

**« Proactis SA »**

**Société Anonyme au capital  
de 13 634 552,70 euros**

**Siège social : 28 quai Gallieni  
92153 Suresnes Cedex**

**377 945 233 RCS PARIS**

---

**RAPPORT DE GESTION AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 JUILLET 2019  
ET COMPRENANT LES MENTIONS RELATIVES AU GROUPE**

- Présentation des états financiers

Les règles et principes comptables français retenus pour l'établissement des comptes sociaux de l'exercice de 12 mois se terminant au 31 juillet 2019 sont identiques à ceux retenus l'exercice précédent.

Les règles et principes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés sont les normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 juillet 2019.

- Evénements marquants de l'exercice

Sur le premier semestre de l'année fiscale 2019, Madame Nicole Lowe a démissionné de son mandat d'Administrateur de la société Proactis SA

Au cours de l'Assemblée Générale du 29 janvier 2019, la nouvelle dénomination sociale Proactis SA a été adoptée

Monsieur Hamp Wall a démissionné de ses mandats d'Administrateur, de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la société le 29 janvier 2019.

À la suite de cette démission, le Conseil d'Administration a désigné Monsieur Timothy Sykes en qualité de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la société.

Un contrat de Services fees et une convention de royalties entre Proactis et Proactis SA ont été mis en place à la suite du rapprochement et de l'intégration entre les deux Groupes.

## 1.1 Situation et activité du groupe Proactis SA au cours de l'exercice

- Chiffre d'affaires consolidé sur 12 mois au 31 juillet 2019

	Du 1er août 2018 au 31 juillet 2019 12 mois €'000	Du 1er janvier 2017 au 31 juillet 2018 19 mois €'000
SaaS (Software as a Service)	13 786	25 770
Services	748	1 669
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14 534</b>	<b>27 439</b>

Le Chiffre d'Affaires consolidé pour l'exercice se terminant au 31 juillet 2019 s'élève à 14,5 millions d'euros. Il est en retrait sur la composante SaaS. Cette évolution est principalement le reflet de la fin de contrat clients. L'analyse du Chiffre d'Affaires par zone géographique montre en revanche que le chiffre d'affaires se maintient par rapport à 2018 en ce qui concerne la France et Allemagne<sup>1</sup>

En millions d'Euros	T1 2017	T2 2017	T3 2017	T4 2017	T1 2018	T2 2018	07 2018	T1 2019	T2 2019	T3 2019	T4 2019
<b>Chiffre d'Affaires consolidé</b>	<b>4.6</b>	<b>4.7</b>	<b>4.4</b>	<b>4.3</b>	<b>4.2</b>	<b>3.9</b>	<b>1.3</b>	<b>3.9</b>	<b>3.7</b>	<b>3.4</b>	<b>3.6</b>
<b>SaaS (**)</b>	4.2	4.4	4.2	4.0	4.0	3.8	1.3	3.7	3.5	3.2	3.4
<b>Services</b>	0.4	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2

T1 2019 août 18 à oct 18  
T2 2019 nov. 18 à jan 19  
T3 2019 févr. 19 à avr 19  
T4 2019 mai 19 à juil. 19

Le Chiffre d'Affaires du 4ème trimestre 2019 est stable par rapport au 3ème trimestre 2019. Les fluctuations indiquées dans le tableau ci-dessus concernent essentiellement des différences de volume. La composante SaaS, composante récurrente du Chiffre d'Affaires consolidé, s'élève à 3.4 millions d'euros au quatrième trimestre, et représente 94% du Chiffre d'Affaires consolidé total du trimestre.

- EBITDA et Résultat opérationnel courant

<sup>1</sup> Le Chiffre d'affaires sur 12 mois au 31 juillet 2018 pour la France et l'Allemagne s'établit à 10,8 millions d'euros

En millions d'Euros	Exercice clôt 31.07.2019	Exercice clôt 31.07.2018
<b>EBITDA</b>	<b>2.63</b>	<b>6.11</b>
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>1.25</b>	<b>3.90</b>

Le résultat opérationnel avant dotations nettes aux amortissements et provisions, dépréciation des actifs d'exploitation et charges et produits non récurrents (EBITDA) s'établit à 2.63 millions d'euros, pour l'exercice de 12 mois se terminant au 31 juillet 2019 contre 6.11 millions d'euros<sup>2</sup> pour l'exercice de 19 mois se terminant au 31 juillet 2018.

L'évolution du résultat opérationnel courant est moins impacté par le poids des dotations aux amortissements qui diminue. Il est positif et s'élève à 1.25 millions d'euros pour l'exercice de 12 mois se terminant au 31 juillet 2019, à comparer à 3.9 million d'euros pour l'exercice de 19 mois se terminant au 31 juillet 2018.

- Résultat opérationnel et résultat net

En millions d'Euros	Exercice clôt 31.07.2019	Exercice clôt 31.07.2018
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>1.25</b>	<b>3.38</b>
<b>Résultat Net</b>	<b>0.90</b>	<b>2.98</b>

Le résultat opérationnel s'établit à 1.3 millions d'euros pour l'exercice de 12 mois se terminant au 31 juillet 2019, après prise en compte des autres produits et charges opérationnels.

Conformément aux normes IFRS, la valeur du goodwill a fait l'objet d'un test de dépréciation en procédant à l'analyse économique du marché et de son potentiel de croissance, ainsi qu'à l'estimation de la valeur recouvrable. La Note 12 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 juillet 2019 présente ce test de dépréciation, réalisé en application des normes IFRS, et qui a conclu qu'il n'était pas nécessaire d'appliquer une dépréciation supplémentaire en 2019. Cette note détaille également les hypothèses clés, la sensibilité aux hypothèses clés, ainsi que les valeurs des hypothèses clés pour lesquelles la valeur d'utilité serait égale à la valeur comptable.

Le résultat net au 31 juillet 2019 s'établit à 0.9 millions d'euros après prise en compte du résultat financier de -99 milliers d'euros et d'une charge d'impôt de - 245 milliers d'euros.

- Capitaux propres

<sup>2</sup> L'EBITDA sur 12 mois au 31 juillet 2018 s'établit à 3.981 milliers d'euros, le résultat opérationnel courant à 2.8 milliers d'euros et le résultat opérationnel à 2.353 milliers d'euros

- Capital social

Le nombre des actions émises au 31 juillet 2019 est de 136.345.527 actions, d'une valeur nominale de 0,10 euro. Toutes les actions émises par la Société ont été entièrement libérées. Le montant du capital social au 31 juillet 2019 s'élève donc à 13.634.552,70 euros.

- Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et de soutenir le développement futur de l'activité.

Au cours de l'exercice 2007, le Groupe a conclu un contrat de liquidité ayant pour objet d'intervenir sur les actions de Proactis S.A. dans la limite maximale de 300.000 €. Ce contrat de liquidité a pris fin au cours de l'exercice 2019. Les actions détenues au titre du contrat de liquidité ont été reportées au nombre des actions propres.

