, l'autonomie, le partage de véhicules et l'électrique. Tous les secteurs d'activité n'ont pas la même maturité sur ces sujets, mais dans tous les cas, on assiste à une dislocation des frontières entre les secteurs d'activité et l'émergence de Groupements d'entreprise. La « coopétition » au sein d'une filière, l'échange d'informations inter-entreprises, la transversalité sont autant de nouveaux modes de travail qui impactent les organisations et les stratégies des entreprises.

## COMMENT AKKA PEUT-IL TIRER PARTI DE CES TRANSFORMATIONS ?

Le Groupe AKKA, grâce à son historique orienté métiers et le développement d'activités IT, télécoms et numériques, se trouve naturellement à la croisée de forces qui convergent pour faire émerger ces nouveaux usages. Tout en restant ciblé sur nos métiers de l'ingénierie, nous apportons en effet des nouvelles technologies autour des data (collecte de données, stockage, traitement, visualisation), des télécommunications entre objets (systèmes embarqués, IoT), de la cybersécurité, des technologies immersives (réalité augmentée, interface homme machine...), etc. Ce sont autant de briques technologiques qui nous rendent très pertinents auprès de nos clients industriels dont le besoin d'être accompagnés pour déployer des solutions digitales est de plus en plus prégnant.

En interne, nous avons mis en place des actions concrètes pour soutenir cette transformation digitale, qui suscite beaucoup d'enthousiasme, à commencer par la création d'un poste de responsable de la transformation digitale. En France, nous sommes engagés dans des partenariats au sein d'un écosystème d'open innovation avec des start-up spécialisées sur des briques technologiques que nous embarquons

# LA TRANSFORMATION DIGITALE, UN ENJEU MAJEUR POUR AKKA



et intégrons dans les solutions implantées chez nos clients. Nous avons également développé un pôle de haute valeur ajoutée de conseil IT et digital. Enfin, le Groupe est à l'affût de croissances externes pour enrichir son savoir-faire. En 2017, il a ainsi fait l'acquisition de Gigatronik en Allemagne, spécialiste de l'internet des objets, du digital et de l'infotainment pour l'automobile.

## ET AU NIVEAU DES ÉQUIPES, COMMENT ACCOMPAGNEZ-VOUS LE MOUVEMENT ?

La transformation digitale passe aussi par une transformation en matière de gestion des ressources humaines pour renforcer l'attractivité du Groupe, valoriser et fidéliser nos talents en améliorant l'expérience collaborateur. Nous cherchons à rééquilibrer la relation entre les consultants et les managers, en donnant plus de poids à l'autonomie et à l'esprit d'initiative notamment sur les sites clients. Des événements locaux, des séminaires de formation, la mise à disposition de MOOC sont développés pour

**La transformation digitale, c'est l'application dans les usages des technologies numériques...**

favoriser l'émergence de projets. L'événement Digital up ! organisé en fin d'année 2017, est un bon exemple. Nous avons mobilisé près de 300 personnes et permis de sélectionner 8 projets à l'issue d'un hackathon. La transversalité, la coopération entre des collaborateurs d'horizons et d'âges différents sont des moteurs pour notre transformation.

**Avec plus de 60 sites répartis dans le monde et une activité essentiellement dédiée à l'ingénierie, AKKA s'emploie à limiter l'impact de ses activités sur l'environnement en se concentrant sur trois axes majeurs : économiser l'énergie, limiter les déplacements et réduire les déchets.**

Depuis 2012, AKKA est engagée dans une démarche de certification qui commence à porter ses fruits. Huit sites du Groupe sont certifiés ISO 14001 sur le périmètre du reporting 2017, signe de leur engagement en matière de performance environnementale, et cinq sites en République Tchèque sont certifiés ISO 50001 jusqu'en 2019, reconnaissance de leur action en faveur d'une gestion plus efficace de l'énergie.

« De façon générale, chaque établissement s'engage à améliorer de manière continue ses pratiques, à prévenir la pollution et à préserver l'environnement par la mise en place d'actions concrètes. Les principaux postes d'émissions de gaz à effets de serre (GES) étant la consommation d'électricité des bâtiments et les déplacements professionnels, les actions engagées ces dernières années, comme le déploiement d'outils de visioconférences pour limiter les déplacements ou l'utilisation des green IT, sont poursuivies. Les collaborateurs sont aussi régulièrement sensibilisés à l'éco-attitude.



**En France, une équipe Prévention et Environnement de 9 ETP assure une veille réglementaire environnementale et porte les actions environnementales.**

---

Enfin, le tri des déchets est généralisé sur l'ensemble des sites du Groupe. Cette année a été l'occasion de mettre en place l'apport volontaire\* sur de nombreux espaces de travail. En outre, 100 % des déchets électriques et électroniques sont récupérés et recyclés. Enfin, pour réduire la consommation de papier, la dématérialisation et la signature électronique sont favorisées et un système d'impression par badge a été déployé sur 7 sites en France.

*\*L'apport volontaire est une solution de tri impliquant le collaborateur en supprimant les corbeilles individuelles et en centralisant les différents flux de déchet dans des îlots de bornes dédiés.*

### POUR EN SAVOIR PLUS

[Téléchargez notre politique environnementale](#)

[Téléchargez les certificats ISO 14001 – certificat ISO 50001](#)

[Téléchargez le rapport RSE précédent pour en savoir plus sur les actions de réduction des consommations énergétiques et des émissions de GES.](#)

## NOTRE ENGAGEMENT SOCIÉTAL

**Membre du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010, le Groupe AKKA s'engage à appliquer ses 10 principes. Sur le plan sociétal, il veille notamment à renforcer son implication locale, à déployer des règles éthiques et un code de conduite respectés par tous ses collaborateurs et ses partenaires pour évoluer dans le respect des droits de l'Homme et du travail.**



La proximité géographique avec les clients et la compréhension de leurs problématiques étant un élément essentiel à la réussite des projets, le Groupe AKKA veille à maintenir et renforcer sa présence locale, au plus près de leurs centres de développement. Présent dans 20 pays au travers de 21 Centres d'Excellence et un réseau d'agences en France et en Allemagne, le Groupe génère un impact positif sur l'emploi local et le recrutement de compétences issues des grandes écoles de ces territoires.

Soucieux de développer ses équipes et de limiter les risques relatifs aux droits de l'Homme et à la corruption, le Groupe AKKA ne fait appel à la sous-traitance que pour des prestations de services essentiellement (sous-traitances métier et services de fonctionnement). En France, un accent particulier est mis sur la collaboration avec des entreprises du secteur protégé, à savoir des Entreprises Adaptées (EA) et des Etablissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT). Cela concerne l'essentiel de l'entretien des

espaces verts et des prestations de conciergerie et, depuis 2016, des travaux de bureautique et d'informatique. Pour aller plus loin dans sa démarche RSE, la France demande depuis 2017 à ses fournisseurs de formaliser leur engagement social et environnemental.

Parallèlement à sa responsabilité d'employeur, il soutient des organismes locaux et nationaux par la voie du sponsoring et du mécénat. Actifs dans les domaines médical, du sport et de l'insertion professionnelle, il partage avec eux des valeurs communes : courage, respect, ambition. Par exemple, en Allemagne, des dons sont effectués en faveur de l'Unicef depuis 2015.

### PERFORMANCE RSE

Depuis 3 ans la performance extra-financière du Groupe est évaluée par l'organisme indépendant EcoVadis à la demande de plusieurs grands comptes clients. L'engagement RSE d'AKKA est reconnu au niveau confirmé. Le Groupe fait ainsi partie des 12 % des fournisseurs

les plus engagés dans sa catégorie en étant reconnu « Silver ».

### FOCUS ÉTHIQUE ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

En matière d'éthique, chaque filiale applique le Code de Conduite du Groupe. Ce document, véritable outil de vigilance en matière de lutte contre la corruption et la concurrence déloyale, référence les préceptes essentiels de la relation entre AKKA et ses partenaires. En France, il est envoyé, depuis 2016, à l'ensemble des fournisseurs français de sous-traitance et achats industriels. En Allemagne, où il fait partie intégrante du cadre juridique gérant la relation entre les parties.

### POUR EN SAVOIR PLUS

[Télécharger la lettre d'engagement Global Compact](#)

## LA RSE, UN ENGAGEMENT DE LONG TERME AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION DU GROUPE

---



AKKA s'est fixé des objectifs ambitieux pour transformer son organisation, notamment sur le plan des ressources humaines. Son but est de parvenir à passer d'un modèle constitué d'une constellation d'entreprises acquises au fil des années, à celui d'un Groupe orchestré par une politique et des règles de fonctionnement communes à toutes les entités, quelle que soit leur implantation géographique. Cette harmonisation est un projet de longue haleine, qui se construit étape par étape, d'autant qu'elle est effectuée dans le respect des spécificités et cultures locales propres à chaque pays, mais aussi avec la volonté d'essaimer les bonnes pratiques.

Ces dernières années, des avancées notables et concrètes ont été effectuées en matière de RSE, comme le confirment les indicateurs communiqués dans ce rapport. Elles seront poursuivies en 2018 et au cours des années suivantes afin d'orienter le Groupe dans une véritable dynamique d'amélioration continue pour s'affirmer comme un leader responsable sur son secteur.

De nombreux chantiers sont déjà bien identifiés comme par exemple, la mise en œuvre de l'accord sur l'égalité professionnelle en France et la féminisation des métiers, le déploiement de TalentSoft pour la gestion de la mobilité interne et les revues de compétences, ou encore, dans la poursuite du projet On Track2.O. Ce projet vise

**Le projet On Track2.O vise à s'appuyer sur un noyau de 200 consultants, véritables ambassadeurs de la stratégie du Groupe auprès de leurs collègues.**

---

à s'appuyer sur un noyau de 200 consultants, véritables ambassadeurs de la stratégie du Groupe auprès de leurs collègues.

Le Groupe doit aussi accélérer sur l'aménagement des espaces de travail, en vue d'améliorer la qualité de vie au travail, de favoriser le travail collaboratif et les synergies au sein des équipes mais aussi pour réduire leur impact environnemental.

L'engagement responsable d'AKKA est de faire de la RSE est un accélérateur de transformation, mais aussi un des moteurs d'attractivité concret pour vivre la passion des technologies.

# ANNEXE A / NOTE MÉTHODOLOGIQUE

---

L'établissement du présent rapport RSE couvrant l'année civile 2017 a été réalisé conformément aux demandes de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce (loi dite « Grenelle 2 »). Compte tenu de son orientation à l'international, le Groupe prend en compte les principes et recommandations du Global Reporting Initiative (cf. Table Indicateurs). En tant que signataire du Global Compact, le Groupe présente ici sa communication sur le progrès pour l'année 2017.

## **Périmètre du reporting extra-financier**

Le rapport RSE est élaboré en cohérence avec le reporting financier et les données quantitatives sont issues du système d'information interne. Les données sont reportées en référence aux périmètres suivants :

Groupe : Le périmètre dit « Groupe » intègre les données consolidées du Groupe AKKA.

France : Le périmètre dit « France » intègre l'ensemble des données RSE relevant des entités Aéroconseil, AKKA I&S, AKKA Informatique et Systèmes, AKKA Ingénierie Produit, AKKA Life Science, AKKA Manager, AKKA Research, AKKA Services, AKKA Technologies, EKIS France, EKIS, Erdimat, Real Fusio, MATIS Hightech, Modélisation Assistance Technique Informatique Scientifique.

Allemagne : Le périmètre dit « Allemagne » intègre les données RSE relevant des entités ATP, MBtech Consulting, MBtech EMC, MBtech Group, MBTech Verwaltungs, Proceda Modellbau, AKKA Germany, Auronik Services, Autonatic, Erlkönig, Erlkönig Holding, Erlkönig Technology, Projektexpertise.

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

## **Remarques préalables**

Le nombre d'entités intégrées dans le reporting RSE poursuit la progression souhaitée. En 2017, le rapport couvre ainsi l'ensemble des entités en Allemagne et intègre une filiale appartenant à la BU International.

Dans la mesure du possible, les indicateurs sont présentés sur la période 2015 – 2016 - 2017. Toutefois, nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que la comparabilité des indicateurs n'est pas toujours opportune compte tenu de l'extension régulière du périmètre de reporting.

Le périmètre du rapport concerne uniquement les données de fonctionnement et n'intègre que partiellement les indicateurs relatifs aux projets confiés.

## **Définition des indicateurs**

Le Groupe AKKA opère dans de nombreux pays où la législation et les cultures ne sont pas identiques. Ainsi, certains indicateurs relevant du reporting extra-financier français ont fait l'objet d'un arbitrage quant à leur définition. Le Groupe a ainsi établi son propre référentiel de reporting RSE. Conformément à la législation, la méthode et la véracité des calculs ont fait l'objet de vérification par un organisme tiers indépendant.

### **Effectifs**

Tous les types de contrats sont pris en compte dans les effectifs (CDI, CDD, CDI de mission, contrats de professionnalisation) sauf les contrats d'apprentissage et les contrats suspendus (congés parentaux et sabbatiques).

### **Mouvements d'effectifs**

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

### **Absentéisme**

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

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

### **Accidents du travail**

Nombre d'accidents du travail avec arrêt: Les accidents considérés sont ceux reconnus par les instances officielles.

Nombre d'heures travaillées : Temps de travail réel dans la définition contractuelle du terme (congés payés et RTT exclus).

Nombre de jours de travail perdus : La comptabilisation des jours perdus suite à un accident du travail est réalisée en jours calendaires.

Taux de fréquence : Nombre d'accidents avec arrêt intervenus dans l'année / Nombre d'heures travaillées x 1 000 000

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

# ANNEXE A / NOTE MÉTHODOLOGIQUE

---

## **Formation**

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

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

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

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

## **Emploi de personnes handicapées**

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

## **Consommation énergétique :**

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

## **Emission GES :**

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

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

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

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

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

Le Groupe reconnaît ici disposer d'une possibilité d'influence auprès de ses clients afin qu'ils prennent en compte le développement durable dans leur cahier des charges, mais il est aussi conscient du libre arbitre de ses donneurs d'ordres et respecte par principe la totalité des clauses sur lesquelles il est interrogé.

# ANNEXE A / NOTE MÉTHODOLOGIQUE

## « Focus Groupe » :

Animée par un conseil externe spécialiste de la RSE, la session de dialogue a réuni en janvier 2018 un Groupe de 12 collaborateurs ayant intégré le Groupe au cours des cinq mois précédents.

Les participants, 70% d'hommes et 30% de femmes, avaient entre 23 et 30 ans et étaient tous basés sur le site Andromède à Blagnac-Toulouse.

Les participants ont été sollicités sur une liste de 25 enjeux RSE qui devaient être évalué sur une échelle de 0 à 5 et selon 4 critères : le facteur de risque, l'opportunité, la préférence ou différenciation ainsi que la capacité d'action.

Compte tenu de la taille limitée de l'échantillon, les résultats ne sont pas nécessairement représentatifs de l'avis général de nos collaborateurs. Cependant, ce focus Groupe a répondu à notre objectif qui était d'avoir une première idée des perceptions et des attentes d'une partie prenante clé.

Rang Classement	N°	Titre de l'enjeux	Moyenne Global importance
1	14	Développer le bien être et la qualité de vie au travail et offrir un cadre de travail propice à l'innovation et à la créativité	4,75
2	2	Assurer l'excellence de nos prestations	4,67
3	3	Développer la complémentarité de nos offres / marchés / poles d'expertises / agences	4,58
4	17	Développer l'attractivité de notre marque employeur	4,50
5	36	Garantir la confidentialité des projets et des données clés	4,50
6	18	Développer la mobilité et offrir une carrière passionnante	4,25
7	19	Assurer l'employabilité et l'agilité de nos collaborateurs par la formation ou leur implication dans des projets de recherche, notamment lors des inter contrats	4,25
8	6	Intégrer le numérique dans nos outils et process	4,17
9	31	Assurer la performance du Groupe et maîtriser la croissance (projets et effectif) et la rentabilité / marges	4,17
10	32	Expliquer notre vision, notre projet et notre stratégie pour embarquer nos parties prenantes	4,17

Rang Classement	N°	Titre de l'enjeux	Moyenne Global importance
1	2	Assurer l'excellence de nos prestations	4,67
2	31	Assurer la performance du Groupe et maîtriser la croissance (projets et effectif) et la rentabilité / marges	4,67
3	8	Lutter contre toute forme de corruption sur nos marchés	4,50
4	3	Développer la complémentarité de nos offres / marchés / poles d'expertises / agences	4,00
5	17	Développer l'attractivité de notre marque employeur	4,00
6	18	Développer la mobilité et offrir une carrière passionnante	4,00
7	32	Expliquer notre vision, notre projet et notre stratégie pour embarquer nos parties prenantes	4,00
8	6	Intégrer le numérique dans nos outils et process	3,67
9	11	Développer une relation collaborative avec nos fournisseurs pour faciliter l'innovation	3,67
10	36	Garantir la confidentialité des projets et des données clés	3,67

## ANNEXE B / TABLEAU INDICATEURS

INDICATEURS (GRENELLE 2 - Article 225)	GRI	ISO 26000	Global Compact	UNITES	2017		2016		2015		
					Groupe	France	Allemagne	République Tchèque	Groupe	France	Allemagne
1	Effectif total	LA1	6.4.4	Nombre	15 587	6 996	3 951	532	13 252	6 349	2 928
	Repartition par genre			% hommes	77%	76%	78%	88%	ND	ND	79%
				% femmes	23%	24%	22%	12%	ND	ND	21%
	Repartition par tranche d'âge			< 25 ans	995	553	148	28	798	468	110
				entre 25 et 30 ans	3 794	1 697	804	146	3 165	1 498	551
				entre 30 et 40 ans	5 951	2 533	1 561	213	5 096	2 387	1 110
				entre 40 et 50 ans	3 117	1 456	869	101	2 716	1 289	725
				entre 50 et 55 ans	890	406	303	23	792	386	257
				> 55 ans	840	351	266	21	686	321	175
2	Mouvements des effectifs / Embauches	LA2		Nombre	5 555	2 595	968	145	4 231	2 071	652
	Mouvements des effectifs / Départs			Nombre	4 268	1 906	803	91	3 279	1 778	465
3	Rémunération	LA3		K Euros	891	ND	ND	ND	733 000	ND	ND
					657						
4	Organisation du temps de travail	LA7		%	ND	2,82%	6,03%	2,55%	ND	2,41%	3,61%
31	Absentéisme								ND	ND	3,08%
5	Organisation du dialogue social	LA4	6.4.3 / 5	3							3,95%
6	Bilan des accords collectifs	LA5									
7	Conditions de santé et de sécurité au travail	LA4	6.4.6	4 / 5							
8	Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé & sécurité au travail	LA9									
32	Accidents du travail	LA7									
	Accident avec arrêt de travail				Nombre d'accidents	ND	36	32	1	ND	24
					%	ND	3,45	5,31	1,05	ND	2,47
	Taux de fréquence				%	ND	0,06	0,06	0,02	ND	0,04
	Taux de gravité				Nombre de maladies	ND	-	-	-	ND	0,03
	Nombre de maladies professionnelles								1	-	ND
9	Objectifs et stratégie en terme de formation	LA11	6.4.7								
10	Formation	LA10		Heures	ND	46	55 195	31 330	ND	47 704	47 642
						246					
11	Measures prises en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes	LA14		6							
12	Effectifs en situation de handicap	LA13		%	ND	2,27%	1,03%	0,94%	ND	2,01%	1,30%
13	Politique de lutte contre les discriminations	LA13									
33	Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	HR5/LA4/LA5	6.3.10	3							
34	Elimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	HR4/LA13/LA14		6							
35	Elimination du travail forcé ou obligatoire	HR6/HR7		4							
36	Abolition effective du travail des enfants	HR6		5							

## ANNEXE B / TABLEAU INDICATEURS (SUITE)

INDICATEURS (GRENELLE 2 - Article 225)	GRI	ISO 26000	Global Compact	UNITES	2017			2016			2015			
					Groupe	France	Allemagne	République Tchèque	Groupe	France	Allemagne	Groupe	France	Allemagne
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES														
14	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	6.5.1/2	7 / 8 / 9											
15	Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement													
16	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	EN30												
37	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	EN28/EC2												
17	Mesures de prévention de la réparation ou de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	EN2/EN23/EN24	6.5.3											
18	Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	EN22												
19	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	EN25												
20	Lutte contre le gaspillage alimentaire	EN25												
21	Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes locales	EN8 EN9 EN21	6.5.4											
22	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	EN1												
23	Consommation d'énergie (bâtiments), Consommation d'énergie (véhicules de fonction)	EN3/EN4												
	Measures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	EN5/EN6/EN7												
38	Utilisation des sols													
24	Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générées du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	EN16/EN17/EN19/EN20	6.5.5											
	dont bâtiments													
	dont véhicules de fonction													
	dont processus													
	dont voyages d'affaires													
25	Measures prises pour préserver ou développer la biodiversité	EN11-EN15/EN25	6.5.6											
39	Adaptation aux conséquences du changement climatique	EN18/EO2	6.5.5											

## ANNEXE B / TABLEAU INDICATEURS (SUITE)

INDICATEURS (GRENELLE 2 - Article 225)	GRI	ISO 26000	Global Compact	UNITES	2017				2016				2015			
					Groupe	France	Allemagne	République Tchèque	Groupe	France	Allemagne	République Tchèque	Groupe	France	Allemagne	République Tchèque
INFORMATIONS SOCIALES																
26	En matière d'emploi ou de développement régional	EC8/EC9	6.8.5													
27	Impact territorial, économique et social de l'activité sur les populations riveraines ou locales	EC1/EC6	6.8													
28	Conditions de dialogues avec ces personnes ou organisations (associations d'enseignement, établissement d'enseignements, associations, riverains, ...)	4.14 - 4.17	5.3.3													
29	Partenariats & mécénats	EC14.11-4.13	6.8.9													
30	Prise en compte dans la Politique Achat des enjeux sociaux et environnementaux	EC6/HR2/HR5-HR7	6.6.6	1 / 2 / 9												
40	Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	3.6 et 4.14			%	11.2%	ND	ND	12.0%	ND	ND	11.3%	ND	ND	ND	ND
	Fournisseurs en statut Entreprise Adaptée				K Euros	ND	491	ND	ND	ND	363	ND	ND	ND	ND	ND
41	Actions engagées pour prévenir la corruption	SO2-SO4/SO7/SO8	6.6.3	10												
42	Measures prises en faveur de la santé et la sécurité du consommateur	PR1/PR2	6.7.4	1 / 2												
43	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	HR	6.3													

## 10 - TRÉSORERIE ET CAPITAUX

### 10.1 - Informations sur les capitaux propres

Le tableau de variation des capitaux propres consolidés est présenté au paragraphe 20.3.5 du présent document de référence. Ces derniers augmentent de 36 763 K€ sur l'exercice 2017, principalement du fait des éléments suivants :

- le résultat net de l'exercice 2017 pour 44 064 K€ ;
- la variation des autres éléments du résultat global pour (306) K€ ;
- le plan d'actions de performance pour 5 253 K€ ;
- les dividendes versés aux actionnaires en 2017, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 pour (11 804) K€.

### 10.2 - Source et montant des flux de trésorerie

Variation de trésorerie en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<b>Trésorerie nette d'ouverture</b>	<b>158 958</b>	<b>215 120</b>
Flux net de trésorerie lié aux activités opérationnelles	69 127	72 566
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(130 942)	(55 101)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	334 483	(73 556)
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères	(734)	(71)
<b>Trésorerie nette de clôture</b>	<b>430 892</b>	<b>158 958</b>

#### Flux net de trésorerie généré par l'activité :

La capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts s'établit à 91 041 K€ sur l'exercice. Le besoin en fonds de roulement augmente de 8 046 K€ sur l'exercice et l'impôt décaissé en 2017 est de (13 869) K€.

La capacité d'autofinancement génère de ce fait un impact positif sur la trésorerie de l'année de 69 127 K€.

#### Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements :

Les principaux flux d'investissement sont liés :

- au coût des entrées de périmètre. Il s'élève à (87 713) K€,
- aux acquisitions d'immobilisations pour (38 858) K€.

#### Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement :

En 2017, le montant des souscriptions de nouveaux emprunts et les remboursements d'emprunts existants augmentent la trésorerie du Groupe de 358 171 K€. AKKA Technologies a par ailleurs versé (11 804) K€ au titre des dividendes à ses actionnaires en juillet 2017.

### 10.3 - Information sur les conditions d'emprunt et la structure de financement du Groupe

#### 10.3.1 - Politique de financement

##### Actifs immobilisés : opérations de croissance externe

La structure financière saine et solide du Groupe lui offre une réelle flexibilité dans ses choix de financement. A l'origine financées par recours à l'endettement, les acquisitions de petites tailles sont aujourd'hui financées sur fonds propres pour l'intégralité de leur valeur tandis que les acquisitions plus significatives font l'objet d'un financement partagé entre financement sur fonds propres et financement bancaire sur le moyen terme.

- Le 1<sup>er</sup> mars 2013, le Groupe a procédé à une émission obligataire par placement privé. Le montant de cette émission s'élevait à 100 M€ avec une maturité de 5 ans et 4 mois (échéance 29 juin 2018) avec un coupon annuel de 4,45%.
- Le 30 octobre 2014, le Groupe a poursuivi la structuration de son financement à moyen terme en plaçant un emprunt de type Schuldscheindarlehen (placement de droit allemand). Ce financement portait initialement sur un montant de 140 millions d'euros avec une maturité de 5-7 ans, comprenant une part fixe et une part variable (entièrement couverte par un contrat de SWAP). A fin décembre 2017, des remboursements partiels ont été réalisés pour l'intégralité des parts variables, soit 67,0 M€ sur la tranche à 5 ans et 13,5 M€ sur la tranche à 7 ans.
- Le 31 octobre 2017, le Groupe a placé un nouvel emprunt de type Schuldscheindarlehen pour un montant de 450 M€, constitué de 5 tranches fixes et variables de maturité 5, 7 et 10 ans, avec un coût de financement moyen légèrement inférieur à 1,5%.

# CHAPITRE 10

---

- En ce qui concerne les lignes de financement court-terme :

- le 30 juin 2016, AKKA Technologies a souscrit un nouveau contrat de revolving pour un montant de 200 M€ pour une durée de 5 ans, en remplacement du contrat de 2012 ;
- AKKA Technologies a également mis en place un programme de NEU CP (Negociable European Commercial Paper) pour une enveloppe totale de 200 M€ au cours du premier trimestre 2017.

## **Actifs immobilisés : financement des locaux**

Des locaux de bureaux situés à Stuttgart (Gigatronik) ont fait l'objet de contrats de crédit-bail retraités dans les comptes consolidés.

## **Actifs Immobilisés : financement des autres immobilisations**

Non applicable.

## **Financement du Besoin en Fonds de roulement (BFR)**

Le besoin en fonds de roulement des principales sociétés françaises, allemandes, belges, italiennes et espagnoles du Groupe est financé par des contrats d'affacturage ou par des cessions de créances professionnelles.

### **10.3.2 - Synthèse des emprunts**

Un détail des conditions d'emprunt (incluant des covenants) et de la structure de financement au 31 décembre 2017 est donné dans l'annexe aux comptes consolidés (cf. chapitre 20.3 ci-après).

## **10.4 - Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations du Groupe**

Non applicable.

## **10.5 - Informations concernant les sources de financement attendues pour réaliser les investissements prévus**

En dehors des opérations éventuelles de croissance externe qui feront l'objet d'une analyse au cas par cas des modes de financement, le Groupe dispose des capacités de financement pour ses programmes d'investissement.

## CHAPITRE II

---

### II - RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

AKKA Research, centre technologique interne créé en 2010 anticipe les tendances de demain pour explorer et développer, en avance de phase, de nouvelles compétences et technologies.

Le centre agit comme un véritable « laboratoire de hautes technologies » au service de l'ensemble des clients du Groupe, dans tous les secteurs. Il teste et développe les solutions qui pourront servir, demain, à l'industrie grâce à un fonctionnement par étapes :

- Etape 1 : développement de nouvelles compétences.
- Etape 2 : développement de preuves - Proof of Concept (POC).
- Etape 3 : développement de démonstrateurs.

En phase avec les évolutions du marché de l'innovation, l'organisation d'AKKA Research repose sur un fonctionnement en réseau, souple et agile : une équipe permanente d'une quarantaine de collaborateurs, répartis entre la France, la Belgique et l'Allemagne, anime un réseau d'une centaine d'experts multi-secteurs, capables d'intervenir en mode projet selon les besoins du marché.

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

- Digitalisation dans l'industrie : intelligence artificielle, Big Data & cloud computing, internet des objets, connectivité 5G, cybersécurité ;
- Systèmes électriques autonomes : robotique autonome connectée, mobilité électrique, réseaux électriques ;
- Conception avancée et fabrication : outils et méthodes pour l'ingénieur (mécanique : impression 3D, matériaux programmables, ingénierie système numérique et collaboratif) ;
- Opérateur augmenté : IHM, mécatronique et cobotique, technologies d'immersion.

En complément de ces lignes technologiques, AKKA RESEARCH développe les compétences, les méthodes et les outils de l'innovation du futur. Les approches de design thinking adaptées à un monde ou les écosystèmes de start-up et de réseaux de partenaires permettent de prototyper et tester rapidement de nouvelles solutions.

AKKA Research travaille à la fois sur des projets collaboratifs subventionnés, de long-terme (instruments de financement type H2020, ANR, FUI etc.) ou en partenariat avec un client qu'il accompagne dans le développement d'une brique technologique ou d'un projet novateur.

Le centre fait partie d'un écosystème de partenaires R&D nationaux et internationaux, composés d'Universités, de laboratoires de recherche et de sociétés privées dont certaines sont des clients du Groupe. Il anime également des projets d'innovation avec plusieurs écoles d'ingénieurs partenaires (Centrale Paris, Centrale Lille, UTBM, ISAE, etc...). Il a accueilli en 2017, 20 stagiaires, 2 apprentis et 3 thèses CIFRE supportées par l'ANRT (Association Nationale de la Recherche et de la Technologie) sont actuellement en cours dans le domaine du véhicule autonome. De nouvelles demandes sont en cours d'instruction notamment dans le domaine du traitement d'images. Le Groupe renforce également ses compétences par le recrutement de jeunes Docteurs pour animer ses lignes technologiques.

Six projets R&D collaboratifs ont été menés en 2017 et 2 nouveaux gagnés cette année viennent tout juste de démarrer.

Parmi eux, le projet EU-SYSFLEX a pour objectif de créer une feuille de route à long terme pour l'intégration à grande échelle de l'énergie renouvelable sur les réseaux électriques, ainsi que de fournir une assistance pratique aux gestionnaires de réseaux électriques à travers l'Europe. Le projet concerne 34 organisations de 15 pays d'Europe et comprend des gestionnaires de réseaux de transport d'électricité, des gestionnaires de réseaux de distribution, des fournisseurs de technologie, des fabricants, des universités et des centres de recherche. Le groupe EDF est le coordinateur du projet. Le rôle d'AKKA se focalisera sur le développement de systèmes de stockage et de traitement de données permettant une gestion plus flexible des réseaux électriques (SmartGrids) notamment pour pallier au caractère intermittent des énergies renouvelables (photovoltaïque, éolien, etc.).

AKKA Research travaille également sur le projet ELVITEN, qui porte sur le déploiement de véhicules électriques légers (vélos, scooters, triporteurs, etc.) en zone urbaine et le développement d'une plateforme ICT assurant les services suivants :

- Services d'accès aux parkings et points de recharge (publics et privés)
- Systèmes de partage et location de flottes électriques
- Applications de type Serious Game pour sensibiliser les usagers

Le rôle d'AKKA se focalisera sur le développement de la plateforme ICT et l'intégration des différents outils développés par les partenaires. Le Groupe apportera tout particulièrement son expertise en Big Data (outils d'acquisition, vérification, stockage et traitement des données massives).

Aujourd'hui, l'innovation est un élément déterminant pour la croissance des entreprises. Qu'il s'agisse de voiture électrique, autonome et connectée, ou d'un robot autonome capable d'assurer le contrôle non destructif des avions, AKKA a toujours démontré sa capacité à concevoir des solutions de rupture. Aujourd'hui, avec son plan stratégique CLEAR 2022, le Groupe veut aller plus loin et vise le leadership dans l'innovation. Grâce à une politique active de co-innovation, au travers de partenariats technologiques et commerciaux avec des acteurs de premier rang comme des start-ups prometteuses, le Groupe compte réaliser d'ici 2022 au moins 75% de ses activités dans le digital.

## CHAPITRE II

---

Cette année encore, le prototype Link&GO a beaucoup voyagé, notamment en Allemagne, en République Tchèque et en Belgique pour démontrer l'avancée des travaux du mode de conduite autonome. Le robot Aircobot a également remporté un vif succès au salon du Bourget et des sollicitations de la part de clients ont été reçues quant à la possibilité d'appliquer les technologies de traitement d'images et de cobotique à d'autres domaines que l'aéronautique.

Le projet Link&Fly, concept de mobilité du futur, a lui aussi été présenté au Salon du Bourget et a montré la capacité du Groupe à se projeter vers l'avenir.

AKKA Research a l'ambition de s'ouvrir encore plus à l'international en faisant intervenir diverses filiales du Groupe au sein d'un même projet. En 2017, le projet Link&Fly a permis de faire intervenir des ingénieurs allemands ayant des compétences techniques complémentaires de celles de la France.

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

- International Conference on Mechatronics and Robotics Engineering – février 2017 – Paris ;
- Machine Intelligence in autonomous vehicles – mars 2017 – Amsterdam ;
- CMSM (IEEE International Workshop of Electronics, Control, Measurement, Signals and their application to Mechatronics) - mai 2017 - San Sebastian ;
- Inspire Conference 2017 (Big Data) – septembre 2017 – Strasbourg ;
- CEAS (Air & Space Conference) – octobre 2017- Bucarest ;
- Fête de la Science au Musée Aéroscopia – octobre 2017 - Toulouse ;
- POLIS Annual Conference (Transport Innovation for sustainable cities and regions) - décembre 2017 – Bruxelles.

Les frais de recherche engagés dans le Groupe en 2017 s'élèvent à 53 526 K€ (52 471 K€ en 2016).

## 12 - INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

### 12.1 - Principales tendances ayant affecté la production depuis la fin du dernier exercice

> **2017** : Commentant les résultats 2017 et les perspectives de croissance, Nicolas Valtille, Group Managing Director d'AKKA, a déclaré : « AKKA a dépassé, pour la quatrième année consécutive, ses objectifs en termes de chiffre d'affaires et de marges, et démontre sa capacité à croître plus vite que le secteur du Conseil en Technologies. Ces résultats supérieurs aux objectifs fixés dans le cadre de notre plan PACT17 montrent que les actions que nous avons lancées – Plan de Transformation, accélération de notre développement en Allemagne, acquisitions stratégiques dans le Digital – portent leurs fruits et alimenteront le déploiement de CLEAR 2022. Dans la continuité de cette dynamique, nous connaitrons en 2018 une croissance supérieure à 5% et une amélioration de nos marges et de notre Free Cash Flow. »

> **Perspectives 2018 et dividendes** : les fortes dynamiques commerciales et de recrutements constatées en 2017 se poursuivent au premier trimestre 2018, ce qui présage, combiné à l'augmentation du nombre de projets dans le Digital, une croissance solide avec une nouvelle amélioration des marges pour 2018.

#### > Plan stratégique Clear 2022 : une feuille de route pour capter la croissance

- **Une seule marque** pour accélérer les synergies, renforcer la visibilité et la lisibilité de son offre : le Groupe fait le choix d'une marque unique, rassemblant sous une même bannière l'ensemble de ses expertises et de ses activités sectorielles dans tous les pays. Cette nouvelle marque est un levier d'attractivité pour conquérir et fidéliser les clients et les talents qui seront au cœur de la croissance du Groupe.



- **Mise en place de partenariats stratégiques** : AKKA a noué en mars 2018 un partenariat stratégique avec l'entreprise chinoise ICONIQ et Microsoft pour développer une voiture autonome de niveau 5. AKKA apportera son expertise unique en matière de systèmes avancés d'assistance au conducteur.
- **Ouverture de THE AKKADEMY** : pour renforcer son attractivité et soutenir son développement international, AKKA a ouvert son université interne, THE AKKADEMY, qui va former chaque année les talents du monde entier et créer une communauté d'alumni, favorisant la cohésion et les parcours transverses au sein du Groupe. L'objectif est d'accompagner les « digital natives » dans la construction d'un parcours international en lien avec les projets des clients d'AKKA.
- **CLEAR 2022** – Alors que le marché de l'ingénierie et des services de R&D est appelé à doubler de taille pour atteindre 266 milliards d'euros en 2022, AKKA s'appuie sur ces actions structurantes pour lancer son nouveau plan stratégique, CLEAR 2022, qui s'articule autour de cinq briques prioritaires : Customer focused, Leadership in innovation, Excellence in delivery, Attractive for talents, Results-oriented. Ce plan va permettre d'améliorer de façon pérenne les performances financières de l'entreprise à horizon 2022 :
  - 2,5 Mds€ de Chiffre d'Affaires
  - 250 M€ de Résultat opérationnel d'activité<sup>1</sup>
  - 150 M€ de Free Cash Flow

### 12.2 - Engagement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives du Groupe

Non applicable.

### 12.3 - Publications intervenues depuis la clôture de l'exercice

#### Communiqué de presse

Paris, le 7 février 2018

#### AKKA TECHNOLOGIES – CHIFFRE D'AFFAIRES 2017

Avec plus de 1,3 md€ de chiffre d'affaires, AKKA lance son plan stratégique clear 2022

- AKKA dépasse dès 2017 ses objectifs 2018
- Progression du chiffre d'affaires de +18,9%, plus forte que prévue
- Accélération de la croissance au 4ème trimestre
- Forte dynamique de recrutements qui portera la croissance 2018

<sup>(1)</sup> Résultat opérationnel calculé avant éléments non récurrents et coûts liés aux stock-options et actions gratuites

# CHAPITRE 12

## ACTIVITÉ 2017

Chiffre d’Affaires (En Millions d’Euros)	2017	2016	Variation %	Variation % organique *
Total Groupe	1 334,4	1 122,7	+18,9%	+7,0%
France	551,7	509,1	+8,4%	+8,4%
Allemagne	486,2	386,8	+25,7%	+4,1%
International (hors Allemagne)	296,4	226,8	+30,7%	+9,1%

\* a périmètre et taux de change constants

- > La croissance accélère au quatrième trimestre dans nos 3 Business Units (BU). **Elle est soutenue par le gain de nombreux projets digitaux** dans les secteurs de l’automobile, l’aéronautique, le ferroviaire et l’énergie.
- > Le chiffre d’affaires du quatrième trimestre s’élève à 357,6 M€ en hausse de 19,4% en comparaison du T4 2016. **La progression économique\*\* est excellente : +9,4%**, dont +11,6% en France, +4,9% en Allemagne et +14,7% à l’International.
- > À 1,3 Md€, le chiffre d’affaires 2017 est en progression de 18,9%, **tiré notamment par l’augmentation de 17% des effectifs à la fin 2017**. Le Groupe compte, au 31 décembre 2017, 15 515 collaborateurs (vs 13 252 fin 2016) dont 6 996 en France, 4 734 en Allemagne et 3 785 à l’International.
- > Cette **forte dynamique de recrutements** permettra de soutenir le développement du Groupe à l’**International et sur les nouveaux métiers du Digital**.

