



RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2019

DALET S.A.

**Société Anonyme au capital de 7.563.756 €
Siège social : 16, rue Rivay – 92300 Levallois-Perret**

378 017 016 RCS Nanterre

Sommaire

COMPTES ANNUELS au 31 décembre 2019	6
1. Bilan	6
2. Compte de résultat	7
3. Annexe aux comptes sociaux	8
NOTE 1 : Immobilisations incorporelles.....	14
NOTE 2 : Immobilisations corporelles.....	15
NOTE 3 : Immobilisations financières	15
NOTE 4 : Stocks	17
NOTE 5 : Clients et comptes rattachés.....	17
NOTE 6 : Autres créances.....	18
NOTE 7 : Valeurs mobilières de placement.....	18
NOTE 8 : Variation des capitaux propres	19
NOTE 9 : Provisions pour risques et charges	22
NOTE 10 : Emprunts et dettes financières diverses	23
NOTE 11 : Dettes fiscales et sociales	23
NOTE 12 : Autres dettes	24
NOTE 13 : Chiffre d'affaires	24
NOTE 14 : Autres produits d'exploitation	25
NOTE 15 : Achats et variation de stocks	26
NOTE 16 : Autres charges externes	26
NOTE 17 : Dotations aux amortissements	27
NOTE 18 : Dotations aux provisions	28
NOTE 19 : Autres charges	28
NOTE 20 : Résultat financier	29
NOTE 21 : Résultat exceptionnel.....	30
NOTE 22 : Impôt sur les sociétés	30
NOTE 23 : Autres informations	31
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	36
COMPTES CONSOLIDES au 31 décembre 2019	43
1. Etat de la situation financière au 31 décembre 2019	43
2. Compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2019	44
3. Etat du résultat global de l'exercice clos le 31 décembre 2019	45
4. Tableau des flux de trésorerie consolidés	46

5. Variation des capitaux propres du groupe	47
6. Notes annexes aux comptes consolidés	47
6.1. NOTES PRELIMINAIRES	47
6.2. AUTRES NOTES.....	51
6.3. NOTES SUR LE BILAN	63
NOTE 1 : Goodwill	63
NOTE 2 : Immobilisations incorporelles.....	64
NOTE 3 : Droit d'utilisation	65
NOTE 4 : Immobilisations corporelles.....	66
NOTE 5 : Actifs financiers à long terme	66
NOTE 6 : Disponibilités bloquées à long terme	66
NOTE 7 : Autres actifs non courants	67
NOTE 8 : Clients	67
NOTE 9 : Autres débiteurs	68
NOTE 10 : Trésorerie et équivalents de trésorerie	68
NOTE 11 : Actifs d'impôt exigibles	68
NOTE 12 : Capitaux propres	69
NOTE 13 : Dettes financières à long terme	72
NOTE 14 : Dette de location à long terme	73
NOTE 15 : Provisions à long terme	73
NOTE 16 : Autres passifs non courants	73
NOTE 17 : Provisions à court terme.....	74
NOTE 18 : Dettes financières à court terme.....	74
NOTE 19 : Dettes fiscales et sociales	74
NOTE 20 : Autres créditeurs.....	74
6.4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE.....	76
NOTE 21 : Chiffre d'affaires	76
NOTE 22 : Marge Brute.....	78
NOTE 23 : Frais de Recherche et Développement	79
NOTE 24 : Frais de marketing et de ventes	79
NOTE 25 : Frais généraux et administratifs.....	80
NOTE 26 : Dotations aux amortissements	80
NOTE 27 : Dotations aux provisions nettes des reprises.....	80
NOTE 28 : Autres produits et charges financiers	80
NOTE 29 : Charges et Produits financiers.....	81
NOTE 30 : Impôt sur les résultats	81

6.5. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	83
NOTE 31 : Compte de Résultat par nature, marge brute commerciale, EBITDA.	83
NOTE 32 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers	83
NOTE 33 : Défis fiscaux	84
NOTE 34 : Instruments Financiers	85
NOTE 35 : Effectifs.....	86
NOTE 36 : Engagements hors bilan.....	86
NOTE 37 : Relations avec les parties liées.....	87
NOTE 38 : Honoraires des commissaires aux comptes	89
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES	90
RAPPORT DE GESTION	97
1. <i>Rapport sur la gestion du groupe</i>	98
2. <i>Rapport de gestion sur l'activité de la Société au cours de l'exercice écoulé</i>	115
3. <i>Informations relatives à la façon dont le Groupe prend en compte les conséquences environnementales et sociales de son activité</i>	125
<i>Annexe 1 : Tableau des 5 derniers exercices</i>	128
<i>Annexe 2 Tableau relatif à la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes</i>	129
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	130

Déclaration du Président

« J’atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l’ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion 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. »

David LASRY
Président directeur général

COMPTES ANNUELS au 31 décembre 2019

1. Bilan

	Notes	31-déc.-19	31-déc.-18
ACTIF			
Immobilisations incorporelles	1	12 651 688	9 929 944
Immobilisations corporelles	2	56 652	75 567
Immobilisations financières	3	17 218 354	13 025 206
Total de l'actif immobilisé		29 926 694	23 030 717
Stocks et en cours	4	57 148	89 948
Clients et comptes rattachés	5	12 044 832	11 105 350
Autres créances	6	3 722 432	2 741 810
Valeurs mobilières de placement	7	67 090	54 557
Disponibilités		453 177	1 406 985
Total de l'actif circulant		16 344 679	15 398 650
Charges constatées d'avance	23	461 916	447 683
Charges à répartir sur plusieurs exercices	23	5 553	10 597
Ecarts de conversion actif	23	174 431	235 884
Total de l'actif		46 913 273	39 123 531
PASSIF			
Capital		7 563 756	7 188 800
Primes d'émission et de fusion		11 383 222	9 681 577
Réserves		418 177	368 370
Report à nouveau		1 234 427	288 101
Résultat de l'exercice		-1 276 412	996 133
Total des capitaux propres	8	19 323 170	18 522 981
Provisions pour risques et charges	9	362 431	235 884
Emprunts et dettes financières	10	9 245 855	5 327 373
Fournisseurs et comptes rattachés		11 743 224	9 847 067
Dettes fiscales et sociales	11	1 790 646	1 704 811
Autres dettes	12	674 806	243 258
Total des dettes		23 454 531	17 122 509
Produits constatés d'avance	23	3 515 524	3 127 531
Ecarts de conversion passif	23	257 617	114 626
Total du passif		46 913 273	39 123 531

2. Compte de résultat

pour l'exercice clos le 31 décembre 2019
(montants en euros)

	Notes	2019	2018
Chiffre d'affaires	13	31 885 197	32 736 317
Autres produits d'exploitation	14	4 784 656	4 198 391
Produits d'exploitation		36 669 853	36 934 708
Achats et variation de stocks	15	1 984 396	2 280 901
Autres charges externes	16	24 362 950	21 961 299
Impôts et taxes		285 772	357 340
Charges de personnel		6 146 948	6 103 729
Dotations aux amortissements	17	4 164 667	3 567 066
Dotations aux provisions	18	127 115	198 991
Autres charges	19	1 123 534	798 781
Charges d'exploitation		38 195 382	35 268 107
Résultat d'exploitation		-1 525 529	1 666 601
Produits financiers		541 177	513 734
Charges financières		743 851	1 742 391
Résultat financier	20	-202 674	-1 228 657
Résultat courant avant impôts		-1 728 203	437 944
Résultat exceptionnel	21	-115 332	128 587
Impôts sur les bénéfices	22	-567 123	-429 602
Résultat net		-1 276 412	996 133

3. Annexe aux comptes sociaux

Nature et description de l'activité

Dalet propose une gamme complète de solutions de numérisation dans le domaine des médias.

Faits caractéristiques de l'exercice

En date du 12 juillet 2019, le groupe Dalet a finalisé un accord définitif pour l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform, par voie d'apport en nature rémunéré en titres et en numéraire. Les apports d'actifs incluent le logiciel Ooyala Flex Media Platform, les contrats clients correspondants, ainsi que l'intégration de la majorité des collaborateurs d'Ooyala dans les domaines de la vente, du marketing, du développement logiciel, des services professionnels et du support client.

Le système Ooyala Flex Media Platform peut être vendu sous forme de souscription et installé dans le Cloud ou sous la forme de licences perpétuelles installées sur un serveur.

La cession de l'activité Ooyala Flex Media Platform s'est opérée entre différentes entités du Groupe Ooyala au profit de différentes entités du Groupe Dalet.

La part acquise par Dalet S.A. est constitutive d'une clientèle acquise 2.288 milliers d'euros et payée en titres émis dans le cadre d'une augmentation de capital de 187.478 titres de 2 euros, soit 374.956 euros. L'évaluation des apports ainsi que la parité d'échange ont fait l'objet d'un rapport présenté à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 novembre 2019 ayant autorisé l'opération.

Evénements postérieurs à la clôture

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice, et le 22 avril 2020, date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

Le groupe Dalet a activé son Plan des Continuité des Affaires depuis le début de l'épidémie, courant février.

Si le Groupe n'est pas présent en Chine, le développement ultérieur de la crise en Europe et aux Etats-Unis impacte l'activité de ses clients. Bien qu'il soit difficile d'évaluer de manière précise la durée et l'impact du COVID-19, concernant les deux premiers trimestres 2020, le Groupe anticipe une baisse de son chiffre d'affaires et un impact sur ses marges. Le Groupe a donc commencé d'ores et déjà à mettre en place les mesures d'économie appropriées. Il est à noter cependant que :

- L'impact de la crise est amorti pour Dalet du fait de la part importante de revenu récurrent (contrats de support, solutions Ooyala Flex Media en mode abonnement soit 36% du chiffre d'affaires 2019)
- le Groupe avait un carnet de commandes significatif en démarrant l'année 2020, et continue, en mode distant essentiellement, à exécuter la quasi-totalité de ses projets et déployer ses solutions auprès de ses clients, même si certaines activités sont retardées.
- Les solutions pour salles de rédaction « News » (chaînes d'information TV, radio, web et media sociaux) constituent une part très importante du marché de Dalet. Or en période de crise comme celle du Covid-19, les chaînes d'information ont de très fortes audiences. Dalet

travaille en étroite collaboration avec ses clients, pour les aider à surmonter les difficultés techniques liées au travail distant d'une part importante de leurs collaborateurs.

Les aides spécifiques accordées en France aux sociétés sont en cours d'évaluation.

Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis en conformité du règlement ANC n° 2018-07 relatif au plan comptable général (PCG), dans le respect du principe de prudence et conformément aux hypothèses de base :

- Continuité d'exploitation,
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- Indépendance des exercices,

donnant une image fidèle du patrimoine de la société.

Seules sont exprimées les informations significatives.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

- **Immobilisations incorporelles**

- Logiciels acquis

Ils sont comptabilisés à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires).

Ils sont amortis selon le mode linéaire sur 3 ans :

- Fonds de commerce

Les fonds de commerce ne sont pas amortis.

Un test de valeur est pratiqué une fois par an, entraînant la comptabilisation d'une provision si la valeur d'évaluation devient inférieure à la valeur inscrite à l'actif du bilan.

- Logiciels créés à usage commercial

Les frais de recherche et développement engagés par la Société sont activés dans le respect des critères définis par les règlements 2002-10 du CRC relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs et 2004-6 relatif à la définition des actifs.

Les projets de développement se concentrent sur le processus de développement des produits Dalet regroupés dans l'offre logiciel Galaxy. L'objectif, via ces frais de R&D, est de développer de nouvelles applications/fonctionnalités intégrées à Galaxy. Pour définir le contenu des projets de développement, les équipes Produit et Avant-vente collectent les informations sur les besoins du marché à partir d'une analyse des appels d'offres, de la concurrence et de données Marketing sur les attentes des clients. Ces données sont formalisées en « Business Requests », analysées et évaluées conjointement par la Direction Produit et la Direction Technique afin d'être intégrées aux futures versions du produit.

Les frais de développement sont activés lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- le projet est clairement identifié et suivi de façon individualisée et fiable ;

- le projet a de sérieuses chances de réussite technique ;
- le projet a de sérieuses chances de rentabilité commerciale pour les logiciels destinés à être loués, vendus ou commercialisés ;
- la société manifeste son intention de produire, de commercialiser ou d'utiliser en interne les logiciels concernés ;
- les frais faisant l'objet d'activation sont ceux directs, internes et externes, engagés durant les phases d'analyse organique, de programmation, de tests, et pour le développement de ces logiciels.

Les frais de développement sont essentiellement constitués des salaires des Développeurs.

Ces frais de développement sont amortis sur la durée de commercialisation prévue des logiciels compte tenu des évolutions technologiques anticipées sur le marché et leurs apports par rapport aux versions existantes, soit entre 24 et 36 mois dans la pratique. La durée d'amortissement peut être révisée en fonction de la stabilité de la version et de l'évaluation fonctionnelle et technique des différents projets de développement effectuée à chaque clôture des comptes.

- Relations avec la clientèle
Elles sont constituées de contrats, des relations d'affaires et des opportunités commerciales apportées lors de l'acquisition d'une nouvelle activité.
Elles sont amorties linéairement sur la durée de vie probable des contrats en tenant compte de leur taux de renouvellement. La durée d'amortissement retenue, égale à 8 ans, résulte d'une moyenne des durées de vie probables de chacun des contrats individualisés.

- **Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires).

Les frais d'entretien et de réparations sont constatés en charge dans l'exercice.

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

- Matériel de bureau et informatique : linéaire sur 3 ans,
- Mobilier de bureau : linéaire sur 5 ans,
- Agencements, installations : linéaire sur 7 ans.

- **Immobilisations financières**

Les titres de participation sont inscrits au bilan pour leur coût d'acquisition.

Pour les filiales n'exerçant pas d'activité commerciale autonome significative :

Lorsque les capitaux propres de la filiale sont inférieurs à la valeur comptable des titres, il est comptabilisé une provision sur les titres à concurrence des capitaux propres positifs. Si les capitaux propres sont négatifs, il est comptabilisé une provision à hauteur de 100% des titres. De plus, les éventuelles créances détenues sur la filiale sont dépréciées à hauteur de la situation nette négative. Si cette provision est insuffisante, un complément est comptabilisé en provision pour risques.

Pour les filiales exerçant une activité commerciale autonome :

Lorsque leur valeur d'inventaire à la date de clôture est inférieure à la valeur comptable des titres, une dépréciation est constituée à hauteur de la différence. La valeur d'inventaire des titres est établie par référence à leur valeur d'utilité, elle-même fondée sur une valorisation des flux prévisionnels de trésorerie.

La projection des flux de trésorerie a été établie à partir du plan d'affaires du groupe Dalet approuvé par la direction pour les cinq prochaines années (horizon 2024). Cette prévision a été effectuée avant que n'intervienne la crise sanitaire liée au COVID 19 et ne prend donc pas en compte les impacts de cette crise sur l'activité de la société.

Les prévisions du plan d'affaires reposent sur des hypothèses relatives :

- au taux de croissance du chiffre d'affaires
- au taux de marge brute
- au taux de marge d'EBIT.

Les hypothèses retenues s'inscrivent dans la trajectoire d'amélioration de la productivité engagée par le Groupe.

Les flux de trésorerie futurs ont été actualisés au coût moyen pondéré du capital, soit 12,12% pour l'année 2019.

Les avances consenties aux filiales en devises étrangères sont converties au cours des devises à la date des transactions ; il est tenu compte des écarts de conversion résultant de la conversion des soldes au cours de clôture.

Les autres immobilisations financières correspondent à des dépôts et cautionnements versés.

- **Stocks**

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

Les stocks de cartes sont valorisés selon la méthode FIFO. Ils sont provisionnés en tenant compte de l'ancienneté des références.

- **Clients et comptes rattachés**

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

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

- **Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Elles font, lorsque nécessaire, l'objet d'une provision calculée pour chaque ligne de titre d'une même nature, afin de ramener leur valeur au cours de bourse moyen du dernier mois ou à leur valeur de négociation probable pour les titres non cotés.

- **Ecart de conversion**

Les écarts de conversion qui figurent au bilan correspondent à la différence entre les créances et les dettes converties au cours des devises mensuelles et le cours des devises à la clôture de l'exercice.

- **Actions propres**

Les actions propres détenues dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites accordées par le conseil d'administration sont comptabilisées en « Valeurs mobilières de placement » ainsi que celles détenues dans le cadre de la régularisation du cours via un contrat de liquidité.

Les actions propres sans affectation explicite sont inscrites au poste « Immobilisations financières », une dépréciation est comptabilisée quand la valeur d'inventaire est inférieure au prix d'achat. La valeur d'inventaire est constituée par le cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture de l'exercice.

- **Provisions pour risques**

Des provisions pour risques sont constatées pour couvrir des risques, nettement précisés quant à leur objet, que des événements survenus rendent probables, et qui ont pu être estimés de manière fiable. Les provisions pour litiges font l'objet d'une analyse au cas par cas.

- **Chiffre d'affaires**

Les règles de prise en compte du chiffre d'affaires sont les suivantes :

Ventes de logiciels Dalet associées à des services d'intégration (projets dits « complexes »)

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

Ventes de logiciels Dalet seules

Le chiffre d'affaires est constaté lors de la remise de la clé d'activation de la licence.

Ventes de matériel et de logiciels tiers

Le chiffre d'affaires est constaté à la livraison (mise à disposition du matériel et de la clé d'activation pour les licences)

Ventes de support des logiciels Dalet

Le chiffre d'affaires est constaté prorata temporis sur la durée du contrat.

- **Résultat exceptionnel**

Les charges et produits exceptionnels sont constitués d'éléments qui, en raison de leur nature, de leur caractère inhabituel et de leur non récurrence ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité opérationnelle de la société.

- **Engagements en matière de retraite**

Conformément aux dispositions de la loi française, la société s'affranchit de ses obligations de financement des retraites du personnel par le versement de cotisations calculées sur la base des salaires aux organismes qui gèrent les programmes de retraite. Il n'y a pas d'autre engagement lié à ces contributions.

La loi française exige également, le cas échéant, le versement en une seule fois d'une indemnité de fin de carrière. Cette indemnité est déterminée en fonction de l'ancienneté et du niveau de rémunération au moment du départ. Les droits sont uniquement acquis aux salariés présents dans l'entreprise à l'âge de la retraite.

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

L'engagement dû à ce titre n'est pas comptabilisé en provisions pour risques et charges, mais figure dans les engagements hors bilan.

- **Instruments financiers**

La Société et ses filiales peuvent avoir recours à des instruments financiers comme des couvertures de change ou des achats d'options pour couvrir des risques liés à la fluctuation des taux d'intérêt ou de change.

NOTE 1 : Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-19				31-déc.-18
	Valeurs brutes	Amortissements	Provisions	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Logiciels	709 324	673 406		35 918	34 169
Logiciels créés à usage commercial	36 717 503	32 946 235		3 771 268	3 065 030
Logiciels en cours de réalisation	1 186 980			1 186 980	1 330 745
Fonds de commerce	5 599 092		99 092	5 500 000	5 500 000
Relations avec la clientèle	2 288 642	131 120		2 157 522	
Total	46 501 541	33 750 761	99 092	12 651 688	9 929 944

L'évolution des immobilisations incorporelles et des amortissements s'analyse comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentations	Diminutions	Reclassements	31-déc.-19
Logiciels	684 884	24 440			709 324
Logiciels créés à usage commercial	32 055 189	3 331 569		1 330 745	36 717 503
Logiciels en cours de réalisation	1 330 745	1 186 980		-1 330 745	1 186 980
Fonds de commerce	5 599 092				5 599 092
Relations avec la clientèle		2 288 642			2 288 642
Total	39 669 910	6 831 631	0	0	46 501 541
<i>Amortissements</i>	29 640 874	4 109 887			33 750 761
<i>Provisions</i>	99 092				99 092
Valeurs nettes	9 929 944		0	0	12 651 688

Le fonds de commerce de 5.599.092 euros correspond :

- à une acquisition de 1998 pour une activité dans le domaine des logiciels audionumériques dénommée Numisys pour 99.092 euros. Le test de valeur pratiqué sur cet actif incorporel a révélé une valeur nulle en raison de l'arrêt définitif des activités. A ce titre, une provision pour dépréciation de 99.082 euros a été comptabilisée en 2005.
- à l'évaluation de l'activité de DDMS France suite à la fusion-absorption de 2003 pour 5.500.000 euros.

Un test de valeur a été pratiqué au 31 décembre 2019 à partir des hypothèses retenues dans le business plan du groupe pour Dalet SA selon la méthode des cash flows actualisés. Les facteurs pour le modèle d'évaluation sont un taux d'actualisation de 12.12 % et un pourcentage de croissance à l'infini de 1%. L'évaluation calculée par le modèle ne fait pas apparaître de perte de valeur et justifie l'absence de provision.

Les relations avec la clientèle sont liées à l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform mi-juillet. Elles sont constituées de contrats, des relations d'affaires et des opportunités commerciales. Elles sont amorties linéairement sur 8 ans.

NOTE 2 : Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-19			31-déc.-18
	Valeurs brutes	Amortissements	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Installations générales, agenc. et aménagements divers	98 248	90 942	7 306	9 729
Matériel de transport	22 259	22 259	0	0
Matériel de bureau et informatique, mobilier	454 357	405 011	49 346	65 838
Total	574 864	518 212	56 652	75 567

L'évolution des immobilisations corporelles et des amortissements s'analyse comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentations	Diminutions	31-déc.-19
Installations générales, agenc. et aménagements divers	98 248			98 248
Matériel de transport	22 259			22 259
Matériel de bureau et informatique, mobilier	423 536	30 821		454 357
Total	544 043	30 821	0	574 864
<i>Amortissements</i>	468 476	49 736		518 212
Valeurs nettes	75 567	-18 915	0	56 652

NOTE 3 : Immobilisations financières

Les immobilisations financières se décomposent comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-19			31-déc.-18
	Valeurs brutes	Provisions	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Titres de participation	16 203 129	5 612 416	10 590 713	10 590 713
Créances rattachées aux participations	6 787 521	639 595	6 147 926	2 093 156
Actions propres	86 047	44	86 003	21 676
Prêts et autres immobilisations financières	393 712		393 712	319 661
Total	23 470 409	6 252 055	17 218 354	13 025 206

L'évolution des immobilisations financières et des provisions s'analyse comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentations	Diminutions	31-déc.-19
Titres de participation	16 203 129			16 203 129
Créances rattachées aux participations	2 423 881	5 043 394	679 754	6 787 521
Actions propres	21 676	381 396	317 025	86 047
Prêts et autres immobilisations financières	319 661	124 140	50 089	393 712
Total	18 968 347	5 548 930	1 046 868	23 470 409
<i>Provisions</i>	5 943 141	355 776	46 862	6 252 055
Valeurs nettes	13 025 206			17 218 354

L'augmentation des créances rattachées est liée principalement aux avances faites à notre filiale Dalet Ooyala UK Ltd.

Le poste « Actions propres » se compose de 6.804 actions Dalet. Elles sont valorisées à leur coût d'achat. Une provision a été comptabilisée car la valeur d'inventaire constituée par le cours moyen de bourse de décembre 2019 est inférieure au prix d'achat.

Au cours de l'année, la société a acheté 32.363 actions et cédé 30.000 actions à sa filiale américaine dans le cadre de l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform.

Le détail des filiales et des participations est le suivant à la date du 31 décembre 2019 :

Filiale	Capital	Capitaux propres autres que le capital	%	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés		Montant des cautions et avals donnés par la société	CA.H.T. du dernier exercice clos	Résultat	Observations
				Brute	Nette	Brute	Nette				
(en milliers)	(en devises)	(en devises)		(KE)	(KE)	(KE)	(KE)	(KE)	(KE)	(KE)	devises 1 € =
Dalet Digital Média Systems USA Inc	7172 KUSD	-2353 KUSD	100.00%	5 768	5 768	-	-	668	27 500	1 655	1.119583 USD
Dalet Ooyala UK Ltd (1)	5 KGBP	0 KGBP	100.00%	8	8	4 630	4 630	-	634	-3 027	0.877300 GBP
Dalet UK Ltd	3864 KGBP	-4680 KGBP	100.00%	4 649	2 783	1 328	1 328	-	4 564	458	0.877300 GBP
Dalet Sistemas Espana SA	60 KE	197 KE	99.98%	60	60	-	-	-	814	31	
Gefen-Dekel Technologies Ltd	50 KILS	24996 KILS	99.90%	10	10	-	-	-	13 132	54	3.990833 ILS
Dalet GmbH	25 KE	-147 KE	100.00%	3 604	-	150	75	-	323	47	
Dalet Australia Pty Ltd	- KAUD	-156 KAUD	100.00%	-	-	36	0	-	1 362	-62	1.610592 AUD
Dalet Systems Asia Pte Ltd	200 KSGD	-582 KSGD	100.00%	114	-	528	0	-	2 253	-311	1.527192 SGD
Dalet Italia SRL	102 KE	1185 KE	100.00%	1 962	1 962	-	-	-	7 117	386	
Dalet Media Systems LLC	1200 KRUB	2227 KRUB	100.00%	28	-	70	69	-	320	-48	72.459333 RUB
Dalet Brasil Ltda	1 KBRL	161 KBRL	99.00%	-	-	46	46	-	279	28	4.413533 BRL
TOTAL				16 203	10 591	6 788	6 148			-789	

(1) Anciennement AmberFin Ltd

Note : le cours des devises indiqué dans la colonne "Observations" est celui utilisé pour convertir les éléments du compte de résultat.

Opérations avec les entreprises et les parties liées :

Il n'existe pas d'opération significative avec les parties liées non conclue à des conditions normales de marché.

NOTE 4 : Stocks

Les stocks s'analysent comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentations	Diminutions	31-déc.-19
Cartes audionumériques et autres matériels informatiques	96 572		33 072	63 500
Total	96 572	0	33 072	63 500
<i>Provisions</i>	6 624	126	398	6 352
Valeurs nettes	89 948			57 148

NOTE 5 : Clients et comptes rattachés

Le détail du poste clients est le suivant :

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentations	Diminutions	31-déc.-19
Créances clients	11 403 875	983 320	0	12 387 195
<i>Provisions</i>	298 525	114 702	70 864	342 363
Valeurs nettes	11 105 350			12 044 832

Créances à 1 an au plus	11 086 600	12 010 980
Créances à plus d'un an	317 275	376 215

La répartition entre créances clients hors groupe et groupe est la suivante :

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Créances clients - hors groupe	7 145 216	7 871 010
<i>Provisions</i>	179 064	166 214
Valeurs nettes	6 966 152	7 704 796

Créances à 1 an au plus	6 932 299	7 686 046
Créances à plus d'un an	212 917	184 964

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Créances clients - groupe	5 241 979	3 532 865
<i>Provisions</i>	163 299	132 311
Valeurs nettes	5 078 680	3 400 554

Créances à 1 an au plus	5 078 681	3 400 554
Créances à plus d'un an	163 298	132 311

NOTE 6 : Autres créances

Elles s'analysent comme suit :

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18	à 1 an au plus à plus d'un an	
Fournisseurs - avance	8 000	9 394		8 000
Personnel et comptes rattachés	32 166	32 076	7 008	25 158
Organismes sociaux		11 605		
Crédit d'impôt recherche	2 462 483	2 452 319	640 591	1 821 892
Autres crédits d'impôt		69 170		
Taxe sur la valeur ajoutée	219 081	131 937	219 081	
Autres impôts taxes	36 407		36 407	
Créance CIR cédée à BPI	632 409		632 409	
Créances Ooyala Inc	291 171		291 171	
Débiteurs divers	40 716	35 311		40 716
Autres créances	3 722 432	2 741 810	1 826 666	1 895 766

Créances à 1 an au plus	1 826 666	809 239
Créances à plus d'un an	1 895 766	1 932 571

Les créances sur Ooyala Inc correspondent à des opérations liées à l'acquisition et débouclées postérieurement à la clôture.