Au 31 juillet 2019, le Groupe détenait ainsi un total de 903.834 actions propres.

La valeur d'achat de ces actions est de 404 milliers d'euros au 31 juillet 2019. Ces actions sont comptabilisées en diminution des capitaux propres.

- Trésorerie

La trésorerie du groupe s'établit à 915 milliers d'euros au 31 juillet 2019, en diminution de 3.5 millions d'euros par rapport au 31 juillet 2018

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont été négatifs de 1.6 millions d'euros, compte tenu d'une variation du besoin en fonds de roulement de -3.8 millions et d'une capacité d'autofinancement positive de 2.1 millions d'euros.

La variation du besoin en fonds de roulement s'explique principalement par la baisse du compte clients, l'évolution du solde en compte courant avec la maison mère, et la baisse des produits constatés d'avance.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement se sont établis à -1,9 millions d'euros, correspondant en partie à la capitalisation des frais de développement portant sur les différentes technologies Proactis SA (en particulier, autour du Business Network).

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement s'élèvent à -51 milliers d'euros, principalement du fait de remboursement de dettes de location-financement pour 47 milliers d'euros.

- Structure de financement

Proactis Holdings PLC, la société mère ultime du groupe Proactis SA, gère tous les besoins d'emprunt externe de l'ensemble du groupe Proactis, y compris du groupe Proactis SA. Des accords d'emprunt sont en place avec HSBC Bank plc et tous les besoins de financement au sein du groupe seraient satisfaits grâce à cet accord.

## 1.2 Situation et activité de la société Proactis S.A. au cours de l'exercice

- Evolution du résultat

Le Chiffre d'Affaires de l'exercice de 12 mois se terminant au 31 juillet 2019 s'établit à 10,9 millions d'euros (dont 4,0 millions d'euros de facturations faites aux filiales) contre 19.4 millions d'euros au titre de l'exercice de 19 mois se terminant au 31 juillet 2019 (dont 6,4 millions d'euros de facturations faites aux filiales). Le Chiffre d'Affaires hors facturations faites aux filiales du Groupe s'établit donc à 6,9 millions d'euros sur les 12 mois se terminant au 31 juillet 2019, contre 12,9 millions d'euros sur les 19 mois se terminant au 31 juillet 2018.

Les charges d'exploitation s'établissent à 11,8 millions d'euros sur les 12 mois se terminant au 31 juillet 2019, en diminution de 32,0% par rapport à l'exercice de 19 mois se terminant au 31 juillet 2018 (17.3 millions d'euros). Les charges d'exploitation, hors charges intra-groupe et hors dotations aux provisions d'amortissement du fonds de commerce s'établissent au 31 juillet 2019 à 9,5 millions d'euros, en baisse par rapport à l'exercice de 19 mois se terminant au 31 juillet 2018 (12,5 millions d'euros).

Le Résultat d'Exploitation s'élève à -0.1 million d'euros sur les 12 mois se terminant au 31 juillet 2019 contre 2.2 millions d'euros au 31 juillet 2018. Le Résultat Courant Avant Impôt s'élève à -8.7 millions d'euros au 31 juillet 2019 (contre -3.9 millions d'euros au 31 juillet 2019 sur 19 mois), après prise en compte de provisions pour dépréciation sur titres de participation et sur comptes courants intra-groupe.

Le perte net s'établit donc à -8.7 millions d'euros sur l'exercice de 12 mois se terminant au 31 juillet 2019

- Evolution de la trésorerie

La trésorerie de la société (hors actions en auto-contrôle) s'élève à 0.8 million d'euros au 31 juillet 2019 contre 3,7 millions d'euros au 31 juillet 2018.

- Délais de paiement des fournisseurs et délais de règlement des clients

Conformément aux articles L441-6-1 et D441-4 du Code de Commerce, nous vous présentons le solde des dettes fournisseurs de la société par échéance ainsi que le solde des encours clients de la société Proactis SA. au 31 juillet 2019

Tous les chiffres sont exprimés en TTC	Article D.441 I.1° : Factures <b>reçues</b> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.2° : Factures <b>émises</b> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de factures concernées						83						628
Montant total des factures concernées	395 860	67 009	-9 943	3 315	456 241	274 189	78 450	23 360	432 538	808 537		
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	6.48%	1.10%	-0.16%	0.05%	7.47%							
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice						1.89%	0.54%	0.16%	2.98%	5.57%		
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre de factures exclues	0					0						
Montant total des factures exclues	0					0						
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)</b>												
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul de retards de paiement	<input type="checkbox"/> Délais contractuels : (préciser)						<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels : (préciser)					
	<input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : (préciser) Entre 30 et 60 jours						<input type="checkbox"/> Délais légaux : (préciser)					

## 1.3 Principaux risques et incertitudes

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

### 1.3.1 Risques juridiques

- Risques réglementaires et légaux

Une des composantes de la stratégie long terme de Proactis SA est son expansion mondiale. L'harmonisation des réglementations, tout particulièrement dans l'Union européenne, devrait concourir à réduire certains risques inhérents à tout développement international, comme les modifications imprévisibles des autorités de contrôle, les restrictions à l'exportation, les barrières et les tarifs douaniers, les difficultés d'implantation à l'étranger, les différences dans les standards technologiques, les lois et pratiques sociales des pays étrangers, les délais dans les cycles de paiement, les problèmes d'encaissement, les réductions saisonnières d'activité et d'éventuelles taxes complémentaires, chacune de ces incertitudes pouvant affecter les opérations internationales de la société. Par ailleurs, certains gouvernements étrangers ont renforcé leurs lois et réglementations relatives au contenu distribué sur l'Internet, et peuvent être plus stricts que ceux en place dans d'autres pays.

Il ne peut y avoir aucune garantie que l'un ou plusieurs de ces facteurs de risque n'ait pas un effet négatif sur les opérations à l'international de la société et par conséquent un effet négatif sur le Chiffre d'Affaires de Proactis SA, sur ses résultats et sur sa situation financière.

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

- Politique d'assurance et de couverture des risques

Proactis SA fait ses meilleurs efforts pour assurer le meilleur équilibre possible entre, d'une part, le niveau et l'étendue des garanties susceptibles de couvrir les risques assurables, et, d'autre part, des conditions tarifaires raisonnables. Afin d'atteindre cet objectif, la société a souscrit des polices d'assurance, par l'intermédiaire de la maison mère : Proactis Holding, dont les conditions sont renégociées régulièrement, dans les domaines suivants :

- Responsabilité civile exploitation et professionnelle ;
- Dommages aux biens, couvrant notamment son parc informatique ;
- Responsabilité civile des mandataires sociaux.