## ACTIVITÉ PAR RÉGION

- > Avec des ventes de 551,7 M€, **la France** a enregistré une excellente croissance économique de 9,2% sur l’ensemble de l’année 2017. L’accélération constatée sur les 9 premiers mois de l’année s’est amplifiée au T4. La croissance économique s’élève à 11,6% sur ce trimestre. Dans un environnement dynamique, **AKKA Technologies accélère ses gains de parts de marché dans les métiers du Digital. Cette accélération est soutenue par la forte dynamique des recrutements**. La BU a recruté en net 650 ingénieurs sur l’ensemble de l’année et atteint le seuil des 7000 collaborateurs fin 2017. Cette excellente dynamique préfigure la poursuite d’une croissance forte en 2018.
- > **L’Allemagne** réalise un chiffre d’affaires de 486,2 M€, en croissance de 25,7% sur l’ensemble de l’année 2017. La progression économique s’élève à 5,6% sur la période, au même rythme que sur les 9 premiers mois de 2017. **L’intégration de GIGATRONIK se poursuit avec succès**, avec le déploiement de ses activités digitales dans le reste du Groupe. Après le gain, fin 2017, d’un premier projet de 7,5 M€ sur la conception d’un véhicule autonome (Autonomous Driving Assistance Systems), **la BU a gagné, fin janvier, un contrat de 28 M€ portant sur des activités stratégiques pour le Groupe VW**. Ces deux contrats en appellent d’autres. Ils confirment le succès du positionnement digital de la BU et son potentiel de croissance.
- > **Les activités internationales du Groupe (hors Allemagne)** enregistrent un chiffre d’affaires de 296,4 M€ sur l’année 2017, en augmentation de 30,7%. La progression économique est proche de 10% et marque une nouvelle accélération au quatrième trimestre (+14,7%). Cette dynamique vertueuse est portée par **l’excellente performance de l’activité Life Sciences**, en augmentation de 20% en organique au T4. En outre, l’Italie (+23% au T4) et l’Europe de l’Est (Roumanie, Turquie et République Tchèque) tirent la croissance de la BU. L’Amérique du Nord et l’Asie connaissent également une forte dynamique, qui préfigure l’accélération du développement du Groupe dans ces régions.

## DYNAMIQUE FAVORABLE DE NOTRE POSITIONNEMENT DIGITAL SUR TOUS NOS SECTEURS

- > **Le Digital et les technologies du futur** constituent un axe de développement majeur transversal et international. L’expertise du Groupe dans ces domaines a été fortement renforcée avec les récentes acquisitions d’Auronik, Eriksen et GIGATRONIK. Elle est reconnue par ses clients et lui a permis de gagner de nombreux contrats. Parmi les plus importants :
  - Le Groupe est mandaté par un constructeur allemand pour concevoir les nouvelles générations d’Advanced driver-assistance systems. Akka développe deux briques technologiques :
    - **Nouvelle génération de système d’aide à la conduite et au freinage** : basé sur les savoirs-faire d’intégration et validation des systèmes électroniques, hardware, capteurs et softwares.
    - Le développement de nouvelles fonctionnalités pour le client final portant sur **l’aide au stationnement connectée du véhicule**. Ces développements reposent sur les compétences du Groupe en IT, électronique embarquée et sûreté de fonctionnement.
  - AKKA a présenté au CES un projet de « **cockpit du futur** » pour véhicule connecté et autonome. Capitalisant sur son expertise en matière de technologies connectées, de software, d’intégration et de design automobile, le Groupe a notamment assuré l’intégration de tous les composants à bord, réalisé la conception mécanique et contribué au développement du concept de *Smart Life on Board*.
  - AKKA contribue à l’évolution mécatronique des liaisons au sol. Le Groupe développe un nouveau système électromécanique de transmission qui se substitue aux traditionnelles liaisons mécaniques.

## CHAPITRE 12

- Le développement d'un démo car électrique, autonome et connecté pour un grand OEM. Ce concept de véhicule autonome de niveau 4, très proche des véhicules de série, a deux groupes motopropulseurs électriques intégré dans les roues arrières. Le Groupe a réalisé la maquette numérique 3D, l'architecture électrique et électronique, l'étude de la caisse (body in white) ainsi que l'intégration et la mise au point du véhicule.
- Un projet de conception et développement d'un applicatif web pour visualiser les performances de valorisation de déchets de l'ensemble des sites EDF et de ses prestataires.

> Le Groupe a reçu en février 2018 pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive la certification Top Employers en France, et en Allemagne<sup>2</sup>. Cette certification, menée par un organisme indépendant, récompense chaque année les meilleures entreprises en matière de pratiques RH et de gestion du personnel. AKKA a été distingué pour ses capacités en termes de qualité d'environnement de travail et de développement de ses talents.

### **ATTERISSAGE 2017 ET PERSPECTIVES**

> **2017 - Le Groupe a dépassé, pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive, ses objectifs en termes de chiffre d'affaires et de marges.** La forte progression de ses activités dans la mobilité lui permet d'atteindre une croissance économique de 8% en 2017 parmi les toutes meilleures du secteur du conseil en technologies.

> AKKA Technologies prévoit d'enregistrer un **résultat opérationnel d'activité\*\*\* 2017 légèrement supérieur à 95 M€, en progression de plus de 20%** par rapport à celui enregistré en 2016.

**Au total, le Groupe aura atteint dès 2017 les objectifs 2018 de son plan stratégique PACT 17.**

> **2018 -** La forte dynamique de recrutements constatée en 2017 se poursuit en janvier 2018. Elle permet, combinée à l'augmentation du nombre de projets dans le digital, d'anticiper une dynamique de croissance solide avec une nouvelle amélioration des marges pour 2018.

> **CLEAR 2022** - Suite au succès de son précédent plan PACT 17, le Groupe communiquera son nouveau plan stratégique CLEAR 2022 le 26 février 2018.

\* croissance à périmètre et taux de change constants

\*\* croissance à périmètre, taux de change et jours ouvrés constants

\*\*\* résultat opérationnel calculé avant éléments non récurrents et coûts liés aux stock-options et actions gratuites

### **Prochains événements :**

Présentation du plan stratégique CLEAR 2022 : Lundi 26 février 2018

Publication des résultats annuels 2017 : Mardi 20 mars 2018

Présentation des résultats annuels 2017 : Mercredi 21 mars 2018

Publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2018 : jeudi 26 avril 2018

20 mars 2018

### **COMMUNIQUE DE PRESSE – Résultats 2017 : AKKA DEPASSE SES OBJECTIFS POUR LA 4<sup>ème</sup> ANNEE CONSECUTIVE**

#### **Forte amélioration des performances :**

- Progression du chiffre d'affaires de +19%
- Amélioration du résultat opérationnel de +76%
- Résultat net en hausse de +161%

#### **Mauro RICCI, CEO d'AKKA, a déclaré :**

« L'année 2017 est marquée par l'accélération de notre développement international et le renforcement de notre offre digitale. Grâce à notre leadership sur le segment de la mobilité en Europe, nous franchissons une nouvelle étape : organisation du Groupe autour d'une marque unique – AKKA -, lancement de notre université internationale, The AKKADEMY, pour renforcer notre attractivité employeur, poursuite des acquisitions stratégiques pour accélérer notre diversification géographique et clients. Autant d'actions qui se conjuguent à notre nouveau plan stratégique, CLEAR 2022, pour capter la croissance offerte par la révolution digitale et doubler de taille d'ici 5 ans. »

#### **Disruption en cours :**

- Lancement du plan stratégique CLEAR 2022
- Doublement de taille d'ici 2022
- Stratégie de marque unique pour accélérer les synergies

<sup>(2)</sup> Certification Top Employers Engenierie Deutschland pour AKKA Germany et MBtech en Allemagne

# CHAPITRE 12

## RESULTATS 2017

Reuni le 20 mars 2018, le Conseil d'Administration du Groupe AKKA Technologies a arrêté les comptes de l'exercice 2017. Les comptes ont été audités et le rapport de certification a été émis sans réserve le jour-même.

En Millions d'Euros	2017	2016	Variation (%)	2015
Chiffre d'affaires	1 334,4	1 122,7	+19%	1 001,7
Résultat opérationnel d'activité *	95,5	77,2	+24%	60,8
En % du CA	7,2%	6,9%	-	6,1%
Résultat Net	44,1	16,9	+161%	32,6
En % du CA	3,3%	1,5%	-	3,3%

\* Résultat opérationnel calculé avant éléments non récurrents et coûts liés aux stock-options et actions gratuites

## CROISSANCE ET PERFORMANCE RECORD

- **Le chiffre d'affaires (CA) d'AKKA Technologies s'élève à 1 334,4 M€ en 2017, en croissance de +19%.** Le Groupe affiche une croissance organique soutenue sur l'ensemble de l'année. Son ancrage dans la mobilité lui permet d'accélérer sa croissance organique, à +7,0% contre +5,5% en 2016. La dynamique de croissance organique est forte dans chacune des 3 Business Units du Groupe sur l'ensemble de l'année : elle est de 8,4% en France, 4,1% en Allemagne et 9,1% à l'International.
- **Le résultat opérationnel d'activité<sup>3</sup> des 3 Business Units France, Allemagne et International bondit de 26% en 2017, à 109,3 M€** (contre 86,4 M€ en 2016). Cette performance est due à la poursuite de la progression des marges de la France et à une première amélioration des performances de l'Allemagne, liée aux premiers effets de la transformation en cours. Après prise en charge d'une partie des investissements liés au lancement de CLEAR 2022 par la BU Autres, la marge opérationnelle d'activité enregistre une hausse de 30pb à 7,2%.
- Les coûts non récurrents s'élèvent à 20,2 M€. Ils sont liés à la mise en place du Management Incentive Program (6,2 M€), à l'accélération de la transformation de la BU Allemagne et aux investissements pour préparer CLEAR 2022. **Le résultat opérationnel s'établit à 75,3 M€ (+76%).**
- **Le résultat net consolidé** progresse de 161% à 44,1 M€. Il représente 3,3% du CA vs 1,5% en 2016.
- **La capacité d'autofinancement** s'élève à 91 M€ sur l'année, en progression de 37% par rapport à 2016. Le délai de règlements clients est en légère amélioration d'un jour à 53 jours en 2017. Les cash-flows d'exploitation s'élèvent à 69 M€.
- **La dette nette** est maîtrisée. Après paiement des dividendes et des acquisitions, elle s'élève à 195 M€ au 31 décembre 2017, ce qui correspond à un gearing de 73%. Suite au succès de l'émission Schuldschein de 450 M€ fin 2017, la trésorerie disponible du Groupe s'élève à 431 M€. Sa forte capacité de génération de cash, son revolving credit facility de 200 M€, et son programme de NEU CP<sup>4</sup>, confèrent au Groupe la capacité de déployer CLEAR 2022 dans le respect de ses équilibres financiers.
- **La forte dynamique de recrutements s'est traduite par une augmentation de 17% des effectifs du Groupe en 2017.** Le Groupe comptait, au 31 décembre 2017, 15 515 collaborateurs (vs 13 252 fin 2016) dont 6 996 en France, 4 734 en Allemagne et 3 785 à l'International.

## RÉSULTATS 2017 PAR RÉGION : UN EQUILIBRE GEOGRAPHIQUE RENFORCE

- Avec des ventes de 551,7 M€, **la France** a enregistré une excellente croissance économique de 9,2% sur l'ensemble de 2017. L'accélération constatée sur les 9 premiers mois de l'année s'est amplifiée au T4. Dans un environnement dynamique, **AKKA accélère ses gains de parts de marché dans les métiers du Digital. Cette accélération est soutenue par la forte dynamique des recrutements.** Les activités françaises ont enregistré une marge opérationnelle d'activité (MOA) de 8,1% en 2017 vs 7,1% en 2016. En incluant les subventions récurrentes, la marge ressort à 10,7%. Les activités françaises devraient bénéficier en 2018 de la poursuite de la demande émanant des secteurs automobile, aéronautique, ferroviaire et Life Sciences et de la dynamique de recrutements.
- **L'Allemagne** réalise un CA de 486,2 M€, en croissance de 25,7% sur l'ensemble de l'année 2017. La progression économique s'élève à 5,6% sur la période, au même rythme que sur les 9 premiers mois de 2017. Les acquisitions d'Erlkönig en 2016 et de GIGATRONIK en 2017 ont renforcé le positionnement d'AKKA sur le Digital tout en accélérant sa diversification géographique et clients. 2017 a confirmé que le Groupe **est un acteur incontournable auprès des OEM allemands.** Le résultat opérationnel d'activité a bondi de 47% à 37,0 M€ (vs 25,2 en 2016). La marge opérationnelle d'activité a ainsi progressé de 110pb à 7,6%, montrant les premiers effets positifs de la transformation en cours en Allemagne.
- **Les activités internationales du Groupe (hors Allemagne)** enregistrent un CA de 296,4 M€ sur 2017, en augmentation de 30,7%. La progression économique est proche de 10% et marque une nouvelle accélération au 4<sup>ème</sup> trimestre (+14,7%). Cette dynamique est portée par l'excellente performance de l'activité **Life Sciences.** AKKA a atteint une taille critique en Belgique, Italie, Espagne et

# CHAPITRE 12

République Tchèque. Le Groupe a accéléré ses investissements pour pérenniser sa croissance dans ces pays et atteindre une taille critique dans ses autres bases européennes. Les activités internationales affichent un résultat opérationnel d'activité en progression de 10% à 27,6 M€ en 2017 en dépit de ces investissements et de l'impact momentanément dilutif des activités Oil & Gas.

## **PERSPECTIVES 2018 et DIVIDENDES**

- **2018** : les fortes dynamiques commerciales et de recrutements constatées en 2017 se poursuivent au premier trimestre 2018, ce qui préside, combiné à l'augmentation du nombre de projets dans le Digital, une croissance solide avec une nouvelle amélioration des marges pour 2018.
- **Dividende** : le Conseil d'Administration d'AKKA Technologies, réuni en date du 20 mars 2018, a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 juin prochain le versement d'un **dividende de 0,70 € par action** (en progression de 17% par rapport au dividende versé en 2017 au titre de 2016).

## **PLAN STRATEGIQUE CLEAR 2022 : UNE FEUILLE DE ROUTE POUR CAPTER LA CROISSANCE**

- **Une seule marque** pour accélérer les synergies, renforcer la visibilité et la lisibilité de son offre : le Groupe fait le choix d'une marque unique, rassemblant sous une même bannière l'ensemble de ses expertises et de ses activités sectorielles dans tous les pays. Cette nouvelle marque est un levier d'attractivité pour conquérir et fidéliser les clients et les talents qui seront au cœur de la croissance du Groupe.



- **Mise en place de partenariats stratégiques** : AKKA a noué en mars 2018 un partenariat stratégique avec l'entreprise chinoise ICONIQ et Microsoft pour développer une voiture autonome de niveau 5. AKKA apportera son expertise unique en matière de systèmes avancés d'assistance au conducteur.



Iconiq Model L5

- **Ouverture de THE AKKADEMY** : pour renforcer son attractivité et soutenir son développement international, AKKA a ouvert son université interne, THE AKKADEMY, qui va former chaque année les talents du monde entier et créer une communauté d'alumni, favorisant la cohésion et les parcours transverses au sein du Groupe. L'objectif est d'accompagner les « digital natives » dans la construction d'un parcours international en lien avec les projets des clients d'AKKA.

## CHAPITRE 12

---

• **CLEAR 2022** – Alors que le marché de l'ingénierie et des services de R&D est appelé à doubler de taille pour atteindre 266 milliards d'euros en 2022<sup>5</sup>, AKKA s'appuie sur ces actions structurantes pour lancer son nouveau plan stratégique, CLEAR 2022, qui s'articule autour de cinq briques prioritaires : Customer focused, Leadership in innovation, Excellence in delivery, Attractive for talents, Results-oriented. Ce plan va permettre d'améliorer de façon pérenne les performances financières de l'entreprise à horizon 2022 :

- 2,5 Mds€ de Chiffre d'Affaires
- 250 M€ de Résultat opérationnel d'activité
- 150 M€ de Free Cash Flow

• Commentant les résultats 2017 et les perspectives de croissance, Nicolas Valtille, Group Managing Director d'AKKA, a déclaré :

*« AKKA a dépassé, pour la quatrième année consécutive, ses objectifs en termes de chiffre d'affaires et de marges, et démontre sa capacité à croître plus vite que le secteur du Conseil en Technologies. Ces résultats supérieurs aux objectifs fixés dans le cadre de notre plan PACT17 montrent que les actions que nous avons lancées – Plan de Transformation, accélération de notre développement en Allemagne, acquisitions stratégiques dans le Digital – portent leurs fruits et alimenteront le déploiement de CLEAR 2022. Dans la continuité de cette dynamique, nous connaîtrons en 2018 une croissance supérieure à 5% et une amélioration de nos marges et de notre Free Cash Flow. »*

### Prochains événements :

Publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2018 : Jeudi 26 avril 2018

Publication du chiffre d'affaires du 2<sup>ème</sup> trimestre 2018 : Jeudi 26 juillet 2018

<sup>(3)</sup> Résultat opérationnel calculé avant éléments non récurrents et coûts liés aux stock-options et actions gratuites

<sup>(4)</sup> Negotiable European Commercial Paper

<sup>(5)</sup> Source : AKKA, ICCT, McKinsey, PAC, Zinnov Zones

<sup>(6)</sup> Résultat opérationnel calculé avant éléments non récurrents et coûts liés aux stock-options et actions gratuites

# CHAPITRE 13

---

## 13 - PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Non applicable.

# CHAPITRE 14

---

## 14 - ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

### 14.1 - Organes d'administration et de direction

Cf. Rapport sur le Gouvernement d'entreprise au paragraphe 16.5 (note 6.1) du présent document de référence. Les administrateurs présentés ci-après viennent compléter la présentation résumée des membres du Comité de Direction au paragraphe 7.1.4.

#### **Alain TISSERAND – Administrateur – 63 ans**

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

#### **Cécile MONNOT – Administrateur – 55 ans**

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

#### **Guy LACROIX – Administrateur – 67 ans**

Diplômé de L'ESME et de l'INSEAD, Guy Lacroix intègre en 1977, en tant qu'Ingénieur d'Affaires, le groupe SEEE (Société d'Études et d'Entreprises électriques). Il y exerce des fonctions évolutives et en devient Directeur. En 1996, il est nommé Administrateur Directeur Général.

En 2001, il est appelé à créer INEO au sein du groupe SUEZ devenu successivement GDF-SUEZ et aujourd'hui : ENGIE.

Nommé Président Directeur Général d'INEO en 2001, il assure cette fonction, ainsi que les fonctions suivantes jusqu'à fin 2015 :

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

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

Sa vision des affaires :

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

#### **Charlotte RICCI – Administrateur – 28 ans**

Charlotte RICCI est administrateur du Groupe depuis le 5 juin 2012.

#### **Valérie MAGLOIRE – Administrateur – 60 ans**

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Valérie MAGLOIRE a commencé sa carrière en 1979 chez PSA Peugeot Citroën, d'abord en qualité de contrôleur d'une division Peugeot, puis en tant que spécialiste des financements à long terme et responsable des relations bancaires à la Direction Financière du Groupe.

De 1996 à 2008, elle a été en charge des relations avec les investisseurs du Groupe.

Valérie MAGLOIRE a rejoint MICHELIN en Juillet 2008 et a été nommée Responsable des Relations Investisseurs en Février 2009.

#### **Muriel BARNEOUD – Administrateur – 50 ans**

Muriel BARNEOUD est diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et de l'ENSPTT et titulaire d'un DESS de gestion financière et fiscalité.

Après une première expérience chez Arthur Andersen, elle a rejoint le Groupe La Poste en 1994.

Directrice de l'engagement sociétal du groupe LA POSTE, elle a occupé auparavant le poste de Président Directeur Général de Docapost (filiale du Groupe La Poste spécialiste de la transition numérique et mobile des entreprises et des institutions) et de Directeur Général Adjoint du Courrier, en tant que Directeur Industriel.

Elle est membre élu à la CCIR Ile de France et siège au Conseil de gestion de la fondation CNAM Abbé Grégoire. Elle est très active au sein du Pôle Finance Innovation où elle a co-piloté plusieurs groupes de travail.

Muriel BARNEOUD est Chevalier dans l'ordre National de la Légion d'honneur.

#### **Jean-Luc PERODEAU – Administrateur – 40 ans**

Jean-Luc PERODEAU a été désigné par le Comité de Groupe en date du 7 Novembre 2017 conformément aux statuts modifiés par l'Assemblée Générale du 15 Juin 2017. Ingénieur de formation, il occupe actuellement le poste de chef de projet au sein du service Production du département « Modification Avions » de la société AEROCONSEIL.

## CHAPITRE 14

---

### 14.2 - Conflit d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction

Il n'existe pas à la connaissance du Groupe de conflit d'intérêt entre les intérêts privés des membres des organes d'administration et leurs devoirs à l'égard de la société.

A la connaissance de la société AKKA Technologies et au cours des cinq dernières années, aucun membre du Conseil d'Administration n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation de nature frauduleuse, n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire, n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

# CHAPITRE 15

---

## 15 - RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

### 15.1 - Montant de la rémunération et avantages en nature alloués aux membres des organes d'administration et de direction

Cette information est donnée dans le rapport de gestion figurant au paragraphe 9.3.1 et au paragraphe 16.5 (note 6.2.1) du présent document de référence.

### 15.2 - Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pension, de retraites ou d'autres avantages

#### Retraites

Aucun montant n'a été provisionné au titre des pensions de retraite pour les membres des organes d'administration et de direction du Groupe dans les comptes au 31 décembre 2017.

#### Options de souscriptions et actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux

Cf. note 6.2.2 du rapport sur le Gouvernement d'entreprise figurant au paragraphe 16.5 du présent document de référence.

#### Informations sur les conventions réglementées conclues entre la société et un de ses mandataires sociaux, un actionnaire détenant plus de 10% du capital, la société la contrôlant

Une convention de prestations de services a été conclue à compter du 15 septembre 2012 entre la société AKKA Technologies et la société BMC MANAGEMENT AND INVESTMENT.

La conclusion d'une garantie autonome a été autorisée lors du Conseil d'Administration du 25 Février 2014 par laquelle la société AKKA Technologies garantit l'exécution des engagements de MBtech Group GmbH & Co KGaA envers la société RALOSA GmbH & Co KG au titre d'un bail pour la location d'un immeuble situé sur un ancien terrain d'aviation sur les communes de Böblingen et Sindelfingen. Suite au transfert du bail à la société AKKA Deutschland en date du 4 août 2017, une nouvelle garantie autonome s'est substituée aux conditions identiques, autorisée lors du Conseil d'Administration du 20 avril 2017.

Un contrat de bail en l'état futur d'achèvement a été conclu le 26 mars 2014 entre les sociétés AKKA Services et AKKA Technologies (co-preneurs) d'une part, et la société ANDROMEDE VALLEY SCI (bailleur) d'autre part pour la location d'un immeuble situé à Blagnac (31700).

Une convention de prestations de services d'accompagnement à l'international et de conseil en gouvernance a été conclue avec la société GLX CONSULTING. Cette convention a été autorisée lors du Conseil d'Administration du 5 Janvier 2016 et modifiée par avenants avec effet au 1<sup>er</sup> Juillet 2017.

Ces conventions sont mentionnées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant au paragraphe 20.5.5 du présent document de référence.

#### Intérêt des dirigeants dans le capital de l'émetteur, dans celui d'une société qui en détient le contrôle, dans celui d'une filiale de l'émetteur ou chez un client ou un fournisseur significatif de l'émetteur

Comme détaillé dans le paragraphe 18.1, le groupe familial RICCI et les autres dirigeants du Groupe détiennent directement 4 828 136 actions de la société AKKA Technologies au 20 mars 2018. Par ailleurs, Mauro RICCI et Jean-Franck RICCI, tous deux administrateurs, possèdent 100% des titres de la société IDEACTIVE EVENTS actionnaire d'AKKA Technologies à hauteur de 1 017 001 actions. Mauro RICCI détient également 100% des titres de la société BMC Management and Investment actionnaire d'AKKA Technologies à hauteur de 3 395 424 actions.

#### Informations sur les opérations qui ne présentent pas le caractère d'opérations courantes

Néant.

#### Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des organes d'administration et de direction

Néant.

# CHAPITRE 16

---

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

### Direction Générale de la société (article 20 des statuts)

La Direction Générale de la société est assurée par le Président du Conseil d'Administration (cf. décision du Conseil d'Administration du 24 juin 2002).

#### 16.1 - Date d'expiration des mandats actuels

Cf. Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise au paragraphe 16.5 (note 1.1), ci-après.

#### 16.2 - Contrat de service liant les membres des organes d'administration

Par contrat conclu entre la société AKKA Technologies et la société BMC MANAGEMENT AND INVESTMENT le 10 Septembre 2012, cette dernière, dont le gérant est Monsieur Mauro RICCI apporte son savoir-faire et son expertise dans le cadre du déploiement du Groupe. Le montant des prestations facturées en 2017 est de 642 000 € HT.

Par une convention conclue entre la société AKKA Technologies et la société GLX CONSULTING, autorisée le 5 Janvier 2016 et modifiée par avenants avec effet au 1<sup>er</sup> Juillet 2017, Monsieur Guy LACROIX (gérant de GLX CONSULTING) assure des prestations de services d'accompagnement à l'international et de conseil en gouvernance.

Le montant des prestations facturées en 2017 au titre du contrat d'accompagnement à l'international est de 99 000 € HT.

Le montant des prestations facturées en 2017 au titre du contrat de consultant en gouvernance est de 232 500 € HT.

#### 16.3 - Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations

Cf Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise au paragraphe 16.5 ci-après (note 1.4).

#### 16.4 - Conformité au gouvernement d'entreprise en vigueur

Cf Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise au paragraphe 16.5 ci-après.

#### 16.5 - Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, nous vous rendons compte aux termes du présent rapport :

- de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, de l'étendue des pouvoirs du Président-Directeur Général, des références faites à un code de gouvernement d'entreprise et des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 20 mars 2018, conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code du commerce.

AKKA Technologies se réfère (Délibération du Conseil d'Administration du 29 janvier 2010) au code de gouvernement d'entreprise établi par MiddleNext (le « Code de gouvernement MiddleNext »), dont une mise à jour a été publiée en septembre 2016, dans le cadre de la mise en œuvre de sa gouvernance. Ce code est disponible sur le site MiddleNext (11).

Le Code de gouvernement MiddleNext contient 19 recommandations ainsi que des points de vigilance pour une gouvernance raisonnable. Ces points de vigilance rappellent les principales questions que le Conseil d'Administration doit se poser pour assurer le bon fonctionnement de la gouvernance. Le Conseil a déclaré avoir pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » du Code de gouvernement MiddleNext.

# CHAPITRE 16

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

### 1.1 - Composition du Conseil (recommandations R3, R8 et R9 du Code de gouvernement MiddleNext, relatives à la composition du Conseil, au choix des administrateurs et à la durée des mandats des membres du Conseil)

La société AKKA Technologies était dirigée par un Conseil d'Administration composé de sept membres en début d'exercice. Trois nouveaux administrateurs ont été désignés en 2017 : deux administratrices indépendantes (voir ci-dessous), et un administrateur représentant les salariés, Monsieur Jean-Luc PERODEAU, désigné par le Comité de Groupe en date du 7 novembre 2017, conformément aux statuts modifiés par l'Assemblée Générale du 15 juin 2017.

Administrateurs	Fonction	Date de nomination / Renouvellement	Durée
Mauro RICCI	Président Directeur Général	Acte constitutif du 12 février 1999 AG du 28 février 2005 AG du 24 juin 2008 AG du 14 juin 2011 AG du 17 juin 2014 AG du 15 juin 2017 CA du 15 juin 2017 (PDG)	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2019
Alain TISSERAND	Administrateur	AG du 28 juin 2007 AG du 22 juin 2010 AG du 11 juin 2013 AG 16 juin 2016	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2018
Jean-Franck RICCI	Administrateur et Directeur Général Délégué	AG du 7 mars 2001 AG du 28 juin 2007 AG du 22 juin 2010 AG du 11 juin 2013 (ADM) CA du 11 juin 2013 (DGD) AG du 16 juin 2016 (ADM) CA du 16 juin 2016 (DGD)	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2018
Cécile MONNOT	Administrateur	AG du 7 mars 2001 AG du 28 février 2005 AG du 24 juin 2008 AG du 14 juin 2011 AG du 17 juin 2014 AG du 15 juin 2017	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2019
Charlotte RICCI	Administrateur	AG du 5 juin 2012 AG du 9 Juin 2015	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2017
Nicolas VALTILLE	Administrateur et Directeur Général Délégué	AG du 5 juin 2012 (ADM) CA du 30 août 2012 (DGD) AG du 9 juin 2015 (ADM) CA du 9 Juin 2015 (DGD)	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2017
Guy LACROIX	Administrateur	AG du 5 juin 2012 AG du 9 Juin 2015	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2017
Valérie MAGLOIRE	Administrateur	AG du 15 Juin 2017	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2019
Muriel BARNEOUD	Administrateur	AG du 15 Juin 2017	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2019
Jean-Luc PERODEAU	Administrateur	Comité de Groupe du 7 novembre 2017	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2019

AG : Assemblée Générale / CA : Conseil d'Administration

Selon la recommandation R3 du Code de gouvernement MiddleNext sur la présence de membres indépendants, le Conseil doit comporter au moins 2 membres indépendants.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration précise les critères d'indépendance qu'il utilise : l'indépendance d'un membre du Conseil se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement, qui reprend les critères définis par le code de gouvernement MiddleNext.

Ainsi, pour être qualifié d'indépendant, un membre du Conseil d'Administration devra :

- ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe et ne pas l'avoir été au cours des cinq dernières années ;
- ne pas être client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité au cours des deux dernières années ;

# CHAPITRE 16

- ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un droit de vote significatif ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des six dernières années.

Il appartient au Conseil d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-dessus. Sous réserve d'en justifier sa position, le Conseil peut considérer qu'un de ses membres est indépendant alors qu'il ne remplit pas tous ces critères ; à l'inverse il peut également considérer qu'un de ses membres remplissant tous ces critères n'est pas indépendant.

Depuis le 5 janvier 2016, le Conseil d'Administration ne comprenait qu'un seul administrateur indépendant : Monsieur Alain TISSERAND.

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 15 juin 2017 a nommé deux nouvelles administratrices, Madame Muriel BARNEOUD et Madame Valérie MAGLOIRE, qui satisfont toutes les deux à l'ensemble des critères d'indépendance. Le Conseil d'Administration comporte à présent 3 administrateurs indépendants, conformément à la recommandation **R3 du Code de gouvernement MiddleNext**.

Conformément à la recommandation **R8 du Code de gouvernement MiddleNext sur le choix des administrateurs**, une information sur l'expérience et la compétence de chaque administrateur est communiquée dans le rapport annuel et à l'Assemblée Générale lors de la nomination ou lors du renouvellement du mandat de chaque administrateur. La nomination de chaque administrateur fait l'objet d'une résolution distincte.

La recommandation **R9 du Code de gouvernement MiddleNext sur la durée des mandats des membres du Conseil** ne fixe pas de durée pour les mandats des membres du Conseil d'Administration, mais recommande que le Conseil d'Administration veille à ce que la durée des mandats soit adaptée aux spécificités de l'entreprise, dans les limites fixées par la loi. Le mandat de membre du Conseil d'Administration de la Société est fixé à 3 ans et ce conformément à la loi. Au regard de l'activité de la Société cette durée permet une compréhension des différents métiers et un suivi de la stratégie.

## 1.2 - Déontologie des membres du Conseil

Conformément aux recommandations **R1 et R2 du Code de gouvernement MiddleNext sur la déontologie des membres du Conseil et sur les conflits d'intérêt**, chaque administrateur est sensibilisé aux responsabilités qui lui incombent au titre de ses fonctions lors de sa nomination. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration précise par ailleurs les obligations déontologiques des administrateurs. Ce règlement, adopté par le Conseil d'Administration réuni le 22 novembre 2012 et dont la dernière mise à jour date du 19 janvier 2017, est remis à tout nouvel administrateur.

Chaque membre du Conseil d'Administration doit ainsi :

- observer les règles de déontologie relatives aux obligations résultant de son mandat et se conformer aux règles légales de cumul des mandats, à la prévention des manquements d'initiés, à l'amélioration de la transparence des marchés, aux déclarations des opérations réalisées sur les actions et titres de créance de la société,
- informer le Conseil en cas de conflit d'intérêt survenant après l'obtention de son mandat,
- se rendre disponible, consacrer le temps et l'attention nécessaire à ses fonctions et de manière générale faire preuve, autant que possible, d'assiduité aux réunions du Conseil et d'Assemblée Générale,
- s'assurer qu'il possède toutes les informations nécessaires sur l'ordre du jour des réunions du Conseil avant de prendre toute décision,
- et respecter le secret professionnel, ainsi qu'un devoir de loyauté, d'éthique et de confidentialité.

## 1.3 - Mission du Conseil

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social de la Société, le Conseil d'Administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, le Conseil délibère sur toutes les opérations ayant ou pouvant avoir un effet sur le capital social ou les capitaux propres de la Société, telles que notamment : augmentation ou réduction de capital, émission d'obligations, programme de rachat d'actions, attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.

## 1.4 - Comités spécialisés

En conformité avec la recommandation **R6 du Code de gouvernement MiddleNext sur la mise en place de comités et conformément à l'article L. 823-20 4° du Code de commerce**, le Conseil d'Administration assume les fonctions de comité d'audit afin de permettre à l'ensemble des administrateurs de contribuer au suivi de l'élaboration de l'information financière et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et ce, compte tenu de la responsabilité des membres du Conseil.

A ce titre, le Conseil d'Administration remplit les fonctions suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière,
- suivi de l'audit interne,
- sélection des commissaires aux comptes,
- suivi de la mission des commissaires aux comptes.

# CHAPITRE 16

---

Le Président Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués exerçant des fonctions de direction s'abstiennent d'assister aux réunions du Conseil sous forme de comité d'audit. La présidence de la réunion est alors confiée à un autre administrateur. Cependant, le Président Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués peuvent être invités à participer à une partie de la réunion en fonction de la nature des sujets et des précisions et informations qu'ils peuvent utilement apporter afin d'enrichir les débats.

Le Conseil d'Administration exerce également les fonctions de Comité des nominations et de Comité des rémunérations :

- désignation des mandataires sociaux,
- définition de la politique de rémunération, d'attribution d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Compte tenu de la taille du Groupe et de la structure de l'actionnariat de la société, il n'a pas été, au jour des présentes, mis en place d'autre comité spécialisé.

## 1.5 - Règlement intérieur

Conformément à la recommandation **R7 du Code de gouvernement MiddleNext sur la mise en place d'un règlement intérieur du Conseil**, un règlement intérieur a été mis en place lors de la réunion du 22 novembre 2012, puis a été mis à jour lors de la réunion du 19 janvier 2017. Ce règlement comprend les chapitres suivants :

- Composition du Conseil d'Administration
- Missions et compétences du Conseil d'Administration
- Fonctionnement du Conseil d'Administration
- Information des administrateurs
- Déontologie des administrateurs
- Rémunération des administrateurs
- Comité d'audit et des comptes et comité ad hoc
- Assurance Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux (RCMS)
- Entrée en vigueur, force obligatoire

Le règlement incorpore les principes du Code de gouvernement MiddleNext dans sa version la plus à jour (édition septembre 2016).

## 1.6 - Fréquence des réunions

La recommandation **R5 du Code de gouvernement MiddleNext** sur les réunions du Conseil et des comités recommande un minimum de 4 réunions annuelles et que chacune fasse l'objet d'un procès-verbal.

Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'Administration a délibéré sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe. Il s'est réuni 10 fois sous la présidence de Monsieur Mauro RICCI.

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

## 1.7 - Convocations des administrateurs

Conformément à l'article 17 des statuts, les administrateurs ont été convoqués à l'avance par différents moyens et notamment par lettre simple, courrier électronique ou même verbalement. Conformément à l'article L. 823-17 du Code de commerce, les commissaires aux comptes ont été convoqués aux réunions du Conseil qui ont examiné et arrêté les comptes semestriels et annuels.

## 1.8 - Information des administrateurs

Conformément à la recommandation **R4 du Code de gouvernement MiddleNext** sur l'information des administrateurs, tous les documents, dossiers techniques et informations nécessaires à la mission des administrateurs leur ont été communiqués au moins 2 jours avant les réunions du Conseil d'Administration. Cependant, les sujets particulièrement sensibles et urgents ont pu être débattus sans communication préalable ou avec communication préalable rapprochée de la date de la séance.

En outre, les administrateurs sont régulièrement informés entre les réunions de tout évènement et information susceptibles d'avoir un impact sur les engagements de la société, sa situation financière et sa situation de trésorerie, lorsque l'actualité de la société le justifie.

## 1.9 - Tenue des réunions

Les réunions du Conseil d'Administration se déroulent au siège social ou dans les locaux de la société situés à Lyon. Le taux moyen de participation des membres aux sessions du Conseil d'Administration de l'exercice 2017 a été de 64 %.

## 1.10 - Evaluation des travaux du Conseil (recommandation R11 sur la mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil)

La recommandation **R 11 du Code de gouvernement MiddleNext** précise qu'une fois par an, le Président du Conseil invite les membres à s'exprimer sur le fonctionnement du Conseil et sur la préparation de ses travaux. Cette évaluation a eu lieu lors de la réunion du 20 mars 2018. Cette évaluation s'est déroulée sur la base d'un questionnaire détaillé. Il ressort des débats qui ont accompagné l'analyse de chacune des réponses aux questions qu'aucune évolution défavorable n'a été constatée par rapport à la précédente évaluation positive du 21 mars 2017. Le Président a pris acte de cette évaluation.

# CHAPITRE 16

---

## 1.11 - Revue des points de vigilance

Conformément à la **nouvelle recommandation R19 du Code de gouvernement MiddleNext** sur la revue des points de vigilance, la Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 20 mars 2018 a passé en revue les points de vigilance.

## 2 - POUVOIRS DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL ET DES DIRECTEURS GENERAUX DELEGUES

Aucune limitation spécifique n'a été apportée aux pouvoirs du Président Directeur Général et aux pouvoirs des Directeurs Généraux Délégués à l'exception des limites statutaires et légales.

Conformément à la **nouvelle recommandation R14 du Code de gouvernement MiddleNext** relative à la préparation de la succession des dirigeants, le Conseil d'Administration inscrira à l'ordre du jour d'une prochaine réunion le sujet de la succession afin de vérifier que la problématique a été abordée.

## 3 - POLITIQUE DE REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### 3.1 - Cumul contrat de travail / mandat social

En ce qui concerne la **recommandation R15 du Code de gouvernement MiddleNext**, relative au cumul contrat de travail et mandat social, il est précisé que les mandats sociaux de Président Directeur Général et de Directeur Général Délégué ne se cumulent pas avec un contrat de travail.

### 3.2 - Rémunération des mandataires sociaux

En ce qui concerne les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, la société se conforme à la **recommandation R13 du Code de gouvernement MiddleNext**. Ainsi les principes de détermination de ces rémunérations répondent aux critères d'exhaustivité, d'équilibre, de benchmark, de cohérence, de lisibilité, de mesure et de transparence.