NOTE 7 : Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont composées intégralement d'actions propres.

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentations	Diminutions	31-déc.-19
Actions propres	54 557	89 780	77 247	67 090
Sicav court terme	0			0
Total	54 557	89 780	77 247	67 090

Les 5.529 actions propres détenues au 31 décembre 2019 ont été achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité.

NOTE 8 : Variation des capitaux propres

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentation de capital	Affectation du résultat	Résultat 2019	31-déc.-19
Capital	7 188 800	374 956			7 563 756
Prime d'émission	4 099 059				4 099 059
Prime de fusion	3 241 032				3 241 032
Prime d'apport	2 336 088	1 701 645			4 037 733
Bons de souscription d'actions	5 398				5 398
Réserve légale	335 556		49 807		385 363
Réserves indisponibles	4 560				4 560
Autres réserves	28 254				28 254
Report à nouveau	288 101		946 326		1 234 427
Résultat de l'exercice	996 133		-996 133	-1 276 412	-1 276 412
Total	18 522 981	2 076 601	0	-1 276 412	19 323 170

L'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform chez Dalet S.A. s'est réalisée par l'émission de 187.478 actions nouvelles pour une valeur totale de 2.288.642 euros. Les frais et droits de toute nature liés à cette augmentation ont été imputés sur la prime d'apport, ils s'élèvent à 212.041 euros.

- **Composition du capital**

Au 31 décembre 2019, le capital de Dalet S.A. est représenté par 3.781.878 actions (catégorie A et B) d'une valeur nominale de 2 euros, soit un capital social de 7.563.756 euros.

nombre d'actions	31-déc.-19	31-déc.-18
Actions de catégorie A (actions ordinaires)	3 781 158	3 593 680
Actions de catégorie B	720	720
Total	3 781 878	3 594 400

Les actions composant le capital se répartissent ainsi selon leur nature :

Différentes catégories de titres	Valeur nominale	Nombre de titres			en fin d'exercice
		en début d'exercice	créés pendant l'exercice	remboursés pendant l'exercice	
titres à vote simple	2.0	2 205 947	198 969		2 404 916
titres à vote double	2.0	1 378 984	-15 075		1 363 909
titres auto détenus	2.0	8 749	3 584		12 333
titres de catégorie B sans droit	2.0	720			720
Total		3 594 400	187 478	0	3 781 878

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

Il n'existe pas de plan d'attribution de Stock-Options en cours de validité.

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

Plan d'attribution gratuite d'actions en cours

Conseil d'administration du 9 avril 2015

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

En date du 21 septembre 2017, le président a constaté la réalisation des conditions d'attribution de 720 actions de préférence de catégorie B pouvant donner lieu à l'attribution maximale de 72.000 actions ordinaires. La création des 720 titres de catégorie B d'une valeur nominale de deux euros a entraîné une augmentation de capital de 1.440 euros. Il reste au 31 décembre 2019 un total de 2.280 titres de catégorie B potentiellement à émettre.

Le capital potentiel au 31 décembre 2019 se résume de la façon suivante :

	31 déc. 2019
Nombre d'actions ordinaires A	3 781 158
Actions gratuites ordinaires en attente d'attribution définitive	0
Actions gratuites potentielles par transformation maximale des B en A	300 000
Actions auto détenues au 31 décembre 2019	12 333
Total à créer	287 667
Total potentiel	4 068 825

Etant donné le total des actions potentielles à créer, la dilution totale maximale au 31 décembre 2019 (rapport du nombre de titres pouvant être créés sur le nombre de titres composant le capital) est de 7,6 %.

Synthèse des attributions gratuites d'actions

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

Actions de catégorie A

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
18 juillet 2006	30 juin 2006	10 000	5,95	59 500	2008	10 000
11 sept. 2007	30 juin 2006	26 560	5,95	158 032	2009	26 200
23 février 2009	26 juin 2008	9 800	1,95	19 110	2011	9 800
31 août 2010	24 juin 2010	64 000	3,90	249 600	2012	63 358
26 avril 2011	24 juin 2010	58 000	4,41	255 780	2013	57.572
22 mai 2012	26 juin 2011	110 000	3,64	400 400	2014	110.000
22 mai 2012	26 juin 2011	34 000	3,64	123 760	2016	34.000

Trois plans d'attribution gratuite d'actions de catégorie A concernent historiquement les administrateurs :

Date du conseil d'administration (attribution)	Nombre total d'actions attribuées	actions attribuées avec clause de performance	actions attribuées ou pour lesquelles les conditions de performance sont remplies au 31 déc. 2019
31 août 2010	64 000	64 000	63 358
26 avril 2011	58 000	26 000	57 572
22 mai 2012	44 000	44 000	44 000

Actions de catégorie B

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
9 avril 2015	30 juin 2014	3 000	néant	386 880	2020	720

- **Actions propres**

Au 31 décembre 2019, la société détient 12.333 actions propres.

Nombre de titres ordinaires composant le capital au 1 ^{er} janvier 2019 :	3 593 680
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 1er janvier 2019	8 749
Titres achetés dans l'exercice :	39 860
Titres vendus dans l'exercice :	36 276
Titres émis au cours de l'exercice :	187 478
Nombre de titres transférés dans l'exercice :	néant
Nombre de titres annulés dans l'exercice :	néant
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 31 décembre 2019 :	12 333
Nombre de titres ordinaires composant le capital au 31 décembre 2019 :	3 781 158

NOTE 9 : Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges se décomposent de la manière suivante :

(montants en euros)	31-déc.-18	Dotations	Reprises		31-déc.-19
			provision utilisée	provision non utilisée	
Provision pour litige - personnel	0	100 000			100 000
Provision pour litige commercial	0	88 000			88 000
Provision pour perte de change	235 884	174 431	235 884		174 431
Total	235 884	362 431	235 884	0	362 431

Impact des dotations et reprises sur le :

Résultat d'exploitation	12 287	10 439
Résultat financier	162 144	225 445
Résultat exceptionnel	188 000	

L'ensemble des écarts de conversion – actif sont provisionnés.

NOTE 10 : Emprunts et dettes financières diverses

Les emprunts et dettes financières sont les suivants :

(montants en euros)	31-déc.-18	Augmentations	Diminutions	31-déc.-19	à 1 an au plus	à plus d'un an
Concours bancaires	483 006	34 350		517 356	517 356	
Emprunts bancaires	3 478 838	3 600 000	1 032 572	6 046 266	1 142 730	4 903 536
Emprunt - intérêts courus	9 053		1 682	7 371	7 371	
Filiale Dalet Digital Média Systems USA Inc.	1 350 886	923 976		2 274 862		2 274 862
Filiale Dalet Italia SRL		400 000		400 000		400 000
Filiale Dalet Ooyala UK Ltd	5 590		5 590			
Total	5 327 373	4 958 326	1 039 844	9 245 855	1 667 457	7 578 398

Dettes à 1 an au plus 1 376 297 1 667 457

Dettes à plus d'un an 3 951 076 7 578 398

L'augmentation des emprunts bancaires est principalement liée à l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform

Les emprunts bancaires se décomposent ainsi :

(montants en euros)	31-déc.-19			Total
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
BPI avec différé de remboursement	480 000	2 265 000	665 000	3 410 000
BPI à taux 0%	116 000	174 000		290 000
Autres emprunts bancaires	546 730	1 412 648	386 888	2 346 266
Total	1 142 730	3 851 648	1 051 888	6 046 266

BPI France est un organisme de financement et de développement des entreprises.

NOTE 11 : Dettes fiscales et sociales

Le détail des dettes fiscales et sociales est le suivant :

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Personnel et comptes rattachés	875 508	802 684
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	678 973	674 960
Taxe sur la valeur ajoutée	171 967	167 757
Autres impôts taxes	64 198	59 410
Total	1 790 646	1 704 811

Dettes à 1 an au plus 1 790 646 1 704 811

Dettes à plus d'un an 0 0

NOTE 12 : Autres dettes

Le détail des autres dettes est le suivant :

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Avances et acomptes reçus sur commandes	177 191	222 905
Clients - avoirs à établir	0	20 353
BPI financement (CIR)	496 426	
Créditeurs divers	1 189	0
Total	674 806	243 258

Dettes à 1 an au plus	674 806	243 258
Dettes à plus d'un an	0	0

NOTE 13 : Chiffre d'affaires

(montants en euros)	CA 2019 par nature			CA 2018
	Hors groupe	Groupe	Total	Total
Ventes de licences	5 255 093	5 002 966	10 258 059	11 840 131
Prestations de services	11 759 187	6 675 276	18 434 463	17 462 989
Ventes de matériel	2 169 143	235 527	2 404 670	2 701 337
Refacturation de frais généraux	334 597	453 408	788 005	731 860
Total	19 518 020	12 367 177	31 885 197	32 736 317

(montants en euros)	CA 2019 par secteur géographique			CA 2018
	Hors groupe	Groupe	Total	Total
Europe	13 856 248	2 292 172	16 148 420	16 579 830
Amériques	293 745	8 954 648	9 248 393	8 527 837
Afrique / Moyen-Orient	1 165 505	211 663	1 377 168	2 419 472
Asie / Océanie	4 202 522	908 694	5 111 216	5 209 178
Total	19 518 020	12 367 177	31 885 197	32 736 317

Le chiffre d'affaires total a diminué globalement de 2,6 %.

La répartition du chiffre d'affaires hors groupe et groupe était respectivement 21.759.070 et 10.977.247 en 2018. Le chiffre d'affaires hors groupe a diminué globalement de 10,3 %, et celui du groupe a augmenté de 12,7 %.

Les ventes de licences ont diminué de 13 % et représentent 32 % du chiffre d'affaires total 2019, et les prestations de services ont progressé de 6 % et représentent 58 % du chiffre d'affaires total 2019.

La zone Europe se maintient à 51 % du chiffre d'affaires. La zone Afrique / Moyen-Orient a chuté de 43 % et ne représente plus que 4 % du chiffre d'affaires total 2019.

Le tableau ci-dessous indique la répartition du chiffre d'affaires hors groupe entre les projets et le support.

(en milliers d'euros)	31-Dec-19 12 mois	31-Dec-18 12 mois
Chiffres d'affaires hors Groupe	19 518 020	21 759 070
Chiffre d'affaires Support & autres	6 808 523	6 974 702
Chiffre d'affaires Projets	12 709 497	14 784 368
<i>Projets comptabilisés à l'avancement</i>	<i>7 646 300</i>	<i>10 264 210</i>
<i>Projets comptabilisés à la livraison</i>	<i>4 717 677</i>	<i>4 520 158</i>
<i>Projets comptabilisés en mode souscription</i>	<i>345 523</i>	
Chiffre d'affaires Groupe	12 367 177	10 977 247
Chiffre d'affaires Total	31 885 197	32 736 317

Le chiffre d'affaires projets de 12.709.500 euros comprend toutes les natures de ventes, les logiciels et les services associés, mais également du hardware, des formations, des remboursements de frais de mission etc.

Parmi ces projets, ceux éligibles à la comptabilisation à l'avancement représentent 7.646.300 euros.

NOTE 14 : Autres produits d'exploitation

Le détail des autres produits d'exploitation est le suivant :

(montants en euros)	2019	2018
Production immobilisée	4 518 549	3 817 693
Subventions d'exploitation	1 000	0
Reprises sur provisions	81 701	200 980
Gains de change sur opérations commerciales	168 652	149 022
Autres produits d'exploitation	523	510
Transferts de charges d'exploitation	14 231	30 186
Total	4 784 656	4 198 391

La production immobilisée correspond à la valeur brute des frais de développement de logiciels comptabilisée en immobilisation incorporelle.

Les reprises sur provisions comprennent principalement des reprises de provisions :

- pour risque de perte de change sur opérations commerciales pour 10.439 euros
- pour dépréciation des clients et du stock pour 71.262 euros.

NOTE 15 : Achats et variation de stocks

(montants en euros)	2019	2018
Ventes de matériel	2 404 670	2 701 337
Achats et variation de stocks	1 984 396	2 280 901
Marge	420 274	420 436
en pourcentage	17.5%	15.6%

NOTE 16 : Autres charges externes

L'évolution des autres charges externes est la suivante :

(montants en euros)	2019	2018
Sous-traitance	17 671 459	15 715 703
Achats non stockés	39 810	48 675
Crédit-bail	6 362	6 362
Location et charges locatives	994 768	829 654
Entretien réparation	64 550	63 287
Assurances	83 922	63 039
Personnel extérieur à l'entreprise	199 904	178 721
Honoraires	2 238 298	1 891 949
Publicité salons	824 703	1 035 736
Transports	23 336	29 961
Déplacement mission réception	1 269 584	1 563 301
Frais postaux et telecom	108 001	145 306
Redevances commerciales	619 148	234 430
Autres charges externes	219 105	155 175
Total	24 362 950	21 961 299

Le détail du poste « Honoraires » est le suivant :

(montants en euros)	2019	2018
Commissions sur ventes	237 739	184 133
Commissions des petites filiales	866 800	679 600
Rémunération de l'affacturage	0	240
Rémunération des VIE (Volontariat International en Entreprise)	469 147	471 091
Honoraires des auditeurs	184 199	208 324
Honoraires juridiques	65 964	72 972
Honoraires liés à l'acquisition Ooyala	132 835	0
Divers	281 614	275 589
Total	2 238 298	1 891 949

NOTE 17 : Dotations aux amortissements

	2019	2018
Dotations sur immobilisations incorporelles		
Logiciels	22 691	31 477
Logiciels créés à usage commercial	3 956 076	3 461 086
Relations avec la clientèle	131 120	
	4 109 887	3 492 563
Dotations sur immobilisations corporelles		
Installations générales, agenc. et aménagements divers	2 423	2 449
Matériel de transport	0	71
Matériel de bureau et informatique, mobilier	47 313	65 324
	49 736	67 844
Dotations sur charges à répartir	5 044	6 659
Total des dotations aux amortissements	4 164 667	3 567 066

NOTE 18 : Dotations aux provisions

(montants en euros)	2019	2018
Perte de change sur opérations commerciales	12 287	10 439
Dépréciation du stock	126	2 757
Dépréciation des créances clients	114 702	185 795
Total	127 115	198 991

NOTE 19 : Autres charges

(montants en euros)	2019	2018
Redevances pour logiciels	961 431	610 825
Perte de change sur opérations commerciales	137 142	173 664
Divers	24 961	14 292
Total	1 123 534	798 781

NOTE 20 : Résultat financier

(montants en euros)	2019	2018
Produits financiers		
Revenus sur créances rattachées aux titres de participations	179 150	145 063
Gains de change	77 011	40 710
Reprises sur provisions	272 307	327 822
Autres produits financiers	12 709	139
	541 177	513 734
Charges financières		
Charges d'intérêts et agios	97 196	85 641
Charges d'intérêt liées aux participations	79 129	83 741
Charges d'intérêts sur mobilisation de créances	5 786	0
Pertes sur créances liées à des participations	0	410 349
Pertes de change	42 158	33 203
Dotations aux provisions	517 920	1 125 506
Autres charges financières	1 662	3 951
	743 851	1 742 391
Résultat financier	-202 674	-1 228 657

Dalet a consenti deux abandons de créances à ses filiales en 2018 :

- Dalet Systems Asia Pte Ltd pour 250.000 SGD (correspondant à 160.349 euros)
- Dalet Media Systems LLC pour 250.000 euros

Le détail des dotations et reprises sur provisions est le suivant :

(montants en euros)	2019	2018
Créances rattachées sur titres	46 862	121 332
Perte de change	225 445	206 490
Total des reprises	272 307	327 822
Titres de participation (*)	0	900 061
Créances rattachées sur titres	355 732	0
Pertes de change	162 144	225 445
Autres dotations	44	0
Total des dotations	517 920	1 125 506

(*) les titres de Dalet UK Ltd ont été dépréciés de 900.000 euros en 2018

NOTE 21 : Résultat exceptionnel

(montants en euros)	2019	2018
Produits exceptionnels		
Produits sur exercices antérieurs	31 988	102 424
Produits cession des éléments d'actif	0	20 427
Bonis sur vente d'actions propres	72 423	16 321
Reprises sur provisions	0	600 000
	104 411	739 172
Charges exceptionnelles		
Pénalités sur marchés	0	584 226
Charges sur exercices antérieurs	26 726	1 409
Valeur nette des immobilisations cédées	0	19 872
Mali sur vente d'actions propres	4 267	5 078
Dotations aux provisions	188 000	0
Autres charges exceptionnelles	750	0
	219 743	610 585
Résultat exceptionnel	-115 332	128 587

La cession de 30.000 actions Dalet à notre filiale américaine dans le cadre de l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform a permis un boni de 68.475 euros.

NOTE 22 : Impôt sur les sociétés

Les montants d'impôt sont pour l'essentiel le crédit d'impôt recherche.

(montants en euros)	2019	2018
Impôts sur les bénéfices dus en France		238 143
Impôts sur les bénéfices dus à l'étranger	7 480	17 239
Crédit d'impôt recherche	-574 603	-683 784
Crédit d'impôt apprentissage		-1 200
Total	-567 123	-429 602

La charge d'impôt sur les bénéfices à l'étranger est celle des établissements en Corée et au Japon.

Le déficit reportable des exercices antérieurs s'élève à 31.100.583 euros.

La perte fiscale de l'exercice se monte à 784.705 euros.

Les déficits reportables au 31 décembre 2019 s'élèvent à 31.885.288 euros.

NOTE 23 : Autres informations

1) Rémunération des dirigeants

La rémunération globale des organes d'administration et de direction s'est élevée à 329.829 euros pour l'exercice 2019.

2) Provisions pour risques et pour dépréciation

(montants en euros)	31-déc.-18	Dotations	Reprises	31-déc.-19
Provisions pour risques et charges				
Provision pour litige - personnel		100 000		100 000
Provision pour litige commercial		88 000		88 000
Provision pour perte de change	235 884	174 431	235 884	174 431
	235 884	362 431	235 884	362 431
Provision pour dépréciation				
Fonds de commerce	99 092			99 092
Titres de participation	5 612 416			5 612 416
Créances rattachées aux participations	330 725	355 732	46 862	639 595
Autres immobilisations financières		44		44
Stocks et en-cours	6 624	126	398	6 352
Comptes clients	298 525	114 702	70 864	342 363
	6 347 382	470 604	118 124	6 699 862

Impact des dotations et reprises sur le :

Résultat d'exploitation	127 115	81 701
Résultat financier	517 920	272 307
Résultat exceptionnel	188 000	

3) Transferts de charges

(montants en euros)	2019	2018
Avantage en nature / voiture	10 582	22 773
Avantage en nature / téléphone	3 649	3 779
Remboursement Prévoyance / salarié malade	0	3 634
Total (exploitation)	14 231	30 186

4) Crédit-bail

(montants en euros)	Valeur d'origine	Dotations théoriques aux amortissements		Valeur nette théorique	Redevances	
		exercice	cumulées		exercice	cumulées
Matériel de transport	22 266	5 566	21 802	464	6 362	24 917
Matériel de bureau et informatique, mobilier	77 905	-	77 905	-	-	81 720
Total	100 171	5 566	99 707	464	6 362	106 637

(montants en euros)	Redevances restant à payer				Prix d'achat résiduel	Montant pris en charge dans l'exercice
	à un an au plus	à plus d'un an et moins de cinq ans	à plus de cinq ans	total		
Matériel de transport	530	0	0	530	1 781	6 362
Matériel de bureau et informatique, mobilier	-	-	-	-	-	-
Total	530	0	0	530	1 781	6 362

5) Comptes de régularisation

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
<u>Produits à recevoir</u>		
Immobilisations financières	9 721	0
Clients et comptes rattachés	4 957 428	4 568 003
Autres créances	36 407	11 605
	5 003 556	4 579 608
<u>Charges à payer</u>		
Emprunts et dettes financières	29 373	28 171
Fournisseurs et comptes rattachés	2 602 169	3 044 241
Dettes fiscales et sociales	1 178 295	1 143 437
Autres dettes	0	20 353
	3 809 837	4 236 202

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
<u>Produits constatés d'avance</u>		
Maintenance	1 769 243	1 770 156
Soft	811 453	681 974
Prestations de services	789 799	399 117
Ventes de matériel	104 054	239 768
Refacturation de frais généraux	40 975	36 516
	3 515 524	3 127 531
<u>Charges constatées d'avance</u>		
Sous-traitance	55 162	103 102
Achats	53 643	21 343
Location et charges locatives	96 016	97 356
Entretien réparation	29 351	14 712
Assurances	15 762	4 920
Personnel extérieur à l'entreprise	25 496	29 130
Honoraires	27 114	25 189
Publicité salons	72 142	97 332
Déplacement mission réception	34 034	29 070
Frais postaux et telecom	28 496	6 693
Autres charges externes	14 348	6 242
Médecine du travail	65	3 969
Chèques restaurant	8 064	7 299
Autres charges d'exploitation	2 121	0
Charges financières	102	1 326
	461 916	447 683

(montants en euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Charges à répartir	5 553	10 597

Créances à 1 an au plus	3 440	5 044
Créances à plus d'un an	2 113	5 553

Elles correspondent aux frais d'émission d'emprunt souscrit en 2015. Ces frais s'élevaient à 37.402 euros. Les coûts sont répartis sur la durée de l'emprunt par le compte de « Dotation aux amortissements ». La dotation de l'exercice est égale à 5.044 euros.

<u>Ecart de conversion</u>	Actif	Provision pour perte de change	Passif
Sur créances rattachées aux participations	162 110	162 110	223 536
Sur autres créances	10 204	10 204	17 099
Sur dettes financières	0	0	11 141
Sur fournisseurs	2 117	2 117	5 841
Total	174 431	174 431	257 617

6) Effectif moyen

<u>Personnel salarié</u>	2019	2018
Cadres	44	46
Employés	11	13
Total	55	59

L'effectif de 55 salariés tient compte des 8 salariés de nos établissements en Corée et au Japon, contre 9 en 2018.

7) Engagements hors bilan

Nature de l'opération	Montant (euros)	Echéance
1/ Engagements donnés		
Cautions bancaires obtenues sur marchés :		
- Soumission	1 574	illimitée
- Bonne exécution	31 313	illimitée
	19 313	30/09/20
Couverture des engagements bancaires pour nos filiales		
- Dalet Digital Media Systems USA Inc : 750.000\$	667 616	
Nantissement du fonds de commerce	2 040 000	
Indemnités de fin de carrière évaluées selon la méthode rétrospective des unités de crédit projetées (ou <i>Méthode du prorata des droits à terme</i>)	882 050	
Principales hypothèses utilisées : taux d'actualisation brut à 0,77 %, revalorisation des salaires : cadre 2,5%, non cadre 1,5% turn-over : moyen table de mortalité : INSEE 2018 âge de départ à la retraite : 65-67 ans (départ à taux plein)		
2/ Engagements reçus		
Engagements avec clause de retour à meilleure fortune au bénéfice de Dalet S.A.		
- Dalet GmbH au titre de l'abandon de créances restant sur l'exercice 2001	633 333	
- Dalet GmbH au titre des abandons transférés lors de l'acquisition	4 594 906	

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société DALET,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société DALET relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 22 avril 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au 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^{er} janvier 2019 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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées

Description du point clé de l'audit :

Au 31 décembre 2019, les titres de participation et les créances rattachées à des participations sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 16,7 millions d'euros, soit 35,6% du total de l'actif. La note 3.4. « Règles et méthodes comptables - Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels décrit les modalités d'évaluation des titres de participation et des créances rattachées à des participations à la clôture. L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (capitaux propres), ou à des éléments prévisionnels (perspectives de rentabilité et conjoncture économique dans les pays considérés). Les créances rattachées aux participations sont provisionnées lorsque leur recouvrabilité est incertaine.

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 la correcte évaluation des titres de participation et créances rattachées constituait un point clé de l'audit.

Réponse d'audit :

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la société pour évaluer la valeur d'inventaire des titres de participation, des créances rattachées à des participations et des contrôles mis en place. Nos travaux ont également consisté à :

- Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques :
 - Vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques ;
 - Comparer la quote-part des capitaux propres des filiales à la valeur nette comptable des titres ;

- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
 - Obtenir les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des activités des entités concernées établies par la direction financière sous le contrôle de la direction générale pour chacune de ces filiales ;
 - Comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
 - Vérifier la cohérence et la bonne application de la valorisation de la société sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés établis par la Direction, retraités de l'endettement net.

Nos travaux ont également consisté à :

- Apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- Vérifier la justification de l'absence de comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant une situation nette négative.

Nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes Paragraphe 3.4 « Règles et méthodes comptables », Note 3 « Immobilisations Financières », Note 20 « Résultat financier », Note 23 : « Autres informations §2. Provisions pour risques et pour dépréciation » de l'annexe aux comptes annuels.

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Description du point clé de l'audit :

Le chiffre d'affaires lié aux contrats combinant des ventes de licences et des services d'intégration (projets dits « complexes ») est reconnu selon la méthode de l'avancement sur la base des coûts engagés et des coûts restant à venir. Ce chiffre d'affaires représente 7,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 soit 24,0 % du chiffre d'affaires. Des factures à établir ou des produits constatés d'avance sont enregistrés lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux. La note 3.4 « Règles et méthodes comptables – Chiffre d'affaires » de l'annexe aux comptes annuels décrit les méthodes de comptabilisation appliquées aux différentes natures de produits liés aux contrats clients.

Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux projets complexes comme un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans le compte de résultat et du jugement nécessaire de la Direction dans l'appréciation du calcul de l'avancement et des marges prévisionnelles sur ces contrats dont la durée peut s'étaler sur une période de 6 à 24 mois.

Réponse d'audit :

Nous avons vérifié la permanence et la bonne application des méthodes comptables sur la comptabilisation du chiffre d'affaires lié aux projets complexes telles que décrites dans l'annexe.

Nous avons également revu le processus de reconnaissance du chiffre d'affaires mis en place par la société.