Il convient de préciser que la position d'intermédiaire de Proactis SA, explicitée dans les contrats signés avec ses partenaires, la protège normalement d'un engagement en responsabilité vis à vis des tiers quant à la qualité des produits ou services commandés par son intermédiaire. En tout état de cause, des clauses de limitation de responsabilité sont prévues dans les contrats signés par la société. Mais malgré l'absence totale de litige à ce jour, il n'est donc pas impossible que la responsabilité de la société puisse être recherchée un jour par un de ses partenaires, mais la société serait a priori couverte par ses assurances.

### 1.3.2 Risques industriels et environnementaux

- Risques liés à la technologie

Une incapacité pour le Groupe à faire évoluer ses services en intégrant de nouvelles technologies et/ou en supportant des volumes de données en constante évolution pourrait avoir des conséquences négatives sur son Chiffre d'Affaires, ses résultats et sa situation financière. C'est pourquoi, afin de rester compétitif, le Groupe continue de renforcer la fonctionnalité et le contenu de sa solution informatique, mais également son parc informatique, ses compétences technologiques et techniques, ainsi que la réactivité de ses équipes. Le Groupe tente de maintenir les coûts correspondants à un niveau raisonnable.

Si le partenariat avec SAP a permis au Groupe d'acquérir une avance technologique par rapport à des concurrents, la société demeure dépendante de SAP qui fournit une partie des logiciels installés sur ses systèmes informatiques et sur ceux de ses clients. De plus SAP, qui a contribué de manière significative au développement de l'activité grâce aux relations qu'elle entretient avec ses entreprises clientes, s'est rapproché en 2012 d'un des principaux concurrents du Groupe, la société américaine Ariba. Une dégradation des relations avec SAP est susceptible d'avoir des effets défavorables sur la technologie du Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et entraîner par conséquent une baisse du cours des actions de la société.

Il convient néanmoins de rappeler également que la première période de cinq années de l'accord mondial de services BPO (Business Process Outsourcing) signé avec SAP AG le 12 novembre 2007 est arrivée à terme en novembre 2012 et que cet accord a été étendu et prolongé de trois ans à compter du 1er octobre 2012. Depuis, il se renouvelle par tacite reconduction pour des périodes d'un an. Il est également rappelé ici que le déclin du Chiffre d'Affaires de Proactis SA basé sur les technologies SAP a été une des principales raisons qui ont entraîné en 2014 et en 2015 des dépréciations exceptionnelles des survaleurs.

- Risques liés à la sécurité informatique

Une limite significative au développement du commerce électronique et des communications sur les réseaux est la nécessaire sécurisation de la transmission d'informations. Ainsi, certaines des offres de Proactis SA requièrent des technologies de cryptage et d'authentification fournies sous licence par des sociétés tierces pour assurer la sécurité et l'authentification nécessaires à la sécurisation de la transmission d'informations confidentielles. En dépit du déploiement par le Groupe d'un certain nombre de mesures de sécurité réseau, il ne peut y avoir aucune garantie que des accès non autorisés, des virus informatiques, des actions accidentelles ou intentionnelles ou d'autres perturbations, ne pourront survenir. Toute personne qui s'introduirait dans le système de sécurité de Proactis SA pourrait s'approprier des informations confidentielles ou provoquer des interruptions du site de la société. Les coûts requis pour réduire les problèmes de sécurité pourraient alors être prohibitifs et les efforts pour résoudre de tels problèmes pourraient entraîner des interruptions, des délais ou des cessations de services aux clients du Groupe, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur le Chiffre d'Affaires, les résultats et la situation financière de la société ou entraîner des risques de litiges.

- Risques liés à la continuité des opérations

Le développement et la continuité des prestations opérées par Proactis SA reposent en partie sur sa capacité à protéger sa propre infrastructure ainsi que ses composants, matériels et logiciels, contre les dommages causés par les erreurs humaines, les problèmes électriques, les incendies, les séismes, les inondations, les problèmes de télécommunications, le sabotage, les actes intentionnels de vandalisme et événements similaires. A ce titre, malgré les précautions déployées, tels que les systèmes d'accès restreints, les systèmes anti-effraction physiques, les alarmes multiples, les équipements anti-incendie et anti-inondations, les systèmes de régulation des équipements électriques, les redondances des systèmes de télécommunication, une catastrophe naturelle ou d'autres problèmes impondérables pourraient affecter l'infrastructure de Proactis SA et entraîner la rupture de sa capacité d'opération ou des dommages importants. En outre, le manquement de tout fournisseur de Proactis SA en matière de télécommunications à fournir la capacité de transport de données requise par Proactis SA consécutivement à une erreur humaine, à une catastrophe naturelle ou à une interruption d'opération, pourrait entraîner une interruption de la capacité d'opération de Proactis SA. Ces éléments pourraient alors avoir des conséquences négatives sur le Chiffre d'Affaires, les résultats et la situation financière de la société.

- Risques liés à l'environnement

L'activité de la société Proactis SA. et du Groupe (création et opération de places de marchés) ne présente qu'un impact marginal du point de vue environnemental. De ce fait, les risques liés à l'environnement sont négligeables et aucune politique environnementale n'a donc été définie par le Groupe.

### 1.3.3 Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit sur les actifs financiers est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. Le



risque de crédit pour le Groupe concerne donc essentiellement ses créances clients pour lesquelles le groupe revoit régulièrement le risque de crédit en fonction de l'antériorité de la créance et de la nature du client. Le risque de crédit est limité pour les clients Acheteurs, composés de grands groupes multinationaux, mais est plus important sur les clients Vendeurs du fait de leur grand nombre et du recouvrement complexe qui en découle. Par ailleurs, le Groupe n'a pas à supporter de risques sur la valeur des biens et services transitant par sa place de marché du fait de la structure de son activité, limitée essentiellement à la perception de commissions.

Toutefois, le nombre limité de clients Acheteurs et la concentration du Chiffre d'Affaires en résultant peuvent représenter un risque fort en cas d'arrêt de contrat d'un ou plusieurs de ces clients. Ainsi, le Chiffre d'Affaires de 12 mois au 31 juillet 2019 des principaux clients du Groupe représente (en pourcentage du Chiffre d'Affaires total sur cet exercice de 12 mois) :

- Pour le premier client : 7%
- Pour les cinq premiers clients : 28%
- Pour les dix premiers clients : 40%

La gestion des risques du Groupe cherche à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe. En l'absence d'assurance spécifique sur les créances, cette gestion du risque de crédit s'appuie sur une revue régulière des créances et sur des procédures de relance adaptées. La Direction Financière du Groupe est chargée d'assurer la gestion du risque de crédit conformément aux politiques décidées par le Directeur Général en la matière, et la Note 27 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 juillet 2019 en présente les impacts chiffrés.