Les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux se composent d'une rémunération fixe comprenant le cas échéant un avantage en nature correspondant à une voiture de fonction, et d'un ou plusieurs contrats de services souscrits par des sociétés personnelles de management avec une ou plusieurs sociétés holding filiales du Groupe AKKA Technologies. Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de jetons de présence en leur qualité d'administrateur.

Un rapport établi sur le fondement de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce (« say on pay ») a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 20 avril 2017 et approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 juin 2017.

Conformément à la **recommandation R18 du Code de gouvernement MiddleNext** sur les options de souscription ou d'achat d'actions et l'attribution d'actions gratuites, une information est donnée sur les actions gratuites et les options de souscription ou d'achat d'actions : la société n'en a pas attribué à ses dirigeants en 2017.

### 3.3 - Rémunération différée

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune rémunération différée, indemnité de départ ou engagement de retraite, visés aux **recommandations R16 et R17 du Code de gouvernement MiddleNext**.

### 3.4 - Jetons de présence

Conformément à la **recommandation R10 du Code de gouvernement MiddleNext** sur la rémunération des administrateurs, une information est donnée sur les jetons de présence : Aux termes de sa onzième résolution, l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 juin 2017 a décidé l'allocation d'une enveloppe annuelle de 200 000 euros de jetons de présence afin de rémunérer les administrateurs au titre de l'exercice en cours. Le Conseil a utilisé cette enveloppe en 2017 à hauteur de 90 000 euros (CA du 28 novembre 2017).

## 4 - LA RELATION AVEC LES ACTIONNAIRES

Conformément à la **recommandation R12 du Code de gouvernement MiddleNext** sur la relation avec les actionnaires, des moments d'échange avec les actionnaires significatifs sont organisés de façon à instaurer les conditions d'un dialogue fécond. En préalable à l'Assemblée Générale, les dirigeants ou les personnes chargées de la communication financière veillent à rencontrer les actionnaires significatifs qui le souhaitent.

## 5 - LES CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE

### Conventions conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017

- Conclusion d'une garantie autonome
  - Date d'autorisation : Conseil d'Administration du 20 avril 2017
  - Personnes concernées : Monsieur Mauro RICCI, Monsieur Jean-Franck RICCI, Monsieur Nicolas VALTILLE

Garantie de l'exécution des engagements de AKKA Deutschland GmbH envers la société RALOSA GmbH & Co KG au titre d'un bail pour la location d'un immeuble situé sur l'ancien terrain d'aviation des communes Böblingen/Sindelfingen (Allemagne), initialement

## CHAPITRE 16

---

pris par MBtech Group GmbH & Co KGaA, puis transféré à AKKA Deutschland aux termes d'un avenant de substitution signé en date du 4 août 2017. Le bail est d'une durée de 20 ans à compter de la première occupation des locaux (1<sup>er</sup> octobre 2015). La garantie autonome s'élève à 42 500 000 euros.

La garantie a pris effet au 4 août 2017.

Elle n'a pas été exercée au cours de l'exercice 2017.

- Avenants aux conventions de prestations de services d'accompagnement à l'international et de conseil en gouvernance conclue avec la société GLX CONSULTING.

- Date d'autorisation : Conseil d'Administration du 20 juillet 2017
- Personnes concernées : Monsieur Guy LACROIX

Depuis le mois de janvier 2016 (autorisation du 5 janvier 2016 et ratification par l'Assemblée du 15 juin 2017), la Société s'est attachée les services de GLX Consulting SAS dont Monsieur Guy LACROIX est le principal actionnaire et dirigeant, pour des prestations dans le domaine de la gouvernance d'une part et celui du développement international d'autre part :

- Contrat de prestation d'accompagnement à l'international moyennant une rémunération annuelle de 198 000 euros hors taxes correspondant à une charge de 60 jours de prestation de consultant,
- Contrat de consultant en gouvernance moyennant une rémunération déterminée sur la base de 3 750 euros hors taxes par jour de consultant premium.

Des avenants avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2017 ont modifié les conditions de ces contrats :

- Résiliation du contrat de prestation d'accompagnement à l'international,
- Fixation de la rémunération annuelle du contrat de consultant en gouvernance à 165 000 euros hors taxes correspondant à une charge de 44 jours de consultant premium.

Le montant de prestations de services facturées au titre du contrat de prestation d'accompagnement à l'international sur l'exercice 2017 est de 99 000 euros hors taxes.

Le montant de prestations de services facturées au titre du contrat de consultant en gouvernance sur l'exercice 2017 est de 232 500 euros hors taxes.

### **Conventions conclues au cours des exercices précédents et poursuivies au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017**

- Conclusion d'un avenant au bail commercial conclu avec la société ANDROMEDE VALLEY

- Date d'autorisation : Conseil d'Administration du 16 juin 2016
- Personnes concernées : Monsieur Mauro RICCI, Monsieur Jean-Franck RICCI, Monsieur Nicolas VALTILLE
- Date de ratification par l'Assemblée : 15 juin 2017

En date du 8 juillet 2014, et faisant suite à une autorisation du Conseil d'Administration du 17 juin 2014, la société a conclu aux côtés de sa filiale AKKA SERVICES un bail commercial en l'état futur d'achèvement avec la SCI ANDROMEDE VALLEY pour des locaux situés sur la ZAC « ANDROMEDE » à Blagnac (31700). L'immeuble a été achevé et le bail a pris effet le 9 mai 2016.

Un avenant signé en date du 22 septembre 2016 a ramené le loyer annuel de 2 318 787 euros hors TVA et hors charges à 2 169 456 euros hors TVA et hors charges, pour une surface utile de bureaux inchangée de 11 350 m<sup>2</sup>, avec effet rétroactif au 9 mai 2016.

Aucune charge n'a été constatée sur l'exercice 2017, le loyer ayant été intégralement pris en charge par la société AKKA SERVICES.

- Conclusion d'une garantie autonome

- Date d'autorisation : Conseil d'Administration du 25 février 2014
- Personnes concernées : Monsieur Mauro RICCI, Monsieur Jean-Franck RICCI, Monsieur Nicolas VALTILLE
- Date de ratification par l'Assemblée : 9 juin 2015

Garantie de l'exécution des engagements de MBtech Group GmbH &Co KGaA envers la société RALOSA GmbH & Co KG au titre d'un bail en l'état futur d'achèvement pour la location d'un immeuble situé sur l'ancien terrain d'aviation des communes Böblingen/Sindelfingen (Allemagne). Le bail est d'une durée de 20 ans à compter de la première occupation des locaux prévue le 1<sup>er</sup> octobre 2015. La garantie autonome s'élève à 42 500 000 euros.

La garantie n'a pas été exercée au cours de l'exercice 2017. Elle s'est éteinte en date du 4 août 2017 par suite du transfert du bail au bénéfice de la société AKKA Deutschland.

- Conclusion d'une convention de prestations de service

- Date d'autorisation : Conseil d'Administration du 30 août 2012
- Personnes concernées : Monsieur Mauro RICCI
- Date de ratification par l'Assemblée : 11 juin 2013

# CHAPITRE 16

---

Contrat conclu à compter du 15 septembre 2012 entre AKKA TECHNOLOGIES et la société BMC MANAGEMENT AND INVESTMENT pour la réalisation de prestations de services correspondant à des missions commerciales, stratégiques, administratives et relationnelles dans le cadre du déploiement du Groupe en contrepartie du versement d'une redevance annuelle de 642 000 euros, complétée le cas échéant par la facturation de services supplémentaires selon le temps passé.

Le montant de prestations de services facturées au titre de ce contrat sur l'exercice 2017 est de 642 000 euros hors taxes.

Les Commissaires aux Comptes ont été régulièrement avisés de ces opérations et vous en rendront compte dans un rapport spécial.

## 6 - ADMINISTRATION ET CONTROLE DE LA SOCIETE

### 6.1 - Liste des mandats et fonctions

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, nous vous présentons la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux.

#### **Monsieur Mauro RICCI, Président du Conseil d'Administration et Directeur Général**

- Représentant d'AKKA Technologies
- Président de la société DUBAIA9 SAS
- Co-gérant d'AKKA MANAGER SARL
- Président de la société MB 2C SAS
- Gérant de la société SCI SAONE VALLEY
- Gérant de la société Flugfeld Valley GmbH
- Gérant d'AKKA Deutschland GmbH
- Président de VALLEY INVESTMENT
- Représentant de VALLEY INVESTMENT
- Président du Conseil d'Administration d'AKKA Italia Srl
- Président du Conseil d'Administration d'AKKA Switzerland SA
- Président d'AKKA GROUPE AMERIQUE DU NORD Inc
- Co-gérant de la société Hysys Consulting Maroc SARL
- Administrateur d'AKKA Technologies Rus LLC
- Gérant de BMC MANAGEMENT AND INVESTMENT
- Administrateur d'AKKA Middle East DMCC
- Administrateur d'AKKA DEVELOPMENT UK
- Président du Conseil d'Administration d'AKKA INTERNATIONAL
- Président d'EDELWAY AG
- Administrateur et Président d'AKKA LIFE SCIENCES SA
- Administrateur de BERTONE Digital Mobility SRL
- Administrateur d'AKKA NETHERLANDS

#### **Monsieur Jean-Franck RICCI, Administrateur et Directeur Général Délégué**

- Dirigeant en France de la personne morale étrangère AKKA INTERNATIONAL
- Administrateur d'AKKA Italia Srl
- Co-gérant de la société HYSYS Consulting Maroc SARL
- Gérant de la société AKKA Deutschland GmbH
- Vice-Président d'AKKA GROUPE AMERIQUE DU NORD INC
- Administrateur d'AKKA Technologies Rus LLC
- Administrateur d'AKKA GROUP NORTH AMERICA INC
- Administrateur d'AKKA Technologies Spain SLU
- Administrateur d'AKKA Middle East DMCC
- Administrateur d'AKKA DEVELOPMENT UK
- Directeur de MB SIM TECHNOLOGIES
- Administrateur d'AKKA NETHERLANDS
- Directeur de CTP SYSTEM
- Administrateur de BERTONE Digital Mobility SRL

#### **Monsieur Alain TISSERAND, Administrateur**

- Co-gérant de la société AMF Investisseurs SARL
- Gérant de la société MATIS SARL

#### **Madame Cécile MONNOT, Administrateur**

- Gérante de la société IDEACTIVE FORMATION SARL
- Gérante de la SARL ZALTANA

# CHAPITRE 16

## **Monsieur Nicolas VALTILLE, Administrateur et Directeur Général Délégué**

- Directeur Général de la société DUBAIA9 SAS
- Co-gérant d'AKKA MANAGER SARL
- Directeur Général de la société ERDIMAT SAS
- Administrateur d'AKKA Middle East DMCC
- Administrateur d'AKKA DEVELOPMENT UK
- Co-prokurist de la société AKKA DEUTSCHLAND GmbH
- Administrateur d'AKKA Technologies Spain SLU
- Gérant d'AKKA TECHNOLOGIES MAROC
- Director d'AKKA GROUP NORTH AMERICA
- Administrateur d'AKKA INTERNATIONAL
- Administrateur de LEORA HUMAN CAPITAL SA
- Administrateur de BERTONE Digital Mobility SRL
- Administrateur d'AKKA NETHERLANDS

## **Mademoiselle Charlotte RICCI, Administrateur**

- Présidente SAS ALYS
- Gérante SARL ADELAÏDE

## **Monsieur Guy LACROIX, Administrateur**

- Administrateur d'ENGIE INEO
- Gérant de la société XXL LAVAGE
- Gérant associé de la SCI PORTE DE L'ILE DE France
- Président de la société GLX CONSULTING
- Membre du Conseil de Surveillance de la société DEMETER PARTNERS
- Président du SERCE (Syndicat des entreprises de génie électrique et climatique)

## **Madame Valérie MAGLOIRE, Administrateur**

- Administratrice de Livelihoods Fund SICAV SIF
- Représentant permanent de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin dans ses fonctions de membre du Conseil de surveillance de la Manufacture Française des Pneumatiques Michelin

## **Madame Muriel BARNEOUD, Administrateur**

- Administrateur de la SA Sofrepost
- Administrateur de la Fondation CNAM Abbé Grégoire
- Administrateur de La Banque Postale Assurances IARD
- Administrateur d'Inside Secure

## **Monsieur Jean-Luc PERODEAU, Administrateur**

(Pas d'autres mandats)

### **6.2 - Rémunération des dirigeants**

#### **6.2.1 - Description des éléments fixes, variables et exceptionnels composant les rémunérations des dirigeants**

Dirigeants	Rémunération fixe - équivalent brut	Rémunération variable - équivalent brut	Rémunération fixe et variable - part organismes sociaux	Jetons de présence	Avantage en nature	Régimes complémentaires de retraite	Coût total Entreprise 2017	Coût total Entreprise 2016
Mauro RICCI (1)	811	-	322	Néant	-	Néant	1 133	793
Jean-Franck RICCI	600	-	241	Néant	-	Néant	841	734
Nicolas VALTILLE	600	-	241	Néant	-	Néant	841	776
Cécile MONNOT	68	-	27	Néant	-	Néant	95	94
Charlotte RICCI	-	-	-	Néant	-	Néant	-	-
Guy LACROIX	-	-	-	Néant	-	Néant	-	40
Alain TISSERAND	-	-	-	40	-	Néant	40	40
Muriel BARNEOUD	-	-	-	25	-	Néant	25	-
Valérie MAGLOIRE	-	-	-	25	-	Néant	25	-

(1) Mauro RICCI a été rémunéré pour partie au travers d'un contrat de prestation de services conclu entre la société BMC MANAGEMENT AND INVESTMENT et la société AKKA Technologies pour un montant de 642 K€ au titre de l'exercice 2017.

# CHAPITRE 16

## 6.2.2 - Indication des engagements de rémunération différée pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux

Néant.

## 6.2.3 - Indication des engagements sur les retraites chapeaux au bénéfice des mandataires sociaux

Néant

## 6.3 - Tableau sur les délégations en matière d'augmentation de capital

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, est joint au présent rapport de gestion un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital.

## 6.4 - Rapport spécial sur les opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce

Vous allez également être informés par votre Conseil d'Administration, dans son rapport spécial établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce, des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-177 à L. 225-186 du Code de commerce concernant les options de souscription ou d'achat d'actions.

## 6.5 - Rapport spécial sur les attributions gratuites d'actions en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-197-1 à L.225-197-5 du Code de commerce

Dans un rapport spécial établi conformément aux dispositions de l'article L.225-197-4 du Code de commerce, votre Conseil d'Administration vous donnera toutes informations prévues par les dispositions légales, au regard des actions gratuites.

## 6.6 - Actionnariat de la société

### 6.6.1 - Evolution du capital

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Montant du capital social
31 décembre 2016	20 277 690	1,53	31 024 865,70
Emission d'actions gratuites (CA du 15 juin 2017)	14 300	1,53	21 879,00
31 décembre 2017	20 291 990	1,53	31 046 744,70

### 6.6.2 - Répartition du capital et des droits de vote au 20 mars 2018

	Actions vote simple	Actions vote double	Actions sans droit de vote	Total Actions	Voix	% total actions
FAMILLE RICCI	41 980	8 783 653	-	8 825 633	17 609 286	43,5%
AUTO-DÉTENTION	-	-	619 690	619 690	-	3,1%
DIRIGEANTS	-	456 863	-	456 863	913 726	2,3%
SALARIÉS	22 153	200 390	-	222 543	422 933	1,1%
Public	10 064 315	102 946	-	10 167 261	10 270 207	50,1%
<b>TOTAL</b>	<b>10 128 448</b>	<b>9 543 852</b>	<b>619 690</b>	<b>20 291 990</b>	<b>29 216 152</b>	<b>100,0%</b>

La répartition du capital et des droits de vote n'a pas varié significativement depuis le 31 décembre 2017.

## 6.7 - Informations sur les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

Le Conseil d'Administration a la possibilité, en période d'offre publique, d'émettre et d'attribuer gratuitement aux actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, des bons de souscription d'actions, conformément aux dispositions de l'article L. 233-33 du Code de commerce.

L'article 15.1 des statuts comprend une clause d'exclusivité de mandat, qui correspond à l'impossibilité de devenir mandataire de la société dès lors qu'un mandat est occupé dans une société concurrente ou que l'administrateur pressenti en est un actionnaire de référence.

# CHAPITRE 17

## 17 - SALARIÉS

### 17.1 - Nombre de salariés

#### 17.1.1 - Evolution des effectifs

Effectif Moyen	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Cadres	11 212	9 197	8 427
Non cadres	3 850	3 528	3 092
<b>TOTAL</b>	<b>15 062</b>	<b>12 725</b>	<b>11 519</b>

Effectif Moyen	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Effectifs non facturables	1 854	1 535	1 398
Effectifs facturables	13 208	11 190	10 121
<b>TOTAL</b>	<b>15 062</b>	<b>12 725</b>	<b>11 519</b>

L'effectif moyen de l'année 2017 est de 15 062 collaborateurs, en hausse de 18,4% par rapport à l'effectif moyen de 2016. Le turn-over atteint 17,2 % en 2017 (17,1% en 2016).

Les effectifs consolidés du Groupe au 31 décembre 2017 sont de 15 515 salariés en hausse de 17,1% par rapport à l'effectif à fin 2016.

#### 17.1.2 - Culture d'entreprise et sentiment d'appartenance

Avec un fort esprit entrepreneurial et une culture de la performance, nos 15 000 collaborateurs donnent le meilleur d'eux-mêmes pour aider nos clients à créer les produits de demain et à ouvrir de nouvelles opportunités de croissance.

Ils sont notre richesse et nous investissons en continu dans leurs savoir-faire pour qu'ils rendent AKKA plus agile, performant et capable d'offrir à nos clients une expertise toujours à la pointe. C'est la raison pour laquelle nous avons lancé le projet « On Track » qui vise à remettre nos consultants au cœur de la dynamique entrepreneuriale. Et c'est cette même dynamique qui est à l'origine du lancement à Genève de notre université interne, THE AKKAdemy, qui accueille chaque mois des jeunes diplômés en ingénierie venus de toute l'Europe pour construire avec eux un parcours international, alliant formation théorique et expérience pratique sur un projet au sein de nos équipes.

Pour accélérer les synergies, renforcer la visibilité et la lisibilité de son offre, le Groupe a fait le choix d'une marque unique, AKKA, rassemblant sous une même bannière l'ensemble de ses expertises et de ses activités sectorielles dans tous les pays. Cette nouvelle marque est un levier d'attractivité pour conquérir et fidéliser les clients et les talents qui sont au cœur de la croissance du Groupe.

La signature d'AKKA, « Passion for technologies », concentre l'essentiel : notre enthousiasme et notre envie d'aller toujours plus loin pour nos clients. Notre ouverture d'esprit et notre expertise multisectorielle, avec ces « technologies » plurielles. Le terme « passion » renforce la dimension émotionnelle et apporte un engagement pour que les technologies prennent tout leur sens : non pas une fin en soi, mais un formidable moyen pour progresser.

Au quotidien, nos 15 000 collaborateurs incarnent nos valeurs :

- Le respect, en étant à l'écoute, intègres et responsables dans leurs comportements et leurs manières d'innover ;
- L'ambition, avec l'envie d'emmener nos clients et nos collaborateurs toujours plus loin ;
- Le courage, en préférant les actes aux mots, avec un vrai goût du challenge.

#### 17.1.3 - Politique de recrutement

Aujourd'hui, AKKA Technologies compte plus de 15 000 personnes. Au 31 décembre 2017, le Groupe recensait 6 996 collaborateurs en France, 4 734 en Allemagne et 3 785 à l'International.

Avec une vision innovante du recrutement adaptée à chaque type de profil, la politique de recrutement du Groupe porte en priorité et de manière volontariste sur l'embauche de jeunes diplômés BAC + 5 issus d'écoles d'ingénieurs, de commerce ou d'universités. Le plan de communication, qui intègre l'ensemble des actions effectuées pour augmenter le sourcing des CV, sélectionne les meilleures candidatures, propose aux entités des dossiers ciblés correspondant à leurs besoins et facilitant les recrutements de débutants. Ce plan a pour objectif d'améliorer la visibilité et l'attractivité de la marque employeur, par des actions concrètes :

- des relations écoles dynamiques, destinées à favoriser le recrutement de diplômés d'écoles cibles et de stagiaires de pré-embauche. AKKA Technologies compte aujourd'hui une trentaine d'écoles partenaires à travers le monde.
- des opérations de communication efficace : Challenge ski, AKKAjobs'day, jeu AKKAPolis en France, Challenge Karting en Allemagne, Engineering day en Belgique, ...

# CHAPITRE 17

---

## 17.1.4 - Actions de communication

La politique de communication du Groupe répond à un enjeu majeur de mise en valeur de l'image d'AKKA auprès de nos clients. La multiplication des actions de communication témoigne de son dynamisme et de son rayonnement. Ainsi, plusieurs supports ont été développés tels que les plaquettes institutionnelles ou sectorielles, les fiches offres, les sites web...

AKKA Technologies est aussi présent sur de nombreux salons professionnels en France et à l'étranger (Le Bourget, Mondial de l'Auto à Paris, Challenge Bibendum en Chine, Aircraft Interiors, Innotrans, Dubai Airshow, salon international ITS,...).

Les relations publiques et les relations presse sont enfin un troisième axe majeur mis en place dans le cadre de la communication externe.

## 17.1.5 - Politique de formation

La formation est pour le Groupe AKKA Technologies un outil de reconnaissance des compétences et des performances individuelles, permettant à chacun de se réaliser et d'être acteur de son parcours de progression professionnel.

Elle permet d'anticiper et d'accompagner l'évolution de nos métiers, participe à l'accroissement constant des compétences professionnelles de nos collaborateurs et facilite la compréhension et l'implication quotidienne de chacun dans notre projet d'entreprise.

AKKA Technologies est ainsi convaincu que la réussite de son projet d'entreprise passe avant tout par une dynamique humaine et managériale forte où chacun peut révéler ses talents dans des challenges motivants, et être acteur de son parcours d'évolution.

La formation a notamment pour vocation :

- d'accompagner nos collaborateurs dès leur intégration avec la mise en œuvre d'un parcours individualisé, tutoré par un parrain/marraine intégration, et, des points individuels et collectifs durant toute cette période de découverte ;
- d'apporter un support aux évolutions des compétences technologiques et métiers de nos collaborateurs ;
- de développer les compétences de nos collaborateurs, et révéler leurs talents, dans le cadre de nouveaux projets, d'une mobilité, ou d'une progression de carrière en France et à l'international.

## 17.2 - Participations et stock-options des organes d'administration et de direction

Cf. note 3.3 du rapport sur le Gouvernement d'entreprise présenté dans le paragraphe 16.5 du présent document de référence.

## 17.3 - Accords prévoyant une participation des salariés au capital du Groupe

### 17.3.1 - Actions gratuites

Le plan d'actions gratuites 2015 en cours d'acquisition concerne 14 300 actions. Il s'inscrit dans le régime de faveur prévu par la Loi de Finance pour l'année 2004. Une période d'acquisition de deux ans s'ouvre à compter de la date d'attribution. A l'issue de cette période, les actions sont définitivement acquises par le salarié, mais il doit les conserver pendant encore au moins deux ans avant de pouvoir les céder.

Deux plans d'attribution d'actions de performance ont été arrêtés en Juin 2016 et Février 2017 dans le cadre d'un programme intitulé Investment Management Program (IMP) destiné à associer une partie des cadres d'AKKA TECHNOLOGIES aux objectifs du Groupe 2018.

333 salariés ont bénéficié de ces attributions qui représentent au total un maximum de 819 800 actions, dont 409 900 actions à l'objectif cible.

Ces plans s'inscrivent dans le régime de faveur assoupli par la loi Macron du 6 août 2015. Ils prévoient une période d'acquisition à compter de la date d'attribution jusqu'au 1<sup>er</sup> avril 2019 et ne comprennent pas de période de conservation. L'acquisition définitive est soumise à différentes conditions, dont des conditions de performance, appréciées en 2017 et 2018.

### 17.3.2 - FCPE et PEE

Le Groupe Akka Technologies a mis en place en 2005 un Plan d'Epargne Entreprise (PEE) ouvert aux salariés présents dans les sociétés françaises adhérentes du Groupe depuis au moins 3 mois.

Il n'y a pas eu d'abondement en 2015. L'abondement s'élève à 226 K€ en 2017 contre 134 K€ en 2016.

# CHAPITRE 18

## 18 - PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 - Répartition du capital

Actionnariat de la société en date du 20 mars 2018

	Quantité de titres	%	Droits de vote	%
FAMILLE RICCI	8 825 633	43,5%	17 609 286	60,3%
<i>Dont M. RICCI Mauro (1)</i>	5 760 246	28,4%	11 520 492	39,4%
<i>Dont M. RICCI Jean-Franck</i>	949 884	4,7%	1 899 768	6,5%
<i>Dont IDEACTIVE EVENTS</i>	1 017 001	5,0%	2 034 002	7,0%
AUTO-DETENTION	619 690	3,1%	-	-
DIRIGEANTS	456 863	2,3%	913 726	3,1%
SALARIES	222 543	1,1%	422 933	1,4%
FIDELITY MANAGEMENT RESEARCH LLC (2)	1 209 795	6,0%	1 209 795	4,1%
ALLIANZ GLOBAL(3)	2 425 000	12,0%	2 425 000	8,3%
Autres public	7 012 544	34,6%	7 115 490	24,4%
<b>TOTAL</b>	<b>20 291 990</b>	<b>100,0%</b>	<b>29 216 152</b>	<b>100,0%</b>

(1) Inclus BMC Management and Investment

(2) Source : FIDELITY MANAGEMENT RESEARCH LLC

(3) Source : Allianz

Le rapport de gestion présenté au paragraphe 9.1 (note 8.2.3) du présent document de référence détaille la variation de l'actionnariat du Groupe sur les 3 dernières années.

Au 20 mars 2018, le groupe familial RICCI détient 8 825 655 actions de la société AKKA Technologies (soit 43,5% des actions du capital social et 60,3% des droits de vote) dont :

- 4 371 273 directement,
- 3 395 424 indirectement par l'intermédiaire de la société BMC Management and Investment contrôlée par Mauro RICCI,
- 1 017 001 indirectement par l'intermédiaire de la société IDEACTIVE EVENTS dont Mauro RICCI et Jean-Franck RICCI possèdent 100% des titres,
- 41 980 indirectement par l'intermédiaire de la société DUBAIA 9.

En 2017, la Société et l'AMF ont été informés des franchissements de seuil statutaire suivants :

- 10 % en capital par la société FMR LLC : à la baisse en date du 23 mai 2017,
- 7,5% en capital par la société Allianz IARD : à la hausse en date du 4 août 2017,
- 5% en droits de vote par la société FMR LLC : à la baisse en date du 11 septembre 2017.

Depuis la fin de l'exercice, FMR LLC a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil des 5% en capital.

#### Pacte d'actionnaires

A la date d'enregistrement du document de référence, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatif à la société AKKA Technologies.

### 18.2 - Existence de droits de vote différents

La mise en place d'un droit de vote double attribué à toutes les actions entièrement libérées et justifiant d'une inscription nominative depuis trois ans au moins au nom du même actionnaire au 31 décembre de l'année écoulée, a été décidée par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2003. L'Assemblée Générale Mixte du 28 février 2005 a porté de trois à quatre ans le délai minimum d'inscription au nominatif permettant d'acquérir ce droit de vote double.

Elle donne en outre le droit au vote et à la représentation dans les Assemblées Générales, ainsi que le droit d'être informé sur la marche de la société et d'obtenir communication de certains documents sociaux aux époques et dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera accordé, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit de vote double.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré accessible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans.

## CHAPITRE 18

---

Les actionnaires auront la faculté de renoncer individuellement, temporairement ou définitivement à leur droit de vote double. Cette renonciation ne sera opposable à la société et aux autres actionnaires qu'à la condition d'être notifiée à la société par lettre recommandée avec accusé de réception trois jours ouvrables au moins avant la tenue de l'Assemblée pour laquelle l'actionnaire entend renoncer à son droit de vote double.

Ces dispositions statutaires relatives au droit de vote double sont conformes aux dispositions de l'article L.225-123 du Code du commerce dans sa rédaction issue de la Loi n° 2014-384 du 29 mars 2014.

### **18.3 - Détenzione ou contrôle du Groupe, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle**

La société AKKA Technologies est contrôlée par le groupe familial RICCI. Il n'existe pas de mesure particulière prise en vue de s'assurer que le contrôle n'est pas exercé de manière abusive.

### **18.4 - Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle**

A la connaissance de la société AKKA Technologies, il n'a été conclu aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner le changement de contrôle de la société.

# CHAPITRE 19

---

## 19 - OPÉRATION AVEC DES APPARENTÉS

Le détail des opérations avec des apparentés est présenté dans les rapports spéciaux des commissaires aux comptes figurant dans le paragraphe 20.5.5 et dans les comptes consolidés dans le paragraphe 20.3.6 (note 8.1 et 8.2).

# CHAPITRE 20

## 20 - INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

### 20.1 - Informations financières historiques

En application de l'article 28 du règlement (CE) n°809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document :

- Les comptes consolidés et annuels 2016 et les rapports des commissaires aux comptes correspondant, figurant dans le document de référence 2016 déposé le 19 avril 2017 sous le numéro D17-0397.
- Les comptes consolidés et annuels 2015 et les rapports des commissaires aux comptes correspondant, figurant dans le document de référence 2015 déposé le 21 avril 2016 sous le numéro D16-0383.

### 20.2 - Informations financières pro forma

Non applicable

### 20.3 - Etats financiers consolidés 2017

#### 20.3.1 - Compte de résultat consolidé de l'exercice 2017

COMPTE DE RESULTAT en milliers d'euros	Annexe note n°	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3.1</b>	<b>1 334 388</b>	<b>1 122 671</b>
Charges externes	3.2	(357 576)	(315 343)
Impôts et taxes		(9 330)	(8 234)
Charges de personnel	3.3	(861 953)	(706 858)
Amortissements & Provisions nets	3.4	(14 961)	(18 323)
Autres charges courantes		(3 381)	(3 577)
Autres produits courants		5 972	6 855
Résultat des entités mises en équivalence	4.4	2 290	-
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL D'ACTIVITÉ</b>		<b>95 450</b>	<b>77 190</b>
Actions gratuites et Stock Options	4.11	(6 203)	(131)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>		<b>89 248</b>	<b>77 059</b>
Autres produits et charges non courants	3.5	(13 962)	(34 274)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>75 286</b>	<b>42 785</b>
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	3.6	432	2 165
Coût endettement financier brut	3.6	(12 632)	(11 613)
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>		<b>(12 200)</b>	<b>(9 449)</b>
Autres produits et charges financiers	3.6	(3 812)	(878)
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>59 273</b>	<b>32 458</b>
Charge d'impôt	3.7	(15 209)	(15 550)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>		<b>44 064</b>	<b>16 908</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		(4 811)	(4 193)
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>39 253</b>	<b>12 715</b>
Résultat par action		2,00 €	0,65 €
Résultat dilué par action		1,96 €	0,65 €
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation		19 665 727	19 659 423
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires majoré des actions potentielles dilutives		20 016 167	19 673 723

# CHAPITRE 20

## 20.3.2 - Etat du résultat global consolidé de l'exercice 2017

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<b>RESULTAT NET CONSOLIDE</b>	<b>44 064</b>	<b>16 908</b>
Gains et perte actuariels sur engagement de retraite	19	(1 279)
Effet de l'impôt relatif aux éléments non recyclables	(8)	390
<b>Eléments non recyclables au compte de résultat</b>	<b>11</b>	<b>(889)</b>
Gains et perte sur instruments financiers de couverture	527	(599)
Variation des écarts de conversion	(673)	(653)
Effet de l'impôt relatif aux éléments recyclables	(172)	200
<b>Eléments recyclables au compte de résultat</b>	<b>(317)</b>	<b>(1 052)</b>
<b>RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE</b>	<b>43 758</b>	<b>14 967</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	5 004	3 940
Part du Groupe	38 754	11 027

## 20.3.3 - Bilan consolidé de l'exercice 2017

ACTIF en milliers d'euros	Annexe note n°	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Goodwill	4.1	285 648	218 183
Immobilisations Incorporelles	4.3	17 368	17 140
Immobilisations Corporelles	4.3	82 927	55 520
Actifs financiers non courants	4.5	34 621	27 769
Titres des entreprises associées et coentreprises	4.4	45 830	-
Autres actifs non courants	4.6	28 083	27 737
Impôts différés - actif	3.7.3	34 464	35 120
<b>Actifs Non Courants</b>		<b>528 943</b>	<b>381 468</b>
Stock et en-cours		6 209	4 742
Clients et comptes rattachés	4.7	232 582	197 310
Autres créances	4.8	98 067	109 004
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.10 et 5.1	430 892	158 958
<b>Actifs courants</b>		<b>767 750</b>	<b>470 013</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 296 693</b>	<b>851 481</b>

PASSIF en milliers d'euros	Annexe note n°	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Capital	4.11	31 047	31 025
Primes liées au capital	4.11	-	-
Réserves de consolidation		161 456	156 223
Résultat net part du groupe		39 253	12 715
<b>Capitaux propres part du groupe</b>		<b>231 756</b>	<b>199 963</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		34 501	29 531
<b>Capitaux propres</b>		<b>266 258</b>	<b>229 495</b>
Provisions non courantes	4.12	25 706	23 119
Passifs financiers non courants	4.13	516 022	241 340
Impôts différés - passif	3.7.3	4 466	1 867
<b>Passifs non courants</b>		<b>546 195</b>	<b>266 326</b>
Provisions courantes	4.12	5 751	8 821
Passifs financiers courants	4.13	109 902	7 009
Dette de sauvegarde < 1 an	4.14	-	7 745
Fournisseurs		86 225	80 539
Etat - impôts sur les bénéfices		6 328	3 686
Dettes fiscales et sociales hors IS	4.15	208 141	195 146
Autres dettes	4.16	67 894	52 715
<b>Passifs courants</b>		<b>484 241</b>	<b>355 661</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 296 693</b>	<b>851 481</b>

# CHAPITRE 20

## 20.3.4 - Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2017

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE en milliers d'euros	Section	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Résultat net consolidé		44 064	16 908
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) liés aux amortissements et des pertes de valeur (hors BFR)	3.4	18 765	31 948
Élimination du résultat des Mises en équivalence	4.4	(2 290)	-
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) d'impôt	3.7.2	15 281	15 603
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) calculés liés aux normes IFRS (1)		4 959	(1 137)
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) de cessions nettes		(1 939)	(6 361)
Réintégration des charges (+) ou élimination des produits (-) liés à l'endettement financier net	3.6	12 200	9 449
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>		<b>91 041</b>	<b>66 410</b>
Impôt versé		(13 869)	(13 182)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	5.2	(8 046)	19 337
<b>Flux net de trésorerie lié aux activités opérationnelles</b>		<b>69 127</b>	<b>72 566</b>
Acquisitions d'immobilisations	4.3	(38 858)	(33 563)
Cessions d'immobilisations		229	2 781
Variation des immobilisations financières		(4 599)	(3 848)
Incidence des variations de périmètre	5.3	(87 713)	(20 471)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>		<b>(130 942)</b>	<b>(55 101)</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	5.4	(11 804)	(9 830)
Augmentations de capital en numéraire	4.11	-	-
Achat de titres d'autocontrôle		-	(360)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	4.13 et 4.14	453 439	2 908
Remboursement d'emprunts	4.13 et 4.14	(95 268)	(57 963)
Intérêts financiers nets reçus		432	2 165
Intérêts financiers nets payés		(12 315)	(10 474)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>334 483</b>	<b>(73 556)</b>
Incidence des variations de cours de monnaies étrangères		(734)	(71)
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>271 934</b>	<b>(56 162)</b>
Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires d'ouverture	5.1	158 958	215 120
Trésorerie, équivalents de trésorerie et découverts bancaires de clôture	5.1	430 892	158 958
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>		<b>271 934</b>	<b>(56 162)</b>

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

## CHAPITRE 20

### 20.3.5 - Variation des capitaux propres consolidés de l'exercice 2017

Montants en milliers d'euros	Nombre d'actions	Composant le capital	Auto-détenues	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Capital propres part du groupe	Ecart de conversion	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres consolidés
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>18 434 264</b>	<b>549 310</b>	<b>17 884 955</b>	<b>28 204</b>	<b>2 068</b>	<b>142 644</b>	<b>26 229</b>	<b>515</b>	<b>199 661</b>	<b>25 577</b>	<b>225 238</b>
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	(1 086)	-	12 715	-	12 715	4 193
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	(602)	(602)	(1 688)	(253)	(1 941)	
<b>Résultat global consolidé</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1 086)</b>	<b>12 715</b>	<b>(602)</b>	<b>11 027</b>	<b>3 940</b>	<b>14 967</b>
Variation de capital de l'entreprise consolidante	1 843 426	-	1 843 426	2 821	(2 068)	(753)	-	-	-	-	-
Rachat d'actions propres	-	24 354	(24 354)	-	-	(360)	-	-	(360)	-	(360)
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	(277)	-	-	(277)	143	(134)
Incidences des réévaluations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affectation de résultat	-	-	-	-	-	26 229	(26 229)	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	-	-	(9 830)	-	-	(9 830)	-	(9 830)
Impact des actions gratuites et des stocks options	-	-	-	-	-	131	-	-	131	-	131
Autres variations	-	44 603	(44 603)	-	-	(388)	-	-	(388)	(130)	(518)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2016</b>	<b>20 277 690</b>	<b>618 267</b>	<b>19 659 424</b>	<b>31 025</b>	<b>-</b>	<b>156 309</b>	<b>12 715</b>	<b>(87)</b>	<b>199 964</b>	<b>29 530</b>	<b>229 495</b>
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>20 277 690</b>	<b>618 267</b>	<b>19 659 424</b>	<b>31 025</b>	<b>-</b>	<b>156 309</b>	<b>12 715</b>	<b>(87)</b>	<b>199 964</b>	<b>29 530</b>	<b>229 495</b>
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	39 253	-	39 253	4 811	44 064
Autres éléments du résultat global (1)	-	-	-	-	-	354	-	(853)	(499)	192	(306)
<b>Résultat global consolidé</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>354</b>	<b>39 253</b>	<b>(853)</b>	<b>38 754</b>	<b>5 004</b>	<b>43 758</b>
Variation de capital de l'entreprise consolidante	14 300	-	14 300	22	-	(22)	-	-	-	-	-
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	(606)	-	-	(606)	(35)	(641)
Incidences des réévaluations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affectation de résultat	-	-	-	-	-	12 715	(12 715)	-	-	-	-
Dividendes (2)	-	-	-	-	-	(11 804)	-	-	(11 804)	-	(11 804)
Impact des actions gratuites et des stocks options	-	-	-	-	-	5 253	-	-	5 253	-	5 253
Autres variations	-	7 996	(7 996)	-	-	195	-	2	196	2	198
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2017</b>	<b>20 291 990</b>	<b>626 263</b>	<b>19 665 728</b>	<b>31 047</b>	<b>-</b>	<b>162 394</b>	<b>39 253</b>	<b>(938)</b>	<b>231 756</b>	<b>34 501</b>	<b>266 258</b>

(1) Au 31 décembre 2017, le montant des gains et pertes actuariels est de (3 249) K€, celui des réserves sur opérations de couverture est de (744) K€.

(2) Le montant des dividendes de l'exercice 2017 à verser en 2018 est présenté dans la note 5.3.