Pour une sélection de contrats, en particulier les contrats en cours et générant des factures à établir ou des produits constatés d'avance significatifs au 31 décembre 2019 :

- Nous avons obtenu les fiches de suivi des projets, qui synthétisent pour chaque projet les coûts passés (matière et main d'œuvre), la facturation attendue en fonction des données contractuelles et de leur mise à jour, l'estimation des coûts à venir et donc le résultat à terminaison ainsi que le pourcentage d'avancement qui servent ensuite à la comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement et le cas échéant à la comptabilisation d'une perte à terminaison ;

- Nous avons corroboré les données (la « confirmation de commande d'achat », la facturation, les coûts et les encours de production) figurant dans la fiche de suivi du projet, élaborée au début de chaque projet et mise à jour mensuellement par les responsables de projets, avec la comptabilité et des éléments probants ;
- Pour ce qui est des coûts main d'œuvre, nous avons rapproché par sondage les heures cumulées avec les données issues de l'application de saisie des heures par projet ;
- Pour ce qui est de la valorisation des heures, nous avons vérifié les modalités de calcul ainsi que le calcul des taux horaires standards ;
- Sur la base d'entretiens avec le contrôle de gestion et/ou la Direction financière, nous avons apprécié les coûts restants à encourir et le degré d'avancement du contrat déterminé par les responsables de projet et sur lequel se fonde la comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge ; nous avons par ailleurs conforté la pertinence de ces estimations en comparant les données prévisionnelles avec la performance réelle du contrat et en les rapprochant, le cas échéant, des différents échanges avec le client depuis la signature du contrat.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration arrêté le 22 avril 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société DALET par votre Assemblée Générale du 26 juin 2018 pour S & W Associés et du 29 juin 2016 pour Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2019, S & W Associés était dans la deuxième année de sa mission et le cabinet Deloitte & Associés, était, compte tenu des acquisitions et fusions de cabinets intervenus antérieurement à cette date, dans la vingt troisième année de sa mission sans interruption, dont vingt années 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 ;
- 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 comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris et à Paris-La Défense, le 4 mai 2020

Les commissaires aux comptes

S & W Associés

Deloitte & Associés

Julie Benzaquen

Ariane Bucaille

COMPTES CONSOLIDES au 31 décembre 2019

1. Etat de la situation financière au 31 décembre 2019

Etat de la situation financière (en milliers d'euros)	Notes	31-déc.-19 12 mois	31-déc.-18 12 mois
Goodwill	1	8 726	5 447
Immobilisations incorporelles	2	7 116	5 076
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	3	3 557	
Immobilisations corporelles	4	1 027	1 176
Actifs financiers à long terme	5	582	390
Disponibilités bloquées à long terme	6	81	81
Autres actifs non courants	7	1 939	2 053
Impôts différés actifs	30	270	179
ACTIF NON COURANT		23 296	14 401
Stocks		128	277
Clients	8	19 454	19 746
Autres débiteurs	9	5 177	2 890
Trésorerie et équivalent trésorerie	10	9 118	6 407
Actifs d'impôt exigible	11	1 357	1 119
ACTIF COURANT		35 235	30 439
TOTAL ACTIF		58 531	44 840
Capital		7 564	7 189
Primes		11 383	9 682
Réserves consolidées		-759	-3 146
Résultat Net part du groupe		-2 134	2 387
Réserves de Conversion		2 238	1 480
Capitaux propres part du groupe		18 293	17 591
Intérêts minoritaires		11	10
CAPITAUX PROPRES	12	18 304	17 602
Dettes financières à long terme	13	5 074	2 747
Dettes de location à long terme	14	2 369	
Provisions à long terme	15	1 015	683
Impôt différés passifs	30	918	486
Produits constatés d'avance non courants		296	329
Autres passifs non courants	16	803	719
PASSIF NON COURANT		10 475	4 965
Provisions à court terme	17	194	9
Dettes financières à court terme	13&18	1 880	1 618
Dettes de location à court terme	14	1 410	
Dettes d'impôt exigible		561	144
Fournisseurs		4 723	3 882
Dettes fiscales et sociales	19	5 470	4 572
Produits constatés d'avance courants		14 162	11 158
Autres créditeurs	20	1 351	891
PASSIF COURANT		29 752	22 273
TOTAL PASSIF		58 531	44 840

2. Compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Compte de Résultat Consolidé (en milliers d'euros)	Notes	31-déc.-19 12 mois	31-déc.-18 12 mois
Chiffre d'affaires	21	58 548	55 617
Coût des ventes		-25 018	-24 304
Marge brute	22	33 529	31 313
Frais de recherche et développement	23	-15 682	-13 264
Frais de marketing et vente	24	-11 625	-9 937
Frais généraux et administratifs	25	-5 975	-5 431
Résultat Opérationnel Courant		247	2 681
Autres produits et charges opérationnels	28	-992	16
Résultat Opérationnel		-745	2 696
Charges et produits financiers	29	-461	239
Résultat courant avant impôt		-1 206	2 935
Impôt sur les résultats	30	-927	-547
Résultat net de l'ensemble consolidé		-2 133	2 388
Résultat Net part du groupe		-2 134	2 387
Résultat des minoritaires		1	1
Résultat net par action (en euros)		-0,53 €	0,66 €
Résultat net dilué par action (en euros)		-0,53 €	0,61 €
Nombre moyen d'actions		3 751 881	3 593 680
Nombre moyen d'actions dilué		4 039 548	3 884 931
Nombre d'actions ordinaires		3 781 158	3 593 680
Options de souscription d'actions		0	0
Actions gratuites potentielles		287 667	291 251

3. Etat du résultat global de l'exercice clos le 31 décembre 2019

(en milliers d'euros)	31-déc-19	31-déc-18
Résultat net	-2 133	2 388
Eléments recyclables en résultat	962	-86
Ecart de conversion de consolidation	758	-15
Ecart de conversion sur les créances rattachées à des participations	203	-71
Eléments non recyclables en résultat	-239	47
Ecart actuariels	-239	47
Résultat global	-1 410	2 349
dont part du groupe	-1 411	2 348
dont intérêts minoritaires	1	1

Les éléments du résultat global sont présentés avant effet de l'impôt.

4. Tableau des flux de trésorerie consolidés

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE NETTE (en milliers d'euros)	31-déc-19 12 mois	31-déc-18 12 mois
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)	-2 133	2 388
+/- Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	6 514	3 635
+/- Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	59	59
-/+ Plus et moins-values de cession	0	-9
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	4 440	6 073
+ Coût de l'endettement financier net	-140	-185
+/- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	927	547
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)	5 226	6 434
- Impôts versés (B)	-663	-611
+/- Variation du B.F.R. lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel)(C)	3 473	-2 293
= FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE (D) = (A + B + C)	8 036	3 530
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-4 746	-4 223
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0	49
+/- Incidence des variations de périmètre	-2 065	0
+/- Variation des prêts et avances consentis	-85	-76
= FLUX NET de TRESORERIE LIE aux OPERATIONS D'INVESTISSEMENT (E)	-6 896	-4 250
-/+ Rachats et reventes d'actions propres	-77	-15
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts	3 875	1 400
- Remboursements d'emprunts	-1 320	-1 270
- Remboursements des dettes de location	-1 234	0
- Intérêts financiers nets versés (y compris dettes de location)	137	174
+/- Autres flux liés aux opérations de financement	6	-82
= FLUX NET de TRESORERIE LIE aux OPERATIONS de financement (F)	1 387	206
+/- Incidence des variations des cours des devises (G)	148	71
= VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE (D + E + F + G)	2 675	-443
<u>Trésorerie à la clôture de la période</u>		
Trésorerie et équivalents - découverts bancaires	8 600	5 924
<u>Trésorerie à l'ouverture de la période</u>		
Trésorerie et équivalents - découverts bancaires	5 924	6 367
Variation	2 675	-443

Analyse du BFR

Détail de la variation du B.F.R. (en milliers d'euros)	31-déc.-19 12 mois	31-déc.-18 12 mois
Stocks (net des dépréciations de stocks)	151	80
Clients (net des dépréciations de créances clients)	586	-1 557
Autres débiteurs	-2 136	-2 116
Fournisseurs	549	776
Dettes fiscales et sociales	612	10
Produits constatés d'avance	2 786	617
Autres créditeurs	925	-103
Variation du B.F.R. lié à l'activité	3 473	-2 293

5. Variation des capitaux propres du groupe

(en milliers d'euros)	Capital	Prime	Réserves consolidées	Ecart de conversion	Titres de l'entreprise consolidante	Paiement fondé sur des actions	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres TOTAL
situation IFRS au 31 décembre 2017	7 189	9 682	-3 276	1 495	-61	160	15 189	9	15 198
Résultat net 2018			2 387				2 387	1	2 388
<i>Ecart de conversion</i>			-71	-15			-86	0	-86
<i>Autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres</i>			47				47		47
Total des autres éléments du résultat global			-24	-15			-39	0	-39
Résultat global							2 348	1	2 349
IFRS 2 - attribution d'actions gratuites						59	59		59
Titres auto-contrôle					-15		-15		-15
Résultat / titres auto-contrôle			11				11		11
situation IFRS au 31 décembre 2018	7 189	9 682	-902	1 480	-76	219	17 591	10	17 602
Résultat net 2019			-2 134				-2 134	1	-2 133
<i>Ecart de conversion</i>			203	758			961	0	962
<i>Autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres</i>			-239				-239		-239
Total des autres éléments du résultat global			-35	758			723	0	723
Résultat global							-1 411	1	-1 410
Augmentation de capital	375	1 702					2 077		2 077
IFRS 2 - attribution d'actions gratuites						59	59		59
Titres auto-contrôle					-77		-77		-77
Résultat / titres auto-contrôle			54				54		54
situation IFRS au 31 décembre 2019	7 564	11 383	-3 017	2 238	-153	278	18 293	11	18 304

6. Notes annexes aux comptes consolidés

6.1. NOTES PRELIMINAIRES

6.1.1. Informations relatives à l'entreprise

Dalet est une société anonyme à Conseil d'administration dont le siège social est situé au 16 rue Rivay, 92300 Levallois-Perret.

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

6.1.2. Normes comptables appliquées

Les états financiers consolidés de Dalet S.A. et de ses filiales (le « Groupe ») ont été préparés selon les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne et disponibles sur le site suivant : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index_fr.htm

Les principes comptables appliqués par le Groupe au 31 décembre 2019 sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018 à l'exception des textes suivants adoptés par l'Union Européenne et applicables au 1er janvier 2019 :

- IFRS 16 – Contrats de location
- IFRIC 23 – Incertitudes relatives aux traitements fiscaux
- Amendement à IAS 28 - Investissements à long-terme dans des entreprises associées et des coentreprises
- Amendements à IAS 19 – Modification, réduction ou cessation de régime.

L'application des normes et amendements précités n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés à l'exception de la norme IFRS 16.

- IFRS 16 : « Contrats de location » (applicable aux exercices ouverts à partir du 1er janvier 2019).

La norme IFRS 16 impose pour le preneur, un modèle unique de comptabilisation des contrats de location au bilan via la reconnaissance d'un actif représentant un droit d'utilisation en contrepartie d'une dette locative correspondant à la valeur actualisée des loyers à payer sur la durée raisonnablement certaine de location dans la limite de la période exécutoire.

Ces actifs et ces passifs sont comptabilisés au 1er janvier 2019 dans le bilan consolidé en distinguant les éléments courants et non courants.

La nouvelle norme a été mise en place chez Dalet dans les comptes consolidés selon la méthode de transition rétrospective simplifiée. Conformément à l'option de traitement choisie, l'information financière des périodes antérieures n'a pas été retraitée.

Les flux de trésorerie relatifs aux paiements des loyers sont désormais présentés en trésorerie provenant de l'activité de financement pour la part correspondant aux remboursements de la dette locative ainsi que pour la part correspondant aux intérêts au titre de la dette locative.

La charge d'amortissement de l'actif « droit d'utilisation » est comprise dans le résultat courant et la charge d'intérêt sur dettes de location au sein des charges financières. Les loyers variables ou les prestations de services liés au contrat ne sont pas pris en compte dans la détermination du montant du droit d'usage ni de celui des dettes de location. Ils sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Dans le cadre de l'application d'IFRS 16, le Groupe a retenu les allègements pratiques suivants :

1. Les contrats portant sur des actifs sous-jacents de faible valeur (le groupe a retenu une valeur à neuf de moins de 5.000 euros, bien que la Norme donne une indication à 5 000 \$) n'ont pas été retraités.

2. Les contrats dont la durée raisonnablement certaine est inférieure à 12 mois n'ont pas été retraités.
3. Le groupe ne sépare pas les composantes locatives et non locatives de ses contrats de location.

Par ailleurs, dans le cadre de la transition, le Groupe a retenu les allègements pratiques suivants :

1. Seule la durée résiduelle à compter du 1^{er} janvier 2019 a été retenue pour déterminer la durée raisonnablement certaine de la location.
2. Exemption des tests de perte de valeur IAS 36 au 1^{er} janvier 2019.
3. Absence de retraitement des coûts directs initiaux sur les contrats conclus antérieurement au 1^{er} janvier 2019.

Pour les contrats non retraités, la charge de location est comptabilisée en résultat courant.

Le cas échéant, les coûts directs initiaux engagés pour obtenir un contrat de location, n'ont pas été pris en compte dans l'évaluation du droit d'utilisation.

Dalet utilise le taux d'endettement marginal pour déterminer la dette locative à moins que le taux d'intérêt implicite du contrat de location soit facilement déterminable. Il est calculé par pays et par maturité en considérant un remboursement linéaire sur la base du taux de financement auquel est ajouté un spread de crédit tenant compte de la nature des actifs financés. La durée de location retenue ou période exécutoire est la durée non résiliable pendant laquelle Dalet dispose du droit d'utilisation de l'actif sous-jacent à laquelle s'ajoutent, si leur exercice est jugé raisonnablement certain, les options de renouvellement ou de résiliation prévues aux contrats si ces derniers ne comportent pas de pénalités plus que raisonnables. Actuellement, le Groupe n'est pas dans la capacité d'estimer qu'il est raisonnablement certain que ses contrats de location seront reconduits au-delà des options de renouvellement ou de résiliation prévues aux contrats.

L'actif « droit d'utilisation » est amorti sur la durée du contrat ou sur la durée d'utilité.

Un test de dépréciation est effectué dans le cadre de l'estimation de la valeur recouvrable de l'UGT unique du groupe dans laquelle est intégrée la valeur comptable des droits d'utilisation sous déduction des passifs de location. Par mesure de simplification, les flux de trésorerie futurs intègrent les loyers avant application de la norme IFRS 16 (voir note 6.3.1 sur les principes comptables dans la rubrique Goodwill).

Les impacts chiffrés de l'application de la norme sont présentés en Notes 3 Droit d'utilisation et 14 Dette de location des Annexes aux comptes consolidés. Les retraitements sur le bilan d'ouverture sont résumés ci-dessous :

Etat de la situation financière (en milliers d'euros)	31-déc.-18 publié	Impact IFRS 16	1-janv.-19 retraité
Goodwill	5 447		5 447
Immobilisations incorporelles	5 076		5 076
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location		3 639	3 639
Immobilisations corporelles	1 176		1 176
Actifs financiers à long terme	390		390
Disponibilités bloquées à long terme	81		81
Autres actifs non courants	2 053		2 053
Impôts différés actifs	179		179
ACTIF NON COURANT	14 401	3 639	18 040
Stocks	277		277
Clients	19 746		19 746
Autres débiteurs	2 890		2 890
Trésorerie et équivalent trésorerie	6 407		6 407
Actifs d'impôt exigible	1 119		1 119
ACTIF COURANT	30 439		30 439
TOTAL ACTIF	44 840	3 639	48 479
Capital	7 189		7 189
Primes	9 682		9 682
Réserves consolidées	-3 146		-3 146
Résultat Net part du groupe	2 387		2 387
Réserves de Conversion	1 480		1 480
Capitaux propres part du groupe	17 591		17 591
Intérêts minoritaires	10		10
CAPITAUX PROPRES	17 602		17 602
Dettes financières à long terme	2 747		2 747
Dettes de location à long terme		2 622	2 622
Provisions à long terme	683		683
Impôt différés passifs	486		486
Autres passifs non courants	1 049		1 049
PASSIF NON COURANT	4 965	2 622	7 587
Provisions à court terme	9		9
Dettes financières à court terme	1 618		1 618
Dettes de location à court terme		1 017	1 017
Dettes d'impôt exigible	144		144
Fournisseurs	3 882		3 882
Dettes fiscales et sociales	4 572		4 572
Autres créditeurs	12 049		12 049
PASSIF COURANT	22 273	1 017	23 290
TOTAL PASSIF	44 840	3 639	48 479

- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux »

L'interprétation d'IFRIC 23, applicable au 1er janvier 2019 clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » concernant la comptabilisation et l'évaluation, lorsqu'une incertitude existe sur le traitement de l'impôt sur le résultat.

L'application est sans impact sur les états financiers du groupe.

Les normes IFRS ont été appliquées par le Groupe de manière homogène pour toutes les périodes présentées, à l'exception des changements mentionnés.

6.2. AUTRES NOTES

6.2.1. Principes comptables

6.2.1.1. Règles de consolidation et périmètre

Règles de consolidation

Les sociétés dans lesquelles Dalet exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif, sont consolidées suivant la méthode de l'intégration globale. Une filiale est une entité contrôlée par le Groupe. Le contrôle est acquis au Groupe lorsque celui-ci a le pouvoir, directement ou indirectement, de prendre les décisions d'ordre financier et opérationnel de manière à obtenir des avantages des activités de la filiale. Le contrôle est présumé exister lorsque Dalet détient, directement ou indirectement, plus de la moitié des droits de vote d'une entité.

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

○ Date d'arrêté des comptes

Les comptes consolidés du Groupe Dalet pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont été arrêtés le 22 avril 2020 par le conseil d'administration.

○ Conversion des états financiers en devises

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

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement sont inclus sous la rubrique "réserves de conversion" des capitaux propres consolidés.

Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales étrangères sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global.

○ Opérations en devises

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

partie de l'investissement net dans les filiales étrangères qui sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

Périmètre de consolidation

- Sociétés dans le périmètre de consolidation

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

Nom de la société	Méthode de Consolidation	% intérêts	% de contrôle	Pays d'activité
Dalet S.A	Société Mère	N/A	N/A	France
Dalet UK Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Digital Media Systems USA Inc.	Intégration Globale	100 %	100 %	Etats Unis
Gefen Ltd	Intégration Globale	99,89 %	99,89 %	Israël
Dalet GmbH	Intégration Globale	100 %	100 %	Allemagne
Dalet Sistemas España	Intégration Globale	99,98 %	99,98 %	Espagne
Dalet Australia Pty Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Australie
Dalet Systems Asia Pte	Intégration Globale	100 %	100 %	Singapour
Dalet Italia S.R.L.	Intégration Globale	100 %	100 %	Italie
Dalet Media Systems LLC	Intégration Globale	100 %	100 %	Russie
Dalet Ooyala UK Ltd (1)	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Brasil LTDA	Intégration Globale	99 %	99 %	Brésil

(1) Anciennement AmberFin Ltd

- Changement de périmètre : acquisition de l'activité Ooyala.

En date du 12 juillet 2019, le groupe a finalisé un accord définitif pour l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform par voie d'apport en nature rémunéré en titres et en numéraire. Les cessions et apports d'actifs incluent le logiciel Ooyala Flex Media Platform, les contrats clients correspondants, ainsi que l'intégration de la majorité des collaborateurs d'Ooyala dans les domaines de la vente, du marketing, du développement logiciel, des services professionnels et du support client.

Le système Ooyala Flex Media Platform peut être vendu sous forme de souscription et installé dans le Cloud ou sous la forme de licences perpétuelles installées sur un serveur.

La cession de l'activité Ooyala Flex Media Platform s'est opérée entre différentes entités du Groupe Ooyala au profit de différentes entités du Groupe Dalet (France, UK et USA).

Cette activité est consolidée par intégration globale à compter du 12 juillet 2019.

✓ Actifs et passifs identifiables estimés à la date d'acquisition

(en milliers d'euros)

Immobilisations incorporelles :		2 290
Logiciel*	1 331	
Marque*	405	
Droit d'utilisation (contrat de location immobilière)	554	
Immobilisations corporelles		15
Total des actifs non courants		2 305
TOTAL DE L'ACTIF (A)		2 305
Impôts différés passif*	416	
Dettes financières (droit d'utilisation immobilier)	554	
Total des passifs non courants		970
Dettes sociales	113	
Total des passifs courants		113
TOTAL DU PASSIF (B)		1 083
Juste valeur des actifs nets identifiés (A)-(B)		1 222

* Total des actifs et passifs réévalués

1 320

(*) actifs et passifs réévalués

L'évaluation des actifs et des passifs acquis de l'activité Ooyala a abouti à la reconnaissance du logiciel Flex Media Platform pour 1 331 milliers d'euros et de la marque Ooyala pour 405 milliers d'euros. Ces nouveaux actifs ont été évalués par un expert indépendant et ont fait l'objet également d'un rapport de commissaires aux apports dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée par Dalet pour rémunérer les apports d'actifs réalisés en France. Ces derniers seront amortis sur une durée de 8 ans pour le logiciel. La valeur de la marque à durée de vie indéfinie fera l'objet d'un test de dépréciation à chaque indice de perte de valeur et à chaque année au même titre que le goodwill.

✓ Contrepartie transférée et Goodwill (en milliers d'euros)

(en milliers d'euros)

Prix d'acquisition		4 354
Instruments de capitaux propres (217478 actions ordinaires Dalet)*	2 656	
Trésorerie	1 698	
Juste valeur des actifs nets identifiés		1 222
Goodwill		3 132

Le Goodwill définitif ressort comme la différence entre la juste valeur des actifs net et le prix payé.

Les 217 478 actions remises en rémunération de l'acquisition correspondent à l'émission de 187 478 actions nouvelles et le transfert au vendeur de 30 000 actions de la société mère détenues par la filiale américaine de Dalet.

Les actions ainsi transférées représentent 5,2 % du capital et 4,8 % en droits de vote de la société au 31 décembre 2019.

Le goodwill, qui est évalué en tant que montant résiduel, a en particulier pour origine les éléments positifs suivants :

- le capital humain avec des collaborateurs de haut niveau
- des synergies commerciales mais aussi technologiques entre OOYALA (mode Saas) et Dalet, cette acquisition permettant d'étendre l'offre à un marché plus large, et d'accélérer l'évolution stratégique de Dalet vers des modèles à revenus récurrents, avec une offre basée sur l'abonnement et le SaaS.

✓ Principaux impacts sur les comptes consolidés au 31 décembre 2019 et éléments de comparaison.

L'acquisition est issue du démantèlement en trois étapes d'un groupe de sociétés qui possédaient plusieurs activités, Ooyala représentant l'ultime lot cédé. Le Groupe cédant ne disposait pas d'information comptable fiable permettant d'isoler l'activité Ooyala, de telle sorte qu'il est impossible de présenter des données pro forma.

Le chiffre d'affaires réalisé sur l'exercice, soit du 12 juillet et 31 décembre 2019 est de 1,9 M€ selon les méthodes comptables appliquées par le groupe.

Il est à noter que des opérations pour un montant d'environ 800 milliers d'euros ont été effectuées postérieurement à l'acquisition (prestations de support, administration de contrats de souscriptions) sans être reconnues en chiffre d'affaires car encaissées par le vendeur.

6.2.1.2. Bases de préparation

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros et préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs évalués à leur juste valeur.

6.2.1.3. Jugements et estimations de la Direction

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

6.2.1.4. Principes de présentation

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

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

Par ailleurs, dans un souci de clarté de lecture de ses comptes et en conformité avec la recommandation AMF n°2016-09, le Groupe a fait le choix d'isoler les éléments non récurrents significatifs au sein de son « Résultat opérationnel » et matérialisera à ce titre le « Résultat opérationnel courant » et les « Autres produits et charges opérationnels ». Ces derniers ne comprennent que des éléments en nombre limité, non agrégés, non récurrents, de montant particulièrement significatif, généralement repris dans la communication financière.

6.2.1.5. Règles et méthodes d'évaluation

○ Regroupements d'entreprises

Un regroupement d'entreprises peut impliquer l'achat des titres d'une autre entité, l'achat de l'actif net d'une autre société ou l'achat de tout ou partie des éléments d'actifs nets d'une autre entité qui, ensemble, constituent une ou plusieurs activités.

Les contrats de services majeurs avec transfert d'effectifs et d'actifs, qui permettent au Groupe de développer ou d'améliorer de manière significative sa position concurrentielle au sein d'un secteur d'activité ou d'une zone géographique, sont comptabilisés comme des regroupements d'entreprises lorsqu'ils remplissent la définition de secteur selon IFRS 3.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée en échange du contrôle de l'entité acquise se définit comme étant la juste valeur à la date d'acquisition des actifs transférés par le Groupe, des passifs repris par le Groupe à l'égard des anciens propriétaires de l'entité acquise, et des parts de capitaux propres émises par le Groupe.

Les coûts directement liés à l'acquisition sont exclus de la contrepartie transférée et sont inscrits en charge lorsqu'ils sont encourus dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

S'il y a un paiement en actions, les coûts liés aux émissions d'actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres.

Lors de la première consolidation, l'ensemble des actifs, passifs et passifs éventuels de la société acquise est estimé à sa juste valeur. La période pendant laquelle la juste valeur de actifs et passifs identifiés peut être ajustée en fonction d'informations nouvelles, ne peut excéder un an. L'ajustement est comptabilisé en contrepartie du goodwill provisoire.

Les compléments de prix conditionnels sont inclus dans le prix d'acquisition dans la mesure où ils sont probables et peuvent être estimés de manière fiable. Ils affectent le goodwill en contrepartie d'un passif. L'ajustement de valeur des compléments de prix dans une période de 12 mois après l'acquisition, a pour contrepartie le goodwill. Au-delà de cette période, cet ajustement de valeur est comptabilisé en résultat.

○ Goodwill

Le goodwill est évalué comme étant l'excédent du total par rapport au solde comptable net des montants des actifs acquis et des passifs repris identifiables :

- i. de la contrepartie transférée ;
- ii. du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ;
- iii. dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise.

Le montant du goodwill reconnu lors de la prise de contrôle ne peut être ajusté après la fin de la période d'évaluation.

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

○ Frais de développement

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges lorsque engagées. Les projets de développements sont comptabilisés comme des immobilisations incorporelles sur la base des frais encourus dès lors que les conditions suivantes sont réunies cumulativement :

- Faisabilité technique nécessaire à l'achèvement du projet de développement ;
- Intention du Groupe d'achever le projet ;
- Capacité à utiliser ou à vendre le produit issu du projet de développement ;
- Existence d'avantages économiques futurs probables et notamment existence d'un marché pour le produit issu du projet ;
- Disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et vendre le produit issu du projet de développement ;
- Capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables au projet de développement.

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

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

○ Autres Immobilisations incorporelles et corporelles

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

Un examen des actifs corporels et incorporels est effectué à chaque clôture afin d'identifier les éventuels indices de perte de valeur. Une perte de valeur est comptabilisée en résultat si la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable.

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

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

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

- Actifs financiers à long terme

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

- Impôts différés

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

Un impôt différé actif doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles déductibles et les déficits reportables dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles (sauf exceptions prévues par la norme) pourront être imputées, sera disponible dans le futur (IAS 12.24). Ce test de recouvrabilité doit être réalisé à la fin de chaque période de reporting.

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

- Trésorerie et équivalents de trésorerie

La Trésorerie et équivalents de trésorerie est constituée des comptes bancaires disponibles à vue et des comptes bloqués donnés en garantie pour une durée inférieure à 12 mois.

- Clients et comptes rattachés

Le groupe commercialise ses services auprès d'une clientèle variée. Il évalue périodiquement le risque de crédit et la situation financière de ses clients qui sont majoritairement des grands groupes publics ou privés.