### 1.3.4 Risques opérationnels

- Risques liés aux développements internationaux et aux rapprochements capitalistiques

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, Proactis SA a acquis et pourrait acquérir ou s'associer à des entreprises lui permettant de compléter ses activités et ses équipes, générant la comptabilisation d'écarts d'acquisition. Les rapprochements successifs avec CC-chemplorer en 2004, Trade-Ranger en 2005, InterSources en 2007, BlueSolutions et AchatPro en 2008, ont fait l'objet d'une rémunération en numéraire et en actions. Les acquisitions ou investissements potentiels, qu'ils soient payés en numéraire ou en actions, pourraient affecter défavorablement le cours de Bourse de la société et pourraient avoir un effet de dilution sur les actionnaires actuels de Proactis SA.

Entre septembre 2015 le Groupe Proactis SA est détenu par le Groupe Américain Perfect Commerce, et ce, à la suite d'une OPA lancée en juin 2015 et jusqu'au mois de juillet 2017

Par ailleurs, depuis le mois d'août 2017, le Groupe Proactis SA est détenu par le Groupe Britannique Proactis.

En outre, en application des normes IFRS, les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font, selon la norme IAS 36, l'objet d'un test de dépréciation à chaque clôture annuelle et dès qu'il existe une indication que les écarts d'acquisition ont subi une perte de valeur. Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable des écarts d'acquisition, une perte de valeur des écarts d'acquisition est comptabilisée, notamment en cas de survenance d'événements ou de circonstances comprenant des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique, la stratégie, les hypothèses ou les objectifs de la société retenus à la date de l'acquisition.

La Société ne peut pas garantir que des événements ou circonstances défavorables n'auront pas lieu dans le futur qui la conduiraient à revoir la valeur comptable des écarts d'acquisition et à enregistrer des pertes de valeur significatives, qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le résultat comptable du Groupe.

La Note 12 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 juillet 2019 présente le test de dépréciation réalisé en application des normes IFRS. Cette note détaille les hypothèses clés, la sensibilité aux hypothèses clés, ainsi que les valeurs des hypothèses clés pour lesquelles la valeur d'utilité ne serait pas égale à la valeur comptable.

- Fluctuations potentielles des résultats

La société s'attend à ce que ses résultats financiers puissent fluctuer de façon significative au cours des prochains mois et années, en raison de nombreux facteurs qui échappent à son contrôle et notamment : l'évolution de la concurrence, l'apparition de nouvelles technologies, l'apparition de nouveaux services ou produits, le développement de l'Internet, le développement de son portefeuille de clients Acheteurs et Vendeurs, l'évolution de nouveaux services et produits, le volume des transactions transitant par sa place de marché, le montant et la période choisis pour les investissements, le nombre de recrutements, la modification du "Business Model", le montant des frais de recherche et développement liés à l'introduction de nouveaux services et produits, les difficultés techniques, les conditions économiques spécifiques à l'industrie de l'Internet et d'autres facteurs économiques en général.

Du fait de ces incertitudes, ainsi que de l'effet des acquisitions successives (CC-Chemplerer en 2004, Trade-Ranger en 2005, InterSources en 2007, BlueSolutions et AchatPro en 2008), la société estime qu'un examen de ses résultats d'exploitation historiques n'est pas un indicateur fiable de ses résultats d'exploitation futurs.

- Risques liés au marché

Compte tenu de la croissance modérée du marché global, le succès de Proactis SA dépend d'un transfert significatif et rapide sur Internet des processus Achats au détriment des modes traditionnels. Le modèle économique de Proactis SA suppose également une importante évolution des procédures administratives des sociétés clientes, nécessitant une très forte décentralisation des commandes passées.

Un transfert lent sur Internet, ou le maintien de procédures de commandes centralisées pourraient avoir des effets défavorables importants sur l'activité de Proactis SA, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et pourraient entraîner une baisse du cours des actions de la société.

A l'inverse, le modèle économique et le positionnement de Proactis SA le rendent plus résistant à un éventuel ralentissement économique, car le montant des achats qui transitent sur les plateformes de la société n'est pas directement lié à celui du Chiffre d'Affaires des entreprises.

- Risques liés au personnel

Proactis SA est très dépendant du service de ses cadres clés. Proactis SA a dû procéder localement, au cours des années écoulées, à des renforcements de compétences spécifiques dans les domaines des technologies, de l'information et du e-commerce. Il a dû parallèlement procéder à des rationalisations sectorielles de ses effectifs. Bien que le Groupe dépende de la concurrence sur le marché du travail pour le recrutement et la formation de personnel qualifié, il est toujours parvenu à attirer à ce jour les talents nécessaires pour assurer son développement.

- Risques liés aux fournisseurs

L'activité de Proactis SA et la qualité de ses prestations reposent, pour une large part, sur la qualité du service des fournisseurs associés à sa place de marché et aux divers sous-traitants auxquels Proactis SA a prévu de déléguer une part significative de son activité (hébergement et maintenance des moyens informatiques, conseil et mise en place chez les partenaires, ...).

Toute défaillance d'un de ces fournisseurs ou sous-traitants dans la continuité ou la qualité de ses prestations pourrait avoir une répercussion négative sur sa propre image de marque et serait par voie de conséquence susceptible d'avoir des effets défavorables importants sur l'activité de Proactis SA, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et entraîner une baisse du cours des actions de la société. Néanmoins, les recrutements opérés à ce jour ont permis l'internalisation d'un certain nombre de compétence-clés, et donc une moindre dépendance vis-à-vis des partenaires extérieurs.

Les achats et charges externes sur les 12 mois se terminant au 31 juillet 2019 auprès des principaux fournisseurs du Groupe représentent (en pourcentage des achats et charges externes total de l'exercice 2018 de 19 mois) :

- pour SAP AG, premier fournisseur du Groupe : 18% (le risque spécifique lié à ce fournisseur est décrit dans la section « Risques liés à la technologie »)
- pour les cinq premiers fournisseurs : 43%
- pour les dix premiers fournisseurs : 57%

### 1.3.5 Risques de liquidité

Le groupe Proactis SA doit assurer la gestion de sa trésorerie disponible afin de garantir le remboursement de ses emprunts et dettes financières et d'assurer le financement de ses activités. A cet égard, le Groupe a pour objectif de maintenir un équilibre entre la continuité des financements obtenus et leur flexibilité. Les sources de financement utilisées par le Groupe en 2017 et jusqu'au 31 juillet 2019 sont ainsi :

- plusieurs contrats de financement en crédit-bail mis en place depuis 2008. La valeur brute totale des immobilisations ainsi financées au 31 juillet 2019 est de 117 milliers d'euros, et le solde de la dette correspondante au 31 juillet 2019 est de 9 milliers d'euros.

Les emprunts et dettes financières du groupe proviennent donc essentiellement des contrats de location-financement, et aucun de ces contrats ne contient de clause de « covenant » au 31 juillet 2019. Par ailleurs, ces contrats de financement sont à taux fixe.