# CHAPITRE 20

---

## 20.3.6 - Annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2017

La présente annexe comporte les éléments d'informations complémentaires au bilan consolidé dont le total s'établit à 1 296 693 K€ et au compte de résultat consolidé qui se solde par un résultat global part du Groupe de 38 754 K€.

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

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

Les comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du Groupe AKKA Technologies réuni le 20 mars 2018.

### Activité de la société :

AKKA Technologies, Groupe européen d'Ingénierie et de Conseil en Technologies, accompagne les grands comptes industriels et tertiaires dans les différentes étapes de leurs projets, de la R&D et l'étude, à l'industrialisation.

AKKA Technologies, par la maîtrise de métiers complémentaires, apporte une réelle valeur ajoutée aux industriels de tous secteurs confondus : aéronautique, automobile, spatial/défense, électronique Grand Public, télécommunications, chimie, pharmacie, sidérurgie, énergie, ferroviaire, naval, tertiaire...

Leader en Allemagne et en France dans les secteurs de l'Automobile et de l'Aéronautique, AKKA Technologies intervient dans le monde entier et sur des projets à la pointe de la technologie grâce à la mobilité de ses équipes et à un positionnement international.

Le Groupe AKKA Technologies compte plus de 15 000 collaborateurs et est présent dans une vingtaine de pays : Allemagne, Belgique, Canada, Chine, E.A.U., Espagne, France, Hongrie, Italie, Japon, Maroc, Pays-Bas, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Suisse, Turquie, U.S.A.

Le siège de la société est situé au 9-11 rue Montalivet, 75008 Paris.

AKKA Technologies est cotée sur l'Eurolist by EuronextTM Paris – Compartiment B – Code ISIN : FR0004180537.

### Evènements et transactions significatifs intervenus au cours de l'exercice 2017 :

> **AKKA Technologies est devenu, en deux ans, leader dans le Digital.** En 2015, AKKA regroupe l'ensemble de ses expertises digitales en France. En parallèle, le Groupe fait 3 acquisitions stratégiques successives en Allemagne. Auronik fin 2014 permet de renforcer le positionnement dans l'Infotainment et l'E-Mobility. Puis Erlkönig en 2016, renforce l'offre dans le conseil en stratégie Digitale, Infotainment et Mobility. Enfin l'acquisition de GIGATRONIK début 2017 (note 1.6) confirme le leadership d'AKKA Technologies dans le Digital. AKKA Technologies dispose ainsi d'un positionnement unique pour répondre aux challenges de l'industrie dans l'Internet des Objets, la Mobilité Autonome ou l'Interface Hommes Machines. **GIGATRONIK va permettre d'accélérer la transformation du Groupe dans le Digital et les Technologies du Futur avec un déploiement de l'ensemble de ses expertises au niveau transversal et international.**

> **Les acquisitions de CTP System et Edelway au 1<sup>er</sup> trimestre** (note 1.7.1) renforcent la stratégie de montée en valeur ajoutée du Groupe avec pour objectif de **développer un pôle Life Sciences international à fort potentiel**. Ces acquisitions renforcent le positionnement d'AKKA Life Sciences comme partenaire de développement en ingénierie des industries de la santé sur la totalité du cycle en V, de la conception à la production en passant par la qualification. Elles vont également lui permettre d'accompagner les grands laboratoires pharmaceutiques dans leurs enjeux de digitalisation. La forte croissance enregistrée par le secteur Life Sciences au cours de l'année confirme le bien-fondé de ces deux acquisitions et illustre le potentiel de développement d'AKKA Life Sciences. CTP System et Edelway permettront également d'accélérer la diversification internationale du Groupe en Italie, en Suisse, en Espagne et en Allemagne.

> **Le Groupe AKKA Technologies a placé avec succès un emprunt de type Schuldschein (placement privé de droit allemand).** Ce dernier a été souscrit par une grande variété d'investisseurs institutionnels et de banques en Europe et en Asie. La forte demande des investisseurs reflète leur confiance dans la stratégie du Groupe, son identité européenne basée sur son pilier franco-allemand, sa dimension internationale et son potentiel à moyen et long terme. Elle a conduit le Groupe à plus que doubler le montant initialement projeté pour le porter à 450 M€.

Cette opération, non dilutive pour les actionnaires et sans incidence sur l'endettement net du Groupe, vient renforcer sa flexibilité financière et diversifier ses sources de financement. Elle renforce également la structure financière du Groupe en allongeant la maturité moyenne de sa dette, dans un contexte de taux favorable.

> **Mise en place d'un programme de NEU CP (Negociable European Commercial Paper ; note 4.13) :** AKKA Technologies a mis en place avec succès, au cours du premier trimestre 2017, un programme de 200 M€ de NEU CP. Après la mise en place, au 1<sup>er</sup> juillet 2016, d'une nouvelle ligne de crédit bancaire de type revolving de 200 M€ et d'une durée de 5 ans à des conditions très attractives, le Groupe continue de montrer son dynamisme et sa créativité. Ces nouveaux financements renforcent sa force de frappe tout en diminuant son coût de financement. Ils lui permettent également d'étendre la maturité de sa dette tout en diversifiant ses sources de financement, via une internationalisation accrue de son pool bancaire et de ses prêteurs. Il donne au Groupe une flexibilité accrue pour poursuivre sa diversification en organique et via des acquisitions ciblées.

# CHAPITRE 20

- > **Le Conseil d'Administration du Groupe AKKA Technologies décide de renforcer son organisation en prévision de son plan stratégique Clear 2022.** Dans le cadre de ce projet, le siège social du Groupe sera localisé à Bruxelles. La *Business Unit France* sera gérée de Paris, les participations allemandes seront regroupées dans la *Business Unit AKKA Germany* et la *Business Unit Internationale* portant les implantations du Groupe dans le reste de l'Europe sera implantée à Bruxelles.
- > **Mise en œuvre d'un Management Incentive Program** (note 4.11) : pour accompagner l'accélération de sa croissance à venir, AKKA Technologies lance un dispositif de rémunération incitative basé sur la performance de l'entreprise. La forte croissance de ces dernières années a permis au Groupe de dépasser le milliard d'Euros de chiffre d'affaires et de doubler son nombre de salariés pour se rapprocher du seuil des 15 000 experts. Avec ce dispositif de co-investissement, AKKA Technologies renouvelle l'initiative de 2008 qui, dans un contexte similaire, lui avait permis de renforcer le sentiment d'appartenance et la cohésion du Groupe et avait généré une forte croissance organique.

## Rappel des évènements et transactions significatifs intervenus au cours de l'exercice 2016 :

- > **Renforcement dans l'expertise en design automobile** : AKKA Technologies regroupe l'ensemble de ses activités design sous la marque Carozzeria Bertone qu'il a acquise au cours du second trimestre. Depuis sa création en 1912 par Giovanni Bertone, l'illustre designer italien a dessiné de nombreux modèles pour les plus grands constructeurs automobiles comme Alfa Romeo, Ferrari, Lamborghini, Maserati, ou BAIC. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de la stratégie d'élargissement de l'offre du Groupe AKKA Technologies sur certaines niches porteuses à forte valeur ajoutée. Son objectif est d'accélérer la diversification du Groupe dans les pays émergents sous l'égide d'une marque reconnue et unique.
- > Le 30 juin 2016, AKKA Technologies a souscrit un **nouveau contrat de revolving** pour un montant de 200 M€ pour une durée de 5 ans. Ce contrat remplace celui qui, mis en place depuis le 12 avril 2012, puis renégocié en décembre 2014, s'est terminé sur le premier semestre 2016.
- > **La société allemande Erlkönig a rejoint le Groupe** (note 1.7.2) : l'arrivée de la société allemande Erlkönig dans le Groupe s'intègre dans le cadre de la réorganisation des activités allemandes du Groupe autour de 3 pôles (l'Allemagne du Nord, du Sud-Ouest et du Sud-Est). Crée en 2003, Erlkönig est spécialisée dans les activités à forte valeur ajoutée du process, de la mobilité et la digitalisation dans le secteur automobile. Forte de plus de 270 collaborateurs de qualité, elle a réalisé un chiffre d'affaire de près de 22 M€ en 2015, avec des marges de premier plan. Elle est principalement implantée dans le Nord et le Sud-Est de l'Allemagne. Ses expertises, complémentaires de celles d'Auronik, et sa proximité avec le Groupe Volkswagen, son premier client, permettront d'accélérer la diversification du Groupe AKKA Technologies auprès des constructeurs allemands.
- > Une décision du Conseil d'Etat a validé, fin 2016, l'application rétroactive du changement de doctrine de l'administration fiscale sur le crédit d'impôt recherche (« CIR »). Une dépréciation exceptionnelle de 24 M€ a été constatée au 31 décembre 2016 sur le CIR des années 2010 à 2014 pour tenir compte de ce changement. Cette dépréciation, enregistrée comme charge non courante, n'a aucun impact sur la trésorerie d'AKKA Technologies, le crédit d'impôt relatif aux exercices concernés n'ayant pas été encaissé par le Groupe. Ce changement de doctrine n'affecte pas les comptes du Groupe pour les années postérieures à 2014, AKKA Technologies s'étant conformé par prudence à la nouvelle doctrine fiscale.

## Note 1 - Périmètre et méthodes de consolidation

### Note 1.1 - Référentiel

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

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

### Note 1.2 - Nouvelles normes et interprétations IFRS

Il n'existe pas de nouvelles normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne, et applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice 2017.

Les amendements adoptés par l'IASB et applicables par anticipation au 31 décembre 2017 ne devraient pas avoir d'incidence significative sur la situation financière et la performance du Groupe.

Il s'agit des amendements suivants :

- Amendements à IAS 7 « Etat des flux de trésorerie : informations à fournir »,
- Amendements à IAS 12 « Comptabilisation d'actifs d'impôts différés au titre de pertes latentes ».

Le Groupe a choisi de ne pas appliquer par anticipation les normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union Européenne avant le 31 décembre 2017, mais dont l'application anticipée aurait été possible, et qui rentrent en vigueur postérieurement à cette date. Il s'agit principalement des normes :

# CHAPITRE 20

---

- IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires obtenus de contrats conclus avec des clients » ;
- IFRS 16 « Contrats de location » ;
- 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 » ;
- Amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- Améliorations annuelles, cycle 2014-2016 ;
- IFRIC 22 « Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée » ;
- IFRIC 23 « Incertitudes relatives à l'impôt sur le résultat ».

Les études d'impacts de ces normes et interprétations sont actuellement en cours, et leurs principales pré-conclusions sont présentées ci-dessous.

**- IFRS 9 :** Cette norme sur les instruments financiers s'appliquera à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Le Groupe a entrepris des travaux d'identification et d'analyse des divergences induites par les dispositions de cette nouvelle norme. Sur la base des premières analyses, la principale divergence concerne la méthodologie de dépréciation des créances clients ; les travaux de chiffrage sont actuellement en cours.

**- IFRS 15 :** le Groupe a finalisé ses travaux d'analyse et a conclu à l'absence d'impact significatif de la nouvelle norme. Cette analyse a permis d'aboutir aux conclusions suivantes pour les principales typologies de contrats :

- Le chiffre d'affaires provenant de la majorité des contrats est comptabilisé comme une obligation de performance unique dont le transfert du contrôle est effectué au fur et à mesure de l'avancement des contrats. Cette approche reste conforme aux dispositions de l'IFRS 15.
- Pour mesurer le chiffre d'affaires des contrats au forfait, le Groupe utilise la méthode d'avancement par les coûts, conforme à l'IFRS 15.
- Le chiffre d'affaires des contrats en régie est reconnu sur la base des temps passés et des taux journaliers contractuels. Cette méthode reste également conforme à la norme IFRS 15.

IFRS 15 entrera en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Au regard des impacts non significatifs attendus, le Groupe optera pour la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée » sans retraitement de la période comparative 2017.

**- IFRS 16 :** la norme IFRS 16 « contrats de locations », votée par l'IASB en 2016, et adoptée par l'Union Européenne en novembre 2017 est applicable pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Cette norme introduit des dispositions affectant significativement la représentation comptable des locations ainsi que des agrégats financiers chez les locataires.

Sur la base des premières analyses le Groupe s'attend à des impacts sur les agrégats d'actif immobilisé et de dette financière en cohérence avec les montants d'engagements location au titre d'IAS 17 mentionnés dans la note 9.2, dont l'essentiel est lié aux contrats de location immobilière. Outre le bilan, seront modifiés le compte de résultat (amortissements et intérêts au lieu de charges de loyers, accélération de la charge résultant de l'actualisation) et le tableau des flux de trésorerie.

## Note 1.3 - Estimations de la direction

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

Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte macroéconomique actuel et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. Les effets de cette situation ont été pris en compte, le cas échéant, notamment dans la valorisation des actifs tels que les créances clients. En ce qui concerne les actifs à plus long terme, tels que les actifs incorporels (goodwill), il a été pris pour hypothèse que ce contexte serait limité dans le temps. La valeur de ces actifs est appréciée à chaque exercice sur la base de perspectives économiques long terme et sur la base de la meilleure appréciation de la Direction du Groupe dans un contexte de visibilité réduite en ce qui concerne les flux futurs de trésorerie.

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

- les hypothèses retenues pour les tests de dépréciation des actifs (notes 2.10 et 4.2),
- le calcul des impôts différés actifs (notes 2.5 et 3.7.3),
- l'évaluation du résultat à l'avancement des affaires (notes 2.1 et 3.1),
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraites (notes 2.15 et 4.12),
- l'évaluation de la charge d'attribution d'actions gratuites et de performance (note 4.11),
- l'estimation des projets éligibles au titre des crédits d'impôt recherche (notes 2.20 et 3.3).

# CHAPITRE 20

## Note 1.4 - Méthodes de consolidation

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

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

L'analyse des partenariats effectuée selon les critères définis par la norme IFRS 11 n'a conduit à identifier que des co-entreprises, et pas d'activités conjointes. Les co-entreprises sont consolidées par mise en équivalence. Les goodwill sur les sociétés mises en équivalence sont testés uniquement dans le cas de l'identification d'un indice de perte de valeur, ce qui n'est pas le cas au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2017, une société est mise en équivalence, alors qu'au 31 décembre 2016, aucune société n'était mise en équivalence (notes 1.6 et 4.4).

## Note 1.5 - Date d'arrêté des comptes

Tous les comptes des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation sont arrêtés au 31 décembre 2017.

## Note 1.6 - Périmètre de consolidation

Sociétés	% de contrôle	% d'intérêt	Méthodes de consolidation (1)	Pays d'installation
AKKA TECHNOLOGIES SE	-	-	SC	France
AEROCONSEIL SAS	100%	100%	IG	France
AKKA ENERGY SAS	100%	100%	IG	France
AKKA I&S SAS	100%	100%	IG	France
AKKA INFORMATIQUE ET SYSTEMES SAS	100%	100%	IG	France
AKKA INGENIERIE PRODUIT SAS	100%	100%	IG	France
AKKA LIFE SCIENCE SAS	100%	100%	IG	France
AKKA MANAGER SARL	100%	100%	IG	France
AKKA RESEARCH SAS	100%	100%	IG	France
AKKA SERVICES SAS	100%	100%	IG	France
EKIS FRANCE SAS	100%	100%	IG	France
EKIS SAS	100%	100%	IG	France
ELRON CONSULTING SARL	100%	100%	IG	France
ERDIMAT SAS	100%	100%	IG	France
MATIS HOLDING SAS	100%	100%	IG	France
MATIS HIGH TECH SA (ex-MATIS TECHNOLOGIES SA)	100%	100%	IG	France
MODELISATION ASSISTANCE TECHNIQUE INFORMATIQUE SCIENTIFIQUE (MATIS) SA	100%	100%	IG	France
REAL FUSIO SAS	100%	100%	IG	France
AKKA DEUTSCHLAND GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA EMV GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AKKA GERMANY GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ATP AUTOMOTIVE TESTING PAPENBURG GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
AKKA SERVICES GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
AUTONATIC GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ELEKTRONISCHE FAHRWERKSYSTEME GmbH	51%	51%	ME	Allemagne
ERLKONIG GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ERLKONIG HOLDING GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
ERLKONIG TECHNOLOGY GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK HOLDING GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK INGOLSTADT GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK KOLN GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK MUNCHEN GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK STUTTGART GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
GIGATRONIK TECHNOLOGIES GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
MBTECH CONSULTING GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
MBTECH EMC GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
MBTECH GROUP GmbH & Co. KGaA	65%	65%	IG	Allemagne
MBTECH VERWALTUNGS - GmbH	65%	65%	IG	Allemagne
PROCEDA MODELBAU GmbH	100%	65%	IG	Allemagne
PROJEKTEXPERTISE GmbH	100%	100%	IG	Allemagne
SYSTEM DESIGN GmbH	100%	65%	IG	Allemagne

# CHAPITRE 20

Sociétés	% de contrôle	% d'intérêt	Méthodes de consolidation (1)	Pays d'installation
CORIALIS ANGOLA SL	100%	100%	IG	Angola
GIGATRONIK Austria GmbH	100%	100%	IG	Autriche
AKKA BELGIUM SA	100%	100%	IG	Belgique
AKKA INTERNATIONAL SA	100%	100%	IG	Belgique
AKKA GROUPE AMERIQUE DU NORD INC	100%	100%	IG	Canada
AKKA TECHNOLOGIES BEIJING Ltd.	100%	100%	IG	Chine
ERLKONIG MANAGEMENT CONSULTING BEIJING Ltd.	100%	100%	IG	Chine
MB SIM TECHNOLOGY Co. Ltd.	100%	65%	IG	Chine
AKKA CONGO SA	70%	70%	IG	Congo
AKKA MIDDLE EAST DMCC	100%	100%	IG	Dubai
AKKA TECHNOLOGIES SPAIN SL	100%	100%	IG	Espagne
CORIALIS AECWA SL	51%	51%	IG	Espagne
CORIALIS IBERICA SL	100%	100%	IG	Espagne
CORIALIS INGENIEROS SL	100%	100%	IG	Espagne
EDELWAY SPAIN SL	100%	100%	IG	Espagne
AKKA DEVELOPMENT UK LTD	100%	100%	IG	Grande Bretagne
AKKA RESOURCING LIMITED	100%	100%	IG	Grande Bretagne
MBTECH HUNGARY ENGINEERING AND CONSULTING LLC	100%	65%	IG	Hongrie
AKKA ENERGY Srl (ex-EPSCO Italy)	100%	100%	IG	Italie
AKKA ITALIA SRL	100%	100%	IG	Italie
CTP SYSTEM SRL	100%	100%	IG	Italie
AKKA JAPAN K.K	100%	100%	IG	Japon
AKKA TECHNOLOGIES DEVELOPMENT SARL	100%	100%	IG	Luxembourg
AKKA NETHERLANDS BV	100%	100%	IG	Pays-Bas
AEROCONSEIL PACIFIC SAS	100%	100%	IG	Polynésie Française
MBTECH BOHEMIA s.r.o.	100%	65%	IG	République Tchèque
AKKA ROMSERV SRL	100%	100%	IG	Roumanie
AKKA TECHNOLOGIES SINGAPORE	100%	100%	IG	Singapour
AKKA SLOVAKIA S.r.o.	100%	100%	IG	Slovaquie
AKKA SWITZERLAND SA	100%	100%	IG	Suisse
EDELWAY AG	100%	100%	IG	Suisse
AKKA LIFE SCIENCE AG (ex-EDELWAY GENEVA)	100%	100%	IG	Suisse
GIGATRONIK AG	100%	100%	IG	Suisse
GIGATRONIK TECHNOLOGIES AG	100%	100%	IG	Suisse
LEORA HUMAN CAPITAL SA	100%	100%	IG	Suisse
MBTECH MUHENDISLIK VE DANISMANLIK Limited Sirketi LLC	100%	65%	IG	Turquie
AKKA GROUP NORTH AMERICA Inc.	100%	100%	IG	USA
MBTECH NORTH AMERICA Inc.	100%	65%	IG	USA
MB-TECHNOLOGY NA LLC.	100%	65%	IG	USA

(1) SC = Société Consolidante ; IG = Intégration Globale ; ME = Mise en Equivalence

## Note 1.7 - Comparabilité des comptes

### Note 1.7.1 - Entrées de périmètre de l'exercice 2017

- Le Groupe a acquis 100 % des titres de CTP System. Fondée en 1990, la société CTP System est intégrée à 100% au 1<sup>er</sup> janvier 2017.
- Le Groupe a acquis 100 % des titres d'Edelway. Créé en 2007, le Groupe Edelway est intégré au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ses principales entités sont les suivantes :
  - Edelway AG
  - AKKA Life Sciences AG (ex- Edelway Geneva)
  - Leora Human Capital
  - Edelway Spain
- Le Groupe a acquis 100% du Groupe Gigatronik. Créé en 2001, le Groupe Gigatronik est intégré au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ses principales filiales sont les suivantes :

# CHAPITRE 20

---

- Gigatronik Holding GmbH
- Gigatronik Stuttgart GmbH
- Gigatronik Ingolstadt GmbH
- Gigatronik Munchen GmbH
- Gigatronik Keln GmbH
- Gigatronik AG
- Gigatronik Technologies AG
- Gigatronik Technologies GmbH
- Gigatronik Austria GmbH

La société Elektronische Fahrwerksysteme GmbH (EFS) est détenue conjointement par Gigatronik Ingolstadt GmbH et AEV GmbH (filiale du Groupe Audi), et est mise en équivalence (51%) : le Groupe a conclu à une absence de contrôle, en lien avec l'accord signé avec notre partenaire AEV.

Ces 3 Groupes acquis en 2017 ont réalisé un chiffre d'affaire consolidé de 133 M€ au cours de l'année 2017 (hors EFS qui est mise en équivalence).

## *Note 1.7.2 - Entrées de périmètre de l'exercice 2016*

Créé en 2003, le Groupe Erlkönig est intégré au 1<sup>er</sup> juillet 2016. Ses principales entités sont les suivantes :

- Erlkönig GmbH
- Erlkönig Technology GmbH
- Projektexpertise GmbH
- Autonomic GmbH
- Erlkönig Management Consulting Beijing Ltd
- Erlkönig Holding GmbH

Au 31 décembre 2016, ces sociétés étaient détenues à 100%.

## *Note 1.7.3 - Prix d'acquisition des sociétés entrées dans le périmètre en 2016 et en 2017*

Les prix d'acquisition décaissés en 2017 s'élèvent à 96 999 K€ contre 18 741 K€ en 2016. 33 245 K€ restent à décaisser sur les acquisitions postérieurement à 2017. Le détail du goodwill et des earn-out est donné dans la note 4.1.

## *Note 1.7.4 - Variation de pourcentage de détention*

Il n'y a eu aucune variation significative de pourcentage de détention sur l'exercice 2017.

## *Note 1.7.5 - Sortie de périmètre*

Il n'y a eu aucune sortie significative de périmètre sur l'exercice 2017.

## *Note 1.7.6 - Autres évènements affectant le périmètre de consolidation*

La rationalisation du nombre d'entités légales s'est poursuivie avec notamment des fusions en France, Allemagne et Belgique. Ces opérations sont sans impact sur les données consolidées.

## *Note 1.7.7 - Informations proforma*

En l'absence d'impact significatif des acquisitions aucune information proforma n'est communiquée sur les exercices présentés.

## **Note 1.8 - Conversion des états financiers des filiales**

La monnaie fonctionnelle du Groupe est l'euro.

Les états financiers des filiales ont été convertis en euros en utilisant le taux de clôture pour les postes de bilan autres que les capitaux propres, le taux moyen de l'exercice pour le compte de résultat et le taux historique pour les composantes de capitaux propres autre que le résultat.

Les différences résultant de la conversion des états financiers des filiales sont enregistrées dans une rubrique distincte du tableau des variations des capitaux propres, « écarts de conversion ». Les mouvements de l'exercice sont présentés sur une ligne distincte, dans les autres éléments du résultat global.

## **Note 1.9 - Opérations intra-groupe**

Les transactions entre les sociétés du Groupe (achats, ventes, dividendes, créances, dettes, provisions, résultats de cession interne,...) sont éliminées globalement pour les sociétés faisant l'objet d'une intégration globale.

# CHAPITRE 20

---

## Note 2 - Principes et méthodes comptables

### Note 2.1 - Méthode de comptabilisation des résultats sur contrats

Pour l'ensemble des typologies de contrats (Régie, Forfait ou Unités d'œuvre), le chiffre d'affaires et la marge sont constatés en fonction de l'avancement de chacune des affaires. Pour les affaires au forfait, les prestations sont évaluées sur la base des travaux réalisés en tenant compte d'une estimation du reste à faire pour achever le contrat.

Les affaires au forfait représentent une part significative du chiffre d'affaires et de la marge. Pour les affaires au forfait, lorsque la production réalisée augmentée du reste à faire pour achever le contrat est supérieure au montant total du chiffre d'affaires du contrat, l'excédent est enregistré en « provision pour perte à terminaison » au passif du bilan dans la rubrique « provisions courantes ».

Sur certaines affaires au forfait, lorsque le client demande de réaliser des travaux non inclus dans la commande initiale, si la société est certaine de percevoir un produit, des factures à établir sont enregistrées sur la base de la production réalisée, à condition que le client reconnaise que des travaux ont été faits en dehors des prestations objets du contrat. L'estimation de ce produit étant incertaine, l'enregistrement du chiffre d'affaires est effectué sur la base du prix de revient.

Pour tous les types d'affaires, lorsque la production réalisée est supérieure à la facturation émise, la différence est enregistrée en « factures à établir » à l'actif du bilan sous la rubrique « clients et comptes rattachés ». A l'inverse, lorsque la facturation est supérieure à la production réalisée, la différence est enregistrée en « produits constatés d'avance » au passif du bilan sous la rubrique « autres dettes ».

### Note 2.2 - Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges.

Les frais de développement ne doivent être comptabilisés à l'actif selon la norme IAS 38 que si et seulement si, les projets remplissent les conditions suivantes :

- le projet est clairement identifié et les coûts du projet peuvent être évalués de façon fiable,
- la faisabilité technique du projet est démontrée,
- le Groupe a l'intention de mener son projet à son terme et d'utiliser ou de vendre les solutions qui en résulteront,
- les ressources financières et techniques pour achever le développement et pour utiliser ou vendre l'actif sont disponibles,
- il est probable que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe.

### Note 2.3 - Paiements fondés sur des actions

La norme IFRS 2 définit les modalités d'évaluation et de comptabilisation des paiements fondés sur des actions. Les plans d'attribution de bons de souscription d'actions et d'actions gratuites sont considérés comme des avantages attribués par le Groupe aux bénéficiaires. A ce titre, l'avantage est évalué sur la base de la juste valeur, à la date d'attribution, des instruments de capitaux propres attribués. Il donne lieu à la constatation d'une charge étalement sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, en tenant compte des probabilités de départ.

A l'échéance de la période d'acquisition, le montant des avantages cumulés comptabilisé est maintenu en capitaux propres pour la partie des droits effectivement acquis, que les options soient effectivement exercées ou non.

La juste valeur des plans d'attribution de bons de souscription d'actions est déterminée en utilisant le modèle d'évaluation Black & Scholes ; aucun bon de souscription d'actions n'a été attribué sur l'exercice.

Les actions gratuites attribuées sont soumises à certaines restrictions quant à leur cession ou leur transfert et à des conditions de présence du salarié dans le Groupe à l'issue de la période d'acquisition. La juste valeur de l'avantage attribué tient compte de différents paramètres tels que le turn-over du Groupe et l'inaccessibilité des actions pendant la période d'acquisition.

La charge correspondante est présentée sur la ligne Actions gratuites et Stock-Options du Compte de résultat.

### Note 2.4 - Autres produits et charges non courants

La rubrique « autres produits et charges non courants » est constituée des produits et charges inhabituels de par leur fréquence et leurs montants au regard des activités du Groupe. (Cf. 3.5)

### Note 2.5 - Charge d'impôt

#### Note 2.5.1 - Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôt exigible représente les montants payés ou restant à payer aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et taux en vigueur dans les différents pays.

Des impôts différés sont constatés sur les différences entre les valeurs comptables des éléments d'actif et passif et leurs valeurs fiscales conformément à la norme IAS 12, à l'exception des différences liées aux goodwill et aux participations dans les filiales. Ils résultent donc essentiellement des éléments suivants :

# CHAPITRE 20

---

- décalage dans le temps entre la comptabilisation et la déductibilité fiscale de certaines charges,
- retraitement des provisions à caractère fiscal,
- ajustements passés entre les comptes établis en principes locaux et les comptes établis en normes IFRS (ex: retraitement des biens faisant l'objet d'un contrat de location-financement immobilier ou mobilier).

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés sont calculés sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Les modifications des taux et des bases d'impôts différés sont constatées en résultat lorsqu'elles affectent un élément comptabilisé en résultat, en autres éléments du résultat global ou en réserves selon le mode de comptabilisation de l'élément à la source de l'impôt.

Les impôts différés actifs ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable. Pour apprécier sa capacité à récupérer ces impôts différés actifs, le Groupe prend en compte les éléments suivants :

- les prévisions de résultats futurs telles que déterminées à partir des budgets pluriannuels utilisés pour les tests de dépréciation des goodwill ;
- la probabilité d'utilisation des déficits fiscaux nés antérieurement et postérieurement aux intégrations fiscales ;
- les particularités des traitements des déficits dans les fiscalités locales.

Les impôts différés ne font pas l'objet d'une actualisation.

## *Note 2.5.2 - Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises*

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux, qui, selon l'analyse du Groupe, présente des caractéristiques répondant à la définition d'un impôt sur le résultat tel qu'énoncée par IAS 12.2 («impôts dus sur la base des bénéfices imposables»), est comptabilisée sur la ligne « charge d'impôt » du compte de résultat.

## **Note 2.6 - Résultat par action**

Conformément à la norme IAS 33, le résultat par action de base est calculé en divisant le « résultat net part du Groupe » par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation, en déduisant les actions d'autocontrôle.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le « résultat net part du Groupe », corrigé du coût financier des instruments dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation après conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation donnant droit à un accès différé au capital de la société AKKA Technologies.

## **Note 2.7 - Goodwill**

La norme IFRS 3 révisée sur les regroupements d'entreprise a été appliquée de manière prospective, pour les regroupements d'entreprise intervenus à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Les principes présentés ci-dessous sont ceux définis par la norme IFRS 3 révisée.

Lors de la prise de contrôle d'une nouvelle société, les actifs et passifs identifiables de la filiale acquise sont inscrits au bilan consolidé pour leur juste valeur à cette date. Ces actifs et passifs suivent les règles propres aux postes du bilan auxquels ils sont affectés.

L'écart résiduel entre le coût d'acquisition des titres et la part d'intérêt dans la juste valeur nette des actifs et passifs éventuels est porté à l'actif sous la rubrique « goodwill ». L'analyse de l'affectation du prix d'acquisition n'est finalisée qu'à l'issue d'une période de 12 mois après la date d'acquisition.

Le coût d'acquisition correspond au montant de trésorerie ou d'équivalent de trésorerie et des ajustements de prix valorisés à la juste valeur, hors frais d'acquisition de titres. Les frais d'acquisition sont constatés en charge de l'exercice.

Le Groupe évalue les intérêts minoritaires lors d'une prise de contrôle, soit à leur juste valeur (méthode du goodwill complet), soit sur la base de leur quote-part dans l'actif net de la société acquise (méthode du goodwill partiel). L'option est prise pour chaque acquisition.

L'impact des rachats d'intérêts minoritaires postérieurement à une prise de contrôle est constaté directement en réserves consolidées. Le traitement est identique en cas de cession sans perte de contrôle.

Pour les acquisitions réalisées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, conformément à la norme IFRS 3 révisée, les variations de compléments de prix sont constatées en résultat après la date d'acquisition. Lorsque l'impact est significatif, les compléments de prix (earn-out) sont actualisés. L'impact de la désactualisation est constaté en résultat.

Le goodwill négatif (badwill) est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les goodwill sont rattachés à une unité génératrice de trésorerie ou un regroupement d'UGT en fonction des synergies attendues par le Groupe. En pratique, les goodwill sont alloués à des zones géographiques, comme présenté en note 4.1.

Les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités définies en note 2.10, dès qu'il existe un indice de perte de valeur, et au minimum une fois par an.

# CHAPITRE 20

## Note 2.8 - Immobilisations incorporelles et corporelles

La méthode de base retenue pour l'entrée et l'évaluation des immobilisations est la méthode du coût historique. Le Groupe n'a pas opté pour la réévaluation des actifs immobilisés hors opérations de regroupement d'entreprises.

Parmi les immobilisations corporelles, seuls les terrains sont des immobilisations à durée de vie indéfinie.

En application de la norme IAS 16, les bâtiments ont fait l'objet d'une approche par composants.

Les bâtiments ont été affectés en quatre composants homogènes sur la base des estimations et des devis de l'époque :

- gros-œuvre,
- façade et étanchéité,
- installations générales et techniques,
- agencements.

Les amortissements pratiqués sont déterminés généralement selon le mode linéaire sur la durée d'utilisation du bien. Le mode d'amortissement accéléré peut néanmoins être utilisé lorsqu'il apparaît plus pertinent au regard des conditions d'utilisation des matériels concernés.

Les principales durées d'utilisation des différentes catégories d'immobilisations incorporelles et corporelles sont les suivantes :

	Mode	Nombre d'années
Logiciels	Linéaire	de 1 à 3 ans
Logiciels liés à l'exploitation (V.U. inférieure à 23 K€)	Linéaire	2 ans
Logiciels liés à l'exploitation (V.U. supérieure à 23 K€)	Linéaire	3 ans
Gros-œuvre	Linéaire	50 ans
Façades et étanchéité	Linéaire	30 ans
Installations générales et techniques	Linéaire	de 4 à 20 ans
Agencements	Linéaire	10 ans
Installations techniques, matériels et outillages industriels	Linéaire	4 ans
Installations générales, agencements et aménagements	Linéaire	4 à 10 ans
Matériel de transport	Linéaire	4 ans
Matériel de bureau	Linéaire	4 ans
Matériel informatique	Linéaire	3 ans
Mobilier	Linéaire	7 ans

La mise en œuvre de la norme IAS 23 "intérêts d'emprunts" n'a pas conduit à activer d'intérêts, en l'absence d'actifs éligibles significatifs.

## Note 2.9 - Contrats de location

### Note 2.9.1 - Contrats de location-financement

Sont considérés comme étant des contrats de location financement :

- les contrats qui transfèrent la propriété du bien au terme du contrat,
- les contrats comportant une option de rachat à un prix préférentiel,
- les baux couvrant la majeure partie de la durée d'utilisation du bien,
- les contrats dont la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location est égale à la quasi-totalité de la juste valeur de l'actif loué,
- les contrats relatifs à des actifs très spécifiques.

Par ailleurs, les situations suivantes peuvent individuellement ou conjointement conduire à classer un contrat en tant que contrat de location financement :

- si le preneur peut résilier le contrat de location, les pertes subies par le bailleur relatives à la résiliation sont à la charge du preneur ;
- les profits ou les pertes résultant de la variation de la juste valeur de la valeur résiduelle sont à la charge du preneur ;
- le preneur a la faculté de poursuivre la location pour une deuxième période moyennant un loyer sensiblement inférieur au prix du marché.

Les contrats de location-financement sont comptabilisés en actifs immobilisés et en dettes financières. La charge de loyer est ventilée en charges d'intérêts et en amortissements. Le Groupe intervient en tant que preneur.

# CHAPITRE 20

## Note 2.9.2 - Contrats de location simple

Les loyers au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

## Note 2.10 - Pertes de valeur des actifs immobilisés non financiers

De manière périodique, une fois par an (pour les goodwill et les autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie), et, à chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié (pour les autres actifs immobilisés non financiers), il est pratiqué un test de dépréciation (impairment test) visant à s'assurer que la valeur recouvrable des actifs immobilisés non financiers est au moins égale à la valeur comptable. Le cas échéant une perte de valeur est comptabilisée pour ramener la valeur comptable de ces actifs à leur valeur recouvrable.

Comme le préconise la norme IAS 36, la valeur recouvrable correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette (juste valeur diminuée des coûts de cession) de l'actif et sa valeur d'utilité qui correspond à la valeur actualisée des flux futurs estimés des UGT ou regroupements d'UGT. Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont définies comme étant les plus petits groupes identifiables d'actifs générant des entrées indépendantes de trésorerie (cf. note 2.7).

Les tests de dépréciations sont effectués par UGT ou par regroupement d'UGT sur la base d'une projection sur 5 ans des flux nets de trésorerie liés à l'activité (cash-flows d'exploitation, flux liés au BFR et aux investissements) augmentés le cas échéant des subventions R&D correspondantes. Cette projection est déterminée à l'aide des données budgétaires de l'UGT ou du regroupement d'UGT et en tenant compte de l'expérience passée et des perspectives futures. Au-delà de cet horizon, le Groupe calcule une valeur terminale de l'UGT correspondant à l'actualisation des flux nets de trésorerie liés à l'activité à l'infini.

Le taux d'actualisation est déterminé, conformément aux normes IFRS, sans tenir compte du niveau d'endettement. Le taux retenu est un taux après impôts et est appliqué à des flux après impôts. Son utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt à des flux de trésorerie non fiscalisés, comme le requiert la norme IAS 36. Le taux d'actualisation est calculé en prenant en compte un taux sans risque, une prime de risques liée au marché actions et un bêta sectoriel. Compte tenu de l'implantation des UGT ou regroupements d'UGT présentant un goodwill, une prime de risque pays a été prise en compte.

Les flux de trésorerie prévisionnels ne prennent pas en compte les flux liés aux investissements de croissance et les flux liés aux restructurations non engagées.

Les pertes de valeur constatées sur une UGT ou un regroupement d'UGT sont imputées en priorité sur le goodwill. Les dépréciations constatées sur le goodwill des sociétés intégrées globalement sont irréversibles.

## Note 2.11 - Clients, comptes rattachés et autres créances

Les créances clients et les autres créances sont des actifs courants évalués initialement à la juste valeur, qui correspond en général à leur valeur nominale, sauf si l'effet d'actualisation est significatif.

A chaque arrêté, les créances sont évaluées à la juste valeur en constatant le cas échéant des pertes de valeur pour tenir compte des risques éventuels de non-recouvrement.

Une perte de valeur est comptabilisée en présence d'indications objectives que le Groupe ne sera pas en mesure d'encaisser toutes les sommes dues selon les conditions de la transaction originale. Les faillites, les processus légaux de protection contre les créanciers, les cas d'insolvabilité notoire ou de disparition du débiteur, les retards de paiement importants sont autant d'indicateurs qu'une créance commerciale doit faire l'objet d'une dépréciation.

## Note 2.12 - Affacturage et autres outils de financement

Le financement du besoin en fonds de roulement des principales sociétés françaises est réalisé principalement par des cessions de créances (affacturage, Dailly,...). L'analyse de la décomptabilisation des créances cédées s'effectue sur la base de l'arbre de décision fourni par la norme IAS 39.

Les conditions dont bénéficie le Groupe nous conduisent à enregistrer les disponibilités acquises grâce à ces cessions sur la ligne « trésorerie et équivalents de trésorerie », les retenues de garanties sur la ligne « actifs financiers » et les créances cédées sont décomptabilisées à l'actif du bilan. Une information sur le montant des créances clients cédées et décomptabilisées est donnée en note 4.7.