La méthode d'évaluation retenue combine une analyse de l'ancienneté des comptes clients (pourcentage de dépréciation variant selon l'ancienneté) avec des estimations de la Direction réalisées au cas par cas en fonction de l'apparition d'indice de perte de valeur. Les travaux réalisés dans le cadre de l'application d'IFRS 9 avec en particulier la prise en compte des éléments prospectifs n'a pas fait ressortir de perte significative non comptabilisée par rapport à la méthode appliquée.

D'autre part, les éventuels litiges techniques avec certains clients font l'objet d'une provision pour risques.

Le groupe à travers la société Dalet Italia procède à l'affacturage d'une partie de ses créances.

Le contrat d'affacturage de nature « reverse factoring » ne concerne qu'un client pour lequel il est prévu la cession de l'intégralité des créances.

La société d'affacturage prend en charge le recouvrement des créances et en assume le risque de non-recouvrement sans possibilité de recours vis-à-vis de Dalet Italia, octroyant un droit de tirage à hauteur des créances cédées. Ce contrat dit « pro soluto » est déconsolidant pour les créances relatives à des prestations réalisées. Les créances clients cédées et réglées par la banque sont sorties du bilan, celles non payées sont comptabilisées en « autres débiteurs ».

- Provisions

Les obligations du groupe à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêté des comptes consolidés et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable sans contrepartie au moins

équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante conformément à la norme « IAS 37 : Provisions, passifs éventuels, et actifs éventuels ».

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

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

○ Actions propres

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

○ Résultat par action

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

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

○ Chiffre d'affaires

- IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients

Dalet conçoit des logiciels de gestion de contenu numérique audio et vidéo destiné aux diffuseurs Radio et Télévision, et plus généralement tous les producteurs de médias. Son chiffre d'affaires est composé principalement de ventes de licences, matériels, services de support et d'intégration.

Les licences octroyées par Dalet sont dites « statiques » et n'ouvrent droit qu'à la propriété intellectuelle telle qu'elle existe à la date à laquelle la licence est attribuée.

La norme IFRS 15 constitue le nouveau cadre de référence permettant de déterminer le mode de comptabilisation des produits selon l'exécution des obligations de performance. Elle remplace les dispositions existantes sur la comptabilisation du chiffre d'affaires, notamment IAS 18 – Produits des activités ordinaires, IAS 11 – Contrats de construction et leurs interprétations.

Dalet réalise une analyse de ses transactions et de ses principaux contrats au regard des cinq étapes décrites par la norme.

- Identification du contrat - modification de contrat

Les pratiques commerciales en place au sein du groupe permettent l'identification des contrats ainsi que les modifications éventuelles conformément à la nouvelle norme.

- Identification des obligations de performance

Le niveau d'analyse des contrats mis en place par le groupe permet d'identifier les obligations distinctes. Ces obligations sont assimilées aux obligations de performance au sens de la nouvelle norme. En ce qui concerne les contrats combinant des ventes de licences et des services d'intégration complexe, l'obligation de performance est considérée comme unique car la licence ne peut être

utilisée sans service d'intégration et réciproquement. Les services de support font l'objet d'un contrat spécifique et constituent toujours une obligation de performance distincte.

- Détermination du prix de transaction/Modification du prix de transaction

Le montant du prix de transaction est déterminé de manière ferme au moment de l'acceptation de la proposition commerciale émise par Dalet. Dans les contrats de « type projet » les prestations d'installation sont au forfait.

Le groupe ne pratique pas de contrepartie variable. Les modifications éventuelles du prix de transaction liées au contrat, dès lors qu'il ne s'agit pas de biens ou services distincts de la commande d'origine, se matérialisent par des commandes additionnelles. Le groupe comptabilise la modification du contrat comme si celle-ci faisait partie du contrat existant si les biens ou services restants ne sont pas distincts et font par conséquent partie d'une seule et même obligation de prestation qui est partiellement remplie à la date de la modification du contrat. L'effet de la modification du contrat sur le prix de transaction et sur l'évaluation par l'entité de la mesure dans laquelle l'obligation de prestation est remplie est comptabilisé comme un ajustement (une augmentation ou une diminution) des produits des activités ordinaires à la date de la modification du contrat (c'est-à-dire que l'ajustement des produits des activités ordinaires est cumulatif).

- Répartition du prix de la transaction entre les obligations de prestation

L'offre commerciale permet l'allocation du prix aux différentes obligations de prestation et de performance conformément aux exigences de la norme. Le cas échéant, les remises commerciales sont affectées à chaque nature de prestation. Il n'existe pas de remise globale non allouée. Des statistiques internes sur les taux de remise pratiqués par clients, en fonction des modes de distribution et de la nature des prestations, permettent de démontrer que les prix de vente sont homogènes pour des prestations comparables. A défaut, en cas d'écart de prix significatif, il est procédé à une réallocation du prix en fonction des obligations de performance.

- Obligations de prestations remplies et comptabilisation du chiffre d'affaires

La méthode de comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des contrats :

Pour les contrats de type « projets », le chiffre d'affaires relatif aux licences et services d'intégration est comptabilisé à l'avancement car le groupe crée un système personnalisé dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de l'installation. La licence accordée est généralement une licence perpétuelle dont le client possède un droit d'utilisation.

Ces contrats comprennent un échéancier de facturation qui ne correspond pas forcément à la réalisation des jalons techniques. Toutefois en cas de résiliation du contrat pour une raison autre que l'inexécution du contrat, les conditions contractuelles et les dispositions législatives confèrent au groupe un droit exécutoire à paiement pour toutes les prestations réalisées, dont la rémunération correspond aux coûts engagés majorés d'une marge raisonnable.

Le groupe utilise la méthode de l'avancement par les coûts qui est jugée la plus pertinente. Le pourcentage d'avancement est fondé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à

l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat qui est périodiquement révisée. Les coûts d'exécution des contrats sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Une provision pour contrat déficitaire est constituée s'il est probable que les coûts d'exécution seront supérieurs aux avantages y afférent.

Pour les contrats en mode « souscription », le client bénéficie d'un droit d'utilisation limité dans le temps à la période de souscription. Le chiffre d'affaires correspondant est étalé sur la période de souscription. Les services liés à la mise en œuvre de la solution sont reconnus à leur réalisation.

Pour les contrats de « support », le chiffre d'affaires est constaté prorata temporis sur la durée du contrat.

Pour les ventes de matériel et de licences perpétuelles seules, le chiffre d'affaires est comptabilisé à la livraison ou lors de la mise à disposition des droits d'utilisation.

- Coûts marginaux d'obtention des contrats

Le groupe n'a pas identifié de coûts marginaux d'obtention des contrats autres que des commissions qui sont versées à des intermédiaires pour l'obtention de contrats. Celles-ci sont étalées sur la durée de la relation commerciale si celle-ci excède un an. S'agissant des commissions sur les contrats de support ou de souscription d'une durée de plus de 12 mois, ces dernières seront capitalisées puis amorties sur la durée du contrat.

Le groupe applique la mesure de simplification permettant de ne pas capitaliser et amortir les coûts d'obtention des contrats dès lors que ces contrats n'excèdent pas 12 mois.

- Activités de revente (agent ou principal)

Dans le cadre de ses contrats, le groupe peut être amené à revendre du matériel, des logiciels, de la maintenance et d'autres services achetés à des fournisseurs tiers. Généralement, le groupe agit pour son propre compte car il obtient le contrôle du matériel, des logiciels ou des services avant de les transférer au client, conserve la responsabilité première d'exécution de l'ensemble des prestations, fixe le prix des biens ou services. Dans ce cas, les transactions (achat et revente) sont présentées sur une base brute dans le compte de résultat.

- Composantes de financement

Si le délai de paiement attendu entre la date de comptabilisation du chiffre d'affaires et la date de paiement par le client est supérieur à 12 mois, le groupe détermine si un avantage de financement a été accordé au client et lorsqu'il apparaît significatif, le comptabilise séparément du chiffre d'affaires.

- Information additionnelle relative à l'application de la norme IFRS 15 : voir NOTE 17 : Chiffre d'affaires et NOTE 7 : Clients.

Concernant l'état de la situation financière :

- Montant des factures à établir (FAE) comprises dans les créances clients
- Crédit client moyen exprimé en nombre de jours du chiffre d'affaires

Concernant le compte de résultat :

- Ventilation du chiffre d'affaires selon le mode de comptabilisation des produits
- Impact de la méthode à l'avancement sur le chiffre d'affaires
- Impact de la variation des produits constatés d'avance sur le chiffre d'affaires « Support »
- Reste à reconnaître en chiffre d'affaires sur les contrats en cours par nature de prestation et par échéances

- Instruments financiers

La norme IFRS 9 établit les principes de comptabilisation et d'information financière en matière d'actifs et de passifs financiers. Ces principes ont remplacé à compter du 01/01/2018, ceux de la norme IAS 39, IFRS 9 introduit notamment les changements suivants :

- nouvelles dispositions relatives au classement et à l'évaluation des actifs financiers reposant désormais sur l'analyse conjointe du modèle de gestion et les caractéristiques contractuelles des actifs financiers ;
- nouveau modèle de dépréciation ne se fondant plus sur les pertes de crédit avérées mais sur les pertes de crédit attendues ;
- nouvelles dispositions relatives à la comptabilité de couverture hors opérations de macro-couverture

Une analyse détaillée du modèle de dépréciation des actifs financiers et notamment des créances clients a été effectuée.

Le groupe a opté pour la méthode simplifiée proposée par IFRS 9 pour les dispositions relatives aux créances commerciales. L'étude de l'impact des pertes constatées sur les créances, ainsi que les éléments prospectifs n'ont pas fait ressortir de perte significative complémentaire à comptabiliser par rapport au modèle précédemment utilisé.

Le groupe n'a pas identifié de modification significative sur le classement et l'évaluation des actifs financiers au titre de l'application d'IFRS 9.

6.2.2. Faits caractéristiques et événements postérieurs à la clôture

6.2.2.1. Faits caractéristiques :

Voir note sur acquisition de l'activité Ooyala - Changement de périmètre page 9.

6.2.2.2. Événements postérieurs à la clôture :

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice, et le 22 avril 2020, date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

Le Groupe a activé son Plan des Continuité des Affaires depuis le début de l'épidémie, courant février. Si le Groupe n'est pas présent en Chine, le développement ultérieur de la crise en Europe et aux Etats Unis impacte l'activité de ses clients. Bien qu'il soit difficile d'évaluer de manière précise la durée et l'impact du COVID-19, concernant les deux premiers trimestres 2020, le Groupe anticipe une baisse de son chiffre d'affaires et un impact sur ses marges. Le Groupe a donc commencé d'ores et déjà à mettre en place les mesures d'économie appropriées. Il est à noter cependant que :

- L'impact de la crise est amorti pour Dalet du fait de la part importante de revenu récurrent (contrats de support, solutions Ooyala Flex Media en mode abonnement soit 36% du chiffre d'affaires 2019)
- le Groupe avait un carnet de commandes significatif en démarrant l'année 2020, et continue, en mode distant essentiellement, à exécuter la quasi-totalité de ses projets et déployer ses solutions auprès de ses clients, même si certaines activités sont retardées.
- Les solutions pour salles de rédaction « News » (chaines d'information TV, radio, web et media sociaux) constituent une part très importante du marché de Dalet. Or en période de crise comme celle du Covid-19, les chaînes d'information ont de très fortes audiences. Dalet travaille en étroite collaboration avec ses clients, pour les aider à surmonter les difficultés techniques liées au travail distant d'une part importante de leurs collaborateurs.

6.3. NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 : Goodwill

Le goodwill figurant au bilan du groupe concerne les sociétés Dalet Italia acquise en 2010 pour 1.948 milliers d'euros, la société AmberFin acquise le 6 avril 2014 pour 4.401 milliers d'euros et l'activité Ooyala acquise le 15 juillet 2019 pour 4.354 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Valeur nette à l'ouverture	5 447	5 476
Ecarts d'acquisition constatés dans l'exercice	3 132	
Ecarts de conversion	146	-29
Valeur nette à la clôture	8 726	5 447

Dalet a procédé à la clôture de l'exercice à la comparaison entre la valeur recouvrable des Goodwill sur la base de l'appréciation de leur valeur d'utilité, et leur valeur comptable.

L'absence de distinction entre l'activité Flex Media Platform d'Ooyala récemment acquise et le reste des activités du groupe concernant la gestion opérationnelle, le budget, le prévisionnel et le reporting a conduit à considérer l'ensemble des actifs du groupe comme une seule et même UGT au 31 décembre 2019.

Ainsi, des tests de perte de valeur ont été pratiqués sur l'ensemble du périmètre représentant l'UGT unique par la méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs et des comparables boursiers.

La projection des flux de trésorerie a été établie à partir du plan d'affaires du groupe Dalet approuvé par la direction pour les cinq prochaines années (horizon 2024). Cette prévision a été effectuée avant que n'intervienne la crise sanitaire liée au COVID 19.

Le plan d'affaires du groupe Dalet qui sous-tend les prévisions de trésorerie repose sur des hypothèses relatives :

- au taux de croissance du chiffre d'affaires ;
- au taux de marge brute ;
- au taux de marge d'EBITDA
- au taux de marge d'EBIT incluant le niveau de dotation aux amortissements.

Elles s'inscrivent dans la trajectoire d'amélioration de la productivité engagée par le Groupe.

Les flux de trésorerie futurs ont été actualisés au coût moyen pondéré du capital.

Après une étude des paramètres de marché intégrant un échantillon de sociétés cotées opérant dans le même secteur d'activité, le taux applicable aux activités du Groupe ressort à 11,14%

Ces bases de calculs font apparaître une marge d'impairment confortable conduisant à l'absence de perte de valeur au 31 décembre 2019.

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

		Taux de croissance long terme		
		0,5%	1,0%	1,5%
<u>Taux</u> <u>d'actualisation</u>	10,1%	néant	néant	néant
	11,1%	néant	néant	néant
	12,1%	néant	néant	néant

Les mêmes conclusions sont obtenues en faisant varier l'EBITDA normatif de 16,5% à 10% et le coût moyen pondéré du capital de 11,4% à 10,1%.

NOTE 2 : Immobilisations incorporelles

L'évolution des immobilisations incorporelles s'analyse ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19				31-déc.-18			
	Logiciels	Marques	Frais de développement	Total	Logiciels	Marques	Frais de développement	Total
<u>Valeurs brutes</u>								
Au 1er janvier	634	275	35 135	36 045	615	277	31 332	32 225
Augmentations	24			24	19			19
Actifs générés en interne			4 519	4 519			3 818	3 818
Variation de périmètre de consolidation		405	1 331	1 736				
Sorties	-56			-56				
Effets des variations de change	0	37	165	202	0	-2	-14	-16
Au 31 décembre	603	717	41 150	42 470	634	275	35 135	36 045
<u>Amortissements</u>								
Au 1er janvier	594		30 375	30 969	559		26 632	27 190
Dotations aux immobilisations	26		4 332	4 358	35		3 756	3 790
Sorties	-56			-56				
Effets des variations de change	0		83	83	0		-12	-12
Au 31 décembre	564		34 790	35 354	594		30 375	30 969
<u>Valeurs nettes</u>								
Au 1er janvier	41	275	4 760	5 076	57	277	4 701	5 034
Au 31 décembre	39	717	6 360	7 116	41	275	4 760	5 076

Les actifs générés en interne correspondent à l'activation des projets de développement.

NOTE 3 : Droit d'utilisation

Les droits d'utilisation calculé en application de la norme IFRS 16 s'établit comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19					31-déc.-18				
	Logiciels	Locaux	Matériel informatique	Matériel de transport	Total	Logiciels	Locaux	Matériel informatique	Matériel de transport	Total
<u>Valeurs brutes</u>										
1ère application	17	3 123	355	145	3 639	néant	néant	néant	néant	néant
Augmentations		466	167		632	néant	néant	néant	néant	néant
Variation de périmètre de consolidation		554			554	néant	néant	néant	néant	néant
Effets des variations de change		197	0		197	néant	néant	néant	néant	néant
Au 31 décembre	17	4 339	521	145	5 022					
<u>Amortissements et provisions</u>										
Dotations aux amortissements	6	920	171	64	1 161	néant	néant	néant	néant	néant
Dotations aux dépréciations		284			284	néant	néant	néant	néant	néant
Effets des variations de change		21	0		21	néant	néant	néant	néant	néant
Au 31 décembre	6	1 224	171	64	1 466					
<u>Valeurs nettes</u>										
Au 31 décembre	11	3 115	351	80	3 557					

La variation de périmètre concerne des bureaux à Londres dont le bail a été transféré au groupe dans le cadre de l'acquisition d'Ooyala. Compte tenu du surdimensionnement de ces bureaux, une provision pour dépréciation du droit d'utilisation a été passée pour un montant de 284 milliers d'euros.

NOTE 4 : Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19					31-déc.-18				
	Travaux et agencements	Matériel informatique	Matériel de transport	Mobilier	Total	Travaux et agencements	Matériel informatique	Matériel de transport	Mobilier	Total
Valeurs brutes										
Au 1er janvier	1 128	2 563	61	437	4 189	1 146	2 670	117	429	4 361
Augmentations	14	178		11	203	61	313	0	13	387
Variation de périmètre de consolidation		15			15					
Sorties	-1	-682			-684	-55	-406	-54	-2	-518
Effets des variations de change	91	98		22	210	-23	-14	-1	-3	-41
Au 31 décembre	1 231	2 172	61	469	3 934	1 128	2 563	61	437	4 189
Amortissements										
Au 1er janvier	589	2 085	56	284	3 014	508	2 224	81	264	3 075
Décalage ouverture clôture							0			0
Dotations aux immobilisations	136	268	3	26	433	147	266	10	25	448
Sorties	-1	-682			-683	-55	-386	-34	-2	-478
Effets des variations de change	47	82		14	143	-11	-18	-1	-3	-32
Au 31 décembre	770	1 754	59	324	2 907	589	2 085	56	284	3 014
Valeurs nettes										
Au 1er janvier	539	478	5	153	1 176	638	446	36	165	1 286
Au 31 décembre	461	419	2	145	1 027	539	478	5	153	1 176

NOTE 5 : Actifs financiers à long terme

Les actifs financiers à long terme se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Dépôts et garanties sur locaux loués	248	149
Autres dépôts et cautionnements	334	241
Total	582	390

NOTE 6 : Disponibilités bloquées à long terme

Les disponibilités bloquées à plus d'un an sont constituées en garantie d'opérations bancaires.

NOTE 7 : Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Avances aux salariés	58	71
TVA sur créances irrécouvrables	10	10
Crédits d'impôt	1 822	1 869
Divers	49	103
Total	1 939	2 053

Les crédits d'impôts correspondent majoritairement à du Crédit Impôt Recherche en attente de remboursement.

NOTE 8 : Clients

Le détail du poste client est le suivant :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Créances Clients	20 063	20 294
Provisions	-609	-548
Total	19 454	19 746

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

Délais de règlement

Le Groupe calcule les délais moyens de paiement selon la méthode de l'apurement (roll back method).

Il s'établit à 66 jours en 2019 contre 74 jours en 2018.

NOTE 9 : Autres débiteurs

Les autres comptes débiteurs se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Créances sociales	41	42
Créances fiscales	453	146
Charges constatées d'avance	1 444	1 138
Compte courant du factor	2 115	1 485
Dépôts et cautionnements	39	69
Divers	1 086	9
Total	5 177	2 890

Les créances clients cédées au factor sont, compte tenu de la nature du contrat, comptabilisées dans la ligne « autres débiteurs ». Par ailleurs, les créances réglées par le factor sont déconsolidées. Il n'en existait pas au 31 décembre 2019 contre un total de 980 milliers d'euros au 31 décembre 2018. Le poste divers comprend des ajustements relatifs à l'acquisition Ooyala débloqués postérieurement à la clôture, ainsi que le reclassement d'un Crédit Impôt Recherche financé par BPI.

NOTE 10 : Trésorerie et équivalents de trésorerie

La « trésorerie et équivalents de trésorerie » s'élève à 9 118 milliers d'euros au 31 décembre 2019 contre 6 407 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

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

(en milliers d'euros)	31-Dec-19		31-Dec-18	
	< 1 an	> 1 an	< 1 an	> 1 an
Comptes bloqués en garantie de cautions bancaires		14		14
SICAV nanties en garantie de cautions bancaires		67		67
Comptes bancaires	8 838		6 048	
SICAV gagées	281		360	
<i>Provisions</i>				
Trésorerie et équivalent trésorerie	9 118		6 407	
Disponibilités bloquées à long terme		81		81

NOTE 11 : Actifs d'impôt exigibles

Au 31 décembre 2019, les crédits d'impôts exigibles sont constitués de majoritairement de crédits d'impôts liés à la recherche.

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Crédits d'impôts	1 200	1 021
Impôts sur les bénéfices	157	98
Total	1 357	1 119

NOTE 12 : Capitaux propres

Au 31 décembre 2019, le capital de Dalet est représenté par 3.781.158 actions (catégories A et B) d'une valeur nominale de 2 euros, soit un capital social de 7.563.756 euros.

Composition du Capital	31-Dec-19	31-Dec-18
Actions de catégorie A (actions ordinaires)	3 781 158	3 593 680
Actions de catégorie B	720	720
Capital (en euros)	7 563 756	7 188 800

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

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

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

Plan d'attribution gratuite d'actions en cours

Conseil d'administration du 9 avril 2015

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

En date du 21 septembre 2017, le président a constaté la réalisation des conditions d'attribution de 720 actions de préférence de catégorie B pouvant donner lieu à l'attribution maximale de 72.000 actions ordinaires. La création des 720 titres de catégorie B d'une valeur nominale de deux euros a entraîné une augmentation de capital de 1.440 euros. Il reste au 31 décembre 2019 un total de 2.280 titres de catégorie B potentiellement à émettre.

Le capital potentiel au 31 décembre 2019 se résume de la façon suivante :

	31 déc. 2019
Nombre d'actions ordinaires A	3 781 158
Actions gratuites ordinaires en attente d'attribution définitive	0
Actions gratuites potentielles par transformation maximale des B en A	300 000
Actions auto détenues au 31 déc. 2019	12 333
Total à créer	287 667
Total potentiel	4.068.825

Etant donné le total des actions potentielles à créer, la dilution totale maximale au 31 décembre 2019 (rapport du nombre de titres pouvant être créés sur le nombre de titres composant le capital) est de 7,6 %.

Synthèse des attributions gratuites d'actions

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

Actions de catégorie A

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
18 juillet 2006	30 juin 2006	10 000	5,95	59 500	2008	10 000
11 sept. 2007	30 juin 2006	26 560	5,95	158 032	2009	26 200
23 février 2009	26 juin 2008	9 800	1,95	19 110	2011	9 800
31 août 2010	24 juin 2010	64 000	3,90	249 600	2012	63 358
26 avril 2011	24 juin 2010	58 000	4,41	255 780	2013	57.572
22 mai 2012	26 juin 2011	110 000	3,64	400 400	2014	110.000
22 mai 2012	26 juin 2011	34 000	3,64	123 760	2016	34.000

Trois plans d'attribution gratuite d'actions de catégorie A concernent historiquement les administrateurs :

Date du conseil d'administration (attribution)	Nombre total d'actions attribuées	actions attribuées avec clause de performance	actions attribuées ou pour lesquelles les conditions de performance sont remplies au 31 déc. 2019
31 août 2010	64 000	64 000	63 358
26 avril 2011	58 000	26 000	57 572
22 mai 2012	44 000	44 000	44 000

Actions de catégorie B

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
9 avril 2015	30 juin 2014	3 000	néant	386 880	2020	720

- **Actions propres**

Au 31 décembre 2019, la société détient 12 333 actions propres.

Nombre de titres ordinaires composant le capital au 1 ^{er} janvier 2018 :	3 593 680
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 1er janvier 2018	8 749
Titres achetés dans l'exercice :	39 860
Titres vendus dans l'exercice :	6 276
Titres émis au cours de l'exercice :	187 478
Nombre de titres transférés dans l'exercice :	30 000
Nombre de titres annulés dans l'exercice :	néant
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 31 décembre 2019 :	12 333
Nombre de titres ordinaires composant le capital au 31 décembre 2019 :	3 781 158

NOTE 13 : Dettes financières à long terme

Les dettes financières à long terme de 5 074 milliers d'euros sont constituées de divers emprunts bancaires pour leur part à plus d'un an d'échéance. Les dettes financières se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19			Total
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
<i>BPI avec différé de remboursement</i>	480	2 265	665	3 410
<i>BPI à taux 0%</i>	73	168		242
<i>Autres emprunts bancaires</i>	808	1 589	387	2 783
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 361	4 022	1 052	6 435
Concours bancaires	519			519
Total	1 880	4 022	1 052	6 954

(en milliers d'euros)	31-déc.-18			Total
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
<i>BPI avec différé de remboursement</i>	406	1 490	420	2 316
<i>BPI à taux 0%</i>	63	275		338
<i>Autres emprunts bancaires</i>	665	562		1 228
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 135	2 327	420	3 882
Concours bancaires	483			483
Total	1 618	2 327	420	4 365

BPI France est un organisme français de financement et de développement des entreprises.

Les emprunts bancaires ont évolué de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Au 1er janvier	3 882	3 769
(+) Encaissement	3 875	1 400
(-) Remboursement	-1 320	-1 270
Variation des intérêts courus	-9	-11
Ecarts de conversion	8	-5
Au 31 décembre	6 435	3 882

NOTE 14 : Dette de location à long terme

En application d'IFRS 16, la dette de location à long terme s'établit comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Au 1er janvier		
1ère application	3 639	néant
Augmentation	632	néant
(-) Remboursement	-1 234	néant
Variation des intérêts courus	6	néant
Périmètre	554	néant
Ecart de conversion	182	néant
Au 31 décembre	3 779	

En fonction des échéances :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19			Total
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
Dettes de location	1 410	2 369		3 779

NOTE 15 : Provisions à long terme

(en milliers d'euros)	31-déc.-18	Augmentation	Diminution	Autres	Ecart de conversion	31-déc.-19
Provisions à long terme	683	119	-25	239	0	1 015
dont provisions :						
Engagements de retraite	671	103	-25	239	-1	987
TVA sur créances irrécouvrables	10					10
Autres risques	2	16			1	18

NOTE 16 : Autres passifs non courants

Ce poste regroupe des dettes sociales pour leur part à long terme.

NOTE 17 : Provisions à court terme

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-18	Augmentation	Diminution	31-déc.-19
Provisions à court terme	9	188	-3	194
dont provisions :				
Litiges liés aux salariés	9	100	-3	106
Litige commercial		88		88

NOTE 18 : Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme s'analysent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Concours bancaires	519	483
Emprunts bancaires	1 361	1 135
Total	1 880	1 618

NOTE 19 : Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Dettes sociales	5 062	4 199
Dettes fiscales	408	373
Total	5 470	4 572

NOTE 20 : Autres créditeurs

Les autres créditeurs se répartissent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Avances reçues sur commandes	858	891
Divers	493	0
Total	1 351	891

Les avances reçues sur commande sont des règlements reçus sans qu'une facture n'ait été émise.
Le poste divers comporte principalement une dette correspondant à un financement de Crédit Impôt Recherche.

6.4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

NOTE 21 : Chiffre d'affaires

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-19		31-déc.-18	
Licences perpétuelles	14 675	25%	15 678	28%
Abonnements	525	1%		
Maintenance - Support	20 618	35%	18 037	32%
Services	16 211	28%	13 480	24%
Matériels	6 517	11%	8 422	15%
Total	58 548	100%	55 617	100%

Il est précisé que le chiffre d'affaires relatif à l'activité acquise s'élève à 1.888 milliers d'euros.