Proactis Holdings PLC, la société mère ultime du groupe Proactis SA, gère tous les besoins d'emprunt externe de l'ensemble du groupe Proactis, y compris du groupe Proactis SA. Des accords d'emprunt sont en place avec HSBC Bank plc et tous les besoins de financement au sein du groupe seraient satisfaits grâce à cet accord.

La gestion des risques du Groupe, qui est centrée sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe. La Direction Financière du Groupe est chargée d'assurer la gestion du risque de liquidité conformément aux politiques décidées par le Directeur Général en la matière, et la Note 27 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 juillet 2018 en présente les impacts chiffrés.

Sur la base de ces différents éléments, la société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

### 1.3.6 Risques de marché

- Risque de taux

Le Groupe ne détient au 31 juillet 2019 ni actifs ni passifs financiers significatifs qui soient soumis au risque de taux et n'en détenait pas au 31 juillet 2018. Le groupe n'est donc pas exposé au risque de taux.

- Risque de change

Le groupe Proactis SA est exposé au risque de change par ses filiales ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro mais également avec Perfect Commerce et Proactis (essentiellement le Dollar américain et la Livre sterling), ainsi que par des flux d'exploitation libellés dans une devise différente de la devise fonctionnelle de la filiale concernée (essentiellement le dollar canadien pour la filiale américaine dont la devise fonctionnelle est le dollar américain).

Toutefois, le Groupe ne procède actuellement à aucune couverture de change à terme car les principales créances et dettes en devises résultent essentiellement d'opérations intra-groupe.

La gestion des risques du Groupe, qui est centrée sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière du Groupe. Cette gestion du risque de change repose essentiellement sur le contrôle de l'équilibre entre produits et charges pour la principale devise étrangère (à savoir le dollar américain). La Direction Financière du Groupe est chargée d'assurer la gestion du risque de change conformément aux politiques décidées par le Directeur Général en la matière et la Note 27 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 juillet 2019 en présente les impacts chiffrés.

- Risque sur actions et autres instruments financiers

Au 31 juillet 2019, la société Proactis S.A. détient 903.834 de ses propres actions (soit 0,66% de son capital) pour une valeur totale d'achat nette des frais de 404 milliers d'euros (soit un prix moyen de 0,45 euros par action) ; sur la base d'un cours de 0,13 euro au 31 juillet 2019, la valeur de ces actions est de 117 milliers d'euros, soit une moins-value latente de 287 milliers d'euros. Les variations de cours n'ont pas d'incidence sur le résultat des comptes consolidés du Groupe, les titres auto détenus étant comptabilisés en diminution des capitaux dans les comptes consolidés.

- Risque sur matières premières

De par la nature de son activité, le Groupe n'est pas exposé au risque sur matières premières.

## 1.4 Evènements importants survenues depuis la clôture de l'exercice

NA

## 1.5 Evolution prévisible et perspectives d'avenir

### 1.5.1 Répartition du Chiffre d'Affaires

Proactis SA tire ses revenus de deux sources :

- Les revenus d'abonnement « Software as a Service » (SaaS)

Ce Chiffre d'Affaires repose sur des contrats d'une durée allant jusqu'à 5 ans de fourniture des différentes technologies Proactis SA (eSource, eBuy, eContract, eInvoice, ePortal, eContent, et eConnect, ces quatre dernières constituant le « Business Network ») à l'attention de clients « Acheteurs » et aux clients « Fournisseurs » qui négocient et collaborent sur le « Business Network »

- Les revenus des Services

Il s'agit du Chiffre d'Affaires lié à la prestation d'expertise professionnelle pour la sélection, la mise en œuvre, le fonctionnement et le support technologique dans les domaines d'e-Procurement et d'e-Sourcing. Ces services peuvent être liés à la fourniture de solutions SaaS pour des clients ou fournis de manière indépendante.

### 1.5.2 Partenariat avec SAP

Depuis la signature d'un contrat de collaboration internationale d'une durée de 5 ans avec SAP en novembre 2007, Proactis SA a renforcé sa position sur le marché des solutions d'achats électroniques à la demande. Nos clients bénéficient au niveau mondial de la mise en œuvre accélérée de solutions à la demande, grâce à l'association des applications de pointe d'e-Sourcing et de gestion de la relation fournisseur (Supplier Relationship Management ou « SRM ») de SAP, qui peuvent être intégrées de manière cohérente aux offres de produits et de services Proactis SA dédiés aux achats électroniques (hub, catalogues, connectivité). Ce contrat se renouvelle d'année en année pour une durée d'un an.

### 1.5.3 Nouveaux clients

Le Groupe tend à maintenir son activité auprès des clients « Acheteurs » par le renouvellement et la croissance des contrats SaaS. Le Groupe souhaite développer son activité auprès des clients de « Fournisseurs » en proposant de nouvelles solutions ou par la réalisation de volumes croissant de transactions.

#### **Stratégie commerciale mondiale**

La base de clientèle historique de Proactis SA est présente dans les principaux pays d'Europe Occidentale et d'Amérique du Nord. Proactis SA poursuit une stratégie de développement commercial dans l'ensemble de ces régions, là où la Société est présente avec des équipes commerciales et d'avant-vente (Allemagne, France, Royaume Uni, Benelux, Etats-Unis).

## Une structure de coûts optimisée

Depuis plusieurs années et notamment suite à l'acquisition du Groupe par Proactis, le Groupe a engagé des actions afin d'optimiser sa structure de coûts et d'assurer une rentabilité à long terme. Des progrès importants ont été réalisés afin de réduire les coûts, en particulier dans le domaine des technologies, au fur et à mesure de l'intégration des entreprises acquises.

Dans de nombreux autres domaines, les structures actives dans plusieurs pays ont été remplacées par une organisation mondiale, permettant des synergies financières et organisationnelles. Dans ce contexte, les relations financières entre le Groupe Proactis SA et le Groupe Proactis sont régies par deux Conventions Réglementées.

## 1.6 Dépenses en matière de Recherche & Développement

Les investissements d'exploitation du Groupe sont essentiellement liés à l'amélioration des produits et structures informatiques existants ainsi qu'au développement de nouveaux produits. Ainsi le Groupe a poursuivi ses efforts afin d'unifier et intégrer les différents systèmes informatiques existants en son sein, et a complété et amélioré les fonctionnalités de ses différentes technologies.

Les dépenses de développement engagées par le Groupe sur l'exercice 2019 et ayant fait l'objet d'une capitalisation s'élèvent à 1.598 millions d'euros, dont 843 milliers d'euros sont des coûts internes. Les coûts capitalisés sont comptabilisés dans les comptes IFRS. Les immobilisations incorporelles sont par ailleurs détaillées en note 13 des notes annexes sur les états financiers consolidés au 31 juillet 2019.