Ce mode d'enregistrement provient en particulier des critères suivants :

- lors de la cession, les droits sur les flux de trésorerie de l'actif n'ont pas expiré,
- les droits à recevoir les flux de trésorerie de l'actif sont transférés au cessionnaire,
- les risques et avantages sont实质iellement transférés au cessionnaire,
- le contrôle de la créance n'est pas conservé par le Groupe.

# CHAPITRE 20

---

## Note 2.13 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

Cette rubrique comprend les comptes courants bancaires (soldes débiteurs et créditeurs), les montants mis à notre disposition par le factor mais non utilisés ainsi que des équivalents de trésorerie.

Les placements à court terme (équivalents de trésorerie) sont évalués et comptabilisés à la juste valeur par référence au dernier cours de l'exercice. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

## Note 2.14 - Opérations en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées pour leur contrevaleur à la date de l'opération. Les dettes et les créances figurent au bilan pour leur contrevaleur au cours de fin d'exercice. Les écarts de change correspondants sont enregistrés au compte de résultat.

## Note 2.15 - Avantages du personnel

### Note 2.15.1 - Avantages postérieurs à l'emploi (cf note 4.12)

Les avantages du personnel postérieurs à l'emploi sont constitués d'engagements au titre de l'indemnité de départ à la retraite et font l'objet d'une provision en passifs non courants.

Le calcul du montant des engagements prend en compte :

- les droits acquis, charges comprises, par chaque salarié selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière,
- la table de mortalité,
- le taux de turn-over,
- un taux de croissance des salaires de 1% en France (1% en 2016) et 3% en Allemagne (3% en 2016).

Ce calcul a fait l'objet d'une actualisation au taux de 1,30% en 2017, contre 1,31% en 2016 (iBoxx AA10+).

Le coût des services rendus et le coût financier sont constatés en résultat. Les écarts actuariels sont constatés en autres éléments du résultat global, ils ne sont pas recyclés en résultat.

Il n'y a pas de coût des services passés différé ni de changement de régime intervenu sur les exercices présentés. Le Groupe n'externalise pas le financement des engagements.

### Note 2.15.2 - Compte personnel de formation

En France, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 le CPF remplace le DIF. Les salariés ayant plus d'un an d'ancienneté peuvent bénéficier de droits de formation à hauteur de :

- 24 heures par personne et par an pendant 5 ans,
- 12 h par an ensuite à concurrence de 150h.

Les formations peuvent être prises, ou non, sur le temps de travail. Le solde de DIF acquis avant la mise en place de ce nouveau système est repris dans le CPF.

## Note 2.16 - Provisions

Les obligations à l'égard des tiers résultant de faits générateurs passés, qu'elles soient légales, réglementaires, contractuelles ou implicites font l'objet d'une provision dès lors que le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'événements passés, existant indépendamment d'actions futures du Groupe, et qu'il est probable qu'elles donneront lieu à une sortie de ressources.

Les actifs éventuels sont mentionnés en annexe, lorsque leur réalisation est probable et que le montant est significatif. Les passifs éventuels sont mentionnés en annexe, lorsque leur montant est significatif.

Une revue régulière des éléments constitutifs de ces provisions (litiges commerciaux, litiges prud'homaux, restructuration...) est effectuée pour permettre les réajustements considérés comme justifiés.

Lorsque l'effet est significatif, les provisions font l'objet d'une actualisation.

## Note 2.17 - Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts auprès des établissements de crédit (banques et organismes de location-financement ainsi que les emprunts obligataires). Les passifs financiers sont enregistrés au coût amorti calculé sur la base du taux d'intérêt effectif.

La part à moins d'un an est classée dans le poste « passifs financiers courants », la part à plus d'un an est classée dans le poste « passifs financiers non courants ».

# CHAPITRE 20

---

## Note 2.18 - Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers pour couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts. Ces dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur à la date de mise en place et sont ensuite réévalués à leur juste valeur à chaque date de clôture. Conformément à la norme IAS 39, l'enregistrement des variations de juste valeur dépend de la désignation comptable du dérivé en tant qu'instrument de couverture dans une opération de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

**La couverture de juste valeur (fair value hedge)** est destinée à la couverture de l'exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'une partie identifiée de cet actif ou passif ou à un engagement d'acquérir ou de vendre un actif à un prix déterminé, qui est attribuable à un risque particulier et qui affectera le résultat présenté. Tout profit ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture est comptabilisé au compte de résultat.

Il n'existe pas ce type de contrat dans le Groupe sur les exercices présentés.

**La couverture de flux de trésorerie (cash flow hedge)** est destinée à la couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction prévue et qui affectera le résultat. Les variations de juste valeur à la clôture de l'exercice sont décomposées entre la partie efficace enregistrée en « autres éléments du résultat global » et la partie non efficace imputée dans le compte de résultat de la période.

La partie efficace est constatée en résultat de la période aux échéances de l'instrument de couverture. Si l'instrument de couverture arrive à expiration, est vendu, résilié ou exercé, le profit ou la perte initialement comptabilisé en autres éléments du résultat global doit être maintenu séparément en autres éléments du résultat global tant que la transaction prévue ne s'est pas produite. Si l'on ne s'attend plus à ce que l'engagement ou la transaction se produise, tout l'impact comptabilisé précédemment en autres éléments du résultat global est transféré au compte de résultat.

## Note 2.19 - Dette de sauvegarde

La société AKKA I&S, acquise par le Groupe AKKA Technologies en 2007, possédait une dette de sauvegarde dont le remboursement échelonné sur 10 ans sans intérêts s'est achevé en septembre 2017.

Compte tenu des importants montants en jeu, la dette de sauvegarde était identifiée sur deux lignes spécifiques du bilan (court terme et long terme), et son montant actualisé conformément aux normes IFRS, en tenant compte de l'échéancier de remboursement.

## Note 2.20 - Subventions

Conformément à la norme IAS 20, les subventions (dont les crédits impôts recherche et compétitivité emploi) sont présentées en déduction de la charge à laquelle elles sont relatives.

Le montant comptabilisé au 31 décembre 2017 est calculé en fonction des dépenses éligibles.

## Note 2.21 - Autres informations relatives aux actifs et aux passifs financiers

Les titres d'autocontrôle et les impacts liés (résultat de cession, dépréciation, le cas échéant) sont présentés en diminution des réserves consolidées.

Les actifs et passifs financiers sont présentés dans plusieurs rubriques du bilan (actifs financiers non courants, clients, autres actifs courants, fournisseurs, autres dettes courantes, dettes financières, trésorerie et équivalents de trésorerie).

Les instruments financiers sont affectés à cinq catégories qui ne correspondent pas à des rubriques identifiées du bilan, sachant que l'affectation détermine les règles de comptabilisation et d'évaluation.

Les cinq catégories sont les suivantes :

- Actifs détenus jusqu'à l'échéance : non applicable dans le Groupe sur les exercices présentés,
- Actifs et passifs financiers en juste valeur par le résultat : cette rubrique comprend essentiellement les équivalents de trésorerie. Les variations de juste valeur des éléments affectés à cette rubrique sont constatées dans le compte de résultat à chaque clôture,
- Prêts, créances et dettes : les éléments rentrant dans cette rubrique sont comptabilisés et évalués, selon le cas, "au coût" ou "au coût amorti",
  - Les actifs et passifs comptabilisés "au coût" concernent principalement les créances clients et les dettes fournisseurs ainsi que les actifs financiers non courants (exemple : dépôts et cautionnements). Ces éléments sont comptabilisés à l'origine à la juste valeur qui correspond dans le Groupe à leur valeur nominale (échéances courtes). En cas de perte de valeur, ces éléments font l'objet d'une dépréciation,
  - Les actifs et passifs comptabilisés "au coût amorti" concernent essentiellement les dettes financières. Le coût amorti de ces éléments correspond à la valeur initiale de l'actif ou du passif diminuée des remboursements en principal, ajustée le cas échéant selon la méthode du taux d'intérêt effectif et corrigée d'une éventuelle dépréciation,

# CHAPITRE 20

- Actifs destinés à la vente : ils ne concernent que les titres non consolidés, évalués au coût, avec réalisation de tests de dépréciations,
- Instruments dérivés : voir la note 2.18.

Conformément à la norme IFRS 13, applicable à compter de 2013, les instruments financiers sont présentés en 3 catégories (cf. note 4.17), selon une hiérarchie de méthodes de détermination de la juste valeur :

- Niveau 1 : juste valeur calculée par référence à des prix cotés non ajustés sur un marché actif pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 2 : juste valeur calculée par référence à des données observables sur un marché actif pour des actifs ou passifs similaires, soit directement (prix cotés de niveau 1 ajustés), soit indirectement (données dérivées de prix) ;
- Niveau 3 : juste valeur calculée par référence à des données non observables sur un marché.

## Note 3 - Notes relatives au compte de résultat

### Note 3.1 - Informations sectorielles

L'information sectorielle est présentée conformément à la norme IFRS 8. Les informations données dans la ventilation sectorielle sont fondées sur le reporting interne utilisé par le principal décideur opérationnel (Group Executive Committee) pour l'évaluation de la performance des différents secteurs.

Le Groupe a identifié à fin décembre 2017 trois secteurs au sens de la norme IFRS 8 sur l'information sectorielle, représentatifs de zones géographiques : la France, l'Allemagne et l'International (hors Allemagne).

A l'exception de la France et de l'Allemagne, aucun pays n'atteint le seuil de 10 % (en termes de chiffre d'affaires, de résultat et d'actifs) décrits dans la norme IFRS 8.

Décembre 2017 - En K€	France	Allemagne	International (hors Allemagne)	Autres	TOTAL
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>					
Chiffre d'affaires externe	551 605	486 218	296 546	19	1 334 388
% du chiffre d'affaires	41,3%	36,4%	22,2%	0,0%	100,0%
Ventes intersectoriales	19 594	5 141	18 400	30 709	73 844
Chiffre d'affaires	571 199	491 359	314 946	30 728	1 408 232
Produits et charges opérationnels	(506 963)	(449 179)	(268 913)	(13 884)	(1 238 939)
<b>Résultat Opérationnel d'activité (3)</b>	<b>44 642</b>	<b>37 040</b>	<b>27 633</b>	<b>(13 865)</b>	<b>95 450</b>
Autres produits et charges non courants	-	-	-	-	(13 962)
Coût de l'endettement financier net	-	-	-	-	(12 200)
Autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(3 812)
Charge d'impôts	-	-	-	-	(15 209)
Résultat net	-	-	-	-	44 064

Décembre 2016 - En K€	France	Allemagne	International (hors Allemagne)	Autres	TOTAL
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>					
Chiffre d'affaires externe	509 086	386 793	226 809	(16)	1 122 671
% du chiffre d'affaires	45,3%	34,5%	20,2%	0,0%	100,0%
Ventes intersectoriales	13 462	2 217	18 056	22 784	56 519
Chiffre d'affaires	522 548	389 010	244 865	22 768	1 179 190
Produits et charges opérationnels	(472 786)	(361 636)	(201 831)	(9 229)	(1 045 482)
<b>Résultat Opérationnel d'activité (3)</b>	<b>36 300</b>	<b>25 157</b>	<b>24 978</b>	<b>(9 245)</b>	<b>77 190</b>
Autres produits et charges non courants	-	-	-	-	(34 274)
Coût de l'endettement financier net	-	-	-	-	(9 449)
Autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(878)
Charge d'impôts	-	-	-	-	(15 550)
Résultat net	-	-	-	-	16 908

# CHAPITRE 20

Décembre 2017 - En K€	France	Allemagne	International (hors Allemagne)	Autres	TOTAL
<b>BILAN</b>					
Actifs sectoriels (1)	128 573	167 292	89 301	28 861	414 027
Passifs financiers sectoriels (2)	82	10 130	3 863	611 849	625 923

Décembre 2016 - En K€	France	Allemagne	International (hors Allemagne)	Autres	TOTAL
<b>BILAN</b>					
Actifs sectoriels (1)	120 862	108 194	61 048	28 475	318 579
Passifs financiers sectoriels (2)	7 915	-	5 264	242 916	256 094

(1) Goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles, autres actifs non courants

(2) Passifs financiers incluant la dette de sauvegarde

(3) Ou Marge Opérationnelle d'Activité (MOA)

Le principal client de chaque secteur opérationnel représente respectivement 25,2 % du CA sur la France, 55,9% sur l'Allemagne et 9,9% sur l'international (hors Allemagne). Les cinq principaux clients de chaque secteur opérationnel représentent respectivement 54,2% du CA sur la France, 84,56 % sur l'Allemagne et 28,3% du CA sur l'international (hors Allemagne).

## Note 3.2 - Charges externes

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Sous-traitance	(148 893)	(134 113)
Autres charges externes	(208 683)	(181 230)
<b>Charges externes</b>	<b>(357 576)</b>	<b>(315 343)</b>

## Note 3.3 - Personnel

### Note 3.3.1 - Effectif moyen des sociétés consolidées

	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Cadres	11 212	9 197
Non cadres	3 850	3 528
<b>TOTAL</b>	<b>15 062</b>	<b>12 725</b>

	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Effectifs non facturables	1 854	1 535
Effectifs facturables	13 208	11 190
<b>TOTAL</b>	<b>15 062</b>	<b>12 725</b>

L'effectif fin de période au 31 décembre 2017 est de 15 515 collaborateurs (13 252 au 31 décembre 2016).

### Note 3.3.2 - Charges de personnel

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Salaires & Traitements	(665 245)	(541 506)
Charges sociales	(196 283)	(164 307)
Participation	(425)	(1 043)
<b>Charges de personnel</b>	<b>(861 953)</b>	<b>(706 856)</b>

Les subventions (voir note 2.20) sont enregistrées en déduction des charges de personnel pour un montant de 29 704 K€ au 31 décembre 2017 contre 26 662 K€ au 31 décembre 2016.

# CHAPITRE 20

## Note 3.4 - Amortissements et provisions

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Amortissements et dépréciations d'immobilisations nets	(19 075)	(15 978)
Dépréciations d'actifs circulants nettes	1 453	(2 158)
Provisions pour risques et charges	2 661	(190)
<b>Amortissements et provisions nets</b>	<b>(14 961)</b>	<b>(18 325)</b>

## Note 3.5 - Autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants sont principalement constitués des coûts de transformation et des coûts non récurrents liés aux intégrations des sociétés récemment acquises. Ils ont pour vocation d'assurer et accélérer le développement rentable et pérenne du Groupe lors de ces prochaines années, tel que défini dans le cadre de son plan stratégique.

Par ailleurs, en 2016, une dépréciation exceptionnelle de 24 M€ avait été constatée sur le CIR des années 2010 à 2014 pour tenir compte d'une décision du Conseil d'Etat qui a validé l'application rétroactive du changement de doctrine de l'administration fiscale sur le crédit d'impôt recherche. Ce changement de doctrine n'affecte pas les comptes du Groupe pour les années postérieures à 2014, AKKA Technologies s'étant conformé par prudence à la nouvelle doctrine fiscale.

## Note 3.6 - Résultat financier

### Note 3.6.1 - Coût de l'endettement financier net

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	432	2 165
Charges d'intérêts	(12 338)	(10 954)
Désactualisation dette de sauvegarde	(294)	(659)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(12 632)</b>	<b>(11 613)</b>
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>(12 200)</b>	<b>(9 449)</b>

### Note 3.6.2 - Autres produits et charges financiers

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Autres produits et charges financiers	(3 812)	(878)

## Note 3.7 - Impôt sur les bénéfices

### Note 3.7.1 - Ventilation de la charge d'impôt

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Impôt exigible	(4 868)	(7 525)
CVAE	(7 407)	(6 800)
Impôt différé	(2 934)	(1 225)
<b>Total IS</b>	<b>(15 209)</b>	<b>(15 550)</b>

# CHAPITRE 20

## Note 3.7.2 - Preuve d'impôt

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>44 064</b>	<b>16 908</b>
Charge d'impôt	15 209	15 550
<b>Résultat consolidé avant IS</b>	<b>59 273</b>	<b>32 458</b>
Taux d'impôt applicable à l'entreprise consolidante	33,33%	33,33%
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(19 756)</b>	<b>(10 818)</b>
Incidence des différences permanentes	10 020	3 268
Incidence des déficits reportables non reconnues ou ayant fait antérieurement l'objet d'une limitation (1)	(1 560)	(1 622)
CVAE	(7 398)	(6 800)
Impact différentiel de taux des sociétés étrangères	2 698	1 983
Autres différences (2)	787	(1 560)
<b>Charge d'impôt comptabilisée</b>	<b>(15 209)</b>	<b>(15 550)</b>

(1) Incluant l'effet de la réévaluation des impôts différés en France et aux Etats-Unis, soit une charge de 0,5M€ sur la période

(2) Incluant l'effet de l'imposition de l'entité mise en équivalence pour 0,7 M€

## Note 3.7.3 - Nature des impôts différés

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	Variation	31 déc. 2016	Variation	1 <sup>er</sup> janv. 2016
Retraitements des crédits-bails	(231)	-	(231)	-	(231)
Impôts différés sur les provisions de comptes courants	4	-	4	-	4
Impôts différés liés à la fiscalité locale	7 490	211	7 279	802	6 477
Impôts différés sur les déficits fiscaux	30 162	(1 858)	32 020	261	31 759
Retraitements IFRS	(6 586)	(1 537)	(5 050)	(1 551)	(3 499)
Autres retraitements	(841)	(72)	(769)	93	(862)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>29 998</b>	<b>(3 256)</b>	<b>33 253</b>	<b>(395)</b>	<b>33 648</b>
Dont impôts différés - actif	34 464	(657)	35 120	405	34 715
Dont impôts différés - passif	(4 466)	(2 599)	(1 867)	(800)	(1 067)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>29 998</b>	<b>(3 256)</b>	<b>33 253</b>	<b>(395)</b>	<b>33 648</b>

Comme indiqué dans la note 2.5, lorsque la probabilité de les imputer sur les bénéfices fiscaux futurs est faible, les impôts différés actifs des filiales françaises et internationales ne sont pas constatés.

## Note 4 - Notes relatives au bilan

### Note 4.1 - Goodwill

#### Découpage des UGT

Unité génératrice de trésorerie	31 déc. 2017	Variations de périmètre	Autres variations	Reclass.	31 déc. 2016
France	126 371	4 726	2 224	11 880	107 541
MBtech	16 420	-	-	-	16 420
Allemagne	80 881	34 457	75	24 472	21 877
Erlkönig	-	-	-	(24 472)	24 472
Benelux	14 117	-	-	-	14 117
Italie	32 011	19 533	-	11 898	580
Roumanie	102	-	(3)	-	104
Espagne	6 951	-	-	4 224	2 727
Suisse	8 795	6 548	(95)	-	2 342
Energie	-	-	-	(28 002)	28 002
<b>Montant du Goodwill</b>	<b>285 648</b>	<b>65 264</b>	<b>2 202</b>	<b>-</b>	<b>218 183</b>

## CHAPITRE 20

---

La mise en œuvre des modalités définies dans la note 1.5.1 n'a conduit à constater aucune dépréciation dans les comptes au 31 décembre 2017, comme au 31 décembre 2016.

Les années 2016 et 2017 ont été marquées par les principales acquisitions suivantes :

- Groupe Erlkönig (2016 - Allemagne) : le goodwill a été enregistré pour un montant de 24 547 K€ ;
- Groupe Gigatronik (2017 - Allemagne) : le goodwill a été enregistré pour un montant de 34 457 K€ ;
- CTP System (2017 - Italie) : le goodwill a été enregistré pour un montant de 19 533 K€.

Le Groupe a opté pour la méthode du goodwill complet.

Le goodwill des entités acquises en 2016 a varié de 75 K€ sur l'exercice 2017. Conformément aux normes IFRS, le Groupe AKKA Technologies dispose d'un délai d'un an pour évaluer les actifs et passifs acquis à leur juste valeur ainsi que le goodwill, déterminé par différence entre le prix d'acquisition et la quote-part du Groupe dans la juste valeur de ces actifs et passifs.

D'autre part, en cohérence avec l'évolution managériale du Groupe, les goodwill des récentes acquisitions ont été réaffectés par zone géographique, conformément aux principes et méthodes comptables (note 2.7). Cette réaffectation est sans incidence sur l'évaluation de ces goodwill.

Le montant du goodwill relatif à des compléments de prix et retenues de garanties associées s'élève à 33 245 K€, en contrepartie d'une dette envers les vendeurs enregistrée sur la ligne « Autres dettes » du bilan pour le même montant.

### **Note 4.2 - Dépréciation des actifs**

Des tests de dépréciation ont été pratiqués au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2017, le crédit impôt recherche étant intégré aux flux de trésorerie des trois prochains exercices. Ces tests sont faits sur la base des flux de trésorerie prévisionnels après impôts actualisés, en utilisant en 2017 un coût moyen pondéré du capital pour l'ensemble des unités génératrices de trésorerie de 9,15% hors prime de risque pays (contre 8,86% en 2016).

Avec la prime de risque pays le coût moyen pondéré du capital utilisé est de 8,68% en Allemagne et en Suisse, de 9,15% en France, de 9,25% en Belgique, de 10,48% en Italie et en Espagne, et de 10,76% en Roumanie (contre des taux 2016 de 8,36% en Allemagne et en Suisse, 8,86% en France, 8,98% en Belgique, 10,3% en Italie et en Espagne, et 10,61% en Roumanie).

La valeur terminale de l'UGT ou du regroupement d'UGT correspond à l'actualisation des flux nets de trésorerie liés à l'activité à l'infini en retenant un taux de croissance de 1,5%. En 2016, le taux retenu était également de 1,5%.

Le Groupe AKKA Technologies a été divisé en 15 UGT au 31 décembre 2017.

Seules 7 UGT ou regroupements d'UGT possèdent des actifs non amortissables (9 en 2016). Les tests de dépréciation n'ont mis en évidence aucune dépréciation à enregistrer dans les comptes au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2016.

Les tests de sensibilité dans une fourchette de +/- 1 point sur respectivement le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini n'ont pas permis d'identifier de risques de dépréciation. Le Groupe a également effectué ses tests en utilisant le taux d'actualisation de l'année dernière tenu de la volatilité de ce dernier sur l'exercice. Le Groupe n'a pas identifié de scénarii probables qui conduiraient à constater des dépréciations.

Les opérations d'acquisition sont assorties de clauses de garanties d'actifs et de passifs couvertes par des cautions. Les engagements reçus par le Groupe à ce titre s'élèvent à 6 700 K€ en 2017, comme en 2016.

# CHAPITRE 20

## Note 4.3 - Immobilisations incorporelles et corporelles

Montants en milliers d'euros	Immobilisations incorporelles brutes	Amortissements Immobilisations incorporelles	TOTAL
<b>1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>44 535</b>	<b>(33 993)</b>	<b>10 542</b>
Variations de périmètre	1 154	(1 099)	55
Acquisitions	10 651	-	10 651
Cessions	(42)	32	(10)
Amortissements	-	(4 089)	(4 089)
Écarts de conversion	(17)	16	(1)
Autres variations	(201)	193	(8)
<b>31 décembre 2016</b>	<b>56 080</b>	<b>(38 940)</b>	<b>17 140</b>
Variations de périmètre	3 686	(1 825)	1 860
Acquisitions	4 731	-	4 731
Cessions	(2 210)	2 211	1
Amortissements	-	(4 683)	(4 683)
Écarts de conversion	10	(10)	-
Autres variations	(1 477)	(204)	(1 681)
<b>31 décembre 2017</b>	<b>60 819</b>	<b>(43 451)</b>	<b>17 367</b>

Montants en milliers d'euros	Immobilisations corporelles brutes	Amortissements Immobilisations corporelles	TOTAL
<b>1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>149 577</b>	<b>(103 407)</b>	<b>46 170</b>
Variations de périmètre	877	(501)	376
Acquisitions	22 020	-	22 020
Cessions	(6 520)	5 762	(758)
Amortissements	-	(12 262)	(12 262)
Écarts de conversion	(49)	29	(19)
Autres variations	137	(144)	(7)
<b>31 décembre 2016</b>	<b>166 043</b>	<b>(110 523)</b>	<b>55 520</b>
Variations de périmètre	12 971	(6 035)	6 936
Acquisitions	34 127	-	34 127
Cessions	(13 216)	12 656	(560)
Amortissements	-	(14 398)	(14 398)
Écarts de conversion	646	(258)	388
Autres variations	665	249	914
<b>31 décembre 2017</b>	<b>201 236</b>	<b>(118 309)</b>	<b>82 927</b>

Les investissements en immobilisations incorporelles comprennent notamment des acquisitions de licences, droits ainsi que des développements sur les ERP en France et en Allemagne.

Les variations des immobilisations corporelles correspondent principalement aux nouveaux bâtiments en Allemagne : création d'un centre de test de véhicules automobiles, agrandissement des bâtiments et du hall, améliorations apportées dans ces bâtiments.

## Note 4.4 - Titres mis en équivalence

La société Elektronische Fahrwerksysteme GmbH (EFS) est détenue conjointement à 51% par Gigatronik Ingolstadt GmbH et à 49% par AEV GmbH (filiale du Groupe Audi) ; elle est mise en équivalence à 51% à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Montants en milliers d'euros	EFS
Pourcentage d'intérêt des participations dans les entreprises associées	51%
<b>1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	-
Entrée de périmètre *	43 540
Quote-part du résultat net dans les entreprises associées	2 290
Dividendes reçus des entreprises associées	-
<b>31 décembre 2017</b>	<b>45 830</b>

\* dont Goodwill affecté aux entreprises associées

37 651

# CHAPITRE 20

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017
Chiffre d'affaires	58 914
Résultat net	4 491
Actifs courants	31 487
Actifs non courants	4 641
Capitaux propres	16 038
Passifs courants	18 811
Passifs non courants	1 280
% d'intérêt du Groupe	51%
Total capitaux propres attribuables au Groupe	8 179

## Note 4.5 - Actifs financiers non courants

### Montants bruts :

Montants en milliers d'euros	Actifs disponibles à la vente	Autres actifs financiers	Total actifs financiers
<b>1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>3 986</b>	<b>23 723</b>	<b>27 709</b>
Variations de périmètre	4	51	55
Hausse	225	4 473	4 698
Baisse	(688)	(853)	(1 541)
<b>31 décembre 2016</b>	<b>3 527</b>	<b>27 394</b>	<b>30 921</b>
Variations de périmètre	(37)	1 418	1 381
Hausse	2 403	4 954	7 357
Baisse	(66)	(1 626)	(1 692)
<b>31 décembre 2017</b>	<b>5 827</b>	<b>32 140</b>	<b>37 967</b>

Les autres actifs financiers sont principalement constitués de retenues de garanties effectuées par le factor (10 326 K€ en 2017 et 9 344 K€ en 2016), de la participation à l'effort construction et de dépôts et cautionnements.

Les actifs financiers non courants sont provisionnés à hauteur de 3 228 K€ au 31 décembre 2016 et de 3 346 K€ au 31 décembre 2017.

## Note 4.6 - Autres actifs non courants

Ce poste comprend des créances sur subventions R&D pour un montant net de 28 083 K€ en 2017, contre 26 303 K€ en 2016. Les variations de ce poste sont principalement liées à des reclassements IFRS d'autres créances en actifs courants.

## Note 4.7 - Crédances clients et comptes rattachés

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
En-cours clients	103 189	109 310
Factures à établir	139 668	99 996
<b>Crédances clients brutes</b>	<b>242 857</b>	<b>209 307</b>
Provisions	(10 276)	(11 996)
<b>Crédances clients nettes</b>	<b>232 582</b>	<b>197 310</b>

Les créances non échues transférées au factor et décomptabilisées s'élèvent à 177 322 K€ au 31 décembre 2017 contre 136 358 K€ en 2016. Elles représentent le montant total des créances cédées non échues au factor et non encore réglées par le client et sont enregistrées au crédit du compte client.

La ventilation des créances clients nettes telle que demandée par la norme IFRS 7 se présente ainsi :

Montants en milliers d'euros	Total	Non échu et échu depuis - de 6 mois	Echu 6 à 12 mois	Echu Plus d'un an
31 décembre 2017	232 582	220 129	5 811	6 641
31 décembre 2016	197 310	183 830	10 157	3 323

# CHAPITRE 20

## Note 4.8 - Autres créances

Les autres créances nettes s'élèvent à 97 950 K€ au 31 décembre 2017. Ce poste concerne principalement des créances sur le Trésor pour 69 090 K€.

En 2016, les autres créances nettes s'élevaient à 109 004 K€. Elles concernaient principalement des créances sur le Trésor pour 75 385 K€. Ce montant prenait en compte la dépréciation exceptionnelle de 24 049 K€ sur le CIR des années 2010 à 2014 enregistrée fin 2016.

En 2017 comme en 2016, suite à l'analyse de l'échéancier des autres créances, la part supérieure à un an a été reclassée en "autres actifs non courants" (cf. note 4.6). Au vu des taux très faibles, aucune actualisation n'a été réalisée en 2017.

## Note 4.9 - Provisions sur actifs courants

Montants en milliers d'euros	Stocks	Créances clients	Autres créances	Total
<b>1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>354</b>	<b>12 105</b>	<b>4 943</b>	<b>17 403</b>
Variations de périmètre	-	182	-	182
Dotations incluses dans les amortissements et provisions nets	-	6 215	600	6 815
Reprises incluses dans les amortissements et provisions nets	(30)	(6 472)	-	(6 501)
Autres	-	(13)	-	(13)
Écarts de change	(0)	(22)	-	(22)
<b>31 décembre 2016</b>	<b>324</b>	<b>11 996</b>	<b>5 543</b>	<b>17 864</b>
Variations de périmètre	-	910	-	910
Dotations incluses dans les amortissements et provisions nets	-	3 424	-	3 424
Reprises incluses dans les amortissements et provisions nets	(30)	(6 075)	(726)	(6 832)
Autres	-	61	-	61
Écarts de change	7	(40)	-	(33)
<b>31 décembre 2017</b>	<b>300</b>	<b>10 276</b>	<b>4 816</b>	<b>15 392</b>

## Note 4.10 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste se décompose en disponibilités à hauteur de 430 755 K€ en 2017 contre 152 706 K€ en 2016 et en équivalents de trésorerie pour un montant net de 137 K€ en 2017 contre 6 252 K€ en 2016.

Les disponibilités comprennent des fonds mis à disposition par le factor mais non utilisés pour 51 944 K€ au 31 décembre 2017 et 41 600 K€ au 31 décembre 2016.

Le prix d'achat des équivalents de trésorerie figurant dans les comptes au 31 décembre 2017 s'élève à 137 K€ contre 6 252 K€ au 31 décembre 2016.

## Note 4.11 - Capital social et prime d'émission

Au 31 décembre 2017, le capital social d'AKKA Technologies est composé de 20 291 990 actions de 1,53 € soit 31 047 K€ et la prime d'émission est nulle. Ces éléments ont varié de la manière suivante sur les exercices 2016 et 2017 :

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Montant du capital social	Prime d'émission	Commentaire
<b>31 décembre 2015</b>	<b>18 434 264</b>	<b>1,53</b>	<b>28 205</b>	<b>2 068</b>	-
Augmentation de capital	1 843 426	1,53	2 820	(2 068)	Attribution 1 action gratuite pour 10 détenues (CA du 30 mars 2016)
<b>31 décembre 2016</b>	<b>20 277 690</b>	<b>1,53</b>	<b>31 025</b>	-	-
Augmentation de capital	14 300	1,53	22	-	Emission d'actions gratuites (CA du 15 juin 2017)
<b>31 décembre 2017</b>	<b>20 291 990</b>	<b>1,53</b>	<b>31 047</b>	-	-

Au 31 décembre 2017 comme au 31 décembre 2016, tous les instruments potentiellement dilutifs ont été intégrés dans le calcul du résultat dilué par action.

**Droits de vote :**

# CHAPITRE 20

	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Actions à droit de vote simple	10 113 423	9 870 270
Actions à droit de vote double	9 552 304	9 789 153
Actions autodétenues (1)	626 263	618 267
<b>Nombre total d'actions</b>	<b>20 291 990</b>	<b>20 277 690</b>

(1) Actions sans droits de vote

## Instruments potentiellement dilutifs :

La forte croissance de ces dernières années a permis au Groupe de dépasser le milliard d'Euros de chiffre d'affaires et de doubler son nombre de salariés pour se rapprocher du seuil des 15 000 experts. Avec ce dispositif de co-investissement, AKKA Technologies renouvelle l'initiative de 2008 qui, dans un contexte similaire, lui avait permis de renforcer le sentiment d'appartenance et la cohésion du Groupe et avait généré une forte croissance organique.

Ainsi l'Assemblée Générale Mixte du 16 juin 2016 a autorisé le Conseil d'Administration d'AKKA Technologies SE à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société afin d'associer un certain nombre de ses mandataires et salariés à la croissance attendue du Groupe au cours des années à venir.

Le Conseil d'Administration d'AKKA Technologies SE a, dans ses séances tenues en 2016 et 2017 (cf. tableau ci-dessous), décidé l'attribution d'actions de performance au profit de différents bénéficiaires salariés dénommés (aucun mandataire social n'a été concerné par ces attributions au 31 décembre 2017).

Le transfert des actions aux bénéficiaires aura lieu en 2019 sous conditions cumulées de présence dans les effectifs et d'atteinte de critères de performance. Ces derniers sont assis sur les indicateurs de rentabilité opérationnelle et de génération de trésorerie. Ces critères comportent un effet de levier permettant d'arriver à une attribution à 200% en cas de dépassement significatif simultané des deux objectifs cibles ci-dessus.

Emetteur	AKKA Technologies
Décision du Conseil d'Administration	16/06/2016, 03/11/2016, 19/01/2017 et 16/02/2017
Type de plan	Attribution d'actions de performance
Nombre d'actions attribuables maximum	819 800
Nombre d'actions à attribuer en cas d'atteinte d'objectifs à 100%	409 900
Nombre estimé d'actions à attribuer	350 440
Modalités de règlement	Emission de titres
Fin de la période d'acquisition	31/03/19
Conditions en cas de départ du Groupe	perte
Cours du titre lors de l'attribution (EUR)	29, 31, 37 et 39
Actions perdues au 31.12.17	-
Période d'inaccessibilité	Non

La société n'est soumise à aucune obligation spécifique d'ordre réglementaire ou contractuel en matière de capital social. Le Groupe n'a pas de politique de gestion spécifique en matière de capital. L'arbitrage entre un financement par endettement et par augmentation de capital est réalisé en fonction des opérations réalisées. Les capitaux propres suivis par le Groupe intègrent les mêmes composantes que les capitaux propres consolidés.

Le nombre total d'instruments dilutifs rapporté au capital du 31 décembre 2017 est de 1,78% contre 0,07% au 31 décembre 2016.

## Résultat par action :

	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Résultat net part du groupe (en K€)	39 253	12 715
Effets dilutifs (en €)	-	-
Résultat dilué (en K€)	39 253	12 715
Nombre d'actions en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier	20 277 690	18 434 264
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif à l'émission d'actions gratuites	14 300	-
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif à l'émission des 1 pour 10	-	1 843 426
Impact des actions autodétenues	(626 263)	(618 267)
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre	19 665 727	19 659 423
Impact des actions gratuites dilutives au 31 décembre	350 440	14 300
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre après dilution	20 016 167	19 673 723
Résultat par action (en €)	2,00	0,65
Résultat dilué par action (en €)	1,96	0,65

# CHAPITRE 20

## Note 4.12 - Provisions courantes et non courantes

Montants en milliers d'euros	Courant		Non Courant	
	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Échéance				
Provisions pour litiges et risques	4 499	8 409	7 040	5 770
Provisions pour pensions	-	-	16 851	15 841
Provisions pour impôts	-	-	1 099	1 068
Provisions pour autres charges	1 252	412	716	440
<b>Total</b>	<b>5 751</b>	<b>8 821</b>	<b>25 706</b>	<b>23 119</b>

## Variation des Provisions

Montants en milliers d'euros	Litiges et risques	Pensions	Impôts	Autres provisions	TOTAL
<b>1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>23 559</b>	<b>13 650</b>	<b>1 022</b>	<b>979</b>	<b>39 210</b>
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Dotations	4 704	1 711	46	174	6 635
Reprises de provisions utilisées	(13 640)	(756)	-	(301)	(14 697)
Reprises de provisions non utilisées	(320)	(44)	-	-	(364)
Écarts de change	(4)	-	-	-	(4)
Écarts actuariels	-	1 279	-	-	1 279
Reclassements et autres	(119)	-	-	-	(119)
<b>31 décembre 2016</b>	<b>14 180</b>	<b>15 840</b>	<b>1 068</b>	<b>852</b>	<b>31 940</b>
Variations de périmètre	-	-	45	30	75
Dotations	4 427	1 596	31	1 097	7 151
Reprises de provisions utilisées	(4 395)	(305)	-	(8)	(4 708)
Reprises de provisions non utilisées	(2 593)	(228)	-	-	(2 821)
Écarts de change	2	-	-	(2)	(0)
Écarts actuariels	-	(53)	-	-	(53)
Reclassements et autres	(81)	-	(45)	-	(126)
<b>31 décembre 2017</b>	<b>11 539</b>	<b>16 850</b>	<b>1 099</b>	<b>1 968</b>	<b>31 457</b>

L'analyse de sensibilité a été établie sur la base du solde au 31 décembre 2017 des indemnités de départ à la retraite. Le Groupe a choisi de présenter une analyse de sensibilité au taux d'actualisation en tenant compte d'une variation de la courbe des taux de plus ou moins 0,5 points par rapport au taux en vigueur à la date de la clôture. La hausse de 0,5 points aurait un impact de (1 022) K€ sur l'engagement de retraite. La baisse de 0,5 points aurait un impact de 1 211 K€ sur l'engagement de retraite.

## Note 4.13 - Passifs financiers courants et non courants

Les passifs financiers courants et non courants ci-dessous sont hors dette de sauvegarde présentée en § 4.14 et hors dettes liées à des opérations de croissance externes présentées en § 4.16.