L'analyse par zone géographique d'implantation du client final donne la répartition suivante :

(en milliers d'euros)	31-Dec-19 12 mois		31-Dec-18 12 mois	
Europe	23 546	40%	23 230	42%
dont France	4 853		5 880	
dont Italie	6 257		6 975	
Amériques	26 296	45%	22 347	40%
Afrique Moyen-Orient	1 927	3%	3 171	6%
Asie Océanie	6 780	12%	6 870	12%
Total	58 548	100%	55 617	100%

Le tableau ci-dessous indique la répartition du chiffre d'affaires réalisé entre les projets et le support.

(en milliers d'euros)	31-Dec-19 12 mois	31-Dec-18 12 mois
Chiffre d'affaires Support & autres	22 322	20 212
Chiffre d'affaires Projets	36 227	35 405
<i>Projets comptabilisés à l'avancement</i>	26 053	23 979
<i>Projets comptabilisés à la livraison</i>	9 397	11 426
<i>Projets comptabilisés en mode souscription</i>	777	
Chiffres d'affaires Total	58 549	55 617

Le chiffre d'affaires projets 2019 de 36.227 milliers d'euros comprend toutes les natures de ventes, les logiciels et les services associés, mais également du hardware, de la prestation de formation, des remboursements de frais de mission etc.

Parmi ces projets, ceux éligibles à la comptabilisation à l'avancement représentent 26.053 milliers d'euros.

Projets comptabilisés selon la méthode de l'avancement

(en milliers d'euros)	31-Dec-19 12 mois	31-Dec-18 12 mois
Projets comptabilisés à l'avancement	23 979	23 979
Prestations reconnues à la livraison	6 599	6 599
Prestations reconnues à l'avancement	17 380	17 380

Parmi les 26.053 milliers d'euros de projets éligibles à la méthode à l'avancement au cours de l'exercice 2019, 5.667 milliers d'euros correspondent à des prestations reconnues à la facturation (livraison de HW, prestation de training, ...). La part du chiffre d'affaire évaluée selon la méthode de l'avancement représente 20.385 milliers d'euros.

Chiffre d'affaires restant à reconnaître

Ce tableau présente les prévisions de chiffre d'affaires à reconnaître en 2020 et au-delà pour les projets à l'avancement en cours d'exécution au 31 décembre 2019.

(en milliers d'euros)	31-Dec-20	au-delà
Projets comptabilisés à l'avancement	17 176	7 702
Prestations reconnues à l'avancement	14 426	7 319

Ne sont prises en compte que les commande fermes, les commandes prévisionnelles ou postérieures à la date de clôture sont exclues. Ces données sont obtenues à partir de la compilation des données individuelles des projets existant dans les outils de reporting du groupe. Ce sont des prévisions qui par essence comportent un niveau d'incertitude.

Chiffre d'affaires support

Le support est ajusté « prorata temporis » en fonction des prestations effectuées. Le support étant généralement facturé d'avance sur la base de contrats annuels, il en découle l'inscription au passif d'un produit constaté d'avance.

Rapprochement entre la facturation et le chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	31-Dec-19 12 mois	31-Dec-18 12 mois
Chiffre d'affaires Support & autres	22 322	20 212
Chiffre d'affaires Projets	36 227	35 405
<i>Projets comptabilisés à l'avancement</i>	26 053	23 979
<i>Projets comptabilisés à la livraison</i>	9 397	11 426
<i>Projets comptabilisés en mode souscription</i>	777	
Chiffres d'affaires Total	58 549	55 617

NOTE 22 : Marge Brute

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

Le coût des ventes comporte :

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Chiffre d'affaires	58 548	55 617
Edition de logiciels	35 294	33 714
Services	16 211	13 480
Matériels	6 517	8 422
Coût des ventes	-25 018	-24 304
Achats de matériels et services associés	-5 207	-6 715
Charges de personnel	-12 823	-11 150
Autres charges	-6 989	-6 439
Marge brute	33 529	31 313
	57%	56%

NOTE 23 : Frais de Recherche et Développement

Les frais de Recherche et Développement se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Charges de personnel	-12 002	-11 235
Autres charges	-4 426	-2 870
Frais engagés sur la période	-16 428	-14 105
Frais de développement immobilisés sur la période	4 519	3 818
Amort. des frais de développement et de logiciels	-4 859	-3 932
Subventions & CIR	1 087	955
Total	-15 682	-13 264

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Frais de développement immobilisés sur la période	4 519	3 818
Dotation aux amortissements	-3 956	-3 461
Impact sur le résultat opérationnel courant	562	357
Impôts différés	-109	-37
Impact sur le résultat net	453	320

Les outils en place dans l'activité Ooyala acquise le 15 juillet 2019 pour piloter la R&D n'ont pas permis dans la période postérieure à l'acquisition de faire une évaluation des travaux devant être activés conformément aux critères retenus par le Groupe. A ce titre, l'intégralité des dépenses de R&D Ooyala soit 1.570 milliers d'euros a été comptabilisée en charge d'exploitation.

NOTE 24 : Frais de marketing et de ventes

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Charges de Personnel	-6 753	-5 223
Salons et autres charges	-3 056	-2 646
Déplacements missions réception	-1 037	-1 121
Commissions sur ventes	-584	-719
Charges nettes pour risques commerciaux *	-194	-228
Total	-11 625	-9 937

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

NOTE 25 : Frais généraux et administratifs.

Les frais de généraux et administratifs se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Charges de Personnel	-3 842	-3 455
Honoraires et intermédiaires	-1 167	-1 111
Autres charges	-966	-865
Total	-5 975	-5 431

NOTE 26 : Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements se décomposent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Immobilisations incorporelles	4 358	3 790
<i>logiciels externes</i>	26	35
<i>frais de développement et logiciels</i>	4 332	3 756
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1 161	
Immobilisations corporelles	433	448
Total	5 952	4 239

NOTE 27 : Dotations aux provisions nettes des reprises

Les dotations et les reprises s'analysent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Risque clients et autres	-104	2
<i>Dotations</i>	-104	-2
<i>Reprises</i>		4
Dépréciations clients	-104	-228
<i>Dotations</i>	-333	-397
<i>Reprises</i>	230	169
Total	-207	-226

NOTE 28 : Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges opérationnels de 992 milliers d'euros comprennent des honoraires liés à l'acquisition de l'activité Ooyala à hauteur de 172 milliers d'euros, ainsi que des coûts de restructuration consécutifs à l'opération pour 820 milliers d'euros.

NOTE 29 : Charges et Produits financiers

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

Les produits de trésorerie correspondent à la part « financement » de certains contrats assortis de facilités de règlement.

(en milliers d'euros)	31-Dec-19	31-Dec-18
Produit de trésorerie et équivalent de trésorerie	343	312
Coût de l'endettement financier brut	-202	-126
<i>Intérêts des emprunts</i>	-104	-105
<i>Intérêts des dettes de location</i>	-75	
<i>Autres</i>	-23	-21
Coût de l'endettement financier net	140	185
Autres produits et charges financiers	-602	53
Total	-461	239

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

NOTE 30 : Impôt sur les résultats

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Impôts	-1 020	-651
Produit (Charge) d'impôt exigible	-764	-420
Retenue à la source	-25	-33
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	-231	-199
Impôts différés	93	105
Impôts différés sur frais de développement	31	19
Autres impôts différés	63	86
Total	-927	-547

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Impôts différés actif		
Déficits imputables sur déficits fiscaux futurs	0	0
Autres différences temporaires	270	179
Total	270	179
Impôts différés passif		
Activation des frais de développement	515	406
Incorporels AmberFin	69	122
Incorporels Ooyala	333	
Autres différences temporaires		-41
Total	918	486

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

6.5. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

NOTE 31 : Compte de Résultat par nature, marge brute commerciale, EBITDA.

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

(en milliers d'euros)	31-déc.-19	31-déc.-18
Chiffre d'affaires	58 548	55 617
Achats de matériels et services associés	-5 207	-6 715
Marge brute commerciale	53 341	48 902
<i>Taux de marge</i>	<i>91,1%</i>	<i>87,9%</i>
Autres achats externes	-16 643	-15 092
Charges de personnel	-30 020	-26 526
Impôts et taxes	-160	-217
Autres produits et charges d'exploitation	-112	78
EBITDA	6 406	7 146
Dotations aux amortissements & provisions nettes c	-6 159	-4 465
Résultat Opérationnel Courant	247	2 681

NOTE 32 : Gestion des risques financiers liés aux instruments financiers

Risque de crédit

Créances clients échues non dépréciées :

(en milliers d'euros)	2019	2018
Créances non échues et non dépréciées	16 193	14 847
Créances échues depuis moins de 60 jours	2 337	3 224
Créances échues depuis plus de 60 jours	715	1 489
Créances échues et non dépréciées	3 052	4 713
Montants bruts des créances dépréciées	817	734
Pertes de valeur comptabilisées	609	548
Valeur Nette des créances dépréciées	209	186
Créances clients nettes des pertes de valeurs	19 454	19 746

Les créances clients non dépréciées ne présentent pas de risque justifiant une provision. Les clients sont majoritairement des grands noms des Groupes de Médias, publics ou privés, répartis dans différentes zones géographiques. L'appréciation du risque de crédit sur les créances commerciales est revue régulièrement.

Risque de liquidité

Le groupe dispose au 31 décembre 2019 d'une trésorerie de 9.118 milliers d'euros contre 6.407 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

Les ressources financières à court terme (endettement financier négatif) s'élèvent à 7.238 milliers d'euros au 31 décembre 2019, en forte augmentation par rapport aux 4.789 milliers d'euros de 2017.

Risque de taux

Les valeurs des actifs financiers et des dettes financières au 31 décembre 2019 ne sont pas susceptibles de générer un risque de taux significatif.

Les actifs financiers sont constitués de placements en produits monétaires offrant peu de volatilité des taux.

Risque de change

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

Impact d'une variation de 10% de la devise	USD		NIS	
	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
à la baisse :				
Chiffre d'affaires	-4,0%	-2 359	-0,1%	-54
Résultat opérationnel courant	NS	-997	NS	1 056
à la hausse :				
Chiffre d'affaires	4,4%	2 595	0,1%	60
Résultat opérationnel courant	NS	1 096	NS	-1 162

NOTE 33 : Déficits fiscaux

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

(milliers d'euros)	Total	Dalet	Dalet UK Ltd	Dalet Ooyala UK Ltd
TOTAL au 31 dec 2019	48 317	31 885	13 997	2 435

Ces déficits reportables sans limite dans le temps sont assortis de règles d'imputation en limitant les possibilités d'imputation au cours d'un exercice donné.

Les déficits de Dalet SA ainsi que ceux de Dalet UK et Dalet Ooyala ne sont pas activés compte tenu du degré d'incertitude existant sur la réalisation des résultats futurs.

NOTE 34 : Instruments Financiers

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

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

Ventilation des instruments financiers par catégorie

La répartition au 31 décembre 2019 est la suivante :

(en milliers d' euros)	31/12/2019				31/12/2018			
	Evaluation au cout historique	Evaluation en fair value par résultat	Evaluation en fair value par OCI	Total Bilan	Evaluation au cout historique	Evaluation en fair value par résultat	Evaluation en fair value par OCI	Total Bilan
Actifs non courants								
Autres actifs financiers non courants	2 760			2 760	2 760			2 760
Instruments dérivés non courants				néant				néant
Actifs courants								
Clients et comptes rattachés	19 454			19 454	19 746			19 746
Instruments dérivés courants				néant				néant
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	9 118			9 118	6 649			6 649

NOTE 35 : Effectifs

Les effectifs du groupe se décomposent comme suit :

Total personnel équivalent temps plein moyen	2019	2018
Salariés	377	361
VIE (Business France)	13	12
Stagiaires	0	2
Total	390	375

Total personnel équivalent temps plein au 31 décembre	2019	2018
Salariés	376	353
VIE (Business France)	11	13
Stagiaires	1	1
Total	388	367

NOTE 36 : Engagements hors bilan

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

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

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

Engagements donnés :

Les contrats de prêt souscrits pour le financement des acquisitions de Dalet Italia et AmberFin ont fait l'objet de prises de garanties de la part des banques prêteuses sous la forme d'un nantissement du fonds de commerce de Dalet à hauteur de 2.040 milliers d'euros.

3/ Engagement hors bilan liés aux opérations

Engagements donnés

Au 31 décembre 2019, les cautions bancaires émises dans le cadre des opérations du groupe représentent 151 milliers d'euros.

Date d'échéance	Montant des garanties
<ul style="list-style-type: none">• Moins d'un an• Plus d'un an	<ul style="list-style-type: none">• 129 milliers d'euros• 110 milliers d'euros

Engagements reçus

Néant.

NOTE 37 : Relations avec les parties liées

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

L'ensemble de ces opérations a été recensé conformément à la norme IAS 24 sans mettre en évidence d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2019.

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

Rémunérations des dirigeants

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

Rémunération des dirigeants (en milliers d'euros)		2018	2019
David LASRY - PDG	Rémunération	230	323
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)	15	15
	S/Total	245	338
Stéphane GUEZ - DGD administrateur	Rémunération	224	233
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)	15	15
	S/Total	239	248
Michael ELHADAD - administrateur	Rémunération	248	255
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)	15	15
	S/Total	262	270
Windcrest Partner - administrateur	Rémunération		
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)		
	S/Total		
John Pinto - administrateur	Rémunération		
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)		
	S/Total		
Anna Mae Sokusky - administrateur	Rémunération	7	7
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)		
	S/Total	7	7
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur	Rémunération	213	191
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)	0	0
	S/Total	213	191
	Rémunération	922	1 010
	Attribution d'actions gratuites (IFRS 2)	44	44
	TOTAL	966	1 054

Autre

Néant.

NOTE 38 : Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes pour l'exercice 2019 sont les suivants :

(en milliers d'euros)		Deloitte		S & W	
		KE	%	KE	%
Commissariat aux comptes et certification des comptes annuels et consolidés	Emetteur	120	80%	65	100%
	Filiales intégrées globalement	30	20%	néant	
Missions accessoires	Emetteur	néant	-	néant	-
	Filiales intégrées globalement	néant	-	néant	-
<i>Sous total</i>		<i>150</i>	<i>100%</i>	<i>65</i>	<i>100%</i>
Autres prestations le cas échéant	Emetteur	néant	néant	néant	
	Filiales intégrées globalement	néant	néant	néant	
<i>Sous total</i>		<i>0</i>		<i>0</i>	
Total		150	100%	65	100%

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

A l'Assemblée Générale de la société DALET

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société DALET relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 22 avril 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit

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 1er janvier 2019 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 6.1.2 « Normes comptables appliquées » de l'annexe aux comptes consolidés, qui expose le changement de méthode comptable relatif à l'application, à compter du 1er janvier 2019, de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

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, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Comptabilisation de l'acquisition de l'activité Flex Media Platform d'Ooyala

Risque identifié

DALET a fait l'acquisition en juillet 2019 de l'activité Flex Media Platform d'Ooyala pour un montant de 4,35 millions d'euros dont 2,65 millions d'euros payés en titres et 1,7 millions d'euros payés en numéraire. Cette opération, dont les principales caractéristiques sont décrites dans la note « 6.2.1. Principes comptables – Périmètre de consolidation – Changement de périmètre : acquisition d'Ooyala » aux comptes consolidés, a conduit le groupe à reconnaître un goodwill définitif de 3,1 millions d'euros, après comptabilisation des actifs acquis et des passifs assumés de l'activité acquise. Notamment, le groupe a comptabilisé des actifs incorporels pour 1,7 millions d'euros, dont 1,3 million d'euros au titre du « logiciel » et 0,4 million d'euros au titre de la « marque ».

La comptabilisation de l'acquisition d'Ooyala et l'adéquation des informations données dans les notes annexes aux états financiers consolidés constituent un point clé de l'audit eu égard au caractère significatif de l'acquisition et à l'importance des jugements et estimations exercés par la direction, notamment pour identifier les actifs et passifs acquis et pour déterminer leur juste valeur conformément à la norme comptable applicable.

Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Nos travaux ont consisté à :

- Prendre connaissance des travaux réalisés par l'expert nommé par le Groupe pour identifier et évaluer la juste valeur des actifs et passifs acquis et déterminer le montant du goodwill ;
- Réaliser une revue critique des travaux d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs acquis préparés par un expert nommé par le Groupe, notamment la valorisation des actifs incorporels relatifs au « logiciel » et à la « marque » ;

- Apprécier avec l'aide de nos spécialistes en évaluation financière si les modèles et hypothèses retenus pour l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs acquis sont appropriés, en particulier les modalités de valorisation du « logiciel » et de la « marque » ;
- Apprécier si la note « 6.2.1. Principes comptables – Périmètre de consolidation – Changement de périmètre : acquisition d'Ooyala » de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Description du point clé de l'audit :

Le chiffre d'affaires lié aux contrats combinant des ventes de licences et des services d'intégration (projets dits « complexes ») est à l'avancement des travaux sur la base des coûts engagés et des coûts restant à venir (matière et main d'œuvre) conformément à la norme IFRS 15. Ce chiffre d'affaires représente 26,1 m€ au 31 décembre 2019 soit 43% du chiffre d'affaires consolidé. Des factures à établir ou des produits constatés d'avance sont enregistrés lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux. La note 6.2.1 "Principes comptables" § "règles et méthode d'évaluation" sous-section "Chiffre d'affaires" de l'annexe aux comptes consolidés et la note 1.2 "notes sur le compte de résultat" § "Note 17 : Chiffre d'affaires" décrivent les méthodes de comptabilisation appliquées aux différentes natures de produits liés aux contrats clients.

Nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux projets complexes comme un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans le compte de résultat et du jugement nécessaire de la Direction dans l'appréciation du calcul de l'avancement sur ces contrats dont la durée peut s'étaler sur une période de 6 à 24 mois.

Réponse d'audit :

Nous avons vérifié la permanence et la bonne application des méthodes comptables sur la comptabilisation du chiffre d'affaires lié aux projets complexes telles que décrites dans l'annexe.

Nous avons également revu le processus de vente mis en place par la société. Nous avons revu la conformité des règles et méthodes comptables de comptabilisation du chiffre d'affaires décrites dans la Note 6.2.1 de l'annexe aux comptes consolidés avec la Norme IFRS 15.

Pour une sélection de contrats basée sur des critères statistiques (en particulier les contrats générant des factures à établir ou des produits constatés d'avance significatifs au 31 décembre 2019) :

- Nous avons obtenu les fiches de suivi des projets, qui synthétisent pour chaque projet les coûts passés (matière et main d'œuvre), la facturation attendue en fonction des données contractuelles et de leur mise à jour, l'estimation des coûts à venir et donc le résultat à terminaison ainsi que le pourcentage d'avancement qui servent ensuite à la comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement et le cas échéant à la comptabilisation d'une perte à terminaison ;
- Nous avons corroboré les données (la « confirmation de commande d'achat », la facturation, les coûts) figurant dans la fiche de suivi du projet, élaborée au début de chaque projet et mise à jour mensuellement par les responsables de projets, avec la comptabilité et les éléments probants ;

- Pour ce qui est des coûts main d'œuvre, nous avons rapproché par sondage les heures cumulées figurant dans les fiches projets avec les données issues de l'application de saisie des heures par projet ;
- Pour ce qui est de la valorisation des heures, nous avons vérifié les modalités de calcul ainsi que le calcul des taux horaires standards ;
- Sur la base d'entretiens avec le contrôle de gestion et/ou la Direction financière, nous avons apprécié les coûts restants à encourir et le degré d'avancement du contrat déterminé par les responsables de projet et sur lequel se fonde la comptabilisation du chiffre d'affaires ; nous avons par ailleurs conforté la pertinence de ces estimations en comparant les données de l'année en cours avec la performance réelle du contrat.
- Enfin, nous nous sommes assurés du caractère approprié des informations qualitatives données dans la Note 6.2.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications du 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 données dans le rapport sur la gestion du groupe du Conseil d'Administration arrêté le 22 avril 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

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

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société DALET par votre Assemblée Générale du 29 juin 2016 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 26 juin 2018 pour le cabinet S&W Associés.

Au 31 décembre 2019, Deloitte & Associés était compte tenu des acquisitions et fusions de cabinets intervenus antérieurement à cette date, dans sa 23^{ème} année de sa mission sans interruption dont 20 années depuis que les titres de votre société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé et S&W Associés était dans la 2^{ème} année de sa mission sans interruption.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle

estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Il incombe au Comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le 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. 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 Comité d'Audit

Nous remettons un rapport au 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 Comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris et Paris-La Défense, le 4 mai 2020
Les commissaires aux comptes

S&W Associés

Deloitte & Associés

Julie BENZAQUEN

Ariane BUCAILLE

RAPPORT DE GESTION

Chers Actionnaires,

Nous vous avons conviés, conformément à la loi et aux Statuts de notre Société, pour vous donner connaissance du rapport que nous avons établi sur la marche des affaires de notre Société pendant l'exercice social clos le 31 décembre 2019.

En application de l'article L233-16 du Code de Commerce, nous avons établi les comptes consolidés du groupe arrêtés au 31 décembre 2019.

Nous avons l'honneur de soumettre ce rapport à votre appréciation en même temps que le bilan, le compte de résultat, l'annexe et les comptes consolidés établis au 31 décembre 2019.

Nous vous rappelons que, conformément aux prescriptions légales, tous ces documents ont été mis à votre disposition, au siège social, pendant les quinze jours précédant l'assemblée en même temps que les rapports des Commissaires aux Comptes.

Nous vous demandons de nous en donner acte.

1. Rapport sur la gestion du groupe

Le périmètre de consolidation de la Société comprend les sociétés suivantes :

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

Nom de la société	Méthode de Consolidation	% intérêts	% de contrôle	Pays d'activité
Dalet S.A	Société Mère	N/A	N/A	France
Dalet UK Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Digital Media Systems USA Inc.	Intégration Globale	100 %	100 %	Etats Unis
Gefen Ltd	Intégration Globale	99,89 %	99,89 %	Israël
Dalet GmbH	Intégration Globale	100 %	100 %	Allemagne
Dalet Sistemas España	Intégration Globale	99,98 %	99,98 %	Espagne
Dalet Australia Pty Ltd	Intégration Globale	100 %	100 %	Australie
Dalet Systems Asia Pte	Intégration Globale	100 %	100 %	Singapour
Dalet Italia S.R.L.	Intégration Globale	100 %	100 %	Italie
Dalet Media Systems LLC	Intégration Globale	100 %	100 %	Russie
Dalet Ooyala UK Ltd (1)	Intégration Globale	100 %	100 %	Royaume-Uni
Dalet Brasil LTDA	Intégration Globale	99 %	99 %	Brésil

(1) Anciennement AmberFin Ltd

Faits marquants de l'exercice

En date du 12 juillet 2019, le groupe a finalisé un accord définitif pour l'acquisition de l'activité Ooyala Flex Media Platform, par voie d'apport en nature et de cession. Les cessions et apports d'actifs incluent le logiciel Ooyala Flex Media Platform, les contrats clients correspondants, ainsi que l'intégration de la majorité des collaborateurs d'Ooyala dans les domaines de la vente, du marketing, du développement logiciel, des services professionnels et du support client.

Le système Ooyala Flex Media Platform peut être vendu sous forme de souscription et installé dans le Cloud ou sous la forme de licences perpétuelles installées sur un serveur.

La cession de l'activité Ooyala Flex Media Platform s'est opérée entre différentes entités du Groupe Ooyala au profit de différentes entités du Groupe Dalet (France, UK et USA).

Cette activité est consolidée par intégration globale à compter du 15 juillet 2019.

Événements intervenus entre la clôture et l'établissement du rapport:

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice, et le 22 avril 2020, date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration, est survenue la crise sanitaire du Covid-19.

Le Groupe a activé son Plan des Continuité des Affaires depuis le début de l'épidémie, courant février. Si le Groupe n'est pas présent en Chine, le développement ultérieur de la crise en Europe et aux Etats Unis impacte l'activité de ses clients. Bien qu'il soit difficile d'évaluer de manière précise la durée et l'impact du COVID-19, concernant le premier semestre 2020, le Groupe anticipe une baisse de son chiffre d'affaires et un impact sur ses marges. Le Groupe a donc commencé d'ores et déjà à mettre en place les mesures d'économie appropriées. Il est à noter cependant que :

- L'impact de la crise est amorti pour Dalet du fait de la part importante de revenu récurrent (contrats de support, solutions Ooyala Flex Media en mode abonnement soit 36% du chiffre d'affaires 2019)
- le Groupe avait un carnet de commandes significatif en démarrant l'année 2020, et continue, en mode distant essentiellement, à exécuter la quasi-totalité de ses projets et déployer ses solutions auprès de ses clients, même si certaines activités sont retardées.
- Les solutions pour salles de rédaction « News » (chaines d'information TV, radio, web et media sociaux) constituent une part très importante du marché de Dalet. Or en période de crise comme celle du Covid-19, les chaînes d'information ont de très fortes audiences. Dalet travaille en étroite collaboration avec ses clients, pour les aider à surmonter les difficultés techniques liées au travail distant d'une part importante de leurs collaborateurs.

Activités et résultats du groupe – évolution prévisible

1.1.1. Résultats du Groupe

L'activité du groupe Dalet sur les deux derniers exercices peut être résumée ainsi :

(EN MILLIERS D'EUROS)	2019	2018
Chiffre d'affaires	58.548	55.617
Résultat Opérationnel Courant	247	2.681
Résultat Opérationnel	(745)	2.696
Résultat courant avant impôt	(1.206)	2.935
Résultat net consolidé	(2.133)	2.388
Résultat net part du groupe	(2.134)	2.387

1.1.1.1. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du groupe

Sur l'ensemble de l'exercice 2019, le chiffre d'affaires consolidé de Dalet ressort à 58.548 milliers d'euros contre 55.617 milliers d'euros en 2018, soit une progression de 5,3 %.

L'évolution des principaux est la suivante :

- La marge brute passe de 31.313milliers d'euros en 2018 à 33.529 milliers d'euros en 2019, en

augmentation de 7 %.

- Les frais de R&D passent de 13.264 milliers d'euros en 2018 à 15.682 milliers d'euros en 2019, en augmentation de 18,2 %.
- Les frais Marketing et Ventes passent de 9.937 milliers d'euros en 2018 à 11.625 milliers d'euros en 2019, en augmentation de 17%.
- Les frais Administratifs passent de 5.431 milliers d'euros en 2018 à 5.975 milliers d'euros en 2019, en augmentation de 10,1 %.

Il en ressort un résultat opérationnel courant positif de 247 milliers d'euros contre 2.681 milliers d'euros l'année précédente.

Les éléments non courants représentant une charge de 992 milliers d'euro, le résultat opérationnel s'établit à une perte de 745 milliers d'euros.

Compte tenu d'une perte financière de 461 milliers d'euros, le résultat courant avant impôts ressort en perte à 1.206 milliers d'euros.

Après prise en compte d'une charge d'impôt de 927 milliers d'euros, la perte part du groupe s'établit en 2019 à 2.134 milliers d'euros contre un bénéfice de 2.387 milliers d'euros en 2018.

Par ailleurs, le groupe a activé ses frais de développement en conformité avec la norme IAS 38. L'actif incorporel net figurant au bilan 2019 et correspondant aux frais de développement est de 4.958 milliers d'euros contre 4.396 milliers d'euros l'année précédente.

Les actifs incorporels figurant au Bilan au 31 décembre 2019 en valeur nette se décomposent ainsi :

R&D :	4.958	milliers d'euros
Marque :	717	milliers d'euros
Logiciels :	1.402	milliers d'euros
Divers :	39	milliers d'euros
Total :	7.116	milliers d'euros

1.1.1.2. Evaluation de l'impact de l'acquisition sur les résultats 2019

Le produit Flex Media Platfom acquis a été commercialisé à partir de 2016 par Oolaya. Les premiers succès commerciaux sont intervenus en 2017, les périodes suivantes marquant une progression forte et continue du chiffre d'affaire. Durant cette période, des efforts très importants en R&D ont été mis en œuvre par Ooyala et ils seront poursuivis par Dalet tout en rationalisant le travail des équipes.

Par ailleurs, la commercialisation en mode souscription d'une partie des opérations pèse sur la rentabilité à court terme de l'activité du fait du différé de chiffre d'affaires résultant de l'étalement sur la période de souscription.

Ces effets combinés augmentés des impacts de l'acquisition ont engendré une perte sur l'activité acquise qui dégrade le résultat opérationnel courant du Groupe à un niveau estimé à environ 2,7 M€ comme décrit dans le tableau ci-dessous.

	Nouveau périmètre	Activité acquise	Ancien périmètre
Compte de Résultat Consolidé (en milliers d'euros)	31-déc.-19 12 mois	31-déc.-19 6 mois	31-déc.-19 12 mois
Chiffre d'affaires	58 548	1 888	56 659
Coût des ventes	-25 018	-1 715	-23 303
Marge brute	33 529	173	33 356
	57%	9%	59%
Frais de recherche et développement	-15 682	-1 527	-14 155
Frais de marketing et vente	-11 625	-1 203	-10 422
Frais généraux et administratifs	-5 975	-224	-5 751
Résultat Opérationnel Courant	247	-2 781	3 028
Autres produits et charges opérationnels	-992	-992	
Résultat Opérationnel	-745	-3 773	3 028
Charges et produits financiers	-461	-66	-395
Résultat courant avant impôt	-1 206	-3 839	2 633
Impôt sur les résultats	-927	140	-1 067
Résultat net de l'ensemble consolidé	-2 133	-3 699	1 566
Résultat Net part du groupe	-2 134	-3 699	1 565
Résultat des minoritaires	1	0	1

Il est à noter que des opérations pour un montant d'environ 800 milliers d'euros ont été effectuées postérieurement à l'acquisition (prestations de support, administration de contrats de souscriptions) sans être reconnues en chiffre d'affaires car encaissées par le vendeur.

Activité commerciale

Le chiffre d'affaires par nature se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc.-19		31-déc.-18	
Licences perpétuelles	14 675	25%	15 678	28%
Abonnements	525	1%		
Maintenance - Support	20 618	35%	18 037	32%
Services	16 211	28%	13 480	24%
Matériels	6 517	11%	8 422	15%
Total	58 548	100%	55 617	100%

Sur le plan géographique, la décomposition est la suivante :

(en milliers d'euros)	31-Dec-19 12 mois		31-Dec-18 12 mois	
Europe	23 546	42%	23 230	42%
dont France	4 853		5 880	
dont Italie	6 257		6 975	
Amériques	26 296	47%	22 347	40%
Afrique Moyen-Orient	1 927	3%	3 171	6%
Asie Océanie	6 780	12%	6 870	12%
Total	58 548	100%	55 617	100%

Endettement

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

en milliers d'euros	31 dec 2019 12 mois	31 dec 2018 12 mois
Capitaux propres	18 304	17 602
Trésorerie et équivalent de trésorerie	9 118	6 407
Concours bancaires	519	483
Part court terme des emprunts bancaires	1 361	1 135
Dettes financières à court terme	1 880	1 618
Endettement financier net à court terme (dégage ment)	-7 238	-4 789
Actifs financiers à long terme	582	390
Disponibilités bloquées à long terme	81	81
Actifs financiers non courants	663	471
Dettes financières à long terme	5 074	2 747
Endettement financier net à long terme	4 411	2 276
Endettement financier net (dégage ment)	-2 827	-2 513
<i>en % des capitaux propres</i>	<i>-15%</i>	<i>-14%</i>

Les ressources financières à court terme (endettement financier négatif) sont en forte progression à 7 238 milliers d'euros.

L'endettement financier net à long terme passe de 2 276 milliers d'euros à 4 411 milliers d'euros.

Au global, l'endettement financier présente un dégage ment (endettement négatif) de 2 827 milliers d'euros, stable par rapport à l'année dernière.

Activité en matière de recherche et développement (R&D)

Les frais de développement sur les logiciels activés en immobilisations incorporelles au cours de l'année représentent 4.519 milliers d'euros. La dotation aux amortissements de l'exercice correspondant est de 3.956 milliers d'euros, créant un impact positif de 562 milliers d'euros sur le résultat opérationnel courant.

L'actif net immobilisé s'élève à 4.958 milliers d'euros.

L'impôt différé calculés sur la valeur nette de l'actif immobilisé augmente la charge d'impôt impactant le résultat net de 109 milliers d'euros.

Filiales et participations

Vous trouverez ci-après un tableau résumant la situation des filiales :

- Le cours des devises indiqué dans la colonne "Observations" est celui utilisé pour convertir les éléments du compte de résultat.
- Dalet S.A. n'a pas perçu de dividendes de la part de ses filiales

Filiale (en milliers)	Capital (en devises)	Capitaux propres autres que le capital (en devises)	%	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés		Montant des cautions et avals donnés par la société (KE)	CA.H.T. du dernier exercice clos (KE)	Résultat (KE)
				Brute (KE)	Nette (KE)	Brute (KE)	Nette (KE)			
Dalet Digital Média Systems USA Inc	7172 KUSD	-2353 KUSD	100,00%	5 768	5 768	-	-	668	27 500	1 655
Dalet Ooyala UK Ltd (1)	5 KGBP	0 KGBP	100,00%	8	8	4 630	4 630	-	634	-3 027
Dalet UK Ltd	3864 KGBP	-4680 KGBP	100,00%	4 649	2 783	1 328	1 328	-	4 564	458
Dalet Sistemas Espana SA	60 KE	197 KE	99,98%	60	60	-	-	-	814	31
Gefen-Dekel Technologies Ltd	50 KILS	24996 KILS	99,90%	10	10	-	-	-	13 132	54
Dalet GmbH	25 KE	-147 KE	100,00%	3 604	-	150	75	-	323	47
Dalet Australia Pty Ltd	- KAUD	-156 KAUD	100,00%	-	-	36	0	-	1 362	-62
Dalet Systems Asia Pte Ltd	200 KSGD	-582 KSGD	100,00%	114	-	528	0	-	2 253	-311
Dalet Italia SRL	102 KE	1185 KE	100,00%	1 962	1 962	-	-	-	7 117	386
Dalet Media Systems LLC	1200 KRUB	2227 KRUB	100,00%	28	-	70	69	-	320	-48
Dalet Brasil Ltda	1 KBRL	161 KBRL	99,00%	-	-	46	46	-	279	28
TOTAL				16 203	10 591	6 788	6 148			-789

Outre les sociétés identifiées ci-dessus, Dalet S.A. possède deux établissements secondaires immatriculés en Corée et au Japon.

Activité des principales sociétés :

(en milliers)	2019		2018	
	devise	euro	devise	euro
Dalet Digital Média Systems Inc.				
Chiffre d'affaires	30 789	27 500	27 306	23 111
Résultat Net	1 853	1 655	118	100
Gefen				
Chiffre d'affaires	52 409	13 132	52 689	12 416
Résultat Net	213	54	2 595	612
Dalet Italia Srl				
Chiffre d'affaires		7 117		7 581
Résultat Net		386		81
Dalet UK Ltd				
Chiffre d'affaires	4 004	4 564	3 163	3 575
Résultat Net	401	458	169	192

Petites filiales exerçant une représentation commerciale et technique :

Ces petites filiales se financent selon un schéma de financement « cost plus » vis-à-vis de la société mère ou avec un volume de facturation hors groupe limité à leur marché local.

(en milliers)	2019		2018	
	devise	euro	devise	euro
Dalet Australia Pty Ltd (Australie)				
Chiffre d'affaires	2 194	1 362	2 249	1 424
Résultat Net	-156	-62	-187	-118
Dalet Systems Asia Pte (Singapour)				
Chiffre d'affaires	3 440	2 253	3 072	1 929
Résultat Net	-582	-311	5	3
Dalet Ooyala Ltd (Angleterre)				
Chiffre d'affaires	556	634	néant	néant
Résultat Net	-2 655	- 3 027		
Dalet GmbH (Allemagne)				
Chiffre d'affaires		323		247
Résultat Net		44		27
Dalet Sistemas España (Espagne)				
Chiffre d'affaires		814		608
Résultat Net		31		23
Dalet Media Systems LLC (Russie)				
Chiffre d'affaires	23 190	320	14 131	191
Résultat Net	-3 451	-48	7 772	105
Dalet Brasil Ltda				
Chiffre d'affaires	1 230	279	904	210
Résultat Net	126	28	161	37

1.1.2. Perspectives d'avenir du Groupe

L'année 2019 a été marquée pour Dalet par l'acquisition stratégique de la plateforme Ooyala Flex Media Platform, qui permet au Groupe d'étendre son offre à un marché plus large et d'accélérer

l'évolution stratégique vers des modèles de revenus récurrents (licences sous formes d'abonnements).

Progression de l'activité et de la marge brute commerciale

Sur l'exercice, Dalet a connu une progression de l'activité, et notamment de la part récurrente du chiffre d'affaires, un indicateur clé pour la société en forte croissance et qui atteint désormais 36% grâce à la forte progression des revenus de Maintenance/support et aux premiers revenus en mode abonnement issus de la plateforme Flex Media.

Le groupe a largement réalisé son objectif de progression de la marge brute commerciale, avec une augmentation de +6% hors contribution des actifs Ooyala et de +9% en intégrant ces derniers.

Avec une bonne maîtrise des charges opérationnelles (hors acquisition), la marge opérationnelle courante sur le périmètre historique ressort en ligne avec l'objectif initial du début d'exercice.

Le résultat opérationnel courant publié est quant à lui à l'équilibre, 0,2 M€, également conforme aux attentes en intégrant une perte de 2,9 M€, réalisée par la plateforme Ooyala Flex, qui avait été prise en considération au moment de la négociation du prix d'acquisition. Des mesures de rationalisation et d'économies ont été mises en œuvre chez Ooyala afin d'abaisser rapidement le point mort.

Le groupe dispose d'une structure financière solide.

Le groupe a enregistré en 2019 un record d'entrées en commandes et dispose en conséquence d'un carnet de commandes facturables sur 2020 solide. Ce carnet de commandes et la part importante de revenu récurrent sont des atouts essentiels pour amortir l'effet de la crise sanitaire liée au Covid-19.

La crise sanitaire a cependant un impact sur l'activité du Groupe. Le développement de la crise sanitaire en Europe et aux Etats Unis conduit certains clients à freiner ou à reporter leurs investissements dans ce contexte inédit. Certaines opérations sur les sites clients ne peuvent être menées depuis fin février compte tenu des restrictions de déplacement.

Selon les premières indications, le chiffre d'affaires sur le 1er trimestre semestre 2020 devrait être comparable à celui de l'an dernier. Dans ce contexte l'objectif de croissance indiqué lors de la publication du chiffre d'affaires 2019 (8 à 12% de croissance) ne pourra être atteint, même en cas de reprise dynamique. Le Groupe suit attentivement l'évolution de situation et met en place les mesures d'économie appropriées.

Pour 2020 et au-delà, sur son périmètre historique, Dalet entend s'appuyer sur la qualité de son offre et une position forte chez ses clients pour continuer son développement. De plus, avec l'intégration de la plateforme Ooyala Flex Media Platform, le groupe élargit son offre de distribution de contenus multi-plateforme à un plus grand nombre de verticaux et de segments de marchés tout en accélérant la transition d'une partie des activités du groupe vers des revenus basés sur l'abonnement.

Dalet est ainsi idéalement positionné pour saisir les opportunités sur ces nouveaux marchés cibles pour le groupe dès le retour à une conjoncture plus favorable.

Facteurs de risques

Le groupe procède régulièrement à une revue des risques qui pourraient impacter significativement son activité, sa situation financière ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

1.1.3. Risques liés au marché

1.1.3.1. Risques liés aux évolutions technologiques

Le Groupe évolue dans un environnement où les évolutions technologiques sont rapides et génèrent de nouveaux besoins. Le développement des activités du Groupe dépend donc en grande partie de sa capacité à anticiper ces évolutions technologiques en maintenant un effort de Recherche & Développement important.

1.1.3.2. Risque de dépendance à l'égard de la conjoncture économique

Bien qu'une part significative de l'activité soit liée à des contrats de maintenance récurrents, le Groupe n'est pas à l'abri d'une baisse d'activité soudaine, affectant ainsi son activité, son résultat d'exploitation et sa situation financière.

1.1.4. Risques juridiques

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

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

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

Ainsi, les principales marques du Groupe, Dalet et AmberFin, sont déposées en France et dans une dizaine de pays européens, inscrites au registre international pour l'Union Européenne, et enregistrées comme des US Trademark aux Etats Unis.

Le Groupe a un certain nombre de brevets pour des inventions techniques, et dépose des demandes pour de nouvelles inventions, l'objectif principal de cette politique en matière de brevets est de lui permettre de mieux défendre sa propriété intellectuelle.

Enfin, les codes sources des différents programmes sont déposés périodiquement au nom de Dalet auprès de LOGITAS (www.logitas.com).

Dans ses relations avec ses clients et avec ses collaborateurs, la politique de Dalet est de contrôler par des clauses contractuelles l'accès à sa propriété intellectuelle ainsi que sa diffusion.

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

Dalet n'exploite pas de brevets appartenant à des tiers.

1.1.5. Risque de crédit ou de contrepartie

Dalet n'est pas en situation de risque particulier vis-à-vis de ses plus gros clients qui sont des grands noms des médias privés ou publics.

1.1.6. Risques opérationnels

1.1.6.1. Risques liés aux fournisseurs

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

1.1.6.2. Risques liés aux gros clients

La concentration du Chiffre d'affaires sur des gros clients est comparable à celle constatée en 2018.

	le plus gros	5 plus gros	10 plus gros
2019	9 %	22 %	32 %
2018	10 %	29 %	38 %

1.1.7. Le risque de liquidité

Le Groupe dispose d'une situation financière sans endettement net, stable par rapport à 2018. Toutefois, si une évolution défavorable rendait l'apport de capitaux supplémentaires nécessaire, l'obtention de ces ressources financières additionnelles pourrait se révéler difficile.

1.1.8. Risques de marché

1.1.8.1. Risque de taux

Les valeurs des actifs financiers et des dettes financières au 31 décembre 2019 ne sont pas susceptibles de générer un risque de taux significatif.

1.1.8.2. Risque de change

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

Impact d'une variation de 10% de la devise	USD		NIS	
à la baisse :	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
Chiffre d'affaires	-4,0%	-2 359	-0,1%	-54
Résultat opérationnel courant	NS	-997	NS	1 056
à la hausse :	%	milliers d'euros	%	milliers d'euros
Chiffre d'affaires	4,4%	2 595	0,1%	60
Résultat opérationnel courant	NS	1 096	NS	-1 162

Assurances et couverture des risques

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

La responsabilité civile professionnelle offre une garantie de 7.500.000 euros par an et par sinistre sans limitation de zone géographique.

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

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

Approbaton des comptes consolidés

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture du rapport des commissaires aux comptes, de bien vouloir approuver les comptes consolidés tels qu'ils vous sont présentés.

Procédures de contrôle interne mises en place par le groupe

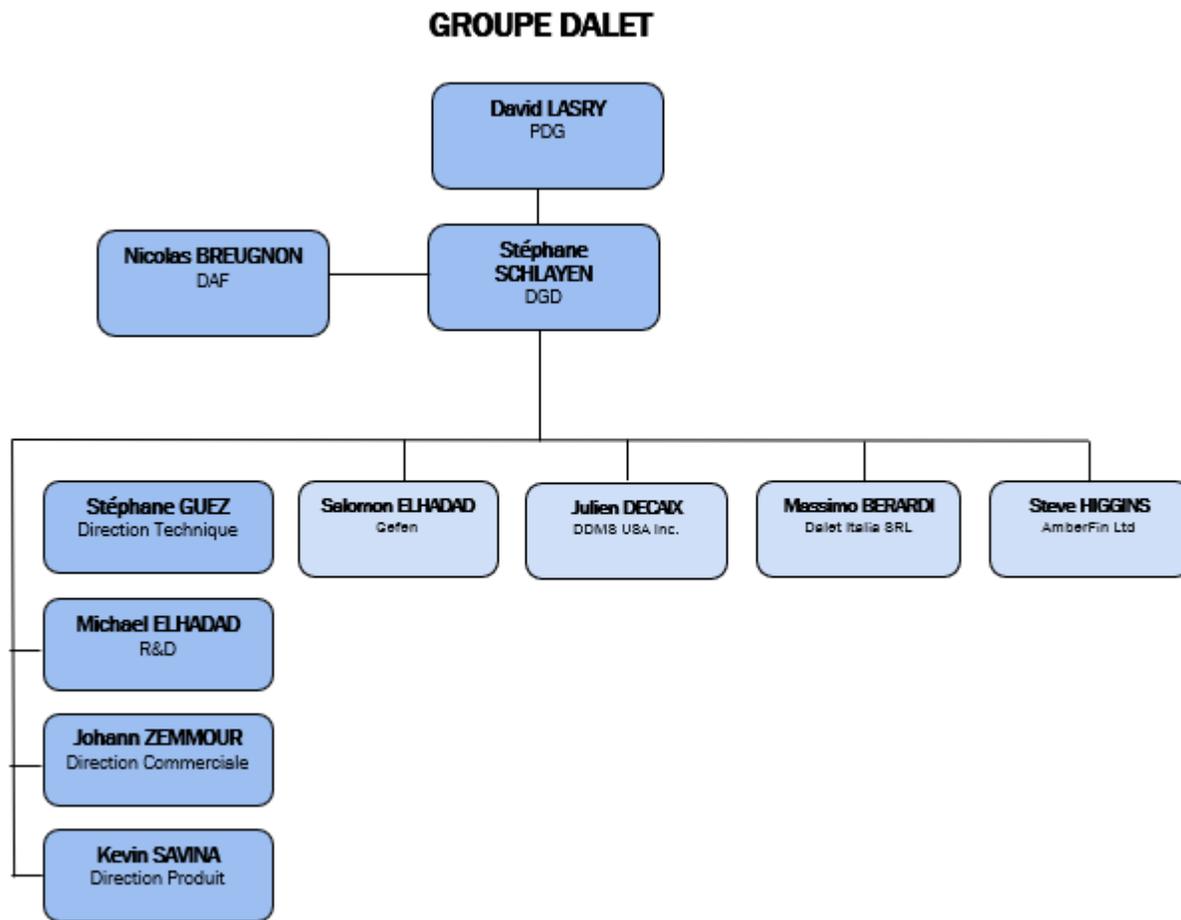
Le groupe Dalet est organisé de la façon suivante :

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

Le découpage géographique est le suivant :

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

La direction du groupe est représentée de la façon suivante :



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

1.1.9. Objectifs du Contrôle Interne

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

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

Ce rapport contient un inventaire des risques existant et un recensement des procédures en vigueur

dans le groupe.

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

1.1.10. Organisation du contrôle interne et rôle des différents intervenants :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Une « **Directrice du Contrôle de Gestion** » basée au Siège en charge de :

- élaborer et veiller à l'application des procédures dans les filiales
- mettre en place les outils de gestion à des fins d'analyse, de reporting et de prévisions

- travailler à l'amélioration des performances de l'entreprise dans tous les domaines.

1.1.11. Description synthétique des procédures de Contrôle Interne

1.1.11.1. Contrôle de Gestion

○ Consolidation Statutaire

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

○ Budget Annuel

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

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

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

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

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

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

Le budget possède également un axe par grandes zones géographiques permettant des comparaisons internes.

○ Tableaux de bord

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

Le carnet de commande est revu régulièrement et qualifié en vertu des dates de livraisons anticipées. L'ensemble des commandes clients et des factures est géré dans un logiciel commun, multidevises, permettant d'harmoniser les « articles » (constitutifs d'une « commande ») et les données associées aux « affaires » (regroupement de plusieurs commandes).

Par ailleurs, l'ensemble des documents relatif aux opportunités d'affaires est centralisé dans une base de données CRM commune à tous les commerciaux du groupe. La mise à jour régulière de cette base selon un processus hiérarchisé et en vertu de critères précis permet d'évaluer la probabilité de succès

des opportunités.

L'intégration des données de la Gestion commerciales (commandes, factures, chiffre d'affaires) et des données issues de l'analyse des opportunités se fait dans un outil de « Business Intelligence ».

- Constatation du chiffre d'affaires.

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

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

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

1.1.11.2. Procédures de Gestions des Risques

- Contrôle des encaissements et de la trésorerie

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

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

- Engagements de dépenses

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

- Risques relatifs à l'information Comptable

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

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

Le groupe utilise différents logiciels de comptabilité et de consolidation fournis dans des versions

standards par des éditeurs de logiciels reconnus sur leur marché.

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

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

- Risques de Fraude

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

1.1.11.3. Sécurité informatique et système d'information

- Normes

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

La démarche ISO entreprise en 2016 se poursuit, le centre de R&D de la société a été certifié récemment sur la dernière version de la norme ISO 27001:2013, couvrant également la majorité des systèmes d'information du Groupe. L'objectif est d'entendre la certification au Groupe, cette démarche est en cours.

- Antivirus centralisé

Le déploiement d'un nouvel antivirus ESET avec gestion centralisée et inventaire des ordinateurs, suivi des incidents en temps réel avec des règles très strictes interdisant la désactivation, a permis une amélioration de la protection des ordinateurs individuels,

ESET intègre pare-feu, filtrage des sites avec blocage d'accès, anti phishing, anti spam, contrôle email, contrôle d'intrusion, anti ransomware, protection réseau, protection botnet, mise en quarantaine des ordinateurs suspects ou infectés

- Déploiement du Global Active Directory

Le déploiement de la gestion des droits réseaux dans le Groupe est finalisé. La sécurité du système d'information du Groupe est organisée autour d'une plateforme de gestion sécurisée des identités reposant sur l'authentification unique (OKTA et Active Directory, Single Sign On)

Les utilisateurs doivent se connecter à l'Active Directory pour accéder aux ressources Dalet. Les systèmes de connexion à distance par VPN et le serveur d'échanges FTP ont été intégrés en 2019.

Le même identifiant utilisateur/mot de passe permet d'être reconnu dans l'ensemble des filiales du Groupe et d'accéder aux fichiers et applications. Ainsi, l'accès d'un utilisateur à l'ensemble des ressources du système d'information du Groupe peut être suspendu de manière centralisée.

- Plan de poursuite d'activité

Le serveur principal de la comptabilité qui héberge les bases de données gestion commerciale et comptables, ainsi que le logiciel de consolidation du Groupe et les fichiers ont été clonés en mode

virtualisation afin de pouvoir offrir un plan de continuité d'activité en cas de panne du serveur principal. Dès les mesures de confinement mises en place en Italie, puis dans les différentes implantations du Groupe, il a été possible de constater la solidité des solutions de continuité en place. Les applications nécessaires à la poursuite des opérations sont accessibles et les process en place permettent aux utilisateurs de travailler en mode distant.

2. Rapport de gestion sur l'activité de la Société au cours de l'exercice écoulé

Faits marquants de l'exercice

Se référer au paragraphe 1.1 du rapport sur la gestion du groupe.

Activité et résultats sociaux de l'exercice écoulé

Le chiffre d'affaires hors taxes de cet exercice social s'élève à 31.885.197 euros contre 32.736.317 euros au titre de l'exercice précédent.

Compte tenu d'une production immobilisée de 4 518 549 euros, de gains de changes sur opérations commerciales de 168 652 euros, de reprises sur provisions de 81 701 euros, de transferts de charges et autres produits d'exploitation pour un montant de 15 754 euros, le total des produits d'exploitation s'élève à 36.669.853 euros contre 36.934.708 euros en 2018.

Les charges d'exploitation se sont élevées pour leur part à 38.195.382 euros contre 35.268.107 euros l'année précédente.

Les différents postes sont les suivants :

- Achat de marchandises et variations de stocks : 1.984.396 euros
- Autres charges externes : 24.362.950 euros
- Impôts, taxes et versements assimilés : 285.772 euros
- Charges de personnel : 6.146.948 euros
- Dotations aux amortissements et provisions : 4.291.782 euros
- Autres charges : 1.123.534 euros

L'exploitation a ainsi généré une perte de 1.525.529 euros.

Compte tenu d'une perte financière de 202.674 euros, d'une perte exceptionnelle de 115.332 euros et d'un produit d'impôt de 567.123 euros, le résultat de l'exercice se traduit par une perte de 1.276.412 euros.

Vous trouverez ci-après en **Annexe 1** le tableau des résultats des cinq derniers exercices.

Règles et méthodes comptables

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément à la continuité de l'exploitation, à l'indépendance des exercices, et conformément aux

règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les frais de développement sont activés dans le respect des critères prévus par le règlement CRC-2004-06.

Seules sont exprimées les informations significatives.

Dividendes antérieurs

Nous vous demanderons de prendre acte, en application des dispositions de l'article 47 de la loi du 12 juillet 1965 (article 243 bis du Code Général des Impôts) qu'il n'a été distribué aucun dividende au titre des trois derniers exercices sociaux.

Délais de paiements

Conformément aux termes de l'article L 441-6 -1 alinéa 1 du Code de Commerce, nous vous informons de la décomposition, à la clôture de l'exercice 2019 du solde des dettes et créances commerciales par date d'échéance :

	Article D. 441 I.-1° : Factures <u>reçues</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.-2° : Factures <u>émises</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement										
Nombre de factures concernées					108					92
Montant total des factures concernées (TTC)	6 299 434	214 332	19 856	70 650	6 604 272	672 025	652 905	91 100	482 106	1 898 136
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)	24%	1%	0%	0%	25%					
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)						2%	2%	0%	2%	7%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées										
Nombre des factures exclues	0					17				
Montant total des factures exclues (TTC)	0					377 867				
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du code commerce)										

Hors facture en litige et opération intergroupe faisant l'objet de dispositions particulières, les délais de paiements moyens se situent entre 30 et 60 jours.

Activité en matière de recherche et de développement

Dalet SA a activé au cours de l'exercice 2019 les dépenses de développement de ses logiciels, dans la mesure où elles respectent les critères définis par le règlement ANC n° 2014-03.

Les frais de développement sur les logiciels activés en immobilisations incorporelles au cours de l'année représentent 4.518.549 d'euros. La dotation aux amortissements de l'exercice correspondante est de 3.956.076 milliers d'euros, créant un impact positif de 562.473 euros sur le résultat d'exploitation.

L'actif net immobilisé s'élève à 4.958.248 euros.

Dépenses non déductibles fiscalement – Charges réintégrées suite à un contrôle fiscal

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et quinquies du Code Général des Impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge de dépenses visées aux articles 39-4 et 39-5 du même Code, non déductibles du résultat fiscal.

Un contrôle fiscal a débuté au cours de l'exercice 2019 sans que des conclusions soient rendues à la date de l'arrêté des comptes.

Analyse de l'évolution des affaires, situation de la société, perspectives d'avenir

En ce qui concerne la situation de la société et de ses perspectives d'avenir, nous nous référons à la première partie du présent rapport concernant la gestion du groupe.

Affectation des résultats

Nous vous proposons d'affecter la perte de l'exercice soit : **1.276.412 euros**
au report à nouveau qui passerait ainsi de..... **1.234.427 euros**
à **(41.985) euros**

Conventions visées par les articles L 225-38 et suivants du Code de Commerce

Votre conseil d'administration a donné toutes informations utiles aux Commissaires aux comptes afin de leur permettre d'établir leur rapport spécial sur les conventions visées par les articles L 225-38 et suivants du Code de Commerce.

Il vous sera donné lecture de ce rapport.

Nous vous signalons qu'il n'existe aucune convention réglementée nouvelle au titre de l'exercice 2019.

Approbation des comptes, Quitus

Nous vous demanderons, après avoir entendu la lecture de ces rapports, de bien vouloir approuver les comptes sociaux tels qu'ils vous sont présentés, de donner quitus à vos administrateurs pour leur gestion au cours de l'exercice écoulé.

Rapport sur les comptes annuels

Il vous sera également donné lecture du rapport général de vos Commissaires aux comptes sur la vérification des comptes de l'exercice.

Informations concernant le capital social

2.1.1. Capital social au 31 décembre 2018

Au 31 décembre 2019, le capital de Dalet S.A. est représenté par 3.781.878 actions (catégorie A et B) d'une valeur nominale de 2 euros, soit un capital social de 7.563.756 euros.

nombre d'actions	31-déc.-19	31-déc.-18
Actions de catégorie A (actions ordinaires)	3 781 158	3 593 680
Actions de catégorie B	720	720
Total	3 781 878	3 594 400

Les actions composant le capital se répartissent ainsi selon leur nature :

Différentes catégories de titres	Valeur nominale	Nombre de titres			
		en début d'exercice	créés pendant l'exercice	remboursés pendant l'exercice	en fin d'exercice
titres à vote simple	2.0	2 205 947	198 969		2 404 916
titres à vote double	2.0	1 378 984	-15 075		1 363 909
titres auto détenus	2.0	8 749	3 584		12 333
titres de catégorie B sans droit	2.0	720			720
Total		3 594 400	187 478	0	3 781 878

2.1.2. Informations concernant la détention par la société de ses propres actions

La société a procédé au cours de l'exercice à l'achat d'actions propres ISIN FR0011026749 dans le cadre des autorisations en cours. Elle détient 12.333 actions propres au 31 décembre 2019.

Nombre de titres ordinaires composant le capital au 1 ^{er} janvier 2019 :	3 593 680
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 1er janvier 2019	8 749
Titres achetés dans l'exercice :	39 860
Titres vendus dans l'exercice :	36 276
Titres émis au cours de l'exercice :	187 478
Nombre de titres transférés dans l'exercice :	néant
Nombre de titres annulés dans l'exercice :	néant
Titres auto détenus de manière directe et indirecte au 31 décembre 2019 :	12 333
Nombre de titres ordinaires composant le capital au 31 décembre 2019 :	3 781 158

A ce jour, la société n'a pas fait usage de produits dérivés, et n'a aucune position ouverte sur des produits dérivés.

Informations concernant les plans d'attribution gratuite d'actions, d'options de souscription et d'achat d'actions ainsi que les bons de souscription d'actions en cours

2.1.3. Plans d'attribution gratuite d'actions

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

Actions de catégorie A

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
18 juillet 2006	30 juin 2006	10 000	5,95	59 500	2008	10 000
11 sept. 2007	30 juin 2006	26 560	5,95	158 032	2009	26 200
23 février 2009	26 juin 2008	9 800	1,95	19 110	2011	9 800
31 août 2010	24 juin 2010	64 000	3,90	249 600	2012	63 358
26 avril 2011	24 juin 2010	58 000	4,41	255 780	2013	57.572
22 mai 2012	26 juin 2011	110 000	3,64	400 400	2014	110.000
22 mai 2012	26 juin 2011	34 000	3,64	123 760	2016	34.000

Actions de catégorie B

Conseil d'administration (attribution)	Assemblée Générale	Actions attribuées	Cours à la date d'attribution	Valorisation	Année d'acquisition	Actions acquises au 31 déc. 2019
9 avril 2015	30 juin 2014	3 000	néant	386 880	2020	720

2.1.4. Plans d'attribution de bons de souscription ou d'options d'achat d'actions

Néant.

Répartition du capital social et des droits de vote

2.1.5. La répartition du capital social et des droits de vote au 31 décembre 2019 est la suivante :

Actionnaires	31-déc-18				31-déc-19			
	Actions		Droits de vote		Actions		Droits de vote	
Dirigeants								
Michaël Elhadad	165 834	4,61%	331 668	6,68%	165 834	4,39%	331 668	6,46%
Salomon Elhadad	150 939	4,20%	301 878	6,08%	150 939	3,99%	301 878	5,88%
David Lasry	165 194	4,60%	300 687	6,06%	165 194	4,37%	300 687	5,86%
Stéphane Guez	165 870	4,62%	331 740	6,68%	165 870	4,39%	331 740	6,46%
Stéphane Schlayen	6 668	0,19%	13 336	0,27%	6 668	0,18%	13 336	0,26%
Investisseurs								
Windcrest Partners Ltd	453 662	12,62%	900 784	18,15%	453 662	12,00%	900 784	17,55%
Hinsdale LCC (*)	129 000	3,59%	145 000	2,92%	129 000	3,41%	145 000	2,83%
Soje Fund LP (*)	534 982	14,89%	585 982	11,80%	534 982	14,15%	615 982	12,00%
Autres titres contrôlés par J. Pinto	117 644	3,27%	117 644	2,37%	122 799	3,25%	122 799	2,39%
Auto détention	8 749	0,24%	-	-	12 333	0,33%	-	0,00%
Divers nominatif	240 148	6,68%	480 206	9,67%	412 461	10,91%	607 444	11,83%
Public	1 454 990	40,49%	1 454 990	29,31%	1 461 416	38,65%	1 461 416	28,47%
Total	3 593 680	100,00%	4 963 915	100,00%	3 781 158	100,00%	5 132 734	100,00%

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

2.1.6. Participation des salariés au capital de la Société

Notre société n'a mis en place aucun plan d'actionnariat au bénéfice des salariés. Les salariés actionnaires de la société ont régulièrement acquis leurs actions sur le marché. Il a toutefois été attribué des actions gratuites au cours de l'exercice à certains salariés. Selon les informations disponibles, les salariés du groupe détenaient 2 % du capital au 31 décembre 2019.

2.1.7. Franchissement de seuil

La société n'a pas connaissance de franchissements de seuils intervenus au cours de l'exercice 2019 en dehors de ceux-ci :

Le 6 mars 2019, la société Long Path Partners, LP (4 Landmark Square, Unit 301, Stamford, CT 06901, Connecticut, Etats-Unis), agissant pour le compte du fonds Long Path Smaller Companies Fund, LP dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5% du capital et détenir 5,33% du capital et 3,84% des droits de vote de cette société.

Le 24 juillet 2019, la société Long Path Partners, LP (4 Landmark Square, Unit 301, Stamford, CT 06901, Connecticut, Etats-Unis), agissant pour le compte du fonds Long Path Smaller Companies Fund, LP dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse à titre de régularisation du 6 mai 2019, le seuil de 5% des droits de vote 252 612 actions représentant autant de droits de vote, soit 7,03% du capital et 5,12% des droits de vote et le 18 juillet 2019, le seuil de 10% du capital de la société et détenir 361 171 actions Dalet représentant autant de droits de vote, soit 10,05% du capital et 7,33% des droits de vote.

Le 19 août 2019, la société anonyme Financière de l'Echiquier (53 avenue d'Iéna, 75116 Paris), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 5% des droits de vote et détenir 244 821 actions Dalet représentant autant de droits de vote, soit 6,81% du capital et 4,97% des droits de vote. Ce franchissement de seuil résulte d'une cession d'actions sur le marché.

Par courrier reçu le 7 novembre 2019, le concert composé des sociétés Ooyala Inc.1 et Ooyala Ltd2 a déclaré avoir franchi en hausse, le 4 novembre 2019, le seuil de 5% du capital de la société et détenir 217 478 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,75% du capital et 4,25% des droits de vote. Ce franchissement de seuil résulte d'un apport en nature rémunéré par une augmentation de capital de la société Dalet SA au profit du déclarant.

Le 2 janvier 2020, la société anonyme Financière de l'Echiquier (53 avenue d'Iéna, 75116 Paris), a déclaré avoir franchi en baisse, le 31 décembre 2019, le seuil de 5% du capital et détenir 182 953 actions Dalet représentant autant de droits de vote, soit 4,84% du capital et 3,56% des droits de vote. Ce franchissement de seuil résulte d'une augmentation du nombre total d'actions de la société.

2.1.8. Informations relatives au capital autorisé mais non émis : point sur l'utilisation des autorisations globale ou individuelles consenties au conseil d'administration

:

Conformément aux nouvelles dispositions légales, ce point est développé au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

2.1.9. Évolution du cours du titre au cours de l'exercice écoulé

Nous portons à votre connaissance qu'au cours de l'exercice écoulé, le cours unitaire de l'action a oscillé entre 8,90 euros au plus bas et 13,85 euros au plus haut :

Mois	Max	Min	Volume
janv-19	12,40	11,60	7 877
févr-19	12,60	10,90	42 287
mars-19	11,10	10,50	95 648
avr-19	12,35	10,40	9 820
mai-19	12,40	11,75	43 363
juin-19	12,35	11,90	12 261
juil-19	12,85	12,15	38 894
août-19	13,00	12,20	27 138
sept-19	13,60	12,60	32 296
oct-19	13,85	13,10	25 424
nov-19	13,50	12,75	7 151
déc-19	12,95	12,40	24 958
janv-20	12,50	12,20	6 636
févr-20	13,05	11,80	20 023
mars-20	12,15	8,90	9 849
Période	13,85	8,90	403 625

Informations sociales relatives à Dalet SA

2.1.10. Effectifs

L'effectif salarié tient compte des salariés équivalents temps plein moyen.

Il est tenu compte de deux établissements en Corée et au Japon.

<u>Personnel salarié</u>	2019	2018
Cadres	44	46
Employés	11	13
Total	55	59

2.1.11. Formation professionnelle

Au cours de l'exercice, 2.540 euros ont été consacrés à la formation professionnelle. Ces dépenses représentent 18 heures de formation dont 4 salariés ont bénéficié.

2.1.12. Emploi des travailleurs handicapés

La société emploie une personne ayant une reconnaissance qualité de travailleur handicapé.

2.1.13. Organisation du temps de travail :

Le temps de travail est globalement organisé du lundi au vendredi.

Compte tenu de l'activité de la société, une partie des salariés est amenée à intervenir directement sur les sites des clients. Ainsi, l'activité s'organise selon des plannings établis par services et en fonction des projets.

2.1.14. Institutions représentatives

Les salariés de DALET SA ont procédé à l'élection de délégués du personnel en fin d'année et ont ainsi constitué un CSE (Comité Social et Economique).

Le comité social et économique (CSE) remplace les représentants élus du personnel dans l'entreprise. Il fusionne l'ensemble des instances représentatives du personnel (IRP), délégués du personnel (DP), comité d'entreprise (CE) et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

2.1.15. Durée

○ Salariés à temps plein :

La moyenne hebdomadaire effective de temps de travail est de 35h00 et les salariés disposent d'un jour de RTT par mois.

○ Salariés à temps partiel

La société emploie un salarié à temps partiel.

2.1.16. L'absentéisme et ses motifs

En 2019, la société a un taux d'absentéisme de 1.63 %.

2.1.17. Rémunération des salariés et leur évolution :

La majorité des salariés est cadre et les rémunérations sont largement supérieures aux minimas fixés par la Convention Collective.

La révision des rémunérations se fait le plus souvent en début d'année, lors d'un entretien individuel.

2.1.18. Intéressement

Les critères requis pour verser de l'intéressement dans l'accord en vigueur n'ont pas été atteints en 2019.

2.1.19. Egalité professionnelle entre hommes et femmes

Fin 2019, l'effectif était de 54 personnes dont 42 hommes et de 12 femmes en intégrant les personnels de nos bureaux au Japon et en Corée du Sud.

2.1.20. Importance de la sous-traitance

La société a recours à la sous-traitance dans l'exécution des projets en appoint des ressources internes disponibles dans la société ou dans le Groupe.

Il est également fait appel à certaines compétences non présentes dans le Groupe sous forme de sous-traitance générale.

Relations Dirigeants / actionnaires avec la société

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

Voir paragraphe 2.16.1.

2.1.22. Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration et de direction et de surveillance

Voir Rapport Spécial des commissaires aux comptes.

2.1.23. Prêts et garanties, accordés ou constitués en faveur des organes d'administration, de direction et de surveillance

Néant.

2.1.24. Actifs appartenant directement ou indirectement aux dirigeants ou à des membres de leur famille

Néant.

Plan d'options de souscription ou d'achat d'actions et de bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (BSPCE)

Néant.

Intégration dans le présent rapport des éléments requis par l'article l 225-100-3 du code de commerce et susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Néant.

3. Informations relatives à la façon dont le Groupe prend en compte les conséquences environnementales et sociales de son activité

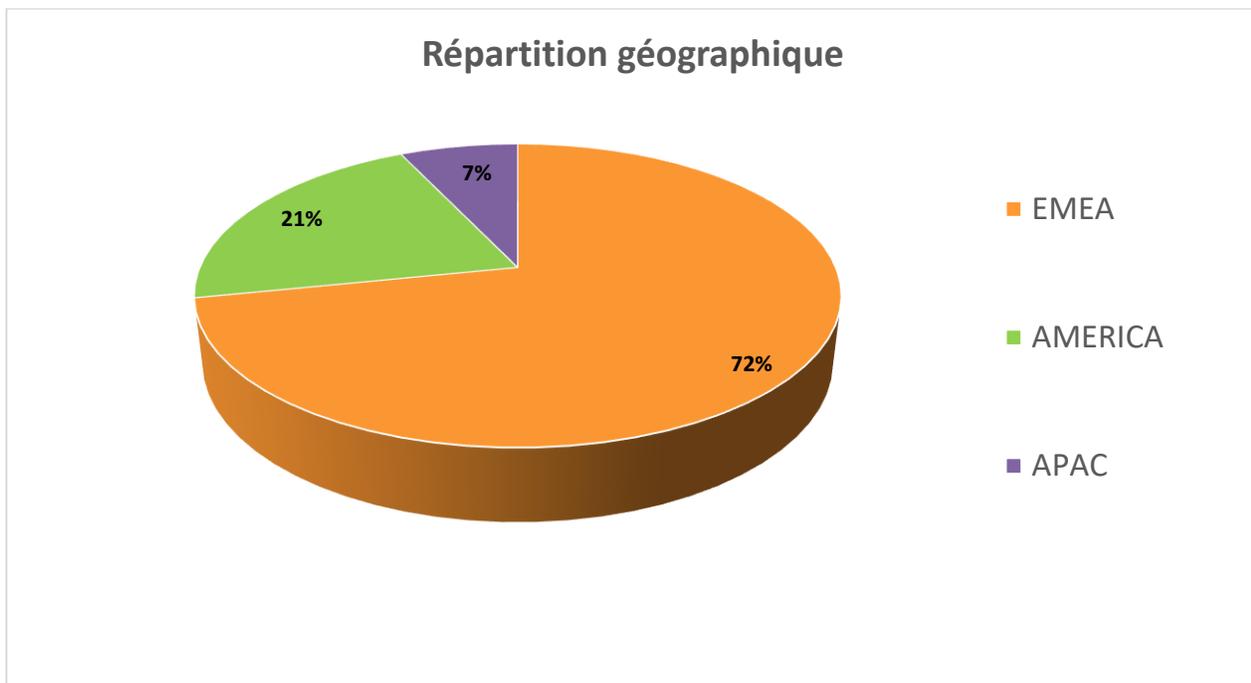
Informations sociales

3.1.1. Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zones géographiques

Au 31/12/2019, le nombre de salariés présents dans le Groupe est de 397 contre 367 au 31/12/2018.

Le nombre moyen de salariés équivalent temps plein en 2019 dans le Groupe est de 371 personnes contre 353 en 2018.

Voici la répartition des salariés présents au 31/12/2019 par sexe, par âge et par zone géographique (par tête) :

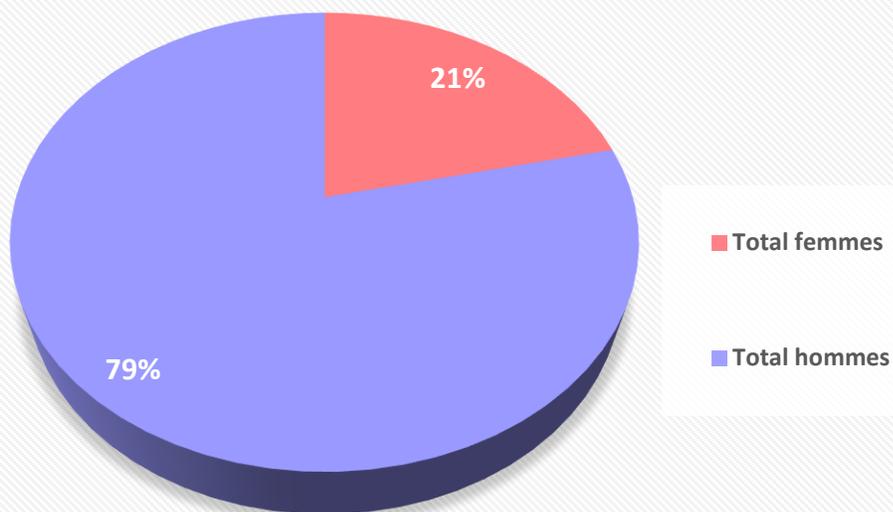


EMEA : Europe, Moyen Orient, Afrique, Russie

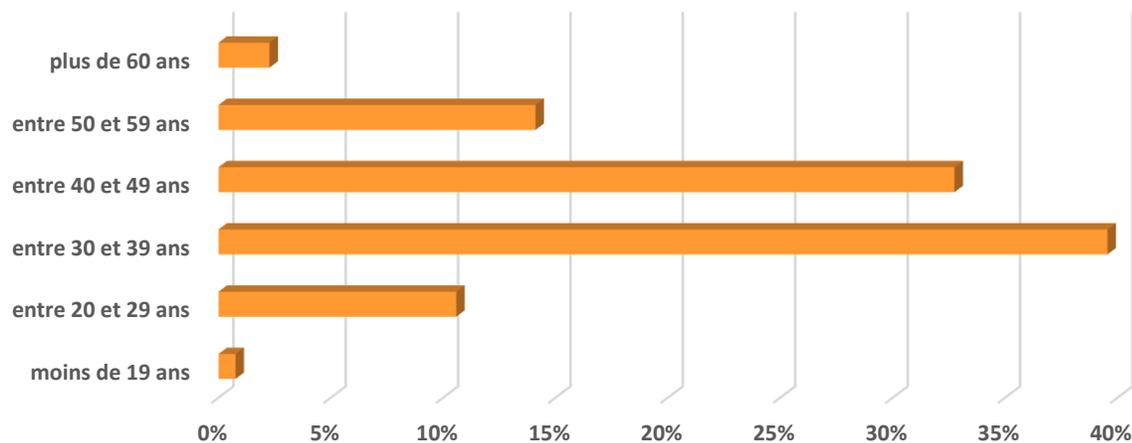
Amériques : Canada, Etats-Unis et Amérique latine

APAC : Asie Pacifique

Répartition par sexe



Répartition par âge



3.1.2. Embauches et licenciements

En 2019, tous types de contrats confondus, le Groupe a embauché 95 nouvelles personnes (contre 63 en 2018) et en a vu partir 74, contre 43 en 2018.

Les mouvements intra-groupe ne sont pas compris dans ces chiffres.

En 2019, il y a eu 18 licenciements au sein du Groupe, contre 8 en 2018.

3.1.3. Rémunérations et leur évolution

Le Groupe applique des évolutions de salaires individualisées.

En 2019, la masse salariale a augmenté de 14,4 % par rapport à l'année précédente.

3.1.4. Formation

Le Groupe a développé des mécanismes de formation interne principalement axé sur la connaissance de ses logiciels. Les publics visés sont les Chefs de Projet et les ingénieurs avant vente nouveaux dans leurs fonctions.

Ces formations prennent la forme de sessions en groupe pilotées par notre centre de R&D ou de de video conférences données à différents salariés cibles du Groupe (projets, support, avant-vente, vente et produits). Les sessions sont ensuite postées sur le portail de la société pour permettre aux participants de continuer à l'utiliser.

Les employés disposent également d'outils comme des « quizz » d'autoévaluation ou d'un accès à un WIKI interne.

Informations environnementales

Les activités de Dalet SA ne mettant en jeu aucun processus de production ou de fabrication, elles ne peuvent constituer une agression de l'environnement naturel. De ce fait, le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement est nul.

Les trois axes identifiés sur lequel le Groupe sensibilise ses équipes aux impacts environnementaux sont les déplacements internationaux, la consommation d'énergie et le recyclage des déchets électroniques.

Annexe 1 : Tableau des 5 derniers exercices

	2015	2016	2017	2018	2019
Capital en fin d'exercice					
Capital social	7.187.360	7.187.360	7.188.800	7.188.800	7.563.756
Nombre d'actions ordinaires	3.593.680	3.593.680	3.593.680	3.593.680	3.781.158
Nombre maximum d'actions à créer :					
▪ Par droit de souscription	292.473	291.802	291.870	291.251	287.667
▪ Par conversion d'obligations	0	0	0	0	0
Opérations et résultat					
Chiffre d'affaires hors taxes	23.848.249	27.597.136	29.026.317	32.736.317	31.885.197
Résultat avant impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	1.450.832	2.235.221	3.511.784	4.329.289	2.800.159
Impôts sur les bénéfices	-629.330	-618.458	-693.489	-429.602	-567.123
Participation des salariés					
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	-1.106.104	-824.133	311.635	996.133	-1.276.412
Résultat distribué					
Résultat par action					
Résultat après impôts, participation, avant dotations aux amortissements et provisions	+0.579	+0.794	+1.170	+1.324	+0.891
Résultat après impôts, participation, dotations aux amortissements et provisions	-0.308	-0.229	+0.087	+0.277	-0.338
Dividende attribué					
Personnel					
Effectif moyen des salariés	44	47	48	59	55
Montant de la masse salariale	3.131.528	3.502.404	3.682.382	4.327.440	4.382.939
Montant des sommes versées en avantages sociaux (Sécu. Soc. oeuvres sociales)	1.410.161	1.451.299	1.506.128	1.776.289	1.764.009

Annexe 2 Tableau relatif à la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes

Effectué au titre de l'article 221-1-2 du
Règlement Général de L'Autorité des Marchés Financiers

(en milliers d'euros)		Deloitte		S & W	
		K €	%	K €	%
Commissariat aux comptes et certification des comptes annuels et consolidés	Emetteur	120	80%	65	100%
	Filiales intégrées globalement	30	20%	néant	
Missions accessoires	Emetteur	néant	-	néant	-
	Filiales intégrées globalement	néant	-	néant	-
<i>Sous total</i>		<i>150</i>	<i>100%</i>	<i>65</i>	<i>100%</i>
Autres prestations le cas échéant	Emetteur	néant	néant	néant	
	Filiales intégrées globalement	néant	néant	néant	
<i>Sous total</i>		<i>0</i>		<i>0</i>	
Total		150	100%	65	100%

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

A l'assemblée générale mixte du 29 juin 2020

Mesdames, Messieurs,

En application des articles L. 225-37 al.6 du Code de commerce, nous vous présentons ci-après le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

1. Composition du conseil – Politique de diversité

Le conseil d'administration se compose de :

- **David LASRY**, Administrateur et Président Directeur Général, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021,
- **Stéphane GUEZ**, Administrateur et Directeur Général Délégué, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021,
- **John PINTO**, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021,
- **Windcrest Partners**, Administrateur, représenté par Madame Kate GELLERT, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022,
- **Michael ELHADAD**, Administrateur, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- **Anna Mae SOKUSKY**, Administratrice, dont le mandat expire à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

La société a décidé de s'adjoindre la société LongPath Partners représentée par Monsieur Brian Nelson en qualité de censeur par décision du conseil d'administration du 21 novembre 2019.

LongPath Partners est un fond privé américain spécialisé dans les éditeurs de logiciels de taille petite ou moyenne. Il a été créé en 2018 par des anciens membres d'un grand cabinet de fusion acquisition, et c'est dans ce contexte que l'équipe de LongPath a connu le management de Dalet il y a plus d'une dizaine d'années, et suit le Groupe depuis.

Monsieur Brian Nelson pourra apporter son expérience et son éclairage sur des points importants de stratégie et de développement de la société dans l'évolution de son modèle d'affaires. Il interviendra uniquement à titre consultatif et ne participera pas aux délibérations du conseil.

Il sera plus particulièrement consulté sur les points suivants : benchmark comparatifs de sociétés en transition vers le SaaS, allocations de moyens, connaissance du marché américain, stratégie de prix en mode abonnement, présentation de fonds smallcap américains spécialisés.

LongPath Partners représentée par Monsieur Brian Nelson a pris connaissance du Règlement Intérieur de la société et s'est d'ores et déjà engagé à en respecter toutes les dispositions dont notamment la réglementation relative aux abus de marché, et plus spécifiquement les règles d'abstention de communication d'une information privilégiée et celles d'abstention d'effectuer des transactions sur titres en cas de détention d'une information privilégiée.

LongPath Partners s'est également engagé à respecter les mesures de gestion des conflits d'intérêts mises en place au sein de la société afin d'éviter qu'il assiste à des débats alors qu'il pourrait être en situation de conflits d'intérêts, y compris potentiels.

La composition du Conseil reflète le souci de la Société d'intégrer au sein de son Conseil des administrateurs de qualité disposant de compétences variées et d'expertises avérées dans les domaines propres à Dalet et à sa complexité. Ainsi les profils peuvent être techniques, financiers ou métiers, mais tous avec une connotation propre aux activités de Dalet, sans se préoccuper de l'âge ni du sexe de l'administrateur.

Le Conseil a toujours veillé à maintenir en son sein une composition équilibrée, notamment au vu de la présence d'administrateurs indépendants des deux sexes, favorisant l'expérience et la richesse de ses membres.

Cette diversité des genres, des compétences, des anciennetés, des nationalités et des cultures est pour Dalet source de créativité et de performance nécessaire à la conduite de sa stratégie.

2. Fonctionnement du conseil

Conformément aux statuts, le conseil d'administration a choisi de ne pas dissocier les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général. Le Président est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il est précisé que le conseil d'administration n'a pas apporté de limitation particulière aux pouvoirs du Président Directeur Général en dehors de celles définies par la loi. Le Président est assisté de deux Directeurs Généraux Délégués, Messieurs GUEZ et SCHLAYEN, ce dernier n'étant pas administrateur.

Le conseil d'administration s'est doté d'un règlement intérieur précisant ses règles de fonctionnement, et les conditions de constitution de comités spécialisés.

Aux réunions obligatoires du conseil d'administration se sont ajoutées les séances dont la tenue est justifiée par la marche des affaires. Au cours de l'année 2019 le conseil d'administration s'est réuni à 8 reprises avec un taux d'assiduité de 92%.

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

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

La composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration sont exposés dans le document d'enregistrement unique.

3. Parité homme femme au sein du conseil

Le conseil d'administration composé de six membres possède deux administratrices et respecte donc les critères de parité.

4. Critères d'indépendance au sein du conseil

Le tableau indique pour chacun des administrateurs si le critère d'indépendance au regard du Code Middlenext s'applique à lui (oui) ou pas (non)

	David Lasry	Stéphane Guez	Salomon ELHADAD	Michaël ELHADAD	Windcrest Partner	Anna M Sokusky	John Pinto
Ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années	non	non	non	non	oui	oui	oui
Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relations d'affaires significatives avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	oui	oui	oui	oui	non	oui	non

	David Lasry	Stéphane Guez	Salomon ELHADAD	Michaël ELHADAD	Windcrest Partner	Anna M Sokusky	John Pinto
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	oui	oui	non	non	oui	oui	oui
Ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaires aux comptes de la Société	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui

Code de gouvernance

Le Conseil d'administration se réfère au Code de gouvernance Middledenext, consultable au siège social. La société a adopté un règlement intérieur dont le modèle répond aux préconisations du code de gouvernance Middledenext.

La société se conforme à l'intégralité des dispositions Code de gouvernance Middledenext. Toutefois :

Recommandation MIDDLENEXT	Position DALET
<p>Recommandation 14 : préparation de la succession des dirigeants</p> <p><i>Il est recommandé que le sujet de la succession soit régulièrement inscrit à l'ordre du jour du conseil ou d'un comité spécialisé afin de vérifier que la problématique a été abordée ou que son suivi a été effectué annuellement.</i></p>	<p>Le conseil n'a, jusqu'à présent, jamais eu de réflexions sur la succession du dirigeant compte tenu (i) que les compétences métiers n'appartiennent pas au seul président mais elles sont au contraire partagées entre les différents membres du conseil, (ii) que les pouvoirs sont répartis de façon identique entre le président directeur général et les deux directeurs généraux délégués et enfin, (iii) que l'âge du président n'impose aucune urgence.</p>

Recommandation MIDDLENEXT	Position DALET
<p>Recommandation 13 : présence de membres indépendants au conseil d'administration</p> <p><i>Critères d'indépendance des administrateurs définis par le Code MIDDLENEXT, à savoir :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;</i> • <i>ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relations d'affaires significatives avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;</i> • <i>ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;</i> • <i>ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;</i> • <i>ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaires aux comptes de la Société.</i> 	<p>Le conseil n'a pas pu se doter de deux administrateurs indépendants au sens du code Middlednext. Toutefois, deux administrateurs qui satisfont à 4 des 5 critères exigibles pourraient être considérés comme indépendants même si formellement ils ne le sont pas.</p> <p>Toutefois, le Groupe continue d'envisager des candidatures possédant le niveau de compétences tant en informatique que dans le monde des médias afin d'être pertinente.</p>

Enfin il est rappelé que le conseil remplit les fonctions du comité d'audit, accompagné du directeur administratif et financier de la société en qualité de secrétaire.

Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales (L 225-37 al 8 et L 225-68 al 9 du Code de Commerce)

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

I. Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, ou de prendre part aux votes par correspondance, ou encore par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions légales et réglementaires. Le droit de l'actionnaire est subordonné à l'enregistrement comptable des titres à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L.228-1 du Code de commerce), au troisième jour ouvré précédent l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la société par son mandataire, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

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

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

Le droit de l'actionnaire est subordonné à l'enregistrement comptable des titres à son nom ou au nom de

l'intermédiaire inscrit pour son compte (en application du septième alinéa de l'article L.228-1 du Code de commerce), au troisième jour ouvré précédent l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la société par son mandataire, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

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

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

L'ensemble de ces dispositions est repris au sein du document de référence.
Il n'existe pas de modalités particulières d'accès aux assemblées d'actionnaires.

Exposé des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

5. Structure du capital de la société

Voir le paragraphe 2-15-1 du Rapport de Gestion « Répartition du capital social et des droits de vote au 31 décembre 2019 ».

6. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11

Néant.

7. Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12

Néant.

8. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci

Néant.

9. Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Néant.

10. Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Néant.

11. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société

Les statuts de la société dans ces domaines ne dérogent pas aux principes généralement admis en matière de société anonyme.

12. Pouvoirs du conseil d'administration, liés en particulier à l'émission ou au rachat d'action

Voir le paragraphe 9 « Autorisations d'émission de titre de capital et de créance en cours de validité et niveau

de leur utilisation » ci-après.

13. Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts

Néant.

14. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Néant.

Principes et règles de rémunération des mandataires sociaux.

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

1° manière dont la rémunération respecte l'intérêt social et contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la société ;

La politique de rémunération des administrateurs dirigeants du Groupe est fondée sur un certain nombre de principes qu'il est rappelé ci-dessous.

La Direction du Groupe est exercée de manière collégiale avec un très fort niveau d'implication de chacun des membres de l'équipe de Direction sur tous les sujets transverses au Groupe. Cette volonté de partage des responsabilités et des décisions est traduite dans la politique de rémunération par des niveaux et des natures de rémunération largement homogènes.

La composante salariale correspond aux fonctions exécutives exercées dans la filiale qui la verse. Le groupe s'attache à ce que les salaires versés soient proportionnés aux niveaux de compétences et de responsabilité et demeure mesuré au regard des pratiques applicables au personnel du Groupe. A ce titre, les avantages en nature sont limités et conformes aux pratiques d'ensemble.

Afin de maintenir un équilibre avec les intérêts des actionnaires, la composante salariale peut être complétée d'un intéressement à la création de valeur sous forme d'attribution d'actions gratuites, de Stock-Options ou tout autre mécanisme laissé à l'appréciation du conseil d'Administration.

Il est tenu compte des pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

Retraite complémentaires, rémunération variable différée ou pluriannuelle

Les dirigeants du groupe ne bénéficient pas de dispositifs de retraite complémentaire ni de rémunération variable différée ou pluriannuelle.

Pluralité de rémunération

En cas de pluralité de rémunération sur différentes filiales du groupe, celles-ci sont intégralement soumises au Conseil d'Administration pour approbation et reportées dans le présent rapport.

Jeton de présences

Les Jetons de présences attribués par la société mère rémunèrent l'administrateur indépendant pour sa

participation effective aux réunions du conseil.

Rémunérations exceptionnelles

Il est de la prérogative du Conseil d'administration de verser une rémunération exceptionnelle en vertu de circonstances jugées telles, celle-ci n'a pas été exercée au cours de l'exercice 2019 ni au cours des exercices précédents.

2° Processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre, y compris les mesures permettant d'éviter ou de gérer les conflits d'intérêts et, le cas échéant, le rôle du comité de rémunération ou d'autres comités concernés ;

La révision des rémunérations des Dirigeants intervient par Décision du conseil d'Administration sur proposition du Comité des rémunérations.

Le Comité des rémunérations se réunit autant de fois qu'il juge nécessaire pour formuler, auprès du Conseil, des recommandations et propositions concernant, la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les compléments de retraite, les avantages en nature, les droits pécuniaires divers des dirigeants mandataires sociaux de la société, les attributions d'actions gratuites ou de performance, d'options de souscription ou d'achat d'actions et donner son avis à la Direction Générale sur la rémunération des principaux cadres dirigeants.

Au cours de son mandat, chaque administrateur veille à ne pas exercer d'activité qui le placerait dans une situation de conflit d'intérêts avec la société. Notamment, un administrateur ne cherche pas à détenir un intérêt ou à investir dans une entreprise, qu'elle soit cliente, fournisseur ou concurrente de la société, si cet intérêt ou investissement est de nature à influencer sur son comportement dans l'exercice de ses fonctions d'administrateur. Les administrateurs et mandataires sociaux s'engagent à informer le Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle. En cas de conflit d'intérêt, et en fonction de sa nature, l'administrateur concerné s'engage à ne pas prendre part au vote sur toute délibération le concernant directement ou indirectement. Si la situation l'exige, l'administrateur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du Conseil d'administration le temps des délibérations et voire, à l'extrême, à démissionner.

3° Dans le processus de décision suivi pour sa détermination et sa révision, la manière dont les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la société sont prises en compte

Le niveau et la nature des salaires versés est mise en adéquation avec les rémunérations versées aux cadres dirigeants salariés non mandataires en examinant les responsabilités et les difficultés des missions. A ce titre, la partie variable des rémunérations est calculée sur des critères communs à tous les cadres dirigeants du Groupe.

4° Les méthodes d'évaluation à appliquer aux mandataires sociaux pour déterminer dans quelle mesure il a été satisfait aux critères de performance prévus pour la rémunération variable et la rémunération en actions ;

Les méthodes d'évaluation des critères de performance applicables aux rémunérations variables et à la rémunération en actions sont calées sur des objectifs de performance explicites et mesurés en toute indépendance par la Direction Financière de Groupe.

La mesure de la partie variable renvoie à un dispositif applicable à l'ensemble des salariés du Groupe.

5° Les critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'assemblée générale aux administrateurs (jetons de présence)

Vu dans paragraphe général 1°

6° Lorsque la politique de rémunération est modifiée, la description et l'explication de toutes les modifications substantielles, et la manière dont sont pris en compte les votes les plus récents des actionnaires sur la politique de rémunération et sur les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 et, le cas échéant, les avis exprimés lors de la dernière assemblée générale ;

Sans objet.

7° Les modalités d'application des dispositions de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés ou dont le mandat est renouvelé, dans l'attente, le cas échéant, de l'approbation par l'assemblée générale des modifications importantes de la politique de rémunération, mentionnée au II de l'article L. 225-37-2 ;

Sans objet.

8° Lorsque le conseil d'administration prévoit des dérogations à l'application de la politique de rémunération conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 225-37-2, les conditions procédurales en vertu desquelles ces dérogations peuvent être appliquées et les éléments de la politique auxquels il peut être dérogé.

Sans objet.

15. Salaires

Les mandataires sociaux dirigeants exercent tous des fonctions opérationnelles au sein du groupe. A ce titre, ils disposent de contrats de travail pour lesquels une rémunération leur est versée.

Seul le président perçoit une rémunération au titre de l'exercice de son mandat social.

Nom Prénom fonctions	Rémunération au titre du mandat social chez Dalet SA	Rémunération perçue dans le groupe	
		Nature	Filiale concernée
David LASRY - Président	Oui	Contrat de travail Directeur du développement	Gefen
Stéphane GUEZ – administrateur DGD	Non	Contrat de travail Directeur produit et Président	DDMS USA Inc.
Michael ELHADAD - administrateur	Non	Contrat de travail Directeur R&D	Gefen

Les mandataires sociaux non dirigeants ne perçoivent pas de rémunération du Groupe en dehors des jetons de présence pour l'un d'entre eux.

Nom Prénom fonctions	Jetons de présence au titre du mandat social chez Dalet SA	Rémunération perçue dans le groupe	
		Nature	Filiale concernée
John PINTO - administrateur	Non	néant	néant
Windcrest Partners – administrateur	Non	néant	néant
Anna Mae SOKUSKY - administratrice	Oui	néant	néant

Les rémunérations versées au titre des contrats de travail comportent une partie fixe et une partie variable selon une grille de rémunération commune à l'ensemble des directeurs du groupe et qui s'applique selon des modalités reconduites depuis plusieurs années.

Le principe va consister à calculer un pourcentage de réalisation en comparant les objectifs budgétaires financiers et les résultats.

Ce pourcentage est établi à partir d'une combinaison d'indicateurs financiers comme des marges ou des niveaux de dépenses qui se déclinent selon les catégories de personnel. Le niveau le plus global est retenu pour les Dirigeants.

L'écart mesuré, ramené en pourcentage, sera amplifié par un effet accélérateur et compté « positif » s'il traduit un effet bénéfique (marge supérieure au budget, dépense inférieure au budget) ou « négatif » dans le cas inverse.

L'application de ce mécanisme traduit la volonté d'inscrire la rémunération variable des Dirigeants dans le prolongement des règles qui s'appliquent à l'ensemble des cadres de direction du groupe.

Les rémunérations reportées dans les différents tableaux ci-dessous recensent l'ensemble des rémunérations du groupe.

16. Autres avantages

Les mandataires sociaux bénéficient d'avantages équivalents à ceux accordés aux Directeurs du groupe, soit principalement des véhicules de fonction.

Synthèse des rémunérations dans le Groupe

Nom et fonctions	2018	2019
David LASRY - PDG		
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	289 465	287 201
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Mécanismes de retraite complémentaire</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
TOTAL	289 465	287 201
Stéphane GUEZ - DGD administrateur		
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	218 576	242 354
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Mécanismes de retraite complémentaire</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
TOTAL	218 576	242 354
Stephane SCHLAYEN - DGD		
<i>Rémunérations dues au titre de l'exercice</i>	209 810	211 657
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Mécanismes de retraite complémentaire</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
TOTAL	209 810	211 657

Tableau récapitulatif des rémunérations dans le Groupe de chaque dirigeant mandataire social

Nom et Fonctions du dirigeant mandataire social	2018		2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
David LASRY - PDG				
<i>Rémunération fixe</i>	211 333	215 054	214 525	213 687
<i>Rémunération variable annuelle</i>	56 290	0	59 487	96 277
<i>Rémunération variable pluriannuelle</i>				
<i>Eléments exceptionnels</i>				
<i>Jetons de présence</i>				
<i>Avantages en nature</i>	21 842	15 264	13 189	13 189
TOTAL	289 465	230 318	287 201	323 153
Stéphane GUEZ - DGD administrateur				
<i>Rémunération fixe</i>	155 968	155 968	164 593	164 593
<i>Rémunération variable annuelle</i>	62 608	67 945	77 762	68 724
<i>Rémunération variable pluriannuelle</i>				
<i>Eléments exceptionnels</i>				
<i>Jetons de présence</i>				
<i>Avantages en nature</i>				
TOTAL	218 576	223 913	242 354	233 317
Stephane SCHLAYEN - DGD				
<i>Rémunération fixe</i>	162 601	168 058	163 573	165 205
<i>Rémunération variable annuelle</i>	41 852	45 225	46 452	44 037
<i>Rémunération variable pluriannuelle</i>				
<i>Eléments exceptionnels</i>				
<i>Jetons de présence</i>				
<i>Avantages en nature</i>	5 357	0	1 632	0
TOTAL	209 810	213 283	211 657	209 242

Comparaison des rémunérations du PDG et des Directeurs Généraux avec les rémunérations moyennes et médianes sur une base équivalent temps plein des salariés de la société Dalet SA autres que les mandataires sociaux.

Pour le PDG et les deux Directeurs Généraux Délégués, le tableau ci-dessous présente les salaires comptabilisés dans l'ensemble du Groupe et les compare aux salaires contractuels de Dalet SA.

en euros, sauf mention contraire	2015	2016	2017	2018	2019
Salaire Moyen de Dalet SA	59 153	64 967	65 528	67 472	70 212
Evolution du salaire moyen	n.d.	10%	1%	3%	4%
Salaire Median de Dalet SA	55 832	58 000	56 650	57 892	61 000
Evolution du salaire médian	n.d.	4%	-2%	2%	5%
Rémunération David Lasry (PDG)	211 017	254 114	278 859	289 465	287 201
Ratio par rapport au salaire moyen	3,6	3,9	4,3	4,3	4,1
Ratio par rapport au salaire médian	3,8	4,4	4,9	5,0	4,7
Evolution de la rémunération	n.d.	20%	10%	4%	-1%
Rémunération Stéphane Guez (DGD)	243 232	240 261	229 004	218 576	242 354
Ratio par rapport au salaire moyen	4,1	3,7	3,5	3,2	3,5
Ratio par rapport au salaire médian	4,4	4,1	4,0	3,8	4,0
Evolution de la rémunération	n.d.	-1%	-5%	-5%	11%
Rémunération Stéphane Schlayen (DGD)	199 962	214 514	212 103	209 810	211 657
Ratio par rapport au salaire moyen	3,4	3,3	3,2	3,1	3,0
Ratio par rapport au salaire médian	3,6	3,7	3,7	3,6	3,5
Evolution de la rémunération	n.d.	7%	-1%	-1%	1%
Evolution du résultat du groupe (en k€)	-800	660	727	2 387	-2 134
n.d. : non disponible					

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

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés en 2018	Montants versés en 2019
Michael ELHADAD - administrateur		
<i>Jetons de présence</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Contrat de travail</i>	247 774	255 302
<i>Autres rémunérations</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
TOTAL	247 774	255 302
Windcrest Partner - administrateur		
<i>Jetons de présence</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Contrat de travail</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Autres rémunérations</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
TOTAL		
Anna Mae Sokusky - administratrice		
<i>Jetons de présence</i>	6 771	7 146
<i>Contrat de travail</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Autres rémunérations</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
TOTAL	6 771	7 146
John Pinto- administrateur		
<i>Jetons de présence</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Contrat de travail</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
<i>Autres rémunérations</i>	<i>néant</i>	<i>néant</i>
TOTAL		

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe : néant.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social : néant.

Actions attribuées gratuitement pendant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe : néant.

Actions attribuées gratuitement devenue disponible pour chaque mandataire social : néant.

Engagements de toute nature pris par la société et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers : néant.

Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable : néant.

Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation appliquée conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 225-37-2 du Code de Commerce : néant.

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions	Plan 1	Plan 2	Plan 3
Date d'assemblée	04/02/2000	30/05/2001	30/06/2006
Date du Conseil d'administration	10/12/2001	02/07/2004	18/07/2006
Nombre total d'action pouvant être souscrites ou achetées :	104 976	21 420	18 880
Nombre total d'action pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux :			
David LASRY - PDG	néant	néant	néant
Stéphane GUEZ - DGD administrateur	néant	néant	néant
Salomon ELHADAD - administrateur	néant	néant	néant
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur	néant	néant	néant
Michael ELHADAD - administrateur	néant	néant	néant

Historique des attributions gratuites d'actions ordinaires (catégorie A)

Historique des attributions gratuites d'actions							
Date d'assemblée	30/06/2006	30/06/2006	26/06/2008	24/06/2010	24/06/2010	28/06/2011	28/06/2011
Date du Conseil d'administration	18/07/2006	11/09/2007	23/02/2009	30/08/2010	26/04/2011	22/05/2012	22/05/2012
Nombre total d'action attribuées gratuitement :	10 000	26 560	9 800	63 358	57 572	110 000	34 000
dont nombre total d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux :	10 000	10 000	néant	63 358	57 572	55 000	néant
David LASRY - PDG	néant	néant	néant	31 679	néant	11 000	néant
Stéphane GUEZ - DGD administrateur	néant	néant	néant	31 679	néant	11 000	néant
Salomon ELHADAD - administrateur	néant	néant	néant	néant	28 786	11 000	néant
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur	10 000	10 000	néant	néant	néant	11 000	néant
Michael ELHADAD - administrateur	néant	néant	néant	néant	28 786	11 000	néant
Date d'acquisition des actions	18/07/2008	11/09/2009	24/02/2011	29/08/2012	25/04/2013	23/05/2014	23/05/2016
Date de fin de période de conservation	18/07/2010	11/09/2011	23/02/2013	29/08/2014	25/04/2015	23/05/2016	23/05/2016
Nombre d'actions souscrites	10 000	24 200	9 800	63 358	57 572	55 000	34 000
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	2 360	0	0	0	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0	0	0	0	0

Historique des attributions gratuites d'actions de préférence de catégorie B

Date d'assemblée	30/06/2014	30/06/2014
Date du Conseil d'administration	09/04/2015	09/04/2015
Nombre total d'action attribuées gratuitement :	720	2 280
dont nombre total d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux :	570	2 280
David LASRY - PDG		570
Stéphane GUEZ - DGD administrateur		570
Salomon ELHADAD (1)		570
Stéphane SCHLAYEN - DGD non administrateur	570	
Michael ELHADAD - administrateur		570
Date d'acquisition des actions	10/04/2017	10/04/2020
Date de fin de période de conservation	10/04/2020	10/04/2020
Nombre d'actions attribuées définitivement	720	2 280
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0

(1) Salomon ELHADAD n'est plus mandataire social depuis le 16 juillet 2018

Remarque : 150 actions de catégories B ont été attribuées au Directeur Financier.

Conversion des actions de préférence de catégorie B en actions ordinaires

A la date du 28 avril 2020, le Président a constaté la conversion des 3 000 actions de catégorie B en 211 907 actions ordinaires.

17. Rémunérations de l'exercice 2020

Le comité des rémunérations a décidé ce qui suit concernant les rémunérations des dirigeants au titre de l'exercice 2020 :

Le comité des rémunérations a donné son accord sur le maintien de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020, dans les mêmes conditions et les mêmes principes que ceux de l'exercice 2019.

Le conseil d'administration pourra décider une augmentation des rémunérations pour tenir compte du fait qu'elles n'ont pas évolué depuis 2014.

Le comité a proposé en outre (i) d'aligner les intérêts financiers du Président avec ceux des actionnaires et dès lors (ii) que la partie variable de sa rémunération soit convertie en actions gratuites. Dans ces conditions, le

comité propose que la base de son bonus pour 2020 soit de 72.000 € sur lequel s’appliqueront les règles habituelles de détermination finale en usage dans le groupe pour les cadres de direction.

Par ailleurs, le comité des rémunérations et le conseil d’administration réfléchissent à la mise en place d’une partie de la rémunération des Dirigeants sous forme d’attributions d’actions gratuites, de Stock-Options ou tout autre mécanisme actionnarial.

Le conseil d’administration se réunira le cas échéant pour finaliser la décision.

Liste des mandats et fonction exercés dans toutes les sociétés par chaque mandataire social

18. Mandats sociaux exercés au sein du Groupe

	David LASRY	Stéphane GUEZ	Stephane SCHLAYEN	Michael ELHADAD	Salomon ELHADAD (1)	JohnPINTO (1)	Windcrest Partner	Anna Mae SOKUSKY
Dalet S.A.	PDG	DGD - administrateur	DGD	administrateur	administrateur	administrateur	administrateur	administratrice
Dalet UK Ltd	administrateur		administrateur					
Dalet Digital Media Systems USA Inc.		Président						
Gefen Ltd				administrateur	Président			
Dalet Sistemas España	President		Secrétaire					
Dalet Australia Pty Ltd	administrateur							
Dalet Systems Asia Pte	administrateur		administrateur					
Dalet Italia S.R.L.	administrateur		administrateur					
Dalet Media Systems LLC	administrateur							
AmberFin Ltd	administrateur		administrateur					
AmberFin Ltd	administrateur		administrateur					

(1) Salomon ELHADAD démissionnaire le 16 juillet 2018, remplacé par John PINTO

19. Fonctions exercées au sein du Groupe et avantages particuliers

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
David LASRY <i>Fonction : PDG date début mandat : 26 juin 2016 date fin de mandat : AGO statuant sur les comptes au 31 dec 2021</i>	<i>Directeur Développement Gefen Ltd 15 septembre 2015</i>	Non	Non	Non
Stéphane GUEZ <i>Fonction : DGD Administrateur date début mandat : 26 juin 2016 date fin de mandat : AGO statuant sur les comptes au 31 dec 2021</i>	Président DDMS Inc	Non	Non	Non
Stephane SCHLAYEN - DGD <i>Fonction : DGD nomination DGD : 23 juin 2003</i>	<i>Directeur Marketing 10 mars 1999</i>	Non	Non	Non

Les contrats de travail conclus avec les Dirigeants ne sont assortis d'aucune disposition spécifique en termes de conditions de rupture ou de préavis par rapport aux dispositions ordinaires du Droit du travail applicable.

Procédure mise en place permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions

La Direction financière du Groupe est chargée de vérifier si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. En cas d'évolution des conditions d'une convention lui faisant perdre sa nature (opérations courantes, condition normales), un rapport sera transmis au Président du Conseil d'administration afin que la convention soit exposée à l'approbation des administrateurs. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation.

Conventions intervenues, directement ou par personne interposée entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % du capital de la société et une société contrôlée

Néant.

Projets de résolution relatifs à la rémunération attribuable au président et aux directeurs généraux

Projet de résolution concernant le Président Directeur Général :

XX RESOLUTION

(Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2019 au Président Directeur Général)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration, approuve

les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 au Président-Directeur Général, tels que figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au paragraphe 4.5

XX RESOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur Général)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration, approuve les principes et les critères de détermination des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature concernant le Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2020, tels que figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au paragraphe 4.5.

Projet de résolution concernant les Directeurs Généraux Délégués :

XX RESOLUTION

(Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2019 aux Directeurs Généraux Délégués)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration, approuve les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 aux Directeurs Généraux Délégués, tels que figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au paragraphe 4.5.

XX RESOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération 2020 des Directeurs Généraux Délégués)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration, approuve les principes et les critères de détermination des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature concernant les Directeurs Généraux Délégués, au titre de l'exercice 2019, tels que figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise au paragraphe 4.5.

Autorisations d'émission de titre de capital et de créance en cours de validité et niveau de leur utilisation.

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions	27 juin 2017	27 août 2020	179.000 actions	Néant	179.000 actions

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec maintien du droit préférentiel de souscription	26 juin 2018	26 août 2020	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public	26 juin 2018	26 août 2020	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ou d'autres titre de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé	26 juin 2018	26 août 2020	20 % du capital social	Néant	20 % du capital social
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission de titres complémentaires dans le cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 juin 2018	26 août 2020	15 % de l'émission initiale	Néant	15 % de l'émission initiale

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ou autres titres de la société ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital de la société en vu de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	26 juin 2018	26 août 2020	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
Autorisation donnée au conseil à l'effet de procéder, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou de son groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre	27 juin 2017	27 août 2020	5 % du capital social	NEANT	5 % du capital social
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de créer toutes actions ou valeurs mobilières sans droit préférentiel de souscription, donnant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la société	26 juin 2019	26 décembre 2020	6.000.000 €	Néant	6.000.000 €
Autorisation conférée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie de ses propres actions	26 juin 2019	26 décembre 2020	10 % du capital social	Néant	10 % du capital social
Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	26 juin 2018	26 août 2020	5.000.000 €	Néant	5.000.000 €

Types d'autorisation	A.G.E.	Echéance	Montant nominal maximum de l'augmentation de capital social autorisée	Augmentations réalisées dans le cadre de cette autorisation	Autorisation résiduelle
Autorisation au Conseil d'Administration d'utiliser les délégations d'augmentation et de réduction du capital social en période d'offre publique visant les titres de la Société	26 juin 2018	26 juin 2019	10 % du capital social	Néant	
Délégation de compétence donnée au conseil de l'effet d'augmenter le capital en faveur des salariés de la société ou des sociétés de son groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise	26 juin 2019	26 août 2021	10 % du capital social		
Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions de préférence aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux	26 juin 2018	26 août 2021	5 % du capital social	Néant	5% du capital