## 1.7 Capital social

### 1.7.1 Répartition du capital social

Conformément aux dispositions des articles L.233-13 du Code de Commerce et compte tenu des informations reçues en application des articles L.233-7 et L.233-12 dudit Code, le capital social se répartit au 31 juillet 2019 et à la connaissance de la Société, de la manière présentée ci-après :

Actionnariat connu de l'émetteur	Situation au 31/07/2019			Situation au 31/07/2018		
	Nombre d'actions	% en capital	% en droits de vote	Nombre d'actions	% en capital	% en droits de vote
Proactis HEDGCO	120 681 033	88.51%	89.10%	120 681 033	88.51%	89.10%
<b>Détenant plus de 4% du capital en actions ou en droits de vote</b>	<b>120 681 033</b>	<b>88.51%</b>	<b>89.10%</b>	<b>120 681 033</b>	<b>88.51%</b>	<b>89.10%</b>
Autres - Ne détenant pas plus de 4% du capital	14 760 660	10.83%	10.90%	14 760 660	10.83%	10.90%
Hubwoo - Actions d'autocontrôle	903 834	0.66%		903 834	0.66%	
<b>Total</b>	<b>136 345 527</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>136 345 527</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

## 1.7.2 Auto détention

Au cours de l'exercice 2019 le Groupe a mis fin au contrat de liquidité, initialement souscrit au cours de l'exercice 2007 et qui avait pour objet d'intervenir sur les actions de Proactis S.A. dans la limite maximale de 300.000,00 euros.

Ainsi, le Groupe détient un total de 903.834 actions propres.

Ces actions sont comptabilisées en diminution des capitaux propres dans les comptes consolidés.

## 1.7.3 Actionnariat collectif salarié au 31 juillet 2019

Néant.

## 1.7.4 Plans d'options réservés aux salariés et mandataires sociaux

- Options sur actions

Il n'y a plus d'options de souscription en circulation.

## 1.8 Evolution du cours de bourse

Les actions de Proactis S.A. sont cotées sur Euronext Paris au Compartiment C (Code ISIN : FR0004052561).

Le cours était de 0,17 euro au 1<sup>er</sup> aout 2018 et de 0,13 euro au 31 juillet 2019.

Durant cette période le cours le plus bas s'est établi à 0,13 euro et le cours le plus haut à 0,19 euro.

Le volume cumulé échangé au cours de l'exercice de 12 mois se terminant le 31 juillet 2019 est de 1.196.385 actions.

## 1.9 Filiales et participations

### 1.9.1 Sociétés contrôlées directement ou indirectement par la société Proactis S.A.



La société Proactis S.A. contrôle directement ou indirectement les sociétés suivantes au 31 juillet 2019 :

Filiales et participations	Date de 1ère consolidation	Pays	Détenion	Méthode de consolidation	% de contrôle et d'intérêt	
					31.07.2019	31.07.2018
Proactis S.A.	Société mère	France		Intégration globale		
Proactis DAC	29 juin 2004	Irlande	Directe	Intégration globale	100%	100%
Proactis GMBH	29 juin 2004	Allemagne	Indirecte	Intégration globale	100%	100%
Trade-Ranger Inc.	17 mai 2005	Etats Unis	Directe	Intégration globale	100%	100%
Trade Ranger Management LL	17 mai 2005	Etats Unis	Indirecte	Intégration globale	100%	100%
Trade Ranger Holding LLC	17 mai 2005	Etats Unis	Indirecte	Intégration globale	100%	100%
Hubwoo USA L.P.	17 mai 2005	Etats Unis	Indirecte	Intégration globale	100%	100%
Hubwoo USA Inc	3 janvier 2008	Etats Unis	Indirecte	Intégration globale	100%	100%
Proactis SA ( Belgium)	31 juillet 2007	Belgique	Directe	Intégration globale	100%	100%
InterSources (UK) Ltd	31 juillet 2007	Royaume Uni	Indirecte	Intégration globale	100%	100%
InterSources India Pvt	31 juillet 2007	Inde	Indirecte	Intégration globale	0%	0%

Par ailleurs, la société a ouvert en 2009 un établissement à Manille - Philippines, dont l'activité principale est d'être un centre de support pour l'ensemble des clients internationaux du Groupe.

Enfin, les caractéristiques des sociétés contrôlées directement figurent en note « V – Autres informations » des comptes sociaux de Proactis S.A. arrêtés au 31 juillet 2019.

Ci-dessous le tableau récapitulatif concernant les résultats des principales filiales du groupe pour la période de 12 mois se terminant au 31 juillet 2019, à savoir :

En milliers d'Euros

Filiales du Groupe	HUBWOO USA INC	Proactis GMBH	Proactis DAC	HUBWOO Philippines	Trade-Ranger Inc	Proactis SA	Proactis SA ( Belgique)	InterSources UK	HUBWOO USA LP	Total
Chiffre d'affaires	0	1 017	4 328	0	0	6 920	976	96	1 197	14 534
Résultat net de la période	-123	127	1 017	53	-33	353	105	-38	-533	927
Effectif	0	24	0	74	0	14	2	1	11	126



## **1.10 Déclaration de performance extra-financière**

De par le nombre de salariés et le chiffre d'affaires, le Groupe Proactis SA n'est plus soumis à l'obligation de rendre compte de ses actions et de ses résultats en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

## **1.11 Proposition d'affectation du résultat social**

Déduction faite de toutes charges et de tous impôts et amortissements, les comptes sociaux présentés font ressortir une perte de 8 660 074 euros.

Il est proposé de reporter à nouveau la perte de l'exercice clos le 31 juillet 2019.

Les capitaux propres de la Société sont de -5 301 614 euros à la clôture de l'exercice, inférieurs à la moitié du capital social.

Lors de la dernière assemblée générale du 29 janvier 2019 les actionnaires se sont déjà prononcés en faveur de la poursuite de l'activité de la société

## **1.12 Rappel des dividendes antérieurement distribués**

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du code général des impôts, il est rappelé qu'il n'a pas été procédé à une distribution de dividendes, au titre des trois précédents exercices. Depuis leur création ou leur entrée dans le Groupe, les sociétés du groupe Proactis SA, dont la société mère Proactis SA, n'ont jamais versé de dividendes. La société mère et ses filiales ont en effet consacré leurs excédents de trésorerie aux investissements dans les domaines technologiques, commercial et marketing. La politique de distribution des dividendes est donc dépendante des investissements nécessaires ainsi que des résultats futurs.

## **1.13 Dépenses non déductibles fiscalement**

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du code des impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge de dépenses non déductibles du résultat fiscal au regard de l'article 39-4 du même code, exception faite de la quote-part des amortissements non déductible des loyers sur véhicules affectés au personnel et aux dirigeants et qui s'élève au titre de l'exercice écoulé à un montant de 4.580,58 euros.