Montants en milliers d'euros	Emprunts et dettes financières diverses		Crédit Bail		Total passifs financiers	
	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Échéance						
Courant (moins d'un an)	109 027	7 009	875	-	109 902	7 009
1 à 5 ans	511 269	241 340	4 753	-	516 022	241 340
Plus de 5 ans	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>620 296</b>	<b>248 349</b>	<b>5 628</b>	<b>-</b>	<b>625 924</b>	<b>248 349</b>

La variation des passifs financiers s'analyse de la manière suivante :

## CHAPITRE 20

Montants en milliers d'euros 2017	31 déc. 2017	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Ecart de conversion	Variation de la juste valeur	Diminutions et reclassements	1 <sup>er</sup> janv. 2017
Emprunts auprès des établissements de crédit	515 385	4 375	451 393	(85 748)	(161)	(444)	(471)	146 441
Retraitements des contrats de crédit-bail	5 628	6 491	-	(863)	-	-	-	-
Emprunts obligataires	102 073	-	-	-	-	-	331	101 742
Dettes financières diverses	2 838	1 032	2 245	(618)	(9)	-	22	166
Découverts bancaires	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Passifs financiers</b>	<b>625 924</b>	<b>11 898</b>	<b>453 638</b>	<b>(87 229)</b>	<b>(170)</b>	<b>(444)</b>	<b>(118)</b>	<b>248 349</b>
Equivalents de trésorerie	(137)	-	-	6 115	-	-	-	(6 252)
Trésorerie	(430 755)	-	-	(278 050)	-	-	-	(152 706)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(430 892)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(271 935)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(158 958)</b>
<b>Endettement net (-trésorerie nette) hors dette de sauvegarde</b>	<b>195 033</b>	<b>11 898</b>	<b>453 638</b>	<b>(359 164)</b>	<b>(170)</b>	<b>(444)</b>	<b>(118)</b>	<b>89 392</b>

Montants en milliers d'euros 2016	31 déc. 2016	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Ecart de conversion	Variation de la juste valeur	Diminutions et reclassements	1 <sup>er</sup> janv. 2016
Emprunts auprès des établissements de crédit	146 441	-	2 250	(49 864)	(126)	599	822	192 760
Retraitements des contrats de crédit-bail	-	-	-	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires	101 742	-	-	-	-	-	315	101 427
Dettes financières diverses	166	-	-	(56)	-	-	-	222
Découverts bancaires	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Passifs financiers</b>	<b>248 349</b>	<b>-</b>	<b>2 250</b>	<b>(49 920)</b>	<b>(126)</b>	<b>599</b>	<b>1 137</b>	<b>294 409</b>
Equivalents de trésorerie	(6 252)	-	-	91 738	-	-	-	(97 990)
Trésorerie	(152 706)	-	-	(35 576)	-	-	-	(117 130)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>(158 958)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>56 162</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(215 120)</b>
<b>Endettement net (-trésorerie nette) hors dette de sauvegarde</b>	<b>89 391</b>	<b>-</b>	<b>2 250</b>	<b>6 242</b>	<b>(126)</b>	<b>599</b>	<b>1 137</b>	<b>79 289</b>

Pour rappel, le 1<sup>er</sup> mars 2013, le Groupe a procédé à une émission obligataire par placement privé. Le montant de cette émission s'élevait à 100 M€ avec une maturité de 5 ans et 4 mois (échéance 29 juin 2018) avec un coupon annuel de 4,45%.

Le 30 octobre 2014, le Groupe a poursuivi la structuration de son financement à moyen terme en plaçant un emprunt de type Schuldscheindarlehen (placement de droit allemand). Ce financement portait initialement sur un montant de 140 millions d'euros avec une maturité de 5-7 ans, comprenant une part fixe et une part variable (entiièrement couverte par un contrat de SWAP). A fin décembre 2017, des remboursements partiels ont été réalisés pour l'intégralité des parts variables, soit 67,0 M€ sur la tranche à 5 ans et 13,5 M€ sur la tranche à 7 ans.

Le 31 octobre 2017, le Groupe a placé un nouvel emprunt de type Schuldscheindarlehen pour un montant de 450 M€, constitué de 5 tranches fixes et variables de maturité 5, 7 et 10 ans, avec un coût de financement moyen légèrement inférieur à 1,5%.

En ce qui concerne les lignes de financement court-terme :

- le 30 juin 2016, AKKA Technologies a souscrit un nouveau contrat de revolving pour un montant de 200 M€ pour une durée de 5 ans, en remplacement du contrat de 2012 ;
- AKKA Technologies a également mis en place un programme de NEU CP (Negociable European Commercial Paper) pour une enveloppe totale de 200 M€ au cours du premier trimestre 2017.

Aucun tirage n'a été effectué sur ces deux lignes au 31 décembre 2017.

Les nantissements et garanties s'élèvent au 31 décembre 2017 à 60 992 K€ contre 64 154 K€ en décembre 2016. Ils correspondent principalement à :

- Une garantie autonome d'Akka Deutschland d'un montant de 42 500 K€, au titre d'un bail immobilier ;
- Une garantie de se substituer au vendeur de la société EPSCO dans le cadre de garanties données ;
- Une caution solidaire sur les loyers de Matis ;
- Une lettre de confort aux vendeurs de Gigatronik.

Les opérations d'acquisition sont assorties de clauses de garanties d'actifs et de passifs couvertes par des cautions. Les engagements reçus par le Groupe à ce titre s'élèvent à 6 700 K€ au 31 décembre 2017 contre 6 700 K€ en 2016. Les engagements reçus suite aux acquisitions d'Auronik et Corialis sont arrivés à échéance en 2016.

# CHAPITRE 20

Au 31 décembre 2017, les "covenants" négociés avec les banques du Groupe pour l'émission obligataire, les deux emprunts Schultscheindarlehen et la ligne de financement revolving sont les suivants :

- Leverage Ratio : Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA consolidé < 3,5x au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice.
- Gearing Ratio : Dette Financière Nette Consolidée / Capitaux propres < 1,5x au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice.

Au 31 décembre 2017, ces deux ratios sont respectés par le Groupe.

## Note 4.13.1 - Risque de taux

Le Groupe a signé le 30 octobre 2014 une couverture de taux afin de couvrir le risque de hausse des taux d'intérêt de l'Euribor 6 mois dans le cadre de l'emprunt Schultschein.

L'Instrument financier dérivé est un contrat de SWAP dont les caractéristiques sont les suivantes :

- SWAP à taux fixe de 0,465% (échéance 30 octobre 2019) pour un montant de 67,0 M€ ;
- SWAP à taux fixe de 0,710% (échéance 30 octobre 2021) pour un montant de 13,5 M€.

Cet instrument de couverture répond à la définition du cash flow hedge : la qualification de la couverture a été maintenue étant donné que les tranches à taux variable du nouveau Schultschein présentent les mêmes sous-jacents et les mêmes dates de paiement d'intérêt que pour le précédent, avec des notionnels supérieurs. Sa juste valeur a été enregistrée pour 444 K€ en autres éléments du résultat global au 31 décembre 2017.

L'endettement brut consolidé au 31 décembre 2017 représente 625 924 K€ dont 109 902 K€ à moins d'un an.

Caractéristique des emprunts contractés (montants en milliers d'euros)	Société portant l'emprunt	Montant initial	Devise	Montant global des emprunts au 31 déc. 2017	Échéances
Emission obligataire	AKKA Technologies	100 000	Euros	100 000	juin-2018
Emprunt SSD 2014	AKKA Technologies	119 000	Euros	52 000	oct.-2019
Emprunt SSD 2014	AKKA Technologies	21 000	Euros	7 500	oct.-2021
Emprunt SSD 2017	AKKA Technologies	317 500	Euros	317 500	oct.-2021
Emprunt SSD 2017	AKKA Technologies	127 500	Euros	127 500	oct.-2024
Emprunt SSD 2017	AKKA Technologies	5 000	Euros	5 000	oct.-2027
Location-financement - immobilier	Gigatronik Holding	6 500	Euros	4 334	mars-2029
Location-financement - autres	Gigatronik Holding	2 462	Euros	1 294	-
Autres emprunts non significatifs	-	-	-	10 796	-
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>				<b>625 924</b>	

L'analyse de sensibilité a été établie sur la base du solde au 31 décembre 2017 des passifs financiers portant intérêt et contractés à taux variable compte tenu des instruments de couverture mis en place sur l'emprunt obligataire. Les tests ont été réalisés en tenant compte d'une variation de la courbe des taux d'intérêts de plus ou moins 1% par rapport au taux en vigueur à la date de la clôture. Cette variation aurait un impact non significatif sur le résultat.

## Note 4.13.2 - Risque de liquidité

L'endettement net du Groupe se présente de la manière suivante :

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Passifs financiers non courants	516 022	241 340
Dettes de sauvegarde non courante	-	-
Passifs financiers courants	109 902	7 009
Dettes de sauvegarde courante	-	7 745
<b>Dettes brutes consolidées</b>	<b>625 924</b>	<b>256 094</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(430 892)	(158 958)
<b>Dettes financières nettes consolidées</b>	<b>195 033</b>	<b>97 136</b>

Le Groupe AKKA Technologies affiche au 31 décembre 2017 une trésorerie brute disponible de 430 892 K€ qui comprend 430 755 K€ de disponibilités et 137 K€ d'équivalents de trésorerie.

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.

# CHAPITRE 20

Les actifs courants étant largement supérieurs aux passifs courants au 31 décembre 2017, aucune information détaillée n'est communiquée sur les échéances inférieures à un an.

## Note 4.13.3 - Risque de change

En dehors de la zone euro, le Groupe possède des activités en Grande-Bretagne, au Japon, en Suisse, en Roumanie, en Turquie, en République Tchèque, en Chine, à Dubaï, aux Etats-Unis et au Canada. Ces activités représentent environ 8,4% du chiffre d'affaires du Groupe en 2017 contre 7,6% en 2016.

Les flux d'achats et de ventes en monnaie locale sont proches de l'équilibre hors activités en République Tchèque où la facturation s'effectue en euros et les charges sont supportées en devise locale.

Les investissements souscrits dans une monnaie différente de l'euro représentent 5,4% des investissements consolidés en 2017 contre 6,7% en 2016.

AKKA Technologies a mis en place les couvertures nécessaires pour couvrir les risques de change.

## Note 4.13.4 - Risque sur placements et contrepartie

Les équivalents de trésorerie figurant dans les comptes au 31 décembre 2017 représentent 0,01% du montant total des actifs consolidés (contre 0,7% en 2016).

Il n'existe pas de risque de contrepartie, les placements ne sont faits qu'auprès d'établissements financiers de 1<sup>er</sup> rang.

Du fait de l'activité de prestation de services et du contrat d'affacturage, la politique de gestion de la trésorerie du Groupe AKKA Technologies n'inclut pas l'acquisition d'équivalents de trésorerie par les filiales opérationnelles.

AKKA Technologies n'est donc pas exposée à un risque sur placement à ce jour.

## Note 4.14 - Dette de sauvegarde

La société AKKA I&S, acquise par le Groupe AKKA Technologies en 2007, faisait l'objet d'une procédure de sauvegarde ouverte en novembre 2006. Dans le cadre de cette procédure, les passifs de la société ont été « gelés », et les créanciers ont été amenés à déclarer leurs créances.

Le plan de sauvegarde a été arrêté par le Tribunal de Commerce de Paris le 4 septembre 2007. Le montant total des créances déclarées s'élevait à 80 881 K€, et le passif retenu par l'administrateur judiciaire s'élevait à 71 704 K€.

Conformément aux principes IFRS, la dette de sauvegarde a fait l'objet d'une actualisation sur la base d'un taux sans risque sur 10 ans, en tenant compte des échéances de remboursements. Le taux d'actualisation a été figé, conformément aux dispositions de la norme.

Une désactualisation de cette dette a été opérée en 2017 pour un montant de 294 K€ et constatée en charges financières.

La dernière échéance a été payée en septembre 2017 pour 8 039 K€, marquant l'exécution totale et la sortie définitive du plan de sauvegarde.

Montants en milliers d'euros 2017	31 déc. 2017	Augmentations	Diminutions et reclassements	1 <sup>er</sup> janv. 2017
Dette de sauvegarde - part courante	-	294	(8 039)	7 745
Dette de sauvegarde - part non courante	-	-	-	-
<b>Dette de sauvegarde</b>	<b>-</b>	<b>294</b>	<b>(8 039)</b>	<b>7 745</b>

Montants en milliers d'euros 2016	31 déc. 2016	Augmentations	Diminutions et reclassements	1 <sup>er</sup> janv. 2016
Dette de sauvegarde - part courante	7 745	1	(298)	8 042
Dette de sauvegarde - part non courante	-	659	(7 744)	7 085
<b>Dette de sauvegarde</b>	<b>7 745</b>	<b>660</b>	<b>(8 042)</b>	<b>15 127</b>

## Note 4.15 - Dettes fiscales et sociales

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Dettes sociales	136 163	122 451
Dettes fiscales	71 977	72 695
<b>Total dettes fiscales et sociales</b>	<b>208 141</b>	<b>195 146</b>

L'ensemble de ces dettes a une échéance de moins d'un an.

# CHAPITRE 20

## Note 4.16 - Autres dettes

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Autres dettes liées aux opérations de croissance externe (1)	33 245	14 774
Produits constatés d'avance	27 310	26 493
Autres éléments	7 338	11 448
<b>Total autres dettes</b>	<b>67 894</b>	<b>52 715</b>

(1) cf paragraphe 4.1 de la présente annexe

## Note 4.17 - Instruments financiers

Montants en milliers d'euros	31 décembre 2017		Répartition de la valeur comptable par catégorie d'instruments			
	Valeur comptable inscrite au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le résultat	Actifs et Passifs disponibles à la vente	Dérivés	Prêts, créances et dettes au coût amorti
Titres disponibles à la vente	5 374	5 374	-	5 374	-	-
Autres actifs non courants	29 247	29 247	-	-	-	29 247
Clients et comptes rattachés	232 582	232 582	-	-	-	232 582
Autres actifs courants liés aux activités opérationnelles	25 044	25 044	-	-	-	25 044
Valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers courants	137	137	137	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	430 755	430 755	430 755	-	-	-
<b>ACTIF</b>	<b>723 139</b>	<b>723 139</b>	<b>430 892</b>	<b>5 374</b>	-	<b>286 873</b>
Emprunts et dérivés non courants	511 269	511 269	-	-	1 204	510 065
Dettes sur contrats de location financement non courantes	4 753	4 753	-	-	-	4 753
Dette de sauvegarde non courante	-	-	-	-	-	-
Emprunts et dérivés courants	109 027	109 027	-	-	-	109 027
Dettes sur contrats de location financement courantes	875	875	-	-	-	875
Dette de sauvegarde courante	-	-	-	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	86 225	86 225	-	-	-	86 225
Autres passifs courants	67 894	67 894	-	-	-	67 894
<b>PASSIF</b>	<b>780 043</b>	<b>780 043</b>	-	-	<b>1 204</b>	<b>778 839</b>

Montants en milliers d'euros	31 décembre 2016		Répartition de la valeur comptable par catégorie d'instruments			
	Valeur comptable inscrite au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le résultat	Actifs et Passifs disponibles à la vente	Dérivés	Prêts, créances et dettes au coût amorti
Titres disponibles à la vente	3 062	3 062	-	3 062	-	-
Autres actifs non courants	24 707	24 707	-	-	-	24 707
Clients et comptes rattachés	197 310	197 310	-	-	-	197 310
Autres actifs courants liés aux activités opérationnelles	30 560	30 560	-	-	-	30 560
Valeurs mobilières de placement et autres actifs financiers courants	6 252	6 252	6 252	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	152 706	152 706	152 706	-	-	-
<b>ACTIF</b>	<b>414 596</b>	<b>414 596</b>	<b>158 958</b>	<b>3 062</b>	-	<b>252 577</b>
Emprunts et dérivés non courants	241 340	241 340	-	-	1 049	240 291
Dette de sauvegarde non courante	-	-	-	-	-	-
Emprunts et dérivés courants	7 009	7 009	-	-	-	7 009
Dette de sauvegarde courante	7 745	7 745	-	-	-	7 745
Fournisseurs et comptes rattachés	80 539	80 539	-	-	-	80 539
Autres passifs courants	52 715	52 715	-	-	-	52 715
<b>PASSIF</b>	<b>389 348</b>	<b>389 348</b>	-	-	<b>1 049</b>	<b>388 299</b>

Le Groupe ne dispose que d'actifs (valeurs mobilières de placement et comptes à terme) de niveau 1 (prix côtés sur un marché actif). Le niveau 2 (juste valeur déterminée à partir de données observables) concerne les contrats dérivés. Le niveau 3 (juste valeur déterminée à partir de données non observables sur un marché) n'est pas applicable sur les exercices présentés.

# CHAPITRE 20

## Note 5 - Notes relatives au tableau des flux de trésorerie consolidés

### Note 5.1 - Eléments constituant la trésorerie nette de clôture

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Disponibilités	430 755	152 706
Équivalents de trésorerie	137	6 252
<b>Trésorerie nette de clôture</b>	<b>430 892</b>	<b>158 958</b>

### Note 5.2 - Variation du besoin en fonds de roulement

Montants en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Stocks	(892)	(466)
Clients et comptes rattachés	(5 666)	3 846
Autres créances	13 044	(91)
Autres actifs non courants	24	-
Fournisseurs	(7 837)	8 725
Dettes fiscales et sociales	1 939	10 801
Dettes diverses (hors dettes sur acquisitions d'immobilisations)	(8 657)	(3 478)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>(8 046)</b>	<b>19 337</b>

### Note 5.3 - Incidence des variations de périmètre

Les incidences des variations de périmètre correspondent aux compléments de prix, et aux prix d'acquisition versés en 2016 et 2017 nets de la trésorerie apportée par les sociétés acquises.

### Note 5.4 - Dividendes versés aux actionnaires de la société mère

	en 2017	en 2016
Montant du dividende versé (en milliers d'euros)	11 804	9 830
Dividende par action (en euro)	0,60	0,50
Dividendes par action corrigé (en euro) (*)	0,60	0,45

\* après prise en compte de l'attribution d'une action gratuite pour 10 après distribution

Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires d'approuver le versement en 2018 d'un dividende de 0,70€ par action.

### Note 6 - Honoraires des commissaires aux comptes

Montants en milliers d'euros	ORFIS Baker Tilly				DELOITTE & ASSOCIES				AUTRES			
	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Audit légal</b>												
Émetteur (AKKA Technologies)	46	38	12,6%	15,1%	49	44	11,6%	9,9%	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	319	215	87,4%	84,9%	362	394	86,0%	87,9%	57	97	100,0%	100,0%
<b>Total audit légal</b>	<b>365</b>	<b>254</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>411</b>	<b>438</b>	<b>97,6%</b>	<b>97,8%</b>	<b>57</b>	<b>97</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Autres missions</b>												
Audits d'acquisition	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres missions (*)	-	-	-	-	10	10	2,4%	2,2%	-	-	-	-
<b>Total autres missions</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,2%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL HONORAIRES</b>	<b>365</b>	<b>254</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>421</b>	<b>448</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>57</b>	<b>97</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* mission de vérification des informations sociales, environnementales et sociétales incluses dans le rapport de gestion

# CHAPITRE 20

## Note 7 - Evènements postérieurs à la clôture

**Transfert du siège social de la société mère du Groupe en Belgique** : Réunis en Assemblée Générale Extraordinaire le 22 février 2018, et après avoir constaté l'approbation du projet de transfert du siège social par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'obligations réunie le 15 février 2018 et par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'actions AKKA Technologies SE disposant d'un droit de vote double réunie le 22 février 2018, les actionnaires ont décidé le transfert du siège social depuis la France (9/11 rue Montalivet, 75008 Paris) vers la Belgique (143 avenue Louise, 1050 Bruxelles).

Le transfert du siège social sera réalisé le 3 mai 2018 selon le calendrier prévu. Il n'a donné lieu ni à dissolution ni à création d'une personne morale nouvelle, conformément aux dispositions de l'article 8, §1, du règlement européen n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la Société Européenne. La société envisage cependant de conserver ses établissements de Paris et Lyon en France.

## Note 8 - Informations relatives aux parties liées

### Note 8.1 - Achats et ventes de biens et services

Trois sociétés répondent à la définition des parties liées au sens d'IAS 24 :

- Idéactive Events (organisation d'événements) ;
- Saône Valley (location immobilière) ;
- Dubaia9 (prestation de service).

Les transactions avec ces trois sociétés étant jugées non significatives, elles ne sont pas détaillées dans cette annexe.

### Note 8.2 - Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction

Montants en milliers d'euros	2016	2017
Rémunération fixe - équivalent brut	1 507	2 078
Rémunération variable - équivalent brut	203	-
Rémunération fixe et variable - part organismes sociaux	687	830
Jetons de Présence	160	40
Avantages en nature	-	-
Régimes complémentaires de retraite	Néant	Néant
<b>COUT TOTAL ENTREPRISE</b>	<b>2 557</b>	<b>2 949</b>

En 2017 comme en 2016, la composition de l'organe d'administration est la même que celle de l'organe de direction.

En 2016 et en 2017, aucune action gratuite n'a été attribuée aux membres des organes d'administration et de direction de la société AKKA Technologies.

## Note 9 - Autres informations

### Note 9.1 - Instruments financiers

Aucun reclassement n'est intervenu au 31 décembre 2017 entre les différentes catégories d'instruments financiers.

### Note 9.2 - Engagements de loyers

Loyers en K€	Loyers restant non actualisés	Échéances		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Immobilier	176 125	29 587	74 808	71 730
Véhicules	11 849	5 735	6 114	-
Autres	1 777	933	844	-
<b>Total</b>	<b>189 751</b>	<b>36 255</b>	<b>81 766</b>	<b>71 730</b>

Les charges de location s'élèvent à 53 692 K€ au 31 décembre 2017 (41 938 K€ au 31 décembre 2016).

### Note 9.3 - Informations relatives à la gestion des risques

Dans le cadre de leur activité, certaines sociétés du Groupe font l'objet de vérification de la part des autorités fiscales et des organismes sociaux. Le Groupe est contrôlé régulièrement sur l'ensemble de ses obligations déclaratives en matière comptable, fiscale (notamment sur l'IS, les subventions, le crédit d'impôt recherche, la TVA...) et sociale (cotisations sociales et taxes assises sur les salaires) tant sur ses filiales en France qu'à l'étranger.

# CHAPITRE 20

Des contentieux en cours avec l'Administration fiscale portent principalement sur le Crédit d'impôt recherche (« CIR »), et en particulier sur les modalités de prise en compte des dépenses exposées par des sociétés sous-traitantes agréées pour la détermination de leur propre CIR. Une décision du Conseil d'Etat a validé, fin 2016, l'application rétroactive du changement de doctrine de l'administration fiscale sur le crédit d'impôt recherche, et le Groupe a comptabilisé une dépréciation exceptionnelle de 24 M€ au 31 décembre 2016 sur le CIR des années 2010 à 2014 pour tenir compte de ce changement et compléter les provisions pour faire face à l'ensemble des contrôles en cours.

Les procédures de recours hiérarchique auprès de l'administration fiscale, ainsi que les procédures contentieuses au Tribunal Administratif et en Cour d'Appel, selon les années, se sont poursuivies en 2017 et début 2018. Après prise en compte des avis de nos conseils juridiques et fiscaux externes, aucun changement significatif dans l'estimation du risque n'est intervenu au cours de l'exercice.

## 20.4 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2017

A l'Assemblée Générale de la société AKKA Technologies,

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société AKKA Technologies relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit.

### Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

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

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

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

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

#### Comptabilisation des contrats au forfait

Se référer aux notes 2.1 – Méthode de comptabilisation des résultats sur contrats, 3.2 – Charges externes et 4-12 – Provisions courantes et non courantes

Risque identifié	Réponse d'audit
<p>Le Groupe exécute principalement des contrats de type «régie» et «forfait», la contribution de ces derniers au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice clos au 31 décembre 2017 étant significative.</p> <p>Comme indiqué dans la note 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires et la marge des contrats sont constatés en fonction de l'avancement de chacune des affaires.</p> <p>Concernant les contrats au forfait, les prestations sont évaluées sur la base des travaux réalisés en tenant compte d'une estimation du reste à faire pour achever le contrat. Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée en provisions courantes au passif du bilan lorsque la production réalisée, augmentée du reste à faire pour achever le contrat, est supérieure au montant total de chiffre d'affaire du contrat.</p> <p>La comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge relatifs aux contrats au forfait a été considérée comme un point clé de l'audit en raison notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- du volume important de ces contrats et de leur poids relatif dans les comptes,</li><li>- comme indiqué dans la note 1.3, de la part de jugement inhérente aux estimations relatives à l'appréciation de l'avancement et des coûts restant à encourir sur les affaires.</li></ul>	<p>Dans le cadre de notre audit, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- examiné le dispositif de contrôle interne relatif au processus de suivi des contrats, de comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge et, le cas échéant, des provisions pour pertes à terminaison, et effectué des tests par échantillon sur les contrôles-clés mis en œuvre dans les principales sociétés du Groupe que nous avons jugés les plus pertinents ;</li><li>- testé, par sondages, la concordance avec les données comptables des données analytiques et de gestion à partir desquelles la gestion des affaires et leur suivi sont opérés ;</li><li>- pour une sélection de contrats déterminée à partir de critères multiples jugés pertinents au regard des risques encourus, corroboré les principales hypothèses utilisées pour leur comptabilisation en date d'arrêté (taux d'avancement, coûts déjà encourus et coûts restant à encourir) avec les informations obtenues lors des entretiens réalisés avec les équipes en charge de la gestion des contrats ou de leur suivi, ainsi qu'avec les informations et la documentation technique et commerciale recueillies.</li></ul>

# CHAPITRE 20

## **Evaluation des goodwill**

Se référer aux notes 2.7 – Goodwill, 2.10 – Pertes de valeur des actifs immobilisés non financiers, 4.1 - Goodwill, 4.2 – Dépréciation des actifs

Risque identifié	Réponse d'audit
<p>Les goodwill résultant de la politique d'acquisition de sociétés menée par le Groupe sont comptabilisés à l'actif du bilan consolidé pour une valeur cumulée au 31 décembre 2017 de 285,6 M€, soit 22% de l'actif.</p> <p>Ils sont alloués à 15 unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant à des zones géographiques, après réaffectation intervenue au cours de l'exercice.</p> <p>Le Groupe réalise, au moins une fois par an, des tests de dépréciation selon les modalités décrites dans les notes 2.10 et 4.2. Ces tests sont effectués par UGT ou par regroupement d'UGT, sur la base d'une projection des flux nets de trésorerie liés à l'activité, augmentés, le cas échéant, des crédits d'impôt recherche correspondants.</p> <p>Leur détermination repose sur des estimations ou hypothèses significatives de la Direction, portant notamment sur le taux d'actualisation ou le taux de croissance à l'infini, auxquelles l'évaluation est sensible.</p> <p>Ces différents éléments nous ont amenés à considérer l'évaluation des goodwill comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Nous avons examiné l'environnement de contrôle interne et la conformité aux normes comptables en vigueur des méthodologies retenues par la Direction pour l'évaluation des goodwill.</p> <p>Dans le cadre de notre appréciation des valeurs recouvrables des goodwill, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- apprécié la cohérence avec les évolutions organisationnelles et managériales du Groupe de la réaffectation des goodwill relatifs aux récentes acquisitions ;</li><li>- comparé les projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis par la Direction, et analysé leur cohérence avec la performance historique du Groupe et le contexte économique dans lequel il opère ;</li><li>- procédé à un examen critique des modalités et des paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés, en recalculant ces taux d'actualisation, les confrontant aux valeurs retenues par les principaux analystes financiers et les comparant à nos bases de données internes, avec le support de nos spécialistes en évaluation ;</li><li>- évalué la pertinence des scénarios de sensibilité retenus par la Direction et des informations relatives présentées dans l'annexe aux comptes consolidés.</li></ul>

## **Vérification des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion**

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 du Conseil d'Administration.

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

## **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

### **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société AKKA Technologies par les Assemblées Générales du 12 février 1999, pour le cabinet ORFIS Baker Tilly, et du 6 juillet 2000, pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2017, le cabinet ORFIS Baker Tilly était dans la 19ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 18ème année, dont 12 années chacun depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### **Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés**

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Il incombe au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

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

#### **Objectif et démarche d'audit**

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

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

## CHAPITRE 20

---

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit

Nous remettons un rapport au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Villeurbanne et Lyon, le 26 mars 2018  
Les commissaires aux comptes

**ORFIS Baker Tilly**  
Bruno GENEVOIS

**Deloitte & Associés**  
Patrice CHOQUET

# CHAPITRE 20

## 20.5 - Comptes annuels AKKA Technologies 2017

### 20.5.1 - Bilan 2017

RUBRIQUES Montants en milliers d'euros	Brut	Amortissements et provisions	Net 31 déc. 2017	Net 31 déc. 2016
<b>CAPITAL SOUSCRIT NON APPELÉ</b>	-	-	-	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	-	-	-	-
Frais d'établissement	-	-	-	-
Frais de développement	-	-	-	-
Concession, brevets et droits similaires	864	794	70	116
Fonds commercial	15	4	11	11
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles	-	-	-	-
<b>Total immobilisations incorporelles</b>	<b>879</b>	<b>798</b>	<b>81</b>	<b>127</b>
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	-	-	-	-
Terrains	-	-	-	-
Constructions	-	-	-	-
Installations techniques, matériel et outillage industriel	30	30	-	-
Autres immobilisations corporelles	1 643	1 220	423	516
Immobilisations en cours	72	-	72	51
Avances et acomptes	-	-	-	-
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>1 745</b>	<b>1 250</b>	<b>495</b>	<b>567</b>
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	-	-	-	-
Participation évaluées par mise en équivalence	-	-	-	-
Autres participations	154 812	-	154 812	158 023
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts	145	16	129	115
Autres immobilisations financières	1 355	-	1 355	1 580
<b>Total immobilisations financières</b>	<b>156 312</b>	<b>16</b>	<b>156 297</b>	<b>159 718</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>158 937</b>	<b>2 064</b>	<b>156 872</b>	<b>160 413</b>
STOCK ET EN-COURS	-	-	-	-
Matières premières, approvisionnements	-	-	-	-
En-cours de production de biens	-	-	-	-
En-cours de production de services	-	-	-	-
Produits intermédiaires et finis	-	-	-	-
Marchandises	-	-	-	-
<b>Total des stocks</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
CRÉANCES	-	-	-	-
Avances, acomptes versés sur commandes	-	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	25 063	-	25 063	11 458
Autres créances	463 719	121	463 598	328 166
Capital souscrit et appelé, non versé	-	-	-	-
<b>Total des créances</b>	<b>488 782</b>	<b>121</b>	<b>488 661</b>	<b>339 624</b>
DISPONIBILITÉS ET DIVERS	-	-	-	-
Valeurs mobilières dont actions propres	9 310	-	9 310	15 554
Disponibilités	243 525	-	243 525	17 460
Charges constatées d'avance	156	-	156	157
<b>Total disponibilités et divers</b>	<b>252 991</b>	<b>-</b>	<b>252 991</b>	<b>33 171</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>741 773</b>	<b>121</b>	<b>741 652</b>	<b>372 794</b>
Frais d'émission d'emprunt à étalement	2 567	-	2 567	1 342
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-
Écart de conversion actif	410	-	410	303
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>903 686</b>	<b>2 185</b>	<b>901 500</b>	<b>534 852</b>

# CHAPITRE 20

RUBRIQUES Montants en milliers d'euros		Net 31 déc. 2017	Net 31 déc. 2016
<b>SITUATION NETTE</b>			
Capital social ou individuel	dont versé :	31 047	31 047
Primes d'émission, de fusion, d'apport...		-	-
Ecart de réévaluation		-	-
Réserve légale		3 103	3 103
Réserves statutaires et contractuelles		-	-
Réserves réglementées		-	-
Autres réserves		36 216	38 611
Report à nouveau		-	-
<b>Résultat de l'exercice</b>		10 467	9 431
<b>Total situation nette</b>		80 833	82 170
Subventions d'investissement		-	-
Provisions réglementées		6	4
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		80 839	82 175
Produits des émissions de titres participatifs		-	-
Avances conditionnées		-	-
<b>Autres fonds propres</b>		-	-
Provisions pour risques		551	403
Provisions pour charges		2 422	102
<b>Provisions pour risques et charges</b>		2 974	505
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>			
Emprunts obligataires convertibles		-	-
Autres emprunts obligataires		100 000	100 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		513 364	142 746
Emprunts et dettes financières divers		193 865	202 441
<b>Total dettes financières</b>		807 229	445 187
<b>DETTES D'EXPLOITATION</b>			
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		7 452	4 462
Dettes fiscales et sociales		2 947	2 498
<b>Total dettes d'exploitation</b>		10 399	6 960
<b>DETTES DIVERSES</b>			
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		-	-
Autres dettes		60	25
<b>Total autres dettes</b>		60	25
<b>COMPTE DE REGULARISATION</b>			
Produits constatés d'avance		-	-
<b>DETTES</b>		817 688	452 173
Écarts de conversion passif		-	-
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>		901 500	534 852

# CHAPITRE 20

## 20.5.2 - Compte de résultat 2017

RUBRIQUES - Montants en milliers d'euros	France	Export	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Ventes de marchandises	-	-	-	-
Production vendue de biens	-	-	-	-
Production vendue de services	11 969	10 600	22 568	17 590
<b>Chiffres d'affaires net</b>	<b>11 969</b>	<b>10 600</b>	<b>22 568</b>	<b>17 590</b>
Production stockée			-	-
Production immobilisée			-	-
Subventions d'exploitation			1	-
Reprise sur amortissements et provisions, transfert de charges			2 147	1 112
Autres produits			-	-
<b>Total des produits d'exploitation</b>			<b>24 716</b>	<b>18 702</b>
Achats de marchandises (y compris droits de douane)			-	1
Variation de stock (marchandises)			-	-
Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)			-	-
Variation de stock (matières premières et autres approvisionnements)			-	-
Autres achats et charges externes			18 992	15 248
<b>Total des charges externes</b>			<b>18 992</b>	<b>15 249</b>
<b>Impôts, taxes et versements assimilés</b>			<b>234</b>	<b>197</b>
Salaires et traitements			3 700	4 320
Charges sociales			4 148	1 803
<b>Total des charges de personnel</b>			<b>7 847</b>	<b>6 122</b>
Dotations aux amortissements sur immobilisations			1 095	1 552
Dotations aux provisions sur immobilisations			75	102
Dotations aux provisions sur actifs circulants			-	-
Dotations aux provisions pour risques et charges			42	100
<b>Total des dotations d'exploitation</b>			<b>1 212</b>	<b>1 754</b>
Autres charges			90	123
<b>Total des charges d'exploitation</b>			<b>28 375</b>	<b>23 446</b>
		<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	(3 659)	(4 744)
Bénéfice attribué ou perte transférée			-	-
Perte supportée ou bénéfice transféré			-	-
Produits financiers de participation			20 595	19 692
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			-	-
Autres intérêts et produits assimilés			83	626
Reprises sur provisions et transferts de charges			30	213
Différences positives de change			-	185
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			-	-
<b>Total des produits financiers</b>			<b>20 708</b>	<b>20 716</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions			109	-
Intérêts et charges assimilées			10 500	9 454
Différences négatives de change			605	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			-	-
<b>Total des charges financières</b>			<b>11 214</b>	<b>9 454</b>
		<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>9 494</b>	<b>11 262</b>
		<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>5 836</b>	<b>6 517</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion			-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital			5 004	8
Reprises exceptionnelles sur provisions et transferts de charges			1	30
<b>Total des produits exceptionnels</b>			<b>5 005</b>	<b>38</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion			2	70
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			3 249	-
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions			3	2
<b>Total des charges exceptionnelles</b>			<b>3 254</b>	<b>72</b>
		<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>1 752</b>	<b>(34)</b>
Participation des salariés aux résultats			-	-
Impôt sur les bénéfices			(2 879)	(2 948)
<b>Total des produits</b>			<b>50 430</b>	<b>39 456</b>
<b>Total des charges</b>			<b>39 963</b>	<b>30 025</b>
		<b>BÉNÉFICE OU PERTE</b>	<b>10 467</b>	<b>9 431</b>

# CHAPITRE 20

## 20.5.3 - Annexe aux comptes annuels au 31 décembre 2017

### Règles et méthodes comptables

Les comptes arrêtés au 31 Décembre 2017 sont présentés conformément au règlement ANC N° 2016-07 du 4 Novembre 2016 relatif au plan comptable.

#### \* **Faits marquants de l'exercice**

- **Mise en place d'un programme de NEU CP (Negociable European Commercial Paper)** : AKKA Technologies a mis en place avec succès, au cours du premier trimestre 2017, un programme de 200 M€ de NEU CP. Après la mise en place, au 1<sup>er</sup> juillet 2016, d'une nouvelle ligne de crédit bancaire de type revolving de 200 M€ et d'une durée de 5 ans à des conditions très attractives, le Groupe continue de montrer son dynamisme et sa créativité. Ces nouveaux financements renforcent sa force de frappe tout en diminuant son coût de financement. Ils lui permettent également d'étendre la maturité de sa dette toute en diversifiant ses sources de financement, via une internationalisation accrue de son pool bancaire et de ses prêteurs. Il donne au Groupe une flexibilité accrue pour poursuivre sa diversification en organique et via des acquisitions ciblées.
- **Le Groupe AKKA Technologies a placé avec succès un emprunt de type Schuldschein (placement privé de droit allemand)**. Ce dernier a été souscrit par une grande variété d'investisseurs institutionnels et de banques en Europe et en Asie. La forte demande des investisseurs reflète leur confiance dans la stratégie du Groupe, son identité européenne basée sur son pilier franco-allemand, sa dimension internationale et son potentiel à moyen et long terme. Elle a conduit le Groupe à plus que doubler le montant initialement projeté pour le porter à 450 M€.
- Cette opération, non dilutive pour les actionnaires et sans incidence sur l'endettement net du Groupe, vient renforcer sa flexibilité financière et diversifier ses sources de financement. Elle renforce également la structure financière du Groupe en allongeant la maturité moyenne de sa dette, dans un contexte de taux favorable.
- **Mise en œuvre d'un Management Incentive Program (note Instruments potentiellement dilutifs)** : pour accompagner l'accélération de sa croissance à venir, AKKA Technologies lance un dispositif de rémunération incitative basé sur la performance de l'entreprise. La forte croissance de ces dernières années a permis au Groupe de dépasser le milliard d'Euros de chiffre d'affaires et de doubler son nombre de salariés pour se rapprocher du seuil des 15 000 experts. Avec ce dispositif de co-investissement, AKKA Technologies renouvelle l'initiative de 2008 qui, dans un contexte similaire, lui avait permis de renforcer le sentiment d'appartenance et la cohésion du Groupe et avait généré une forte croissance organique.

#### \* **Frais de recherche**

La société n'a pas engagé de frais de recherche au cours de l'exercice.

#### \* **Immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles**

La méthode de base retenue pour l'entrée et l'évaluation des immobilisations est la méthode du coût historique. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles sont calculés sur la base des taux suivants :

	Biens acquis neufs			Biens acquis d'occasion		
	Mode	Durée	%	Mode	Durée	%
Petits logiciels de bureautique	Linéaire	1	100	Linéaire	1	100
Logiciels liés à l'exploitation (V.U. inférieure à 23K€)	Linéaire	2	50	Linéaire	2	50
Logiciels liés à l'exploitation (V.U. supérieure à 23K€)	Linéaire	3	33,33	Linéaire	3	33,33
Installations techniques, matériels et outillages industriels	Linéaire	4	25	Linéaire	2	50
Installations générales, agencements et aménagements	Linéaire	4 à 10	25 à 10	Linéaire	2	50
Matériel de transport	Linéaire	4	25	Linéaire	2	50
Matériel de bureau	Linéaire	4	25	Linéaire	2	50
Matériel informatique	Dégressif	3	50	Linéaire	2	50
Mobilier	Linéaire	7 à 10	14 à 10	Linéaire	2	50

Lorsque la fiscalité l'autorise, il est constaté des amortissements en mode dégressif. Cependant l'amortissement économique est considéré comme le mode linéaire. La différence entre les deux modes d'amortissement est constatée dans les capitaux propres au passif du bilan en amortissement dérogatoire.

Selon l'avis du CNC n° 2003-E (annexe 2, § 1.1), une immobilisation doit être scindée par composant dès lors que les éléments la constituant sont significatifs et conservent ce caractère au moment du remplacement et de la décomptabilisation. Il convient dès lors de concentrer l'analyse non seulement sur les éléments à forte valeur unitaire, mais également sur ceux qui ont des durées d'amortissement sensiblement différentes de la durée de l'immobilisation principale.

# CHAPITRE 20

La société n'ayant que des immobilisations à faible valeur unitaire ou dont les composants ont une durée de vie relativement homogène, aucune immobilisation n'a été scindée par composant sur l'exercice.

## \* **Immobilisations Financières**

### - *Participations, autres titres immobilisés*

La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires. Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'utilité correspond au montant que la société accepterait de décaisser pour obtenir les titres si elle avait à les acquérir. La valeur d'utilité est appréciée au regard :

- de la valeur de l'actif net basée sur la quote-part détenue des capitaux propres de l'entité
- de la valeur basée sur les cash-flow futurs actualisés de l'entité

Les estimations faites par la direction ont été effectuées en fonction des éléments dont elle disposait à la date de clôture, après prise en compte des évènements postérieurs à la clôture.

Dans le cadre des restructurations juridiques du périmètre français du Groupe, certaines filiales ont été cédées ou apportées par AKKA Technologies aux sociétés AKKA Ingénierie Produit et AKKA Services.

Les opérations d'apport ayant été réalisées à la valeur nette comptable, aucune plus ou moins-value n'a été dégagée. Les opérations de cession ont entraîné la constatation d'une plus-value de 1,8 M€.

### - *Prêt Effort à la construction*

Pour 2017, le montant de la contribution à l'effort à la construction s'élève à 16 807,00 €.

Par ailleurs, une provision pour dépréciation de 2 492,13 € a été comptabilisée à la clôture de l'exercice au titre des prêts déposés avec un taux d'actualisation de 0,718%.

## \* **Créances**

Les créances sont évaluées à la valeur nominale. Les créances sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte des risques de non-recouvrement.

## \* **Coûts sur emprunts – charges à étaler**

Les frais d'émission des emprunts bancaires et obligataires ont fait l'objet d'un étalement sur la durée des contrats.

## \* **Variation des capitaux propres**

La variation des capitaux propres sur l'exercice 2017 s'analyse de la manière suivante (montants en K€) :

Capitaux propres au 31 décembre 2016	82 175
Dividendes versés sur l'exercice 2017	(11 804)
Augmentation de capital	22
Variation des autres réserves	(22)
Variation des amortissements dérogatoires	2
Résultat de l'exercice 2017	10 467
Capitaux propres au 31 décembre 2017	80 840

Le capital social est passé de 31 025 K€ à 31 047 K€. Les variations sont les suivantes :

	Nombre d'actions	Valeur nominale	Montant du capital social
31 décembre 2016	20 277 690	1,53	31 024 865,70
Attribution 1 action gratuite pour 10 détenues (CA du 15 juin 2017)	14 300	1,53	21 879,00
31 décembre 2017	20 291 990	1,53	31 046 744,70

## \* **Indemnités de départ en retraite**

Le montant des engagements au titre de l'indemnité de départ à la retraite fait l'objet d'une provision pour charges qui s'élève à 75 168 € à la clôture de l'exercice.

# CHAPITRE 20

Le calcul du montant des engagements prend en compte :

- les droits acquis par chaque salarié selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière (préconisée par l'IAS 19),
- l'éventualité d'un départ à la retraite à 65 ans compte tenu du turn-over de chaque société du Groupe,
- la probabilité pour chaque salarié d'atteindre l'âge de la retraite,
- un taux de charges sociales de 45%,
- un taux d'inflation de 2 %,
- un taux de croissance des salaires retenu égal à 1 %,
- un taux d'actualisation retenu de 1,3022% (Taux Iboxx AA10+).

## \* **Provisions pour risques et charges**

Les obligations à l'égard des tiers, qu'elles soient légales, réglementaires, contractuelles ou implicites font l'objet d'une provision pour risques et charges dès lors qu'elles existent à la date de clôture et qu'il est établi qu'elles donneront lieu à une sortie de ressources sans contrepartie équivalente de la part des tiers concernés.

Une revue régulière des éléments constitutifs de ces provisions (litiges commerciaux, litiges prud'homaux, restructuration...) est effectuée pour permettre les réajustements considérés comme justifiés.

## \* **Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Lorsque la valeur d'inventaire déterminée par référence au dernier cours de l'exercice est inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est comptabilisée pour la différence.

Le prix d'achat des valeurs mobilières de placement s'élève à 9 310 K€ au 31 décembre 2017 contre 15 310 K€ au 31 décembre 2016. Ces dernières sont constituées de 614 867 actions propres AKKA Technologies dont le cours de clôture est de 28 468 K€.

## \* **Instrument potentiellement dilutifs**

Pour accompagner l'accélération de sa croissance à venir, AKKA Technologies lance un dispositif de rémunération incitative basé sur la performance de l'entreprise.

La forte croissance de ces dernières années a permis au Groupe de dépasser le milliard d'euros de chiffre d'affaires et de doubler son nombre de salariés pour se rapprocher du seuil des 15 000 experts. Avec ce dispositif de co-investissement, AKKA Technologies renouvelle l'initiative de 2008 qui, dans un contexte similaire, lui avait permis de renforcer le sentiment d'appartenance et la cohésion du Groupe et avait généré une forte croissance organique.

Ainsi l'Assemblée Générale Mixte du 16 juin 2016 a autorisé le Conseil d'Administration d'AKKA Technologies SE à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société afin d'associer un certain nombre de ses mandataires et salariés à la croissance attendue du Groupe au cours des années à venir.

Le Conseil d'Administration d'AKKA Technologies SE a, dans ses séances tenues en 2016 et 2017 (cf. tableau ci-dessous), décidé l'attribution d'actions de performance au profit de différents bénéficiaires salariés dénommés (aucun mandataire social n'a été concerné par ces attributions au 31 décembre 2017).

L'attribution effective des actions aura lieu en 2019 sous conditions cumulées de présence dans les effectifs et d'atteinte de critères de performance. Ces derniers sont assis sur les indicateurs de rentabilité opérationnelle et de génération de trésorerie. Ces critères comportent un effet de levier permettant d'arriver à une attribution à 200% en cas de dépassement significatif simultané des deux objectifs cibles ci-dessus. Afin de procéder à cette attribution, AKKA Technologies utilisera une partie de ses actions propres et a ainsi comptabilisé une provision pour charges de 2,3M€ sur l'exercice 2017.

Emetteur	AKKA Technologies
Décision du Conseil d'Administration	16/06/2016, 03/11/2016, 19/01/2017 et 16/02/2017
Type de plan	Attribution d'actions de performance
Nombre d'actions attribuables maximum	819 800
Nombre d'actions à attribuer en cas d'atteinte d'objectifs à 100%	409 900
Nombre estimé d'actions à attribuer	350 440
Modalités de règlement	Emission de titres
Fin de la période d'acquisition	31/03/19
Conditions en cas de départ du Groupe	perte
Cours du titre lors de l'attribution (EUR)	29, 31, 37 et 39
Actions perdues au 31.12.17	-
Période d'inaccessibilité	Non

# CHAPITRE 20

La société n'est soumise à aucune obligation spécifique d'ordre réglementaire ou contractuel en matière de capital social. Le Groupe n'a pas de politique de gestion spécifique en matière de capital. L'arbitrage entre un financement par endettement et par augmentation de capital est réalisé en fonction des opérations réalisées. Les capitaux propres suivis par le Groupe intègrent les mêmes composantes que les capitaux propres consolidés.

Le nombre total d'instruments dilutifs rapporté au capital du 31 décembre 2017 est de 1,78% contre 0,07% au 31 décembre 2016.

## \* Covenants sur emprunts

Au 31 décembre 2017, les "covenants" négociés avec les banques du Groupe pour l'émission obligataire, les deux emprunts Schultscheindarlehen et la ligne de financement revolving sont les suivants :

- > Leverage Ratio : Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA consolidé < 3,5x au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice.
- > Gearing Ratio : Dette Financière Nette Consolidée / Capitaux propres < 1,5x au 30 juin et au 31 décembre de chaque exercice.

## \* Risque de taux

Le Groupe a signé le 30 octobre 2014 une couverture de taux afin de couvrir le risque de hausse des taux d'intérêt de l'Euribor 6 mois dans le cadre de l'emprunt Schultschein.

L'instrument financier dérivé est un contrat de SWAP dont les caractéristiques sont les suivantes :

- SWAP à taux fixe de 0,465% (échéance 30 octobre 2019) pour un montant de 67,0 M€ ;
- SWAP à taux fixe de 0,710% (échéance 30 octobre 2021) pour un montant de 13,5 M€.

Cet instrument de couverture répond à la définition du cash flow hedge : la qualification de la couverture a été maintenue étant donné que les tranches à taux variable du nouveau Schultschein présentent les mêmes sous-jacents et les même dates de paiement d'intérêt que pour le précédent, avec des notionnels supérieurs. Sa juste valeur a été enregistrée pour 444 K€ en autres éléments du résultat global au 31 décembre 2017.

L'endettement brut au 31 décembre 2017 représente 613 364 K€ dont 103 864 K€ à moins d'un an (613 364 K€ dont 103 864 K€ à moins d'un an (incluant les intérêts courus).

Caractéristiques des emprunts contractés (montants en milliers d'euros)	Société portant l'emprunt	Montant initial	Devise	Montant global des emprunts au 31 déc. 2017	Échéances
Emission obligataire	AKKA Technologies	100 000	Euros	100 000	juin-2018
Emprunt SSD 2014	AKKA Technologies	119 000	Euros	52 000	oct.-2019
Emprunt SSD 2014	AKKA Technologies	21 000	Euros	7 500	oct.-2021
Emprunt SSD 2017	AKKA Technologies	317 500	Euros	317 500	oct.-2021
Emprunt SSD 2017	AKKA Technologies	127 500	Euros	127 500	oct.-2024
Emprunt SSD 2017	AKKA Technologies	5 000	Euros	5 000	oct.-2027

## \* Rémunérations des membres des organes d'administration

Montants en milliers d'euros	2016	2017
Rémunération fixe - équivalent brut	696	1 068
Rémunération variable - équivalent brut	-	-
Rémunération fixe et variable - part organismes sociaux	281	426
Jetons de Présence	160	40
Avantages en nature	Néant	Néant
Régimes complémentaires de retraite	Néant	Néant
<b>COÛT TOTAL ENTREPRISE</b>	<b>1 137</b>	<b>1 534</b>

## \* Information sur les parties liées

La société a réalisé des transactions avec les parties liées suivantes, au sens d'IAS 24.

- Idéactive Events (organisation d'événements)

Les transactions avec cette société étant jugées non significatives, elles ne sont pas détaillées dans cette annexe.

## \* Identité de la société consolidante

La société AKKA Technologies est la tête de Groupe dans la consolidation du Groupe AKKA.

# CHAPITRE 20

## \* **Intégration Fiscale**

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003, un groupe d'intégration fiscale a été créé. La société AKKA Technologies en est la société tête de Groupe.

La convention d'intégration fiscale prévoit que les filiales verseront à la société AKKA Technologies le montant d'impôt qu'elles auraient supporté en l'absence d'intégration fiscale. La créance d'impôt née d'éventuels déficits fiscaux de l'exercice est constatée dans les comptes de la société AKKA Technologies.

Le montant net de l'impôt économisé du fait de l'intégration fiscale au titre de l'année 2017 est de 2 034 K€.

## \* **Honoraires Commissariat aux comptes**

Le montant passé en charge au titre des honoraires de commissariat aux comptes pour 2017 est de 122 200 euros.

## \* **Événements postérieurs à la clôture**

- **Fusion transfrontalière par voie d'absorption de la société luxembourgeoise AKKA Technologies Development** : Le projet commun de fusion par voie d'absorption de la société AKKA Technologies Development avait été approuvé le 16 novembre 2017 et signé le 23 novembre 2017 par les organes respectifs des deux sociétés. La réalisation juridique de l'opération a été constatée en date du 7 février 2018.

- **Transfert du siège social de la société mère du Groupe en Belgique** : Réunis en Assemblée Générale Extraordinaire le 22 février 2018, et après avoir constaté l'approbation du projet de transfert du siège social par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'obligations réunie le 15 février 2018 et par l'Assemblée Générale Spéciale des porteurs d'actions AKKA Technologies SE disposant d'un droit de vote double réunie le 22 février 2018, les actionnaires ont décidé le transfert du siège social depuis la France (9/11 rue Montalivet, 75008 Paris) vers la Belgique (143 avenue Louise, 1050 Bruxelles). Le transfert du siège social est prévu le 3 mai 2018 selon le calendrier prévu. Il ne donnera lieu ni à dissolution ni à la création d'une personne morale nouvelle, conformément aux dispositions de l'article 8, §1, du règlement européen n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la Société Européenne. La société conservera cependant ses établissements de Paris et Lyon en France.

## Immobilisations

Montant en milliers d'euros	Valeur brute début 2017	Réévaluation courant 2017	Acquisitions courant 2017	Virements courant 2017	Cessions courant 2017	Valeur brute fin 2017
Frais d'établissement et de développement	-	-	-	-	-	-
Autres postes d'immobilisations incorporelles	833	-	46	-	-	879
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>833</b>	<b>-</b>	<b>46</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>879</b>
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions sur sol propre	-	-	-	-	-	-
Constructions sur sol d'autrui	-	-	-	-	-	-
Installations générales, agencement des constructions	-	-	-	-	-	-
Installations techniques, matériel et outillages industriels	30	-	-	-	-	30
Installations générales, agencements, aménagements divers	111	-	-	-	-	111
Matériel de transport	454	-	-	-	27	427
Matériel de bureau et mobilier informatique	881	-	129	-	-	1 010
Emballages récupérables divers	95	-	-	-	-	95
Immobilisations corporelles en cours	51	-	72	51	-	72
Avances et acomptes	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>1 622</b>	<b>-</b>	<b>201</b>	<b>51</b>	<b>27</b>	<b>1 745</b>
Participations évaluées par mise en équivalence	-	-	-	-	-	-
Autres participations	158 048	-	-	-	3 236	154 812
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Prêts et autres immobilisations financières	1 708	-	644	852	-	1 500
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>159 757</b>	<b>-</b>	<b>644</b>	<b>852</b>	<b>3 236</b>	<b>156 312</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>162 212</b>	<b>-</b>	<b>891</b>	<b>904</b>	<b>3 263</b>	<b>158 937</b>

# CHAPITRE 20

## Amortissements

Situation et mouvements de l'exercice en milliers d'euros	Montant début 2017	Augmentations	Diminutions	Montant fin 2017
Frais d'établissement et de développement	-	-	-	-
Autres postes d'immobilisations incorporelles	706	92	-	798
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>706</b>	<b>92</b>	<b>-</b>	<b>798</b>
Terrains	-	-	-	-
Constructions sur sol propre	-	-	-	-
Constructions sur sol d'autrui	-	-	-	-
Installations générales, agencement des constructions	-	-	-	-
Installations techniques, matériel et outillages industriels	30	-	-	30
Installations générales, agencements, aménagements divers	81	10	-	91
Matériel de transport	130	146	14	261
Matériel de bureau et mobilier informatique	814	54	-	868
Emballages récupérables divers	-	-	-	-
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>1 055</b>	<b>210</b>	<b>14</b>	<b>1 250</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 761</b>	<b>302</b>	<b>14</b>	<b>2 049</b>

Immobilisations amortissables en milliers d'euros	DOTATIONS			REPRISES			Montant amort à la fin de l'exercice
	Différentiel de durée	Mode dégressif	Amort. fiscal exceptionnel	Différentiel de durée	Mode dégressif	Amort. fiscal exceptionnel	
Frais d'établissement et de développement	-	-	-	-	-	-	-
Autres postes d'immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Terrains	-	-	-	-	-	-	-
Constructions sur sol propre	-	-	-	-	-	-	-
Constructions sur sol d'autrui	-	-	-	-	-	-	-
Installations générales, agencement des constructions	-	-	-	-	-	-	-
Installations techniques, matériel et outillages industriels	-	-	-	-	-	-	-
Installations générales, agencements, aménagements divers	-	-	-	-	-	-	-
Matériel de transport	-	-	-	-	-	-	-
Matériel de bureau et mobilier informatique	-	3	-	-	1	-	2
Emballages récupérables divers	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL non ventilé</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

## Charges réparties sur plusieurs exercices

Charges réparties sur plusieurs exercices en milliers d'euros	Montant début 2017	Augmentations	Diminutions	Montant fin 2017
Frais d'émission d'emprunt à étailler	1 342	2 017	793	2 567
Primes de remboursement des obligations	-	-	-	-

# CHAPITRE 20

## Provisions

Nature des provisions	Montant au début 2017	Augmentations		Diminutions		Montant à la fin 2017
		Dotations de l'exercice	Utilisées au cours de l'exercice	Non utilisées au cours de l'exercice	Reprises de l'exercice	
<b>Provisions réglementées</b>	-	-	-	-	-	-
Provisions pour reconstitution des gisements	-	-	-	-	-	-
Provisions pour investissement	-	-	-	-	-	-
Provisions pour hausse des prix	-	-	-	-	-	-
Amortissements dérogatoires	4	3	-	1	1	6
Dont majorations exceptionnelles de 30%	-	-	-	-	-	-
Provisions pour prêts d'installation	-	-	-	-	-	-
Autres provisions réglementées	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES PROVISIONS RÉGLEMENTÉES</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	-	-	-	-	-	-
Provisions pour litiges	100	42	-	-	-	142
Provisions pour garanties données aux clients	-	-	-	-	-	-
Provisions pour pertes sur marchés à terme	-	-	-	-	-	-
Provisions pour amendes et pénalités	-	-	-	-	-	-
Provisions pour pertes de change	303	107	-	-	-	410
Provisions pour pensions et obligations similaires	102	75	-	102	102	75
Provisions pour impôts	-	-	-	-	-	-
Provisions pour renouvellement des immobilisations	-	-	-	-	-	-
Provisions pour gros entretien et grandes révisions	-	-	-	-	-	-
Prov. pour charges sociales et fiscales sur congés à payer	-	-	-	-	-	-
Autres provisions pour risques et charges	-	2 347	-	-	-	2 347
<b>TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>505</b>	<b>2 571</b>	<b>-</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>2 974</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>	-	-	-	-	-	-
Sur immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-
Sur immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-
Sur immobilisation de titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
Sur immobilisation de titres de participation	25	-	-	25	25	-
Sur autres immobilisations financières	13	2	-	-	-	16
Sur stocks et en cours	-	-	-	-	-	-
Sur comptes clients	-	-	-	-	-	-
Autres provisions dépréciations	126	-	-	5	5	121
<b>TOTAL DES PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION</b>	<b>164</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>137</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>674</b>	<b>2 576</b>	<b>-</b>	<b>134</b>	<b>134</b>	<b>3 116</b>
Dont dotations et reprises d'exploitation	2 464	-	102	102	-	-
Dont dotations et reprises financières	109	-	30	30	-	-
Dont dotations et reprises exceptionnelles	3	-	1	1	-	-

## Fonds commercial

En K€	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute la fin de l'exercice
Droit au bail	-	-	-	-
Fonds acquis ayant fait l'objet d'une protection juridique	-	-	-	-
Fonds acquis n'ayant pas fait l'objet d'une protection juridique	15	-	-	15
Fonds résultant d'une réévaluation légale	-	-	-	-
Fonds résultant d'une réévaluation libre	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15</b>

# CHAPITRE 20

## Echéances des créances et dettes

État des créances (en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an
Créances rattachées à des participations	-	-	-
Prêts (1) (2)	145	-	145
Autres immobilisations financières	1 355	1 355	-
Clients douteux ou litigieux	-	-	-
Autres créances clients	25 063	25 063	-
Créances représentatives de titres prêtés	-	-	-
Personnel et comptes rattachés	13	13	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	35	35	-
Impôts sur les bénéfices	98 846	70 763	28 083
Taxe sur la valeur ajoutée	1 648	1 648	-
Autres impôts, taxes et versements assimilés	-	-	-
Divers	1 100	1 100	-
Groupe et associés (2)	362 029	362 029	-
Débiteurs divers	48	48	-
Charges constatées d'avance	156	156	-
<b>TOTAL DES CRÉANCES</b>	<b>490 438</b>	<b>462 210</b>	<b>28 228</b>

(1) Montant des prêts accordés en cours d'exercice

(1) Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice

(2) Prêts et avances consentis aux associés (personnes physiques)

État des dettes (en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'un an 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles (1)	-	-	-	-
Autres emprunts obligataires (1)	100 000	100 000	-	-
Emprunts et dettes auprès des ets de crédit à un an maxi	513 364	3 864	377 000	132 500
Emprunts et dettes auprès des ets de crédit à plus d'un an	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières divers (1) (2)	(4)	(4)	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	7 452	7 452	-	-
Personnel et comptes rattachés	875	875	-	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	1 060	1 060	-	-
Impôts sur les bénéfices	-	-	-	-
Taxe sur la valeur ajoutée	928	928	-	-
Obligations cautionnées	-	-	-	-
Autres impôts, taxes et assimilées	80	80	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-	-	-
Groupes et associés (2)	193 868	165 785	28 083	-
Autres dettes	60	60	-	-
Dette représentative de titres empruntés	-	-	-	-
Produits constatés d'avance	-	-	-	-
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>817 684</b>	<b>280 101</b>	<b>405 083</b>	<b>132 500</b>

(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice

450 000

(1) Emprunts remboursés en cours d'exercice

80 500

(2) Montant des emprunts et dettes dus aux associés (personnes physiques)

-

# CHAPITRE 20

## Produits à recevoir

Nature des produits (créances en milliers d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<u>Immobilisations financières</u>		
Créances rattachées à des participations	-	-
Autres immobilisations financières	-	-
<u>Créances</u>		
Créances clients et comptes rattachés	1 649	176
Autres créances	1 177	89
<u>Valeurs mobilières de placement</u>	-	244
<u>Disponibilités</u>	-	-
<u>Autres</u>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 826</b>	<b>509</b>

## Charges à payer

Nature des charges (en milliers d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2016
Emprunts obligataires convertibles	-	-
Autres emprunts obligataires	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3 864	2 746
Emprunts et dettes financières divers	-	-
Avances et acomptes reçus sur commande en cours	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	468	921
Dettes fiscales et sociales	1 456	1 443
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-
Autres dettes	60	-
<u>Autres</u>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>5 847</b>	<b>5 109</b>

## Charges à répartir

Nature des charges en milliers d'euros	Montant net au début de l'exercice	Augmentations	Dotations aux amortissements	Montant net à la fin de l'exercice
<u>Charges différées</u>	-	-	-	-
<u>Frais d'acquisition des immobilisations</u>	-	-	-	-
<u>Frais d'émission des emprunts</u>	-	-	-	-
Honoraires/emprunts	170	-	102	68
Frais/emprunts	1 172	2 017	691	2 498
<u>Charges à étaler</u>	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 342</b>	<b>2 017</b>	<b>793</b>	<b>2 567</b>

# CHAPITRE 20

## Charges et produits constatés d'avance

Nature des charges en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<u>Charges d'exploitation</u>		
Fournitures	26	15
Locations + Maintenance	93	88
Frais de communication	-	-
Frais de publicité	2	16
Divers	29	32
<u>Charges financières</u>	-	-
Frais gestion titres	6	6
<u>Charges exceptionnelles</u>	-	-
<b>TOTAL DES CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE</b>	<b>156</b>	<b>157</b>
Comparatif BILAN (Bilan Actif : 2050 rubrique CH)	156	157
Nature des produits en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<u>Produits d'exploitation</u>	-	-
<u>Produits financiers</u>	-	-
<u>Produits exceptionnels</u>	-	-
<b>TOTAL DES PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Comparatif BILAN (Bilan Passif : 2051 rubrique EB)	-	-
<b>TOTAL DES CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE</b>	<b>156</b>	<b>157</b>

## Charges exceptionnelles

Nature des charges en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<u>Charges exceptionnelles sur opérations de gestion</u>		
Pénalités de marchés	-	-
Pénalités et amendes fiscales et pénales	2	1
Dons, libéralités	-	-
Créances devenues irrécouvrables dans l'exercice	-	-
Subventions accordées	-	-
Rappels d'impôts	-	-
Autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion	3	72
<u>Charges sur exercices antérieurs</u>	-	-
<u>Valeur comptable des éléments d'actifs cédés</u>		
Immobilisations incorporelles	-	-
Immobilisations corporelles	12	-
Immobilisations financières	3 236	-
Autres éléments d'actif (sauf stocks et valeurs mobilières)	-	-
<u>Autres charges exceptionnelles</u>		
Malis provenant de clauses d'indexation	-	-
Lots	-	-
Malis provenant du rachat de titres propres	-	-
Charges exceptionnelles diverses	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 254</b>	<b>72</b>

# CHAPITRE 20

## Produits exceptionnels

Nature des produits en milliers d'euros	31 déc. 2017	31 déc. 2016
<u>Produits exceptionnels sur opérations de gestion</u>		
Débits et pénalités perçus sur achats et ventes	-	-
Libéralités reçues	-	-
Rentrées sur créances amorties	-	-
Subventions d'équilibre	-	-
Dégrèvements d'impôts (autres qu'impôts sur les bénéfices)	-	-
Autres produits exceptionnels sur opérations de gestion	1	30
<u>Produits sur exercices antérieurs</u>	-	-
<u>Produits des cessions d'éléments d'actifs</u>		
Immobilisations incorporelles	-	-
Immobilisations corporelles	10	8
Immobilisations financières	4 994	-
Autres éléments d'actifs (sauf stocks et valeurs mobilières)	-	-
<u>Quote-part des subventions d'invest. virée au résultat</u>	-	-
<u>Autres produits exceptionnels</u>		
Bonis provenant de clauses d'indexation	-	-
Lots	-	-
Bonis provenant de rachat ou de vente de titres propres	-	-
Produits exceptionnels divers	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>5 005</b>	<b>38</b>

## Composition du capital social

Catégorie de titres	Nombre de titres			Total	Valeur nominale
	Clôture N-1	Créés pendant l'exercice N	Remboursés pendant l'exercice N		
Actions ordinaires	20 277 690	14 300	-	20 291 990	1,53
Actions amorties	-	-	-	-	-
Actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Actions préférentielles	-	-	-	-	-
Parts sociales	-	-	-	-	-
Certificats d'investissement	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>20 277 690</b>	<b>14 300</b>	<b>-</b>	<b>20 291 990</b>	<b>-</b>

## Effectif moyen

Catégories	Effectif moyen salarié		Effectif moyen mis à disposition			Total	
	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2016	
Cadres	22	38	-	-	22	38	
Agents de maîtrise	3	2	-	-	3	2	
Employés et techniciens	-	-	-	-	-	-	
Autres	-	-	-	-	-	-	
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>40</b>	

# CHAPITRE 20

## Ventilation du chiffre d'affaires

Détail du chiffre d'affaires en milliers d'euros	31 déc. 2017			31 déc. 2016		
	France	Export	Total	France	Export	Total
Prestations de services	11 969	10 600	22 568	11 616	5 973	17 590
<b>TOTAL</b>	<b>11 969</b>	<b>10 600</b>	<b>22 568</b>	<b>11 616</b>	<b>5 973</b>	<b>17 590</b>

## Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

En milliers d'euros	31 déc. 2017			31 déc. 2016	
	Résultat avant report déficitaire	Réport déficitaire	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Résultat courant	5 836	-	5 836	-	5 836
Résultat exceptionnel	1 752	-	1 752	-	1 752
Résultat net comptable (hors participation)	-	-	-	-	-
Résultat intégration fiscale	-	-	-	-	-
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Créances d'impôts	-	-	-	(2 879)	2 879
Autres	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7 587</b>	<b>-</b>	<b>7 587</b>	<b>(2 879)</b>	<b>10 467</b>
					<b>9 431</b>

## Information sur l'application des dispositions fiscales

Impact sur le résultat en milliers d'euros	Dotations	Reprises	Montant
<b>Provisions réglementées</b>	-	-	-
Provision retraite	75	102	(27)
Provision construction	2	(3)	6
<b>Autres provisions</b>	<b>78</b>	<b>99</b>	<b>(21)</b>
Carry Back	-	-	-
Crédit d'impôt recherche et crédit d'impôt formation	-	-	-
<b>IMPACT SUR LE RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>78</b>	<b>99</b>	<b>(21)</b>
<b>Impact sur les capitaux propres en milliers d'euros</b>	<b>Dotations</b>	<b>Reprises</b>	<b>Montant</b>
<b>IMPACT SUR LES CAPITAUX PROPRES RÉSULTANT DES PROVISIONS RÉGLEMENTÉES</b>			

## Engagements financiers donnés et reçus

Engagements donnés en milliers d'euros	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Garanties - MB Sim Technology	7 662	-	7 662	-	-	-
Garanties - AKKA Deutschland	42 500	-	42 500	-	-	-
Garanties - MB-Technology NA	453	-	453	-	-	-
Garanties - AKKA Italia	1 000	-	1 000	-	-	-
Garanties - Airbus	4 538	-	-	-	-	4 538
Garanties - EPSCO	3 422	-	3 422	-	-	-
Caution solidaire - MATIS TECHNOLOGIES	4 579	-	4 579	-	-	-
Garanties - ELRON	1 500	-	1 500	-	-	-
Garanties - GIGATRONIK	3 000	-	3 000	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>68 654</b>	<b>-</b>	<b>64 116</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 538</b>
Engagements reçus en milliers d'euros	Total	Dirigeants	Filiales	Participations	Entreprises liées	Autres
Garanties sur opérations de croissance externe	6 700	-	-	-	-	6 700
<b>TOTAL</b>	<b>6 700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6 700</b>

# CHAPITRE 20

Tableau des filiales et participation

Sociétés	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		CA HT du dernier exercice clos	Résultat (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
				Brute	Nette			
AKKA DEVELOPMENT	240	24 785	100	229	229	17 062	7 008	-
AKKA MANAGER	39	36	100	39	39	5 993	(292)	-
MBTECH GROUP	300	79 839	65	47 621	47 621	290 399	14 299	-
MBTECH VERWALTUNGS	25	7	65	26	26	-	-	-
AKKA SWITZERLAND	85	94	100	1 588	1 588	7 629	(458)	-
AKKA TECHNOLOGIES MAROC	34	(639)	80	180	180	22	(53)	-
IDEACTIVE FORMATION	8	115	100	500	500	236	(55)	-
AKKA TRANS AFRICA	20	650	60	12	12	1 127	251	-
AKKA SERVICES	16 295	58 242	100	81 352	81 352	59 522	1 798	1 900
ERDIMAT	459	1 086	100	544	544	-	15	-
MATIS	10 880	1 802	80	12 922	12 922	2 031	1 683	-
MATIS HOLDING	7 222	(5 132)	100	9 550	9 550	-	(11)	-
MATIS INTERNATIONAL	10 524	48 307	17	200	200	5 575	41	-
MATIS MAROC	98	(307)	4	-	-	734	(10)	-
MATIS NETHERLANDS	90	219	15	50	50	1 420	(329)	-

# CHAPITRE 20

## 20.5.4 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels – exercice clos le 31 décembre 2017

A l'Assemblée Générale de la société AKKA Technologies,

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société AKKA Technologies relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit.

### Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

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

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

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

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

#### Evaluation des titres de participation

Se référer à la note « règles et méthodes comptables – immobilisations financières ».

Risque identifié	Réponse d'audit
<p>Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2017 pour un montant de 154 812 K€, soit environ 17% du total bilan représentent un des postes les plus significatifs du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés le cas échéant sur la base de la valeur d'utilité.</p> <p>Comme indiqué dans la note «Règles et méthodes comptables» de l'annexe, la valeur d'utilité correspond au montant que la société accepterait de décaisser selon des estimations basées sur :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la valeur de l'actif net basée sur la quote-part détenue des capitaux propres de l'entité ;</li><li>- la valeur basée sur les cash flows futurs actualisés de l'entité ;</li><li>- l'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la Direction dans le choix des éléments à considérer selon les participations concernées. Ces éléments peuvent correspondre selon les cas à des données historiques ou à des données prévisionnelles ;</li><li>- l'environnement économique ou l'implantation géographique de ces filiales peuvent générer des fluctuations dans leur activité ou la détermination de leur résultat opérationnel.</li></ul> <p>Dans ce contexte, et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit.</p>	<p>Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés.</p> <p>Pour les évaluations reposant sur la quote-part des capitaux propres, nous avons vérifié que les agrégats retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques, et que les ajustements opérés le cas échéant sur ces agrégats sont fondés et documentés.</p> <p>Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- obtenu les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation, établies par la Direction, des entités concernées ;</li><li>- apprécié la cohérence des hypothèses retenues dans le contexte de l'environnement économique connu à la date d'arrêté des comptes ;</li><li>- comparé les prévisions retenues pour l'exercice 2017 avec les réalisations effectives afin d'apprécier les estimations réalisées par la direction ;</li><li>- procédé à un examen critique des modalités et des paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés, en recalculant ces taux d'actualisation, les confrontant aux valeurs retenues par les principaux analystes financiers et les comparant à nos bases de données internes, avec le support de nos spécialistes en évaluation ;</li><li>- réalisé des analyses de sensibilité sur les hypothèses clés sous-tendant les business plans à savoir les taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini afin de déterminer le degré de sensibilité aux hypothèses pour qu'une dépréciation soit requise ;</li><li>- vérifié que la valeur résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement net de chaque entité.</li></ul>

# CHAPITRE 20

---

## Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

### ***Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels***

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

### **Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

### **Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires**

#### ***Désignation des commissaires aux comptes***

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société AKKA Technologies par les Assemblées Générales du 12 février 1999 pour le cabinet ORFIS Baker Tilly et du 6 juillet 2000 pour cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2017, le cabinet ORFIS Baker Tilly était dans la 19ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 18ème année, dont 12 années chacun depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

#### ***Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels***

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Il incombe au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

#### **Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels**

##### ***Objectif et démarche d'audit***

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

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

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

## CHAPITRE 20

---

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### ***Rapport au Conseil d'Administration remplissant les fonctions de comité d'audit***

Nous remettons un rapport au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Conseil d'Administration remplissant les fonctions de comité d'audit, la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Conseil d'Administration remplissant les fonctions du comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Villeurbanne et Lyon, le 26 mars 2018  
Les commissaires aux comptes

**ORFIS Baker Tilly**  
Bruno GENEVOIS

**Deloitte & Associés**  
Patrice CHOQUET

# CHAPITRE 20

---

## 20.5.5 - Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

A l'Assemblée Générale de la société AKKA Technologies,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'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.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

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

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

En application de l'article L225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration :

#### **Avec la société AKKA DEUTSCHLAND GmbH**

Personnes concernées : Monsieur Mauro RICCI, Monsieur Jean-Franck RICCI, Monsieur Nicolas VALTILLE

Nature et objet : Le Conseil d'Administration du 25 juin 2014 a autorisé la conclusion d'une garantie autonome au profit de la société MBtech Groupe GmbH & Co KGaA. Le Conseil d'Administration en date du 20 avril 2017 a autorisé la substitution de cette garantie autonome au profit de la société AKKA Deutschland GmbH.

Modalité : Garantie de l'exécution des engagements de AKKA Deutschland GmbH envers la société RALOSA GmbH & Co KG au titre d'un bail d'un immeuble situé sur l'ancien terrain d'aviation des communes Böblingen/Sindelfingen (Allemagne), initialement pris par MBtech Groupe GmbH & Co KGaA, puis transféré à AKKA Deutschland au terme d'un avenant de substitution signé en date du 4 août 2017. Le bail est d'une durée de 20 ans à compter de la première occupation des locaux (1<sup>er</sup> octobre 2015). La garantie autonome s'élève à 42 500 000 euros. La garantie a pris effet au 4 août 2017.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société : votre Conseil d'Administration considère que cette convention est justifiée pour AKKA Technologies dans la mesure où il s'agit d'une substitution de garantie autonome précédemment autorisée et approuvée.

*La garantie n'a pas été exercée au cours de l'exercice 2017.*

#### **Avec la société GLX CONSULTING**

Personnes concernées : Monsieur Guy LACROIX administrateur de la société AKKA Technologies et Président de la société GLX Consulting SAS ;

Nature et objet : le Conseil d'Administration du 5 janvier 2016 a autorisé la conclusion de conventions de prestations de services d'accompagnement à l'international et de conseil en gouvernance. Le Conseil d'Administration du 20 juillet 2017 a autorisé la conclusion d'avenants à ces conventions de prestations de services avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2017.

Modalité : les contrats initiaux avaient pris effet le 5 janvier 2016 selon les modalités suivantes. Un contrat de prestation d'accompagnement à l'international moyennant une rémunération annuelle de 198 000 € hors-taxes correspondant à une charge de 60 jours de prestation de consultant. Un contrat de consultant en gouvernance moyennant une rémunération déterminée sur la base de 3 750 € hors taxes par jour de consultant premium.

Les avenants prévoient de modifier les conditions de ces contrats à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2017 de la façon suivante :

- Résiliation du contrat de prestation d'accompagnement à l'international
- Fixation de la rémunération annuelle du contrat de consultant en gouvernance à 165 000 euros hors taxes correspondant à une charge de 44 jours de consultant premium.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société : Votre Conseil d'Administration considère que cette convention est justifiée pour AKKA Technologies dans la mesure où les avenants autorisés par le Conseil permettent d'adapter les services réalisés en fonction de l'évolution des besoins du Groupe.

# CHAPITRE 20

---

*Le montant de prestations de services facturées au titre du contrat de prestation d'accompagnement à l'international sur l'exercice 2017 est de 99 000 euros hors taxes.*

*Le montant de prestations de services facturées au titre du contrat de consultant en gouvernance sur l'exercice 2017 est de 232 500 euros hors taxes.*

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

**Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs :**

a- dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### **Avec la société AKKA SERVICES**

Personnes concernées : Monsieur Mauro RICCI, Monsieur Jean-Franck RICCI, Monsieur Nicolas VALTILLE

Nature et objet : Le Conseil d'Administration du 16 juin 2016 a autorisé la signature d'un avenant au bail commercial avec la SCI ANDROMEDE VALLEY

Modalité : En date du 8 juillet 2014, et faisant suite à une autorisation du Conseil d'Administration du 17 juin 2014, la société a conclu aux côtés de sa filiale AKKA Services un bail commercial en l'état futur d'achèvement avec la SCI ANDROMEDE VALLEY pour des locaux situés sur la ZAC « ANDROMEDE » à Blagnac (31700). L'immeuble a été achevé et le bail a pris effet le 9 mai 2016.

Un avenant signé en date du 22 septembre 2016 a ramené le loyer annuel de 2 318 787 euros hors TVA et hors charges à 2 169 456 euros hors TVA et hors charges agencements inclus, pour une surface utile de bureaux inchangée de 11 350 m<sup>2</sup>, avec effet rétroactif au 9 mai 2016.

*Aucune charge n'a été constatée sur l'exercice 2017, le loyer ayant été intégralement pris en charge par la société AKKA SERVICES.*

### **Avec la société BMC MANAGEMENT AND INVESTMENT**

Personnes concernées : Mauro RICCI

Nature et objet : Le Conseil d'Administration du 30 août 2012 a autorisé la réalisation de prestations de services correspondant à des missions commerciales, stratégiques, administratives et relationnelles dans le cadre du déploiement du Groupe.

Modalité : Contrat conclu à compter du 15 septembre 2012 entre AKKA Technologies et la société BMC Management and investment pour la réalisation de prestations de services correspondant à des missions commerciales, stratégiques, administratives et relationnelles dans le cadre du déploiement du Groupe en contrepartie du versement d'une redevance annuelle de 642 000 euros, complétée le cas échéant par la facturation de services supplémentaires selon le temps passé.