## **1.14 Autorisation d'opérer en bourse sur ses propres actions**

Nous vous rappelons que par délibérations en date du 29 Janvier 2019, l'Assemblée Générale des actionnaires a autorisé le Conseil d'Administration à continuer à opérer sur les actions de la Société, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de Commerce et dans le respect des

dispositions du règlement européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003, pris en application de la Directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003 dite « Abus de marché », entrée en vigueur le 13 octobre 2004.

La Société a ainsi été autorisée par l'assemblée générale à racheter ses propres actions dans la limite d'un montant maximal des achats cumulés de 3 millions d'euros, et d'un prix maximum d'achat fixé à 1 euros.

A ce titre, il a été conclu avec NATEXIS BLEICHROEDER un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI et à la charte de déontologie AMAFI du 23 septembre 2008.

Pour les besoins de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions, nous vous précisons qu'il a été procédé à la publication dans les conditions de l'article 221-3 du Règlement Général de l'AMF, du descriptif du programme de rachat établi conformément aux dispositions des articles 241-1 à 241-7 dudit règlement.

Le contrat de liquidité mis conclu avec NATEXIS BLEICHROEDER a pris fin au cours de l'exercice 2019

## **1.15 Bilan des opérations sur les actions propres**

Au cours de l'exercice de 12 mois se terminant le 31 juillet 2019, la Société n'a pas opéré d'opérations dans le cadre du contrat de liquidité sur ses propres actions :

- nombre d'actions détenues au 31 juillet 2019 : 903 834 actions au prix moyen d'achat de 0,45 euro (soit 404 026 euros), représentant 90 383.40 euros en valeur nominale (0,10 euro par action) et 117 498.42 euros au cours boursier du 31 juillet 2019 (0,13 euro par action).

Les actions détenues au 31 juillet 2019 représentent 0.66% du capital social.

## 1.16 Résultat des 5 derniers exercices

Date d'arrêté	31/07/2019	31/07/2018	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Durée de l'exercice (en mois)	12	19	12	12	12
<b>Capital social</b>	13 634 553	13 634 553	13 634 553	13 634 553	12 919 891
<b>Nombre d'actions</b>	136 345 527	136 345 527	136 345 527	136 345 527	129 198 907
<b>Opérations et résultat</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	10 328 348	19 387 441	13 645 634	16 670 939	22 747 956
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	1 798 225	2 137 222	1 284 247	969 517	2 752 853
Impôt sur les bénéfices	0	137 183	117 912	33 579	0
Participations des salariés					
Dotations aux amortissements et provisions	10 458 299	6 570 701	22 505 428	4 899 368	10 078 725
Résultat net	-8 660 074	-4 570 662	-21 339 093	-3 963 430	-7 325 872
Résultat distribué					
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôt et participation et avant dotations aux amortissements et provisions	0.01	0.01	0.01	0.01	0.02
Résultat après impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	-0.06	-0.03	-0.16	-0.03	-0.06
Dividende attribué					
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés	19	20	26	31	32
Masse salariale	2 780 247	4 003 363	2 789 615	3 133 891	3 452 707
Sommes versées en avantages sociaux	764 793	1 302 582	951 140	1 132 106	1 250 265

## 1.17 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

- Gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne, parmi ses objectifs, s'occupe de la gestion des risques existants pouvant empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs. Afin de réduire son exposition à ces risques, la démarche suivie par le Groupe inclut les étapes suivantes :

- recensement des risques,
- analyse des risques
- gestion et suivi des risques

L'identification des risques est effectuée en fonction de critères de matérialité (financière, sur l'image) et de probabilité d'occurrence, et a conduit au recensement exhaustif des risques présentés dans la partie « Principaux risques et incertitudes » du rapport de gestion. Ces risques sont revus régulièrement par le Conseil d'Administration. La formalisation dans une cartographie des risques de l'identification des risques a été finalisée par le groupe avec pour objectif de soumettre cette cartographie des risques au Conseil d'Administration pour validation, mais cette formalisation est toujours en cours au 31 juillet 2019. Aucune cartographie des risques n'a donc encore pu être présentée au Conseil d'Administration.

En complément des procédures de contrôle interne, le Groupe a mis en place des procédures de gestion des risques dans les domaines suivants :

- Risques liés aux technologies et risques lié à la sécurité.

Le Groupe a recours, pour la maintenance de ses serveurs, à des prestataires extérieurs, sous le contrôle d'une cellule interne dédiée à son environnement informatique. Cette cellule est en charge d'assurer l'intégrité des serveurs et de procéder aux développements nécessaires pour répondre aux dernières évolutions technologiques.

Par ailleurs, un plan de secours incluant un centre de données secondaire pouvant assurer la reprise d'activité en cas de défaillance du centre de données principal a été défini par la société, et sa mise en place est en cours de finalisation et de test.

- Risques financiers

La gestion du risque de liquidité et du risque client est assurée à travers une diversification des clients et sous-traitants et grâce à un suivi régulier de la trésorerie. Ce dernier inclut notamment une revue hebdomadaire des créances clients, effectuée par la direction financière et le contrôle de gestion.

Par ailleurs, la société n'a qu'un recours limité à des financements externes, utilisant essentiellement des financements en crédit-bail pour son matériel informatique. La société limite le risque associé à ces financements par la diversité des contreparties, par la durée courte des financements obtenus (3 ans au maximum pour les engagements de location-financement), ainsi que par l'absence de clause de « covenant ».

Enfin, le Groupe n'a pas jugé utile la mise en place d'une politique de taux de change, considérant que les principales créances et dettes en devises résultent essentiellement d'opérations intra-groupe.

- Risques liés aux rapprochements capitalistiques.

Le Groupe a mis en place une politique d'intégration des équipes des sociétés acquises, notamment à travers la centralisation des équipes sur des sites communs dans chaque pays et l'homogénéisation des procédures, aussi bien dans le suivi financier que des procédures d'achat et de suivi des prestations. Ainsi, les salariés des entités françaises sont regroupés au siège social de la société, et les équipes issues des différentes filiales américaines ont été regroupées.

Cette dynamique a été maintenue suite au rachat par le groupe Perfect Commerce puis confirmée après l'acquisition de cet ensemble par le groupe Proactis. Le groupe Proactis SA continue ce processus d'intégration au niveau opérationnel, et notamment en ce qui concerne la centralisation des équipes, l'implémentation des meilleurs pratiques en vigueur dans l'un ou l'autre Groupe en termes de procédures et suivis d'activité.

La société a par ailleurs souscrit des polices d'assurance afin de limiter son exposition aux risques, et ce dans les domaines suivants :

- responsabilité civile exploitation et professionnelle ;
- dommages aux biens, couvrant notamment son parc informatique ;

- Mission du contrôle interne

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, le Directeur Général, les dirigeants et le personnel, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs suivants :

- conformité des opérations aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ;
- bon fonctionnement des processus internes de la société ;
- fiabilité des informations financières.