*Le montant facturé au titre de l'exercice 2017 s'est élevé à 642 000 euros HT.*

b- sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

### **Avec la société MBtech Group GmbH & Co KGaA**

Personnes concernées : Mauro RICCI, Jean-Franck RICCI, Nicolas VALTILLE

Nature et objet : Le Conseil d'Administration du 25 janvier 2014 a autorisé la conclusion d'une garantie autonome.

Modalité : Garantie de l'exécution des engagements de MBtech Group GmbH & Co KGaA envers la société RALOSA GmbH & Co KG au titre d'un bail en l'état futur d'achèvement pour la location d'un immeuble situé sur l'ancien terrain d'aviation des communes Böblingen/Sindelfingen (Allemagne). Le bail est d'une durée de 20 ans à compter de la première occupation des locaux prévue le 1<sup>er</sup> octobre 2015. La garantie autonome s'élève à 42 500 000 euros.

*La garantie n'a pas été exercée au cours de l'exercice 2017. Elle s'est éteinte en date du 4 août 2017 par suite du transfert du bail au bénéfice de la société AKKA Deutschland.*

Villeurbanne et Lyon, le 26 mars 2018

Les commissaires aux comptes

**ORFIS Baker Tilly**  
Bruno GENEVOIS

**Deloitte & Associés**  
Patrice CHOQUET

# CHAPITRE 20

## 20.6 - Politique de distribution des dividendes

### Dividendes versés au cours des 5 derniers exercices

Le tableau ci-dessous décrit les dividendes (en euros) par action, distribués au cours des cinq derniers exercices.

	2013	2014	2015	2016	2017 (1)
Dividende par action	0,55	0,50	0,50	0,60	0,70
Montant des dividendes distribués	8 945 532	8 948 518	9 830 278	11 803 987	13 766 009

(1) Dividende proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 juin 2018

Le tableau ci-dessous décrit les dividendes (en euros) par action, distribués au cours des cinq derniers exercices corrigés le cas échéant, de l'attribution d'une action gratuite pour 10 détenues

Les dividendes par action sont donc à nombre d'actions comparables, soit 20 291 990 actions en circulation à la date du 31 décembre 2017.

	2013 (2)	2014 (2)	2015	2016	2017 (1)
Dividende par action	0,41	0,41	0,45	0,60	0,60
Montant des dividendes distribués	8 945 532	8 948 518	9 830 278	11 803 987	13 766 009

(1) Dividende proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 juin 2018

(2) À nombre d'actions comparables (i.e. après retraitement de 5 opérations d'attribution d'une action gratuite pour dix détenues en 2012, 2013, 2014, 2015 et 2016)

### Politique de distribution

Le Groupe ne peut pas garantir le montant des dividendes qui pourraient être versés. Toutefois, il est envisagé de distribuer un dividende correspondant à une fourchette entre 20% et 30% du bénéfice net consolidé (part du Groupe), sous réserve de l'analyse, pour chaque exercice, du bénéfice social de la société, de sa situation financière et de tout autre facteur jugé pertinent par le Conseil d'Administration.

### Délai de Prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État, dans un délai de 5 ans à compter de la date de mise en paiement.

## 20.7 - Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la connaissance de la société, il n'existe sur la période des douze derniers mois, aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe ait connaissance qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir eu, ou ait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société AKKA Technologies et/ou du Groupe AKKA Technologies.

Le plan de sauvegarde de la société AKKA I&S (ex-COFRAMI) arrêté par jugement du Tribunal de Commerce de Paris en date du 4 septembre 2007 est signalé ici uniquement dans la mesure où il s'est poursuivi sur l'exercice 2017, et que la dixième et dernière annuité du plan a été assurée conformément aux termes dudit jugement.

## 20.8 - Changement significatif de la situation financière ou commerciale depuis la fin du dernier exercice

Non applicable.

# CHAPITRE 21

## 21 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 21.1 - Capital social

#### 21.1.1 - Informations relatives au capital souscrit

A fin décembre 2017, le capital social est de TRENTE-ET-UN MILLIONS QUARANTE-SIX MILLE SEPT-CENT-QUARANTE-QUATRE EUROS ET SOIXANTE-DIX CENTIMES (31 046 744,70 €), divisé en VINGT MILLIONS DEUX-CENT-QUATRE-VINGT-ONZE MILLE NEUF-CENT-QUATRE-VINGT-DIX (20 291 990) actions d'un euro et cinquante-trois centimes (1,53 €) de valeur nominale chacune.

#### Capital autorisé mais non émis

Etat des autorisations données au Conseil d'Administration :

Date de l'Assemblée Générale	Objet de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration	Durée de la délégation	Fin	Utilisation au cours de l'exercice 2017
16/06/2016	Attribution d'actions gratuites L. 225-197-1	38 mois	Expire le 15 août 2019	CA 19.01.2017 Attribution de 20 000 actions gratuites
15/06/2017	Émission de bons permettant aux actionnaires de souscrire à des actions nouvelles à des conditions préférentielles en période d'offre publique L. 233-32 II L. 233-33	18 mois	Expire le 14 décembre 2018	Néant
15/06/2017	Emission par placement privé d'actions ordinaires ou toute valeur mobilière avec suppression du DPS	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	En cas d'émission par placement privé d'actions ordinaires ou toute valeur mobilière avec suppression du DPS, autorisation de fixer le prix d'émission	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Ajustement éventuel d'une émission de titres	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Augmentation du capital avec maintien du DPS L. 225-129-2 et L. 228-92	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Augmentation du capital avec suppression du DPS L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 228-92	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature L. 225-147	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes sous la forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale L. 225-129-2	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Augmentation de capital réservée aux salariés L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce, L. 3332-18 et suivants du Code du travail	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Autorisation d'opérer sur les titres de la société L. 225-209	18 mois	Expire le 14 décembre 2018	Contrat de liquidité
15/06/2017	Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions	24 mois	Expire le 14 juin 2019	Néant
15/06/2017	Options d'achat d'actions L. 225-177 et suivants	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Options de souscription d'actions L. 225-177 et suivants	26 mois	Expire le 14 août 2019	Néant
15/06/2017	Mise en conformité des statuts avec les dispositions législatives et réglementaires	-	-	Néant

# CHAPITRE 21

---

## Modification du capital et des droits de vote attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques. Un rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture pour les exercices 2016 et 2017 est donné dans les comptes consolidés de l'exercice 2017 au paragraphe 20.3.6 ci-avant.

### Acquisition par la société de ses propres actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 février 2005 a donné, pour une durée de dix-huit mois à compter de l'admission des actions de la société à la cote d'un marché réglementé, l'autorisation au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la société, conformément aux dispositions de l'article L 225-209 du Code de commerce.

Par délibération du 14 avril 2005, le Conseil d'Administration a décidé de faire usage de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 28 février 2005, à l'effet d'opérer sur les actions de la société. Ce programme de rachat d'actions a obtenu le 26 avril 2005 le visa de l'AMF sous le numéro 05-304.

L'autorisation au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la société a été renouvelée successivement, pour des durées chacune de dix-huit mois, par les Assemblées Générales Extraordinaires du 20 juin 2006, 28 juin 2007, 24 juin 2008, 23 juin 2009, 22 juin 2010, 14 juin 2011, 5 juin 2012, 11 juin 2013, 17 juin 2014, 9 Juin 2015 et 16 juin 2016 conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 15 juin 2017 a renouvelé, pour une durée de dix-huit mois ou jusqu'à la date de son renouvellement par l'Assemblée Générale Ordinaire l'autorisation au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la société, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce.

Titres concernés : actions ordinaires (code ISIN FR0004180537).

### 21.1.2 - Titres non représentatifs du capital

Néant.

### 21.1.3 - Actions auto-détenues

Au 31 décembre 2017, la société AKKA Technologies et ses filiales possèdent 11 396 actions propres dans le cadre de son programme de rachat d'actions et 614 867 actions en dehors de ce programme. Le rapport de gestion du Groupe présenté au paragraphe 9.1.2 (note 3) du présent document de référence apporte des précisions sur les actions auto-détenues.

### 21.1.4 - Capital potentiel

Le capital potentiel de la société au 31 décembre 2017 était de 350 440 actions provenant d'émission d'actions de performance en cours d'acquisition (Margin Improvement Program). A cette date, le pourcentage de dilution total potentiel représente 1,78% du capital. Un tableau récapitulant les différents plans est présenté dans la note 4.11 des comptes consolidés au paragraphe 20.3.6 ci-avant.

### 21.1.5 - Autres titres donnant accès au capital

Néant.

### 21.1.6 - Nantissements, inscriptions, garanties

A la date d'enregistrement du présent rapport, la société n'a pas connaissance de nantissements et autres sûretés portant sur les actions inscrites au nominatif.

### 21.1.7 - Information sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

Non applicable.

# CHAPITRE 21

## 21.1.8 - Tableau d'évolution du capital de la société sur les cinq dernières années

Date de l'Assemblée	Opération	Nombre d'actions émises	Valeur nominale des actions en €	Montant nominal de l'augmentation de capital en €	Prime d'émission d'apport ou de fusion	Montant cumulé du capital en €	Nombre cumulé d'actions
CA 5 juin 2012	Constat exercice de 156 901 BSAAR	213 738	1,53	327 019	-	18 938 703	12 378 237
CA 5 juin 2012	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	1 237 823	1,53	1 893 869	-	20 832 572	13 616 060
CA 22 juin 2012	Constat exercice de 15 615 BSAAR	23 383	1,53	35 776	-	20 868 348	13 639 443
CA 22 juin 2012	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	10 527	1,53	16 106	-	20 884 454	13 649 970
CA 22 juin 2012	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	34 763	1,53	53 187	-	20 937 641	13 684 733
CA 28 mars 2013	Constat exercice de 94 891 BSAAR	142 156	1,53	217 499	-	21 155 140	13 826 889
CA 7 mai 2013	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	1 382 688	1,53	2 115 513	-	23 270 653	15 209 577
CA 16 sept. 2013	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	6 354	1,53	9 722	-	23 280 374	15 215 931
CA 5 mai 2014	Augmentation du capital par exercice d'options de souscription d'actions et par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	1 539 558	1,53	2 355 524	-	25 635 898	16 755 489
CA 10 sept. 2014	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	1 466	1,53	2 243	-	25 638 141	16 756 955
CA 31 mars 2015	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	1 675 695	1,53	2 563 813	-	28 201 954	18 432 650
CA 15 sept. 2015	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission»	1 614	1,53	2 469	-	28 204 423	18 434 264
CA 30 mars 2016	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission» et le compte «autres réserves»	1 843 426	1,53	2 820 442	-	31 024 865	20 277 690
CA 15 juin 2017	Augmentation du capital par incorporation de sommes prélevées sur le compte «prime d'émission» et le compte «autres réserves»	14 300	1,53	21 879	-	31 046 745	20 291 990

### Extraits des statuts sur le capital :

- suivant délibération du Conseil d'Administration du 5 juin 2012 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 14 juin 2011, le capital a été augmenté d'une somme de 327 019,14 euros par exercice de 156 901 BSAAR et création de 213 738 actions nouvelles libérées en numéraire et de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 5 juin 2012 ajustant, afin de tenir compte des actions émises entre le 25 novembre 2011 et le 31 mai 2012 sur l'exercice des BSAAR, l'augmentation de capital décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 juin 2012 visant l'attribution d'une action nouvelle pour dix actions anciennes, le capital a été augmenté d'une somme de 1 893 869,19 euros par incorporation de sommes prélevées sur le compte « prime d'émission » et la création de 1 237 823 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.

## CHAPITRE 21

---

- suivant délibération du Conseil d'Administration du 22 juin 2012 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 14 juin 2011, le capital a été augmenté d'une somme de 35 775,99 euros par exercice de 15 615 BSAAR et création de 23 383 actions nouvelles libérées en numéraire et de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 22 juin 2012 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 5 juin 2012, le capital a été augmenté d'une somme de 16 106,31 euros par incorporation de sommes prélevées sur le compte « prime d'émission » et la création de 10 527 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 22 juin 2012 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 5 juin 2012, le capital a été augmenté d'une somme de 53 187,39 euros par incorporation de sommes prélevées sur le compte « prime d'émission » et la création de 34 763 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 28 mars 2013 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 14 juin 2011, le capital a été augmenté d'une somme de 217 498,68 euros par exercice de 94 891 BSAAR et création de 142 156 actions nouvelles libérées en numéraire et de 1,53 euros de valeur nominale chacune.
- suivant délibération du Conseil d'Administration en date du 7 mai 2013 et conformément à la délégation consentie par l'Assemblée Générale en date du 14 juin 2011, le capital a été augmenté d'une somme de 2 115 512,64 euros par incorporation de cette somme prélevée sur le compte « Prime d'émission » et création de 1 382 688 actions ordinaires nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale chacune.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 16 Septembre 2013, le capital a été augmenté d'une somme de 9 721,62 euros par incorporation de sommes prélevées sur le compte « prime d'émission » et la création de 6 354 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration en date du 5 mai 2014 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 23 juin 2003, le capital a été augmenté d'une somme de 24 987,96 euros par exercice de 8 166 options de souscription d'actions et création de 16 332 actions nouvelles libérées en numéraire de 1,53 euros de valeur nominale chacune.
- suivant délibération du Conseil d'Administration en date du 5 mai 2014 et conformément à la délégation consentie par l'Assemblée Générale en date du 11 juin 2013, le capital a été augmenté d'une somme de 2 330 535,78 euros par incorporation de cette somme prélevée sur le compte « Prime d'émission » et création de 1 523 226 actions ordinaires nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale chacune.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 10 Septembre 2014, le capital a été augmenté d'une somme de 2 242,98 euros par incorporation de sommes prélevées sur le compte « prime d'émission » et la création de 1 466 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration en date du 31 mars 2015 et conformément à la délégation consentie par l'Assemblée Générale en date du 11 juin 2013, le capital a été augmenté d'une somme de 2 563 813,35 euros par incorporation de cette somme prélevée sur le compte « Prime d'émission » et création de 1 675 695 actions ordinaires nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale chacune.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 15 Septembre 2015, le capital a été augmenté d'une somme de 2 469,42 euros par incorporation de sommes prélevées sur le compte « prime d'émission » et la création de 1 614 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 30 mars 2016, le capital a été augmenté d'une somme de 2 820 441,78 euros par incorporation de cette somme prélevée sur les comptes « Prime d'émission » et « Autres réserves » et la création de 1 843 426 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.
- suivant délibération du Conseil d'Administration du 15 juin 2017, le capital a été augmenté d'une somme de 21 879 euros par incorporation de cette somme prélevée sur le compte « Autres réserves » et la création de 14 300 actions nouvelles de 1,53 euros de valeur nominale.

### 21.2 - Acte constitutif et statuts

#### 21.2.1 - Objet social (article 2 des statuts)

La société a pour objet :

- l'acquisition, l'administration, la gestion d'un portefeuille de valeurs mobilières et de titres sociaux,
- la prise de participations dans toute société industrielle, commerciale et/ou de services, la création et/ou l'acquisition de tous fonds de commerce ou branches d'activités intervenant dans le domaine de la transitique, notamment la conception, l'étude et la réalisation d'équipements et de systèmes d'automatisation industrielle,

## CHAPITRE 21

---

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

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

### 21.2.2 - Conseil d'Administration (article 15 des statuts)

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

La durée des fonctions des administrateurs est trois ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de quatre-vingt ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Nul ne peut être désigné administrateur s'il est par ailleurs actionnaire de référence et / ou administrateur et/ou mandataire social et/ ou dirigeant d'une entité qui a une activité concurrente directe ou indirecte à celle du Groupe AKKA Technologies.

Si au cours du mandat occupé au sein du Conseil d'Administration, un administrateur devenait actionnaire de référence et/ou administrateur et/ou mandataire social et/ou dirigeant d'une entité qui a en fait et en droit une activité concurrente à celle du Groupe AKKA Technologies, il s'engage, avant toute prise de participation et/ou acceptation d'un mandat dans ladite entité, à en informer le Conseil d'Administration, qui seul décidera de la poursuite et/ou de la cessation de ses fonctions.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'Administration peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Un salarié de la société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre d'administrateurs liés à la société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.

En application des dispositions légales, lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est inférieur ou égal à 12, il est procédé à la désignation d'un administrateur représentant les salariés par le Comité Central d'Entreprise s'il en existe un six mois avant la date limite pour la désignation de l'administrateur représentant les salariés ou à défaut le Comité de Groupe.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, devient supérieur à 12 à l'issue d'une Assemblée Générale, et sous réserve que ce critère soit toujours rempli au jour de la désignation, un second administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'Entreprise Européen s'il en existe un ou à défaut par l'organe de représentation des salariés mentionné à l'article L.2352-16 du Code du travail, ou à défaut par le Comité de la société européenne mentionné à l'article L.2353-1 dudit Code, au plus tard dans les 6 mois de ladite Assemblée.

# CHAPITRE 21

---

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, initialement supérieur à 12 membres, devient inférieur ou égal à 12 membres, le mandat de l'Administrateur nommé par le Comité d'Entreprise Européen est maintenu jusqu'à son échéance, mais sans qu'il ne soit procédé à une nouvelle désignation si cette situation demeure à la date de ce terme.

Les modalités de vote au sein du Comité Central d'Entreprise et du Comité d'Entreprise Européen, s'il en existe un, pour la désignation des administrateurs représentant les salariés sont celles applicables à la désignation des secrétaires de ces Comités.

L'Administrateur désigné par le Comité Central d'Entreprise doit être titulaire d'un contrat de travail avec la société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français antérieur de deux années au moins à sa nomination et correspondant à un emploi effectif. Par dérogation, le second administrateur désigné par le Comité d'Entreprise Européen s'il en existe ou à défaut suivant les autres modalités décrites ci-avant doit être titulaire d'un contrat de travail avec la société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes antérieur de deux années au moins à sa nomination et correspondant à un emploi effectif.

L'administrateur représentant les salariés à désigner doit, dans la mesure du possible, être un salarié proche de la fonction business ou financière en mesure de connaître et comprendre les comptes de la société.

Le mandat d'administrateur représentant les salariés est incompatible avec les mandats de délégué syndical, membre du comité d'entreprise, membre du comité de Groupe, délégué du personnel ou membre du CHSCT.

Le ou les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour définir le seuil de 12 membres mentionnés ci-dessus, ce seuil de 12 membres devant être apprécié à la date de désignation du ou des administrateurs salariés. De même, ils ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal d'administrateurs prévu par l'article L. 225-17 du Code de commerce.

L'administrateur représentant les salariés est nommé pour une durée de 3 années. Toutefois, le mandat de celui-ci prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Le mandat de l'administrateur représentant les salariés est renouvelable.

Le mandat de l'administrateur représentant les salariés prend fin par anticipation dans les conditions prévues par la loi et le présent article, et notamment en cas de rupture de son contrat de travail ; si les conditions d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce ne sont plus remplies, le mandat du ou des Administrateurs représentant les salariés prend fin à l'issue de la réunion du Conseil d'Administration au cours de laquelle le Conseil d'Administration constate la sortie de la société du champ d'application de la loi.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce. Le remplaçant doit donc être désigné par le Comité Central d'Entreprise, ou par le Comité d'entreprise européen le cas échéant, et entre en fonctions pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Jusqu'à la date de ce remplacement, le Conseil d'Administration pourra se réunir et délibérer valablement.

L'acceptation du mandat d'administrateur représentant les salariés et son entrée en fonction entraînent l'engagement pour chaque intéressé d'affirmer à tout moment qu'il satisfait aux conditions émises par la loi à l'exercice de ce mandat.

Toute nomination intervenue en violation des dispositions réglementaires ou statutaires est nulle ; toutefois, et sauf dispositions différentes de la loi, cette nullité n'entraîne pas celles des délibérations auxquelles a pris part l'administrateur représentant les salariés irrégulièrement nommé.

En complément des dispositions de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation d'un administrateur représentant les salariés, en application de la loi et du présent article, par les instances représentatives du personnel visées ci-dessus (quelle qu'en soit la raison et notamment en cas de disparition ou retard de cette dernière), ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'Administration.

## 21.2.3 - Droits et obligations attachés aux actions (article 12 et 13 des statuts)

Chaque action donne droit dans les bénéfices, l'actif social et le boni de liquidation à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. Elle donne en outre le droit au vote et à la représentation dans les Assemblées Générales, ainsi que le droit d'être informé sur la marche de la société et d'obtenir communication de certains documents sociaux aux époques et dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées et justifiant d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire au 31 décembre de l'année écoulée.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera accordé, dès son émission aux actions nouvelles attribuées à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit de vote double.

# CHAPITRE 21

---

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans.

Les actionnaires auront la faculté de renoncer individuellement, temporairement ou définitivement à leur droit de vote double. Cette renonciation ne sera opposable à la société et aux autres actionnaires qu'à la condition d'être notifiée à la société par lettre recommandée avec accusé de réception trois jours ouvrables au moins avant la tenue de l'Assemblée pour laquelle l'actionnaire entend renoncer à son droit de vote double.

## 21.2.4 - Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

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

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

## 21.2.5 - Assemblées Générales

### Convocation aux Assemblées (article 26 des statuts)

Les Assemblées Générales sont convoquées soit par le Conseil d'Administration, soit par les commissaires aux comptes, soit par un mandataire désigné en justice dans les conditions prévues par la loi et la réglementation en vigueur. En outre, le Comité d'Entreprise représenté par un de ses membres délégué à cet effet peut, dans les conditions prévues au I de l'article L. 432-6-1 du Code du Travail, demander au Président du Tribunal de commerce, statuant en référé, la désignation d'un mandataire de justice chargé de convoquer l'Assemblée des actionnaires.

Un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble d'actions représentant 10% au moins du capital souscrit peuvent également demander au Conseil d'Administration de convoquer l'Assemblée Générale en précisant les points à faire figurer à l'ordre du jour.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Les avis et lettres de convocation doivent mentionner les indications prévues par la loi.

### Participation aux Assemblées (article 28 des statuts)

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, sur simple justification de son identité.

La participation aux Assemblées Générales, sous quelque forme que ce soit, est subordonnée à un enregistrement ou à une inscription des actions dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut également participer à l'Assemblée par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter, dans les conditions prévues par la loi, par toute autre personne physique ou morale de son choix lorsque les actions de la société sont admises aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociations figurant sur une liste arrêtée par l'Autorité des Marchés Financiers. Le mandataire doit justifier de son mandat.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient actionnaires ou non.

Tout actionnaire peut voter au moyen d'un formulaire de vote à distance établi et adressé à la société selon les conditions et les délais fixés par la loi et les règlements.

Deux membres du Comité d'Entreprise, désignés par le comité dans les conditions fixées par la loi, peuvent assister aux Assemblées Générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes les délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.

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

### Article 15 des statuts

Aux cours de l'Assemblée Générale du 24 juin 2008, aux termes de la douzième résolution, les statuts de la société ont été modifiés comme suit, tendant à insérer une clause d'exclusivité de mandat :

« Nul ne peut être désigné administrateur s'il est par ailleurs actionnaire de référence et/ou administrateur et/ou mandataire social et/ou dirigeant d'une entité qui a une activité concurrente directe ou indirecte à celle du Groupe AKKA Technologies.

## CHAPITRE 21

---

Si au cours du mandat occupé au sein du Conseil d'Administration, un administrateur devenait actionnaire de référence et/ou administrateur et/ou mandataire social et/ou dirigeant d'une entité qui a en fait et en droit une activité concurrente à celle du Groupe AKKA Technologies, il s'engage, avant toute prise de participation et/ou acceptation d'un mandat dans ladite entité, à en informer le Conseil d'Administration, qui seul décidera de la poursuite et/ou de la cessation de ses fonctions. »

### Assemblée Générale du 15 juin 2017 - Dixième Résolution

Aux cours de l'Assemblée Générale du 15 juin 2017, aux termes de la vingt-quatrième résolution, a été autorisée la possibilité, en période d'offre publique, d'émettre et d'attribuer gratuitement aux actionnaires des bons de souscription d'actions.

« *Vingt-quatrième Résolution : Délégation de compétence donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société.*

L'Assemblée Générale, statuant par exception aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après lecture du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et en application des dispositions des articles L 225-129 à L225- 129-6, L233-32 et L 233-33 du Code de commerce dans leur rédaction issue de la loi Breton n°2006-387 du 31 mars 2006, délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, la compétence de décider de procéder, en France comme à l'étranger, à l'émission de bons de souscription d'actions attribuées gratuitement aux actionnaires de la société.

L'Assemblée Générale décide que les émissions visées au titre de la présente résolution ne pourront être mises en œuvre qu'au cours d'une offre publique portant sur les titres de la société, et que seuls les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique seront bénéficiaires de cette attribution gratuite de bons de souscription d'actions (...). »

### 21.2.7 - Franchissements de seuils (article 12 des statuts)

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder de quelque manière que ce soit, un nombre d'actions représentant une fraction au moins égale à 2,5 % du capital ou des droits de vote aux Assemblées Générales, ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la Société, dans un délai de 15 jours à compter du franchissement de ce seuil de participation, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, du nombre total d'actions et des droits de vote attachés qu'elle possède ainsi que, le cas échéant, du nombre de titres donnant accès à terme au capital et les droits de vote qui y sont attachés.

Cette obligation s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus, chaque fois que la fraction du capital ou des droits de vote possédée, devient inférieure à l'un des seuils prévus.

En cas de non-respect des dispositions ci-dessus, les actions excédant le seuil donnant lieu à déclaration sont privées de droits de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification. Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant.

Sauf en cas de franchissement de l'un des seuils visés au premier alinéa de l'article L 233-7 du Code de commerce, cette sanction ne sera appliquée que sur demande consignée dans un procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaire(s) possédant, ensemble ou séparément, 5 % au moins du capital social et/ou des droits de vote de la Société.

Le respect de cette obligation de déclarer le franchissement de seuil de 2,5 % du capital ou des droits de vote aux Assemblées Générales, ou tout multiple de ce pourcentage, ne dispense, en aucun cas, les actionnaires, personnes physiques ou morales, du respect des dispositions légales prévoyant une obligation de déclaration auprès de la Société en cas de détention de plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital social ou des droits de vote de la Société, conformément aux dispositions des articles L 233-7 et suivants du Code de commerce, le délai d'information étant, pour ces seuils, de 5 jours de bourse.

### 21.2.8 - Dispositions régissant les modifications de capital

Le capital social est modifié dans les conditions prévues par la loi.

## 21.3 - Acte constitutif et statuts de la Société à compter du jour du transfert de son siège social en Belgique (Mai 2018)

### 21.3.1 - Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet en tous pays :

- l'acquisition, l'administration, la gestion d'un portefeuille de valeur mobilières et de titres sociaux,
- la prise de participations dans toute société industrielle, commerciale et/ou de services, la création et/ou l'acquisition de tous fonds de commerce ou branches d'activités intervenant dans le domaine de la transitique, notamment la conception, l'étude et la résiliation d'équipements et de systèmes d'automatisation industrielle,

# CHAPITRE 21

---

- l'animation, la coordination de toute société et notamment pour l'exécution de tous mandats de gestion, direction, contrôle et de toutes prestations de services commerciaux, administratifs, informatiques ou autres, et la formation du personnel, le conseil de gestion et financier,
- le négoce, la fourniture de tous produits et articles utiles ou nécessaires au fonctionnement des sociétés avec lesquelles elle est en relation d'affaires,
- la prise, le dépôt, l'exploitation de brevets et marques,
- les apports en technologie, le développement du savoir-faire technique,
- toutes prestations de services, en particulier l'ingénierie, le conseil, l'assistance, l'organisation destinées aux entreprises industrielles, commerciales et de services,
- la formation de toutes personnes en tous domaines,
- l'organisation de manifestations de tous genres.

la participation de la société, par tous moyens, directement ou indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements; la prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités.

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

## 21.3.2 - Conseil d'Administration (article 16 des statuts)

La société est administrée par un Conseil composé de trois membres au moins, et dix-huit membres au plus, actionnaires ou non, personnes morales ou non, nommés pour trois ans au plus par l'Assemblée Générale des actionnaires et en tout temps révocables par elle.

Ils sont rééligibles.

L'Assemblée Générale peut nommer un administrateur parmi les candidats issus du personnel employé par la société proposés par le Comité d'Entreprise Européen. A cette fin, le Conseil d'Administration invite le Comité d'Entreprise Européen à lui communiquer une liste d'au moins trois candidats.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de quatre-vingt ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Nul ne peut être désigné administrateur s'il est par ailleurs actionnaire de référence et / ou administrateur et/ou mandataire social et/ ou dirigeant d'une entité qui a une activité concurrente directe ou indirecte à celle du Groupe AKKA Technologies. L'actionnaire de référence est celui qui détient une participation qui lui confère la possibilité d'exercer une influence significative sur les décisions sociales, notamment au motif que pareil actionnaire est consulté avant l'adoption de décisions importantes par l'organe social compétent.

Si au cours du mandat occupé au sein du Conseil d'Administration, un administrateur devenait actionnaire de référence au sens précité et/ou administrateur et/ou mandataire social et/ou dirigeant d'une entité qui a en fait et en droit une activité concurrente à celle du groupe AKKA Technologies, il s'engage, avant toute prise de participation et/ou acceptation d'un mandat dans ladite entité, à en informer le Conseil d'Administration, qui seul décidera de la poursuite et/ou de la cessation de ses fonctions.

Le mandat des administrateurs sortants cesse immédiatement après l'Assemblée Générale qui a procédé à la réélection. Si le nombre d'administrateurs tombe, pour quelque raison que ce soit, en dessous du minimum prévu par la loi ou les statuts, les administrateurs dont le mandat est terminé restent en fonction aussi longtemps que l'Assemblée Générale ne pourvoit pas à leur remplacement.

Lorsque qu'une personne morale est nommée administrateur, celle-ci est tenue de désigner parmi ses associés, gérants, administrateurs ou travailleurs, un représentant permanent, personne physique, chargé de l'exécution de cette mission au nom et pour le compte de la personne morale, conformément à l'article 61, § 2 du Code des sociétés.

Les mandats peuvent être rémunérés ou gratuits. La rémunération éventuelle fixe ou variable, peut être fixée par l'Assemblée Générale par administrateur ou sous forme d'une enveloppe globale pour l'ensemble du Conseil à charge pour celui-ci de la répartir entre ses membres selon des critères à définir par lui.

## 21.3.3 - Droits et obligations attachés aux actions (article 9 à 12 des statuts)

### ARTICLE 9 - NATURE DES TITRES

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

# CHAPITRE 21

---

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

Seule l'inscription au registre des actions nominatives ou l'inscription en compte au nom de son propriétaire ou de son détenteur auprès d'un teneur de comptes agréé ou d'un organisme de liquidation fait foi de la propriété des actions nominatives ou dématérialisées.

## ARTICLE 10 - INDIVISIBILITE DES TITRES

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

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

Sauf accord entre les différents titulaires d'un titre, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires, particulières et spéciales.

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

## ARTICLE 11 - AYANTS-CAUSE

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

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

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

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

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

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

Cette réglementation est d'application à toutes les actions nominatives de la société, ainsi qu'à toutes les obligations convertibles et droits de souscription nominatifs éventuels émis par la société.

### **21.3.4 - Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires**

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

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

### **21.3.5 - Assemblées Générales**

#### Convocation aux Assemblées (article 29 des statuts)

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

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

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

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

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

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

Ces convocations contiennent les mentions visées par le Code des sociétés et toutes autres réglementations, en ce compris le lieu, la date, l'heure et l'ordre du jour de l'Assemblée Générale et sont effectuées dans les formes et délais prescrits par le Code des sociétés. Un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble de trois pour cent (3%) au moins du capital social peuvent demander l'inscription d'un ou plusieurs points à l'ordre du jour de toute Assemblée Générale.

L'ordre du jour de la réunion de l'Assemblée Générale du 19 juin 2018 sera arrêté par le Conseil d'Administration du 3 mai 2018.

#### Participation aux Assemblées (articles 30 et 31 des statuts)

## ARTICLE 30 - ADMISSION A L'ASSEMBLEE

Le droit pour un actionnaire ou un titulaire de parts bénéficiaires de participer à une Assemblée Générale et d'y exercer le droit de vote attaché à des actions ou des parts bénéficiaires est subordonné à l'enregistrement comptable de ces actions ou parts bénéficiaires au

# CHAPITRE 21

---

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

Les actionnaires et titulaires de parts bénéficiaires indiquent à la société (ou à la personne qu'elle a désignée à cet effet) leur volonté de participer à l'Assemblée Générale, au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée, dans le respect des formalités prévues dans la convocation et moyennant présentation de la preuve de l'enregistrement qui lui a été délivrée par le teneur de comptes agréé ou l'organisme de liquidation.

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

## ARTICLE 31 - REPRESENTATION

Tout propriétaire de titre peut se faire représenter à l'Assemblée Générale par un fondé de pouvoirs, actionnaire ou non, conformément aux dispositions des articles 547 à 549 du Code des sociétés.

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

Le Conseil d'Administration peut arrêter la formule des procurations. Les procurations doivent être reçues par la société au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée. Toute procuration qui parviendrait à la société avant la publication d'un ordre du jour complété conformément à l'article 923 du Code des sociétés reste valable pour les sujets à traiter inscrits à l'ordre du jour qu'elle couvre. Les copropriétaires, les usufruitiers et nus-propriétaires, les créanciers et débiteurs-gagistes doivent se faire représenter respectivement par une seule et même personne.

### [21.3.6 - Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle](#)

#### Article 16 des statuts (extrait)

« Nul ne peut être désigné administrateur s'il est par ailleurs actionnaire de référence et/ou administrateur et/ou mandataire social et/ou dirigeant d'une entité qui a une activité concurrente directe ou indirecte à celle du Groupe AKKA Technologies.

Si au cours du mandat occupé au sein du Conseil d'Administration, un administrateur devenait actionnaire de référence et/ou administrateur et/ou mandataire social et/ou dirigeant d'une entité qui a en fait et en droit une activité concurrente à celle du Groupe AKKA Technologies, il s'engage, avant toute prise de participation et/ou acceptation d'un mandat dans ladite entité, à en informer le Conseil d'Administration, qui seul décidera de la poursuite et/ou de la cessation de ses fonctions. »

#### Article 7 des statuts (extrait)

Le Conseil d'Administration est expressément autorisé, en cas d'offre publique d'acquisition portant sur les titres de la société, à augmenter le capital dans les conditions prévues par l'article 607 du Code des sociétés. Cette autorisation est conférée pour une durée de trois (3) ans, prenant cours à dater de la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 22 février 2018. Les augmentations de capital décidées dans le cadre de cette autorisation s'imputeront sur la partie restante du capital autorisé prévu au premier alinéa.

### [21.3.7 - Franchissements de seuils](#)

Les franchissements de seuil sont déclarés dans les conditions prévues par la loi.

### [21.3.8 - Dispositions régissant les modifications de capital](#)

#### Articles 6 et 7 des statuts

#### ARTICLE 6 - MODIFICATION DU CAPITAL

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

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

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

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

Le droit de souscription préférentielle pourra toutefois, dans l'intérêt social, être limité ou supprimé par l'Assemblée Générale statuant comme en matière de modification aux statuts, et ce même en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées qui ne sont pas

## CHAPITRE 21

---

membres du personnel de la société ou de l'une de ses filiales, le tout conformément aux dispositions légales.

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

Le Conseil d'Administration a, dans tous les cas, la faculté de passer avec tous tiers, aux clauses et conditions qu'il avisera, des conventions destinées à assurer la souscription de tout ou partie des actions à émettre.

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

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

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

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

### ARTICLE 7 - CAPITAL AUTORISE

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

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

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

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

Cette autorisation est conférée au Conseil d'Administration pour une durée de cinq (5) ans, prenant cours à dater de la publication en Belgique de la modification des statuts consécutive à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 février 2018. Elle peut être renouvelée, une ou plusieurs fois, conformément aux dispositions légales applicables.

En cas d'augmentation du capital réalisée dans le cadre du capital autorisé, le Conseil d'Administration devra affecter les primes d'émission, s'il en existe, à un compte indisponible qui constituera, à l'égal du capital, la garantie des tiers et ne pourra, sous réserve de son incorporation au capital par le Conseil d'Administration, comme prévu ci-avant, être réduit ou supprimé que par une décision de l'Assemblée Générale, statuant dans les conditions requises par l'article 612 du Code des sociétés.

Le Conseil d'Administration est autorisé à limiter et supprimer le droit de souscription préférentielle des actionnaires dans l'intérêt social et dans le respect des conditions imposées par les articles 595 et suivants du Code des sociétés, même en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées, autres que les membres du personnel ou de ses filiales, sauf dans les cas prévus à l'article 606, 3° dudit Code des sociétés.

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

Le Conseil d'Administration est expressément autorisé, en cas d'offre publique d'acquisition portant sur les titres de la société, à augmenter le capital dans les conditions prévues par l'article 607 du Code des sociétés. Cette autorisation est conférée pour une durée de trois (3) ans, prenant cours à dater de la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire du 22 février 2018. Les augmentations de capital décidées dans le cadre de cette autorisation s'imputeront sur la partie restante du capital autorisé prévu au premier alinéa.

## CHAPITRE 22

---

### 22 - CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats d'acquisitions sont décrits dans le paragraphe 5.2.1. ci-avant.

Les principaux investissements en cours et à venir sont décrits dans le paragraphe 5.2.2. ci-avant.

En dehors de ces contrats, le Groupe n'a pas conclu, à la date d'enregistrement du présent document de référence, de contrats importants autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires.

## CHAPITRE 23

---

### **23 - INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATION D'EXPERTS ET DÉCLARATION D'INTÉRÊTS**

Non applicable.

## CHAPITRE 24

---

### 24 - DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Conformément à la Directive Transparence, AKKA Technologies dispose d'une rubrique « informations financières » sur le site [www.akka-technologies.com](http://www.akka-technologies.com).

A ce jour, les documents suivants sont consultables :

- les communiqués financiers
- les communiqués Corporate
- les présentations des résultats annuels et semestriels
- les rapports financiers annuels et semestriels
- le calendrier des publications de l'exercice en cours
- le résultat des votes aux Assemblées Générales
- les déclarations de droits de vote
- les déclarations de rachat d'actions
- les communiqués relatifs aux honoraires des commissaires aux comptes (inclus dans les documents de référence)
- les documents de référence de 2007 à 2016 visés par l'AMF
- les documents préparatoires aux Assemblées Générales

Les statuts de AKKA Technologies peuvent être consultés au siège social – 9/11, rue Montalivet – 75008 Paris.

#### **DECLARATIONS BOURSIERES**

##### Déclarations des transactions sur actions propres

Conformément à la Directive Transparence, les déclarations mensuelles ont été mises en ligne auprès du diffuseur agréé ([www.actusnews.com](http://www.actusnews.com)) et peuvent être consultées sur le site du Groupe ([www.akka-technologies.com](http://www.akka-technologies.com)).

Conformément à la réglementation en vigueur, les déclarations mensuelles sont transmises directement à l'AMF et peuvent être consultées sur le site du Groupe ([www.akka-technologies.com](http://www.akka-technologies.com)) dans la rubrique « **Espace Investisseurs** ».

## CHAPITRE 25

---

### **25 - INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017**

Se référer à la note 1.5 des comptes consolidés (paragraphe 20.3.6) décrivant le périmètre de consolidation du Groupe et à la liste des filiales et participations de la société AKKA Technologies figurant dans le paragraphe 20.5.3.

**PASSION DRIVES US ALL**

[akka-technologies.com](http://akka-technologies.com)



**AKKA**