Les procédures de contrôle interne, aussi bien conçues et appliquées soient-elles, ne peuvent toutefois pas représenter une garantie absolue d'élimination totale des risques. Le Groupe recherche continuellement le meilleur équilibre possible entre son niveau de contrôle interne et le risque résiduel correspondant, en veillant à ne pas alourdir inutilement ses modes opératoires.

- Organisation des procédures de contrôle interne

Le Directeur Général, sous le contrôle du Conseil d'Administration, les différents Comités mis en place tant au niveau du Conseil d'Administration qu'au niveau opérationnel, et les compétences ainsi rassemblées assurent la promotion d'une culture de contrôle interne adaptée à l'activité du groupe Proactis SA.

L'équipe de direction du Groupe, sous l'autorité du Directeur Général a pour responsabilité de mettre en place les orientations décidées par le Directeur Général et le Conseil d'Administration et de s'assurer de leur bonne application dans toutes les sociétés du Groupe. L'équipe de direction établit le plan stratégique, met en place et suit les principaux plans opérationnels et les budgets, développe les projets transverses et détermine les orientations en matière de politique des ressources humaines.

L'efficacité du contrôle interne fait partie des principaux objectifs des organes de direction du siège qui s'appuient à cet effet sur les directions concernées des filiales et des zones.

Le contrôle financier du Groupe est placé sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier (Chief Financial Officer) qui doit notamment s'assurer de la fiabilité des informations financières communiquées.

La direction administrative et financière est organisée autour de pôles de compétences en matière de financements-trésorerie, comptabilité-consolidation et contrôle de gestion.

La direction juridique et des assurances est placée sous la responsabilité du Directeur Général. Elle a notamment pour mission de s'assurer de la conformité des opérations aux lois et réglementations.

La direction des ressources humaines est responsable de l'application des réglementations sociales et des normes éthiques du groupe. À travers ses structures et ses outils de reporting, elle assiste le management pour la définition de l'allocation des ressources et le développement des compétences (revue des performances, système de paye et d'évaluation). Cette direction est placée sous la responsabilité du Directeur Général.

La direction des systèmes d'information étudie, approuve et contrôle les principaux projets informatiques du groupe et développe les possibilités de partage. Elle s'appuie sur des ressources internes et externes, par pays et par zone géographique.

- Mise en œuvre des procédures de contrôle interne

Les principes comptables, le plan de comptes du Groupe et les processus de reporting et consolidation sont définis et appliqués de manière identique au sein du Groupe, afin de garantir l'homogénéité des données comptables du groupe.

Les directives des ressources humaines décrivent en détail les règles, principes et bonnes pratiques au sein du groupe afin d'assurer une permanence et cohérence des méthodes au sein des organisations.

À chaque niveau de l'organisation existent des procédures ou des modes opératoires qui permettent de contrôler l'application et la mise en œuvre de seuils d'autorisations, relatifs aux :

- embauches,
- indemnités de licenciement,
- enveloppes budgétaires,
- investissements et désinvestissements,
- engagements à long terme,
- opérations financières et signatures bancaires.

Les budgets, en cohérence avec le plan stratégique sont élaborés aux différents niveaux opérationnels. Après approbation par le Conseil d'Administration, le Budget présenté par le Directeur Général est décliné dans chaque pays et dans chaque direction fonctionnelle. Ce processus permet de responsabiliser l'ensemble de l'organisation autour des objectifs du Groupe.

Des situations prévisionnelles sont régulièrement établies et comparées aux objectifs budgétaires afin de mettre en place les actions correctives requises.

Les revues d'activité mensuelles par l'équipe de direction permettent d'appréhender l'évolution économique et financière des activités, d'évaluer les décisions opérationnelles, d'analyser les écarts entre les objectifs et les réalisations et de suivre la mise en place des plans d'actions. Des rapports synthétiques présentant les principales informations financières et de gestion sont mis à la disposition du Directeur Général.

Au niveau des zones et des entités du Groupe, des contrôleurs de gestion sont responsables du suivi de la réalisation des objectifs et de l'analyse des informations comptables et financières.

- [Procédures de contrôle interne liées au traitement de l'information financière](#)

Les états financiers sont élaborés sur la base des informations communiquées par les responsables financiers des différentes filiales. Ces données sont transmises selon un format unique, grâce à un système comptable intégré reprenant une nomenclature des comptes et un système de reporting communs à toutes les organisations, à l'exception de quelques entités non significatives.

Le système comptable unifié et intégré assure la conformité des informations avec le référentiel Groupe (principes comptables et plan de comptes) pour le reporting de gestion, la consolidation des comptes et la préparation de l'information périodique prévue par le Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers. Des instructions détaillées sont transmises par le Directeur Administratif et Financier à chaque étape des processus de consolidation et de reporting.

Le service de consolidation s'assure de la cohérence des remontées d'information des filiales avant d'analyser les données consolidées ainsi obtenues (modifications de périmètre, change, opérations exceptionnelles...).

- [Pouvoirs du Directeur général](#)

Les fonctions de Directeur Général de la société Proactis S.A. et donc du Groupe Proactis SA sont à ce jour exercées par Monsieur Timothy Sykes, et ce depuis le 29 janvier 2019.

M. T. Sykes ne perçoit aucune forme de rémunération au titre de ses fonctions de Directeur Général.

Par application des dispositions légales et statutaires, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société dans la limite de l'objet social et des pouvoirs expressément attribués par la loi au Conseil et aux assemblées d'actionnaires.

Le Directeur Général est chargé de diriger et d'animer le Groupe Proactis SA suivant ce qui est notamment indiqué dans le présent rapport.

En outre, conformément à la Charte du Conseil d'Administration, le Directeur Général doit consulter le Conseil d'Administration de Proactis S.A. aux fins d'autoriser préalablement les opérations suivantes :

- approbation du budget annuel et de ses modifications ;
  - décision d'investissement non prévue au budget et dont le montant excéderait 300.000,00 euros (hors TVA) ou la contre-valeur de 300.000,00 euros (hors TVA) en devises, que l'investissement soit en une ou plusieurs tranches ou en une série d'investissements liés entre eux ;
  - tout projet d'acquisition ou de rapprochement avec toute société ;
  - toute opération de fusion, scission, dissolution, liquidation, modification de la nationalité de la société ou toute autre opération de restructuration juridique à laquelle Proactis S.A. et/ou ses filiales serai(en)t partie(s).
- [Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale](#)

Les modalités de convocation et de déroulement des assemblées générales sont détaillées à l'article 17 des statuts et ne prévoient pas de modalités spécifiques qui s'ajouteraient aux modalités prévues par la loi.

- [Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique](#)

Les Informations mentionnées à l'article L.233-13 du Code de commerce concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont mentionnées dans le rapport de gestion, notamment dans sa section « Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ».