

**SQLI**  
**Société anonyme**  
**Au capital de 3.691.180 Euros**  
**Siège social : 166, rue Jules Guesde**  
**92300 Levallois Perret**  
**RCS Nanterre 353 861 909**  
**SIRET : 353 861 909 00391**

<b>RAPPORT DE GESTION 2022</b>
<b>DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>

Mesdames, Messieurs et chers actionnaires,

Nous vous avons convoqués, conformément à la loi et aux statuts notamment pour :

- Vous exposer l'activité de SQLI et du groupe SQLI au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, les résultats de cette activité et les perspectives d'avenir,
- Soumettre à votre approbation les comptes annuels et consolidés de cet exercice et l'affectation du résultat qui ressort des comptes annuels.

Nous vous précisons à cet effet que les comptes qui vous sont présentés ont été établis en suivant les mêmes méthodes que lors de l'exercice précédent, dans le respect des dispositions du plan comptable, et en observant les principes de prudence et de sincérité.

Le présent rapport comporte notamment, en Annexe B, la déclaration de performance extra-financière (DPE), telle que désormais prévue à l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

Ce rapport expose également les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par SQLI et le groupe SQLI relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, en application de l'article L.225-100-1 du Code de Commerce.

Est par ailleurs intégré dans le document d'enregistrement universel et disponible sur le site internet de la Société, le rapport sur le gouvernement d'entreprise, tel que visé au dernier alinéa de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Vous pourrez par ailleurs prendre connaissance des rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux et consolidés, de leurs rapports spéciaux et du rapport additionnel du Conseil sur les résolutions qui seront soumises à votre vote qui sont disponibles sur le site internet de la Société.

## Sommaire

<b>I. ACTIVITE DU GROUPE SQLI EN 2022 .....</b>	<b>3</b>
a) <i>Présentation de la situation et de l'activité du groupe SQLI en 2022.....</i>	3
b) <i>Examen des comptes consolidés (bilan et compte de résultat) du Groupe.....</i>	4
c) <i>Facteurs de risques .....</i>	6
d) <i>Evènements importants survenus depuis le début de l'exercice 2023.....</i>	12
e) <i>Evolution prévisible et perspectives d'avenir .....</i>	12
f) <i>Activités en matière de recherche et de développement .....</i>	13
<b>II. RAPPORT SUR LA GESTION DE SQLI.....</b>	<b>15</b>
a) <i>Présentation de la situation et de l'activité de SQLI en 2022.....</i>	15
b) <i>Examen des comptes sociaux annuels (bilan et compte de résultat) de SQLI.....</i>	15
c) <i>Proposition d'approbation et d'affectation du résultat de SQLI SA.....</i>	18
d) <i>Filiales, participations et succursales .....</i>	18
e) <i>Engagements et conventions soumis aux dispositions des articles L.225-38 et suivants du Code de commerce .....</i>	19
<b>III. INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL.....</b>	<b>20</b>
a) <i>Modifications intervenues dans le capital social au cours de l'exercice 2022.....</i>	20
b) <i>Transactions des mandataires sociaux, des personnes exerçant des fonctions dirigeantes et des personnes ayant un lien personnel étroit avec eux .....</i>	20
c) <i>Déclaration de franchissement de seuil (article L. 233-7 du Code de commerce).....</i>	20
d) <i>Informations sur les options d'achat et sur les attributions gratuites d'actions.....</i>	23
<b>IV. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE .....</b>	<b>23</b>
1) <i>Objectifs poursuivis par le contrôle interne et la gestion des risques de SQLI.....</i>	23
2) <i>Présentation de l'organisation du contrôle interne et la gestion des risques mis en place .....</i>	23
a) <i>Délégations données par le Directeur Général et par le Président et Directeur Général depuis le 22 septembre 2020.....</i>	24
b) <i>Organisation administrative, en particulier concernant l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable.....</i>	26
c) <i>Contrôle interne et gestion des risques.....</i>	26
3) <i>Adéquation et efficacité des procédures de contrôle interne et de gestion des risques.....</i>	29
<b>V. RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS.....</b>	<b>30</b>
a) <i>Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par SQLI sur ses propres titres au cours de l'exercice 2022.....</i>	30
b) <i>Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par SQLI sur ses propres titres au cours de l'exercice 2022, détaillées par objectif.....</i>	<i>Erreur ! Signet non défini.</i>
1) <i>Animation du marché ou liquidité de l'action SQLI par un prestataire de services d'investissement : .....</i>	30
2) <i>Achat pour la conservation et la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe :.....</i>	31
3) <i>Attribution aux salariés : .....</i>	31
4) <i>Annulation : .....</i>	31
c) <i>Descriptif du programme de rachat d'actions propres soumis par le Conseil d'administration à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale mixte .....</i>	32
<b>VI. ETAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIETE</b>	<b>32</b>
<b>VII. DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE .....</b>	<b>32</b>

## **I. ACTIVITE DU GROUPE SQLI EN 2022**

### **a) Présentation de la situation et de l'activité du groupe SQLI en 2022**

Créé en 1990, SQLI est le partenaire de référence des entreprises dans la transformation digitale de leur parcours client et de tous les services internes impactés par cette évolution. Son positionnement unique au confluent du marketing et de la technologie lui permet de répondre de façon globale aux enjeux de développement des ventes et de notoriété (marketing digital & social, expérience client, commerce connecté, data intelligence...) ainsi qu'aux enjeux de productivité et d'efficacité interne (digitalisation des opérations, entreprise collaborative, mobilité et objets connectés, CRM...).

SQLI SA est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris compartiment B (ISIN FR0011289040).

En 2022, SQLI a enregistré un chiffre d'affaires de 246 M€, en hausse de 9% par rapport à 2021. Le groupe évolue sur le marché des plateformes digitales, toujours en forte croissance avec des clients qui mettent la digitalisation de leurs process au cœur de leurs priorités. La crise sanitaire a accentué la demande de nombreux clients B2B, qui multiplient les canaux d'accès à leurs clients ou aux consommateurs.

Cette performance est à périmètre constant car SQLI n'a pas réalisé d'acquisition en 2022.

SQLI a progressé dans ses deux zones géographiques :

- La France a réalisé une croissance à deux chiffres (+10%), qui constitue la meilleure performance du groupe depuis de nombreuses années. C'est une vraie accélération par rapport à 2021 (+5%), qui était l'année de reprise post crise sanitaire.
- La croissance s'est poursuivie tout au long de l'année pour l'activité internationale (+9%). Cette zone géographique essentiellement européenne a connu une croissance continue depuis plusieurs années y compris pendant la crise du Covid. La marque « SQLI Digital Expérience » est depuis début 2022 la marque unique du groupe. Elle a été déployée cette année dans les pays où des acquisitions avaient été réalisées depuis 2017 (Allemagne, Pays Bays, Suède, UK).

SQLI a progressé de manière très notable chez la plupart de ses clients significatifs quel que soit le secteur d'activité, démontrant ainsi leur confiance renouvelée à les accompagner. Cette tendance se constate aussi bien en France qu'à l'international.

SQLI a retrouvé une progression de ses effectifs. L'effectif salarié moyen s'élève à 2.080 contre 2.059 un an plus tôt soit une variation de +1 %.

Le taux de turnover, proche de 25% sur l'année, est revenu à un niveau normatif pour le secteur du numérique. En parallèle, le groupe complète ses ressources propres par un appel à la sous-traitance, essentiellement sur des compétences rares et non disponibles en interne. La formation des collaborateurs a aussi été encouragée.

Les projets clients communs avec le centre d'expertise au Maroc se sont accélérés en 2022 avec une activité en croissance de 24%. L'ouverture d'un centre à Casablanca en complément de ceux de Rabat et d'Oujda donne au groupe une capacité d'attraction et de développement complémentaire.

Dans ce contexte, le résultat opérationnel courant a progressé de 64 % et s'élève à 21,5 M€ contre 13,1 M€, un an auparavant. Cette progression s'explique par 3 facteurs principaux :

- Un taux d'activité des collaborateurs à un niveau record ;
- Des hausses de prix partielles pour faire face à l'inflation du coût des ressources sur un marché en pénurie ;
- Une bonne maîtrise des coûts alors même que le groupe investit dans le recrutement et la rétention des talents pour accompagner sa croissance.

Après prise en compte des coûts non courants (détaillés dans ce document), du coût de l'endettement financier (4 M€) et des autres charges financières (1,1 M€) ainsi que de la charge d'impôt (3,4 M€), le bénéfice net croît nettement à 7,7 M€ contre 5,3 M€ en 2021.

SQLI dispose d'un bilan solide avec des capitaux propres de 110,6 M€ et un endettement financier net de 5,5 M€ avec un recours au financement déconsolidé par le factor de 6,5 M€.

Le cash-flow opérationnel est d'un niveau historique et complète la capacité de financement du groupe dans la perspective de futures acquisitions.

Dans le cadre de ses obligations de reporting au titre de l'article 8 du Règlement du Parlement Européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables (Règlement 2020/852 (EU)) et son Annexe 1 (« le Règlement Taxonomie »), la Société doit publier la part verte de son Chiffre d'Affaires, CAPEX, OPEX 2021 selon les critères dudit Règlement Taxonomie et ce dès le 1<sup>er</sup> janvier 2022. Ces éléments sont reproduits au Chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022, paragraphe 3.9 « Indicateurs Taxonomie ».

### **Évènement majeur de l'exercice 2022 : Succès de l'offre publique d'achat (l « OPA ») sur les actions SQLI lancée par DBAY Advisors**

Dbay Advisors, actionnaire de référence de SQLI depuis décembre 2019, a lancé une OPA en septembre 2021, sur la totalité des actions de la société.

Cette OPA s'est clôturée en février 2022, avec 66,63% du capital et 63,75% des droits de vote de SQLI. Dbay Advisors a également acheté en 2022 les parts de Nobel et d'Otus Capital et détient désormais près de 82% du capital.

Suite au succès de l'OPA, SQLI a restructuré son endettement : le groupe a remboursé son PGE et la totalité de ses emprunts (syndiqué et lignes BPI) pour un montant total de 49 M€. Deux nouveaux financements ont été mis en place auprès de TIKEHAU : un emprunt de 28 M€ remboursable in fine en 2029 et une ligne de 20 M€ pour financer des acquisitions, ligne non utilisée au 31 décembre 2022. Le groupe a également négocié une ligne RCF de 10 M€ avec BPI et deux de ses banques historiques, également non utilisées.

Conformément aux engagements pris par Dbay Advisors lors de l'OPA, deux nouveaux administrateurs représentant les sociétés constituées par Dbay Advisors pour les besoins de l'OPA, à savoir Synsion Bidco SAS et Synsion Midco SAS ont été cooptés lors du Conseil d'Administration du 18 février 2022, en remplacement de deux administrateurs indépendants démissionnaires et un poste d'administrateur complémentaire occupé par la société SWJH Conseil a été validé par l'Assemblée Générale de 2022. Ceci permet à Dbay Advisors d'avoir la majorité au Conseil d'Administration. La nomination de Synsion Midco SAS en qualité d'administrateur sera sollicitée lors de l'assemblée générale du 28 juin 2023, le mandat de l'administrateur qu'elle avait remplacé dans le cadre de sa cooptation prenant fin à cette date.

#### **b) Examen des comptes consolidés (bilan et compte de résultat) du Groupe**

Le tableau suivant résume les chiffres clés du Groupe :

	<b>31 décembre 2022</b> En millier d'€	<b>31 décembre 2021</b> En millier d'€
Chiffre d'affaires	245.876	225.381
Résultat opérationnel courant	21.485	13.098
Résultat opérationnel	16.177	11.708
Résultat net	7.691	5.297
Capital	3.691	3.691
Capitaux propres	110.614	100.921
Passifs courants et non courants	129.031	151.684
Actifs non courants	125.980	130.286
Total du bilan	239.646	252.605

Au 31 décembre 2022, le périmètre de consolidation du Groupe comprenait SQLI et l'ensemble des sociétés listées au paragraphe II d.

### **Examen des comptes consolidés et résultats :**

- Actif

Au 31 décembre 2022, les actifs non courants nets s'élevaient à 126,0 M€ en diminution de 4,3 M€ par rapport à fin 2021.

Cette diminution s'explique principalement par la baisse de 2,5 M€ de la valorisation des contrats de locations conformément à IFRS16. Le groupe a en effet revu à la baisse les durées d'occupation de certains de ses locaux situés notamment en France (Levallois). Le groupe a renouvelé son bail à Toulouse, ouvert de nouveaux locaux à Casablanca et Göteborg et regroupe ses sites à Bordeaux.

Les actifs courants atteignent, au 31 décembre 2022, 113,7 M€ contre 122,3 M€ au 31 décembre 2021, soit une baisse de 8,6 M€, expliquée principalement par la diminution de la trésorerie (9,8 M€) suite au refinancement de la dette financière brute qui a baissé de 22,7M€.

- Passif

Au 31 décembre 2022, les capitaux propres s'élèvent à 110,6 M€ contre 100,9 M€ au 31 décembre 2021.

Les passifs non courants s'élèvent à 40,4 M€ contre 58,2 M€ au titre de l'exercice précédent, cette diminution provenant essentiellement du refinancement en dette Unitranche auprès de Tikehau (26,3M€ en présentation IFRS) et le remboursement de l'intégralité de ses financements précédents (Syndiqué, PGE, BPI).

Les passifs courants sont en baisse de 4,9 M€ et s'élèvent à 88,6 M€. Cette évolution s'explique par la baisse des dettes financières liée au refinancement en partie compensée par l'augmentation des dettes fournisseurs et Autres dettes liées à la croissance de l'activité.

### **Présentation et analyse du résultat :**

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le chiffre d'affaires s'est élevé à 245,9 M€ contre 225,4 M€ pour l'exercice précédent en croissance organique de 9,1%.

Le résultat opérationnel courant pour l'exercice 2022 ressort à 21,5 M€ (8,7% du chiffre d'affaires) contre 13,1 M€ (5,8%) lors de l'exercice précédent.

Les charges et produits non courants s'élèvent à -5,3 M€ et se décomposent comme suit :

Coûts de réorganisation (France surtout)	-2,0 M€
OPA	-1,9 M€
Plan Actions Gratuites 2022	-1,3 M€
Autres transactions relatives à des accords et contentieux	-0,1 M€

Le plan d'actions gratuites mis en place suite à l'OPA vise à aligner les managers sur les conditions de performance attendues par le fonds d'investissement et permet de distribuer jusqu'à 6% du capital. La valeur du plan attribué (4% du capital) a été estimée à 3,1 M€ à fin décembre 2022. Cette valeur constitue une charge pour le groupe, qui est étalée sur la durée d'acquisition des droits, soit jusque juillet 2025. Cette charge s'élève à 0,7 M€ pour 2022 (dont 0,1 M€ de contributions sociales). Les coûts de mise en place de ce plan s'élèvent à 0,6 M€.

Le résultat opérationnel pour l'exercice 2022 ressort à 16,2 M€ contre 11,7 M€ pour l'exercice précédent.

Le montant des charges de personnel s'élève à 130,5 M€ contre 127,1 M€ au titre de l'exercice précédent.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 4,0 M€ en 2022 contre 2,3 M€ au titre de 2021. Il comprend les coûts de refinancement de la dette Unitranche ainsi que les indemnités de remboursement anticipé des emprunts précédents de 49 M€ au total.

Les autres produits et charges financiers s'élèvent à -1,1 M€ contre -0,4 M€ pour l'exercice précédent.

La charge d'impôt est de 3,4 M€ contre 3,7 M€ pour l'exercice précédent.

L'exercice clos le 31 décembre 2022 se traduit par un bénéfice de 7,7 M€ contre 5,3 M€ pour l'exercice précédent.

Nous vous proposons d'approuver les comptes consolidés (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu'ils vous ont été présentés et font apparaître un bénéfice de 7,7 M€.

**c) Facteurs de risques**

➤ **Risque de liquidité – Financement du besoin en fonds de roulement :**

Le Groupe bénéficie d'une trésorerie brute de 22,8 M€ contre 32,6 M€ au 31 décembre 2021.

Le Financement Factor déconsolidant est utilisé à hauteur de 6,5 M€ à fin 2022.

➤ **Endettement financier net de SQLI :**

Suite au succès de l'OPA, SQLI a en effet restructuré son endettement en février 2022. Les dettes (crédit syndiqué, PGE et lignes BPI) d'un montant global de 49 M€ ont été remboursées et deux nouveaux financements ont été mis en place auprès de TIKEHAU : un financement Unitranche de 28 M€ à 7 ans avec de la flexibilité et une ligne de Capex de 20 M€ pour financer des acquisitions. Le groupe a également négocié une ligne RCF de 10 M€ avec BPI et deux de ses banques historiques (Caisse d'Épargne BPL et Banque Palatine).

La dette actuelle du groupe est la suivante

*(En milliers d'euros)*

	Données 2022	Données 2021	Evolution 2022 vs. 2021
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>26.327</b>	39.185	<b>-12.858</b>
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>1.387</b>	9.778	<b>-8.391</b>
<b>Total de l'endettement financier brut</b>	<b>27.714</b>	48.963	<b>-21.249</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22.750	32.551	-9.801
<b>Total de l'endettement financier net</b>	<b>4.964</b>	16.412	<b>-11.448</b>

➤ **Covenants bancaires, clauses de défaut et d'exigibilité anticipée :**

Le financement de 28 M€ comporte plusieurs cas d'exigibilité anticipée parmi lesquels le non-respect du ratio financier SLR Dettes Financières Nettes / EBITDA consolidé, apprécié en juin et décembre chaque année :

	06/12/2022	06/12/2023	12/2024	06/12/2026	06/12/2027
		06/2024	06/12/2025		06/12/2028
<b>SLR</b>	7,25x	6,25x	5,25x	4,25x	3,75x

Ce ratio est respecté au 31 décembre 2022.

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

**Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (hors variation de périmètre)**

	<i>(En milliers d'euros)</i>	
	Données 2022	Données 2021
Variation des clients	1.536	-7.123
Variation des fournisseurs	381	2.683
Variation des autres actifs et passifs courants	407	-23
Impôt sur les sociétés (payé) remboursé	-2.350	-3.332
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>-27</b>	<b>-7.795</b>

➤ **Compléments de prix et options d'achat :**

En mai 2017, SQLI a réalisé une opération de croissance externe en Suède à l'issue de laquelle elle détient 90% du capital et des droits de vote de la société suédoise Star Republic AB, le solde étant détenu par les managers de l'agence. SQLI a par ailleurs racheté 17 actions à l'un des managers pour 123 K€ amenant sa participation dans le capital de Star Republic à 91,70%.

SQLI a procédé depuis au rachat des titres restants lui permettant de détenir 100% du capital de la société.

En septembre 2017, SQLI a acquis 71,9% du capital d'OSUDIO Holding BV, leader du e-commerce présent au Benelux, au Danemark, en Allemagne, aux côtés des managers. SQLI a procédé depuis au rachat des titres restants lui permettant de détenir 100% du capital de la société.

En juillet 2017, OSUDIO Deutschland a acquis 51% du capital de la société CODELUX, basée en Allemagne. OSUDIO Deutschland disposait d'une option d'achat sur 49% des titres restants, exercée en 2021. OSUDIO Deutschland est désormais actionnaire à 100% de la société CODELUX.

Aux termes d'un protocole signé en mars 2020, SQLI a acquis 60% du capital de REDBOX DIGITAL, agence e-commerce, implantée au Royaume-Uni, au Moyen Orient et à l'Ile Maurice. Par ailleurs, SQLI et les actionnaires détenant 40% des titres de REDBOX disposent respectivement option d'achat et de vente portant sur ces titres.

Ces options sont exerçables en 2021, 2022 et 2023 à des prix d'exercice définis sur la base des performances opérationnelles de la société.

- Le premier tiers des options d'achat portant sur les titres REDBOX a été exercé au prix de 525 K€ (626 K€). Ce prix a été réglé en 10/2021 en contrepartie de la remise à SQLI de 1.568 titres.
- Le deuxième tiers des options d'achat portant sur les titres SQLI UK (anciennement REDBOX) a été exercé au prix de 625 K€ (713 K€). Ce prix a été réglé en 12/2022 en contrepartie de la remise à SQLI de 1.570 titres.

➤ **Litiges :**

Plusieurs actions ont été engagées à l'encontre de sociétés du Groupe par d'anciens salariés, par des clients ou dans le cadre de contrôles fiscaux : des provisions ont été constituées à hauteur des risques estimés par le management sur la base des recommandations de ses conseils sur ces litiges. Les litiges avec les anciens salariés ont été provisionnés à hauteur de 0,6 M€.

Le Groupe a résolu deux litiges clients provisionnés en 2021 par la livraison des solutions et l'utilisation de ces provisions. En 2022, il n'y a pas eu de litige client significatif.

SQLI Belgium, suite à un contrôle fiscal, a été notifiée en décembre 2017 d'un redressement de 1,2 M€ en matière de TVA majoré de 2,5 M€ d'amendes et intérêts de retard, ainsi que d'un redressement à l'impôt sur les sociétés pour les exercices 2011 à 2016. En avril 2019, le tribunal de première instance de Louvain a largement suivi SQLI Belgium et ses conseils en réduisant le redressement initial de 3,7 M€ à 0,2 M€, confirmant l'absence totale de fraude de la part de la société. Le risque résiduel reste provisionné à hauteur de 100 K€ selon les estimations des avocats du groupe.

➤ **Risques liés à l'activité :**

✓ **Risques liés aux clients :**

Tout en développant son activité, le Groupe veille à maintenir une diversification de sa clientèle et des secteurs d'activité auxquels elle s'adresse, de façon à contenir le risque de concentration sur un nombre restreint de clients.

En 2022, le poids des principaux clients du groupe SQLI était le suivant :

- Le premier client du Groupe a représenté 8,9 % du chiffre d'affaires consolidé ;
- Les 5 premiers clients du Groupe ont représenté 28,4 % du chiffre d'affaires consolidé ;
- Les 10 premiers clients du Groupe ont représenté 37,5 % du chiffre d'affaires consolidé.

Le Groupe utilise les services d'une société d'affacturage qui fournit une assurance-crédit et une analyse de la solvabilité des clients, un service de première relance et un suivi des contentieux pour l'essentiel de l'activité commerciale du Groupe en France. Par ailleurs, le fait que le Groupe travaille essentiellement pour des grands comptes limite les risques d'insolvabilité.

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

✓ **Risques liés aux fournisseurs :**

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

Concernant la dépendance à certains fournisseurs, SQLI précise que :

- La part du 1<sup>er</sup> fournisseur dans les achats de SQLI SA est de 5 % ;
- La part des 5 premiers fournisseurs dans les achats de SQLI SA est de 16 % ;
- La part des 10 premiers fournisseurs dans les achats de SQLI SA est de 26 %.

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

✓ **Risques liés à la concurrence :**

Du fait de l'intensification de la concurrence, SQLI entend renforcer ses positions concurrentielles notamment par l'industrialisation de son approche métier en particulier au travers de l'approche Agile et son

positionnement en tant que spécialiste sur des offres à valeur ajoutée telles que le e-commerce, la mobilité ou l'UX (user experience). L'expansion européenne permet également de renforcer la capacité du groupe à servir de grandes marques internationales.

✓ **Risques liés aux départs de personnes clés :**

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

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

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

L'exercice 2022 a été marqué par une stabilisation du taux de turnover subi. Le groupe a mis en place une série de mesures destinées à fidéliser les salariés dans un contexte de marché des compétences très tendu qui conduit à un turnover marché d'environ 25%.

✓ **Risques liés à la politique de croissance externe :**

La politique de croissance externe poursuivie par le Groupe peut comporter des risques liés à l'intégration des sociétés, au départ de personnes compétentes, à des pertes de clientèle, etc. Le montant total des écarts d'acquisition s'élève à 89 M€ au 31 décembre 2022.

✓ **Risques liés aux engagements hors bilan :**

Les managers de Redbox Digital LTD détenant 13,3% des titres de la société disposent de options de vente sur ces titres.

Ces options sont exerçables en 2023.

➤ **Risques liés au marché (taux, change, actions et crédits) :**

En matière de gestion de risques liés aux marchés, SQLI a pour politique de couvrir les risques de taux sur ses dettes financières à moyen terme.

✓ **Risques de taux :**

**Règles de couvertures en matière de risque de taux**

SQLI a contracté une garantie de taux (CAP) sur une durée de 30 mois pour se protéger des fluctuations du taux variable de l'emprunt Tikehau. La société a opté pour un taux fixe de 1,75% comme décrit ci-dessous.

## Instruments dérivés de couverture

Les conditions des instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2022, sont les suivantes :

	<b>Emprunt obligataire 28</b>
	<b>M€</b>
Date de commencement	04/08/2022
Date d'échéance	04/02/2025
Payeur des taux variables	PALATINE
Taux variable	EURIBOR 3 mois
Taux fixe/variable pour SQLI	1,75%
Prime payée	358 K€
<b>Nominal couvert au 31 décembre :</b>	
2022	28 000
2023	28 000
2024	28 000
2025	-
<b>Juste valeur des instruments au 31/12/2022</b>	<b>887</b>

En 2022, la variation de la juste valeur des instruments de couverture a généré un produit de 529 K€ (114 K€ en 2021).

Analyse de l'impact de la variation des taux d'intérêts (sur la base de l'exposition nette aux taux variables)

*(En milliers d'euros)*

	<b>2022</b>
	<b>Impact en résultat avant impôt</b>
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	-
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	-

### ✓ Risques de change :

SQLI réalise une partie de son activité hors zone euro par l'intermédiaire de ses filiales au Royaume-Uni, en Suède, en Suisse, au Maroc, à Dubaï et à l'Ile Maurice.

Le Groupe supporte un risque de change dans ces pays soit un chiffre d'affaires hors zone euro de 68,2 M€ en 2022 sur 245,9 M€ consolidés (soit 28 % du chiffre d'affaires total). Toutefois le risque de change pour ces zones est très limité car l'ensemble des charges (essentiellement des salaires) et du chiffre d'affaires est réalisé en monnaie locale, le Groupe bénéficiant ainsi d'une couverture induite des fluctuations de changes.

### Risque de change - Présentation de la position nette après gestion

(En milliers d'euros)	FR CHF	MAD	£	SEK	AED	MUR	Total
Actifs	29 755	16 987	13 712	8 719	1 741	82	70 995
Passifs	15 152	7 440	3 827	2 289	242	55	29 006
Position nette avant gestion	14 603	9 547	9 885	6 430	1 499	27	41 989
Positions hors bilan	0	0	0	0	0	0	0
Position nette après gestion	14 603	9 547	9 885	6 430	1 499	27	41 989

Le Groupe considère que les montants engagés sont non-significatifs du fait de la dispersion du change sur plusieurs monnaies. Les positions en devise ne sont pas couvertes par des instruments de couverture de change.

### Calcul du risque de perte sur la position nette globale en devises

(En milliers d'euros)	FR CHF	MAD	£	SEK	AED	MUR	Total
Impact en résultat avant impôt							
Hausse de 1 % du taux de change	-145	-95	-98	-64	-15	0	-416
Baisse de 1 % du taux de change	148	96	100	65	15	0	424

#### ➤ **Risque technologique :**

Le Groupe ne peut garantir l'identification et l'intégration rapide de toute évolution technologique. Cependant, il a toujours été précurseur dans l'adoption et l'intégration des nouvelles technologies. Il a consacré, en 2022, 3,5 % du chiffre d'affaires au titre des dépenses éligibles au Crédit Impôt Recherche.

#### ➤ **Risques assurance :**

Le Groupe dispose d'une couverture de ses risques professionnels satisfaisante et n'est actuellement impliqué dans aucun litige lié à son activité non couvert par ses contrats d'assurance. Les risques relatifs aux pertes à terminaison ou aux pénalités de retard non couverts par l'assurance responsabilité civile font l'objet de provisions pour risques et charges dans les comptes de la Société.

Dans le cadre de sa politique de gestion et de financement des risques, le Groupe a mis en place un programme d'assurances auprès de compagnies d'assurance de premier plan afin de couvrir les principaux risques qui pourraient l'affecter, cette politique se déclinant au niveau central mais aussi à l'international.

En matière d'assurance, il faut distinguer les assurances de dommages et les assurances de responsabilité.

Les principales polices d'assurances du groupe SQLI concernent la responsabilité civile professionnelle et d'exploitation, la couverture de l'ensemble du parc d'automobiles et de l'ensemble des locaux occupés en France comme à l'international ainsi qu'une couverture cyber.

#### **POLICE RESPONSABILITE CIVILE PROFESSIONNELLE**

Le Groupe SQLI a souscrit pour son compte et celui de ses filiales une police d'assurance responsabilité civile professionnelle et d'exploitation Groupe qui a pour objet de garantir les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile que SQLI peut encourir en raison des dommages causés aux tiers du fait de ses activités professionnelles.

#### **POLICE RESPONSABILITE DES DIRIGEANTS**

Le Groupe SQLI a souscrit une police d'assurance responsabilité civile des mandataires sociaux, valable pour les dirigeants de droit et de fait de SQLI et de l'ensemble des filiales françaises et étrangères du Groupe.

### POLICE DOMMAGES

Le groupe SQLI a souscrit pour son compte et celui de ses filiales françaises une assurance visant à garantir :

- les locaux dont le Groupe est locataire ;
- les biens mobiliers : mobilier, ensemble du parc informatique lui appartenant ou confié au groupe SQLI, matériel fixe et matériel portable.

Au titre de cette police tout dommage ainsi que certaines de ses conséquences pécuniaires, impactant l'un des biens susvisés est donc couvert (notamment les frais de reconstitution de données informatiques).

### POLICE FLOTTE AUTOMOBILE ET AUTO-MISSION

Le groupe SQLI a souscrit pour son compte et celui de ses filiales françaises une garantie couvrant l'ensemble de son parc de location de véhicules longue durée ainsi qu'une garantie couvrant les risques inhérents aux véhicules personnels des collaborateurs lorsqu'ils sont utilisés dans le cadre des activités professionnelles.

### POLICE CYBER

Le groupe SQLI a souscrit pour son compte et celui de ses filiales une police d'assurance couvrant les risques de cybercriminalité qui a pour objet de garantir toutes réclamations suite à une atteinte informatique ou une atteinte à la confidentialité des données personnelles.

➤ **Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans les composantes de l'activité exercée :**

Il n'a pas été identifié de risques financiers liés aux effets du changement climatique. Aussi, aucune mesure n'a été prise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans les composantes de l'activité exercée.

**d) Evènements importants survenus depuis le début de l'exercice 2023**

#### **Poursuite de la stratégie de développement de SQLI**

Le marché des plateformes numériques et d'expérience est en forte croissance à un rythme qui s'est accéléré Post Covid-19 car les entreprises ont désormais mis cet investissement ou la modernisation de celui-ci au rang de leurs priorités.

Le groupe s'organise pour gérer cette croissance dans un contexte de guerre des talents en particulier des ingénieurs de développement et de chefs de projets informatiques. Cette action se passe évidemment en Europe où le groupe est présent au travers d'implantations locales mais aussi au Maroc où il dispose d'un centre d'Innovation et des Services reconnu.

**e) Evolution prévisible et perspectives d'avenir**

SQLI vise une croissance organique annuelle moyenne proche du marché et une rentabilité opérationnelle courante en progression régulière jusqu'en 2025 :

- En France, la priorité est mise sur la rentabilité pour revenir dans la bonne moyenne du marché ;
- A l'international, l'objectif est de poursuivre une croissance dynamique avec une rentabilité à deux chiffres.

## **f) Activités en matière de recherche et de développement**

En 2022, le Groupe a poursuivi ses activités R&D, notamment sur les thèmes suivants :

### **Secteur du Luxe**

Afin de concevoir une réponse pérenne aux besoins de réduction, pour les systèmes d'information, des temps d'ingestion et de traitement de fichiers JSON/XML de plus en plus longs et complexes, SQLI a lancé des travaux de R&D visant à concevoir une solution intelligente et automatisée qui respecte les contraintes des différents S.I de nos clients et plus globalement avec l'ensemble des types d'architectures S.I pour adresser les problématiques en question.

Les premiers enjeux sont de mener ce projet R&D dans un cadre/écosystème conteneurisé JAVA, avec des ressources mémoires limitées, dans lequel nous avons besoin d'aller chercher des données métiers au sein d'une arborescence profonde et dynamique dans des fichiers JSON et .XML volumineux.

La réalisation de ces premiers travaux doit s'intégrer dans le respect des principes d'une architecture hexagonale.

### **Secteur de la Santé**

Afin d'apporter une solution digitale permettant aux Etats et Administrations de santé de mieux faire face aux besoins d'anticipation de risques pandémiques, SQLI s'est lancé dans une recherche de création d'un outil de monitoring Epidémiologique (type Dashboard) qui serait capable d'exploiter des ensembles d'indicateurs, non obligatoirement médicaux, dont l'interprétation pourrait alerter de manière efficace sur l'éventuelle émergence d'un risque de pandémie.

Pour permettre aux utilisateurs cibles de cet outil (Administrations de Santé, Etat) de consulter les informations de potentiels risques de pandémie les plus pertinentes possibles, SQLI a développé une Intelligence Artificielle propre à l'outil de monitoring qui lui permet de reconnaître et traiter automatiquement des masses de ces indicateurs non médicaux.

Ces travaux R&D se sont directement inscrits dans la continuité des travaux initiés par Guillaume Rozier avec Covid-Tracker, avec la particularité de fournir une identification en amont de potentielles émergences de risques de pandémies.

### **Aéronautique**

SQLI a développé une solution automatique pour le classement d'objets ayant des caractéristiques de description hétérogènes et une nature diverse.

L'utilité, dans un contexte d'exportation des BDU (Biens à Double Usage), est d'assister les entreprises pour classer leurs biens selon les critères de classement associés aux différentes normes en vigueur.

Un bien à double usage (BDU) est un objet matériel ou immatériel qui peut être utilisé d'un point de vue civil, mais qui est également susceptible d'avoir une utilisation militaire.

Cette dualité civil/militaire est à l'origine de la création de plusieurs normes qui régulent l'exportation des BDU.

Compte tenu de la généricité de la solution de SQLI, l'algorithme proposé pourra être utilisé dans d'autres contextes pour classer d'autres types d'objets et répondre à de nouveaux besoins (via une adaptation des règles et des paramètres utilisés).

Pour illustrer et motiver son travail, notre équipe utilise un cas extrait d'un projet dont l'objectif est de classer des objets intangibles ayant des métadonnées descriptives diverses.

### **Autre Secteur (Infrastructure)**

Afin de résoudre la problématique d'augmentation des coûts investissements temps et budgets associée aux déploiements de plateformes CMS Drupal, SQLI a lancé des travaux de recherche sur une amélioration de cette plateforme, apte à résoudre certaines incertitudes liées à l'usage des fonctions de construction de pages web directement dans le design cible, dans un contexte multilingue asymétrique, avec des composants (custom blocks) contenant des assets (images, fichiers...). Ces fonctions initialisées dans le CMS Drupal n'étant pas abouties, elles génèrent des surcoûts de projets parfois conséquents.

L'objectif pour SQLI est de concevoir une évolution de la plateforme Drupal qui permettra de créer de manière nettement simplifiée les nouveaux sites internet des filiales de ses clients qui en sont équipés, réduisant ainsi les investissements en temps et en budget des projets.

## II. RAPPORT SUR LA GESTION DE SQLI

Les éléments ci-dessous viennent compléter le Titre I portant sur la présentation de l'activité du Groupe au cours de l'exercice écoulé.

### a) Présentation de la situation et de l'activité de SQLI en 2022

La situation et l'activité présentées pour le Groupe au Titre I a) ci-avant sont globalement identiques pour SQLI au correctif des données chiffrées sociales précisées ci-après.

### b) Examen des comptes sociaux annuels (bilan et compte de résultat) de SQLI

Le tableau suivant résume les chiffres clés de la Société.

	<b>31 décembre 2022</b>	<b>31 décembre 2021</b>
	<b>En €</b>	<b>En €</b>
Chiffre d'affaires	124 052 088	112 230 939
Résultat d'exploitation	- 226 821	-5 303 528
Résultat courant avant impôts	7 936 814	-3 327 740
Résultat net	8 857 272	-692 540
Capital	3 691 180	3 691 180
Capitaux propres	69 642 306	60 496 722
Dettes	103 318 574	123 864 701
Actif immobilisé (net)	109 223 448	111 121 095

#### Présentation et analyse du bilan :

- Actif

Au 31 décembre 2022, l'actif immobilisé net de SQLI atteint 109,2 M€ en baisse de 2%.

L'actif circulant atteint, au 31 décembre 2022, 64,5 M€ en baisse de 10M€ du fait du refinancement et de l'optimisation de la trésorerie.

- Passif

Au 31 décembre 2022, les capitaux propres s'élèvent à 69,6 M€ contre 60,5 M€ au 31 décembre 2021 grâce à la forte progression du résultat net.

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 0,8 M€ et sont stables par rapport à l'exercice précédent.

Les dettes s'élèvent quant à elles à 103,3 M€ contre 119,8 M€ au 31 décembre 2021, en forte baisse du fait du désendettement.

#### Présentation et analyse du résultat :

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le produit d'exploitation s'est élevé à 137,3 M€ contre 121,3 M€ pour l'exercice précédent, soit une hausse de 13%.

Le résultat d'exploitation pour l'exercice est proche de l'équilibre contre une perte de 5,3 M€ pour l'exercice précédent.

Le montant des traitements et salaires est globalement stable à 46,4 M€.

L'effectif salarié moyen s'élève à 929 contre 957 au titre de l'exercice précédent soit une variation de -3%.

Le résultat financier 2022 laisse apparaître un gain de 8,1 M€ contre 2,0 M€ au titre de 2021.

Le résultat courant avant impôts s'établit à +7,9 M€ contre -3,3 € pour l'exercice précédent.

L'exercice clos le 31 décembre 2022 se traduit par un profit de 8,8 M€ contre une perte de 0,7M€ l'exercice précédent.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, nous vous confirmons qu'à l'exception des amortissements excédentaires sur les véhicules, aucune dépense et charge visée à l'article 39-4 de ce Code n'a été engagée par la Société au cours de l'exercice écoulé. L'impôt théorique sur les sociétés dû au titre de cet amortissement excédentaire de 0,3 M€ s'élève à 0,1 M€.

**Délais de paiement des fournisseurs et des clients :**

Conformément aux articles L.441-6-1 et D.441-4 du Code de commerce, nous vous communiquons, ci-dessous, les informations requises par ces textes concernant les délais de paiement des fournisseurs et des clients :

➤ **Délais de paiement des fournisseurs :**

	Factures reçues non réglées à la date de clôture dont le terme est échu				
	0J	1 à 30	31 à 60	60 et plus	Total
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>					
Nombre de factures concernées					1 439
Montant total des factures concernées TTC total	8 087 913	1 277 706	1 632 747	6 481 685	17 480 051
Montant total des factures concernées TTC Hors Groupe	3 846 698	1 274 447	139 902	27 682	5 288 729
Montant total des factures concernées TTC Groupe	4 241 215	3 259	1 492 846	6 454 003	12 191 322
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	12%	2%	2%	10%	26%

Montant des achats 66 532 838

<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>	
Nombre de factures exclues	0
Montant total des factures exclues	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 utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels 45J fin de mois Délais légaux 45J à 60 J date de facture

➤ **Délais de paiement des clients :**

	Article D. 441 I.-2° : Factures émises non réglées au 31 décembre 2022 dont le terme est échu				
	0J	1 à 30	31 à 60		60 et plus
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>					
Nombre de factures concernées					
Montant total des factures concernées TTC total	21 208 958	2 094 128	1 537 515		6 322 305
Montant total des factures concernées TTC Hors Groupe	10 416 014	-40 044	56 471		452 194
Montant total des factures concernées TTC Groupe	10 792 944	2 134 172	1 481 044		5 870 111
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice	17%	2%	1%		5%

Montant du CA HT 124 052 088

<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>		
Nombre de factures exclues		
Montant total des factures exclues		
<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 utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels	45J fin de mois
	Délais légaux	45J à 60 J date de facture

**c) Proposition d’approbation et d’affectation du résultat de SQLI SA**

Nous vous proposons d’approuver les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) tels qu’ils vous ont été présentés et font apparaître un gain de 8 857 272 Euros que nous vous proposons d’affecter comme suit :

Profit de l’exercice :	8 857 272 euros
Report à nouveau antérieur :	7 006 143 euros
Total à affecter :	15 863 415 euros

Affectation du résultat :

Report à nouveau :	15 863 415 euros
Total :	15 863 415 euros

Nous vous rappelons, conformément aux dispositions de l’article 243 bis du Code Général des Impôts, que les sommes distribuées à titre de dividendes par SQLI, pour les trois derniers exercices précédents, ont été les suivantes :

Exercice clos le	Dividendes (en euros)	Revenus non éligibles à l’abattement de 40% (en euros)
31/12/2021	-	-
31/12/2020	-	-
31/12/2019	-	-

Au présent rapport est annexé, conformément à l’article R.225-102 du Code de commerce, un tableau faisant apparaître les résultats de SQLI au cours de chacun des cinq derniers exercices.

**d) Filiales, participations et succursales**

Au 31 décembre 2022, les participations de SQLI sont les suivantes :

Sociétés consolidées	Siège	31/12/2022		31/12/2021	
		% de contrôle	% d’intérêts	% de contrôle	% d’intérêts
<b>SQLI SA</b>	<b>Levallois-Perret (92)</b>			<b>Société consolidante</b>	
SQLI SUISSE SA	Lausanne (Suisse)	100%	100%	100%	100%
SQLI MAROC SA	Rabat (Maroc)	100%	100%	100%	100%
CLEAR VALUE SAS	Levallois-Perret (92)	100%	100%	100%	100%
SQLI LUXEMBOURG SA	Luxembourg (Lux)	100%	100%	100%	100%
EOZEN FRANCE SAS	Levallois-Perret (92)	100%	100%	100%	100%
ICONEWEB					
MULTIMEDIA MAROC SARL	Casablanca (Maroc)	100%	100%	100%	100%
SQLI BELGIUM SA	Diegem (Belgique)	100%	100%	100%	100%
SQLI SA	Strassen (Luxembourg)	100%	100%	100%	100%
ASTON INSTITUT SARL	Levallois-Perret (92)	100%	100%	100%	100%
SQLI DIGITAL BELGIUM	Sint-Martens-Latem (Belgique)	100%	100%	100%	100%
GEIE ICE	Blagnac (31)	20%	100 % (1)	20%	100 % (1)
WAX INTERACTIVE SAS	Levallois-Perret (92)	100%	100%	100%	100%
WAX INTERACTIVE LILLE SAS	Levallois-Perret (92)	100%	100%	100%	100%

SQLI LTD	Londres (Royaume Uni)	100%	100%	100%	100%
SQLI NORDICS AB ( <i>anc. STAR REPUBLIC AB</i> )	Göteborg (Suède)	100%	100%	100%	100%
OSUDIO HOLDING BV	Heerlen (Pays-Bas)	100%	100%	100%	100%
SQLI SERVICES BV	Eindhoven (Pays-Bas)	100%	100%	100%	100%
OSUDIO SOFTLUTION SPAIN SL	Valence (Espagne)	Absorbée 01/2022		100%	100%
SQLI DANMARK APS	Copenhague (Danemark)	100%	100%	100%	100%
OSUDIO BELGIUM NV	Diepenbeek (Belgique)	100%	100%	100%	100%
SQLI NEDERLAND BV	Amsterdam (Pays-Bas)	100%	100%	100%	100%
SQLI DEUTSCHLAND GMBH	Dortmund (Allemagne)	100%	100%	100%	100%
CODELUX	Berlin (Allemagne)	100%	100%	100%	100%
INVENT COMMERCE	Levallois-Perret (92)	100%	51%	100%	51%
OSUDIO SWITZERLAND GMBH	Zurich (Suisse)	100%	100%	100%	100%
SQLI SPAIN	Barcelone (Espagne)	100%	100%	100%	100%
SQLI UK LTD ( <i>anc. REDBOX DIGITAL LTD</i> )	Londres (Royaume Uni)	100%	100%	100%	100%
PAUL LEWIS CREATIVE LTD	Londres (Royaume Uni)	Dissoute 09/2022		100%	100%
REDBOX DIGITAL ME FZ-LLC	Dubaï (Emirats Arabes Unis)	100%	100%	100%	100%
REDBOX DIGITAL LTD	Ile Maurice	100%	100%	100%	100%

(1) Pour l'activité réalisée par SQLI

(2) Pour Osudio, Star Republic les % de détention sont de 100%, 100% et 86,7% pour SQLI UK Ltd (ex Redbox Digital Ltd) ; SQLI dispose d'option d'achat lui permettant d'accéder à 100% du capital d'ici 2023 pour SQLI UK Ltd (ex Redbox Digital Ltd)

La société OSUDIO SOFTLUTION SPAIN a été absorbée par la société SQLI SPAIN le 30 septembre 2022 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2022.

e) **Engagements et conventions soumis aux dispositions des articles L.225-38 et suivants du Code de commerce**

Conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-37-4, alinéa 2 du Code de commerce, nous vous informons que le Conseil d'administration de la Société a, en 2022, autorisé en application des articles L.225-38 et suivants du Code de commerce, la signature d'un accord dénommé Master Service Agreement entre la Société et Synsion Bidco SAS, permettant à la Société de bénéficier des services et de l'expertise de Synsion Bidco SAS dans certains domaines spécifiques.

Aucune autre convention n'a été conclue au cours de l'exercice 2022 ou depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### III. INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

#### a) Modifications intervenues dans le capital social au cours de l'exercice 2022

Au début de l'exercice, le capital social s'élève à 3.691.180 euros, divisé en 4.613.975 actions de 0,80 Euro de nominal.

Le capital social de SQLI n'a pas été modifié au cours de l'exercice 2022.

#### b) Transactions des mandataires sociaux, des personnes exerçant des fonctions dirigeantes et des personnes ayant un lien personnel étroit avec eux

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, un état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article 19 du règlement européen 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil en date du 16 avril 2014 (incluant, notamment, les acquisitions, cessions, souscriptions et échanges de titres) réalisées en 2022 par (i) les membres du CA, (ii) le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués, (iii) toute autre personne qui a le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution et la stratégie de SQLI, et a, d'autre part, un accès régulier à des informations privilégiées concernant directement ou indirectement SQLI et (iv) les personnes qui leur sont étroitement liées au sens de l'article R.621-43-1 du Code Monétaire et Financier.

Nom de la personne concernée	Type d'opération	Nombre et nature des titres	Prix moyen	Valeur en €
	NEANT			

#### c) Déclaration de franchissement de seuil (article L. 233-7 du Code de commerce)

##### Déclaration de franchissement de seuil (article L. 233-7 du Code de commerce)

La Société a été informée des franchissements de seuils suivants pendant l'année 2022 et jusqu'au 28 février 2023 :

Par courrier reçu le 16 février 2022, la société par actions simplifiée de droit français Synsion BidCo<sup>1</sup> (95 rue La Boétie – 75 008 Paris), a informé la Société, qu'elle avait franchi à la hausse le 9 février 2022 le seuil statutaire de 62,5% des droits de vote de SQLI et qu'elle détient à ce jour 3.074.320 actions SQLI représentant 3.074.320 droits de vote répartis comme suit :

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Détention directe	3.073.080	66,60	3.073.080	63,73
Détention par assimilation <sup>2</sup>	1.240	0,03	1.240	0,03
<b>Total<sup>3</sup></b>	<b>3.074.320</b>	<b>66,63</b>	<b>3.074.320</b>	<b>63,75</b>

Le franchissement des seuils précités par le déclarant résulte de l'acquisition sur le marché du 7 février au 15 février 2022 (inclus) de 25.915 actions SQLI.

Synsion BidCo a également acquis 34.155 actions SQLI dans le cadre de la période de réouverture de l'OPA ayant fait l'objet de la note d'information visée sous le numéro 21-533 du 21 décembre 2021.

<sup>1</sup> Contrôlée par un fonds d'investissement géré par des entités elles-mêmes contrôlées par DBAY Advisors Ltd.

<sup>2</sup> Assimilation au titre de L.233-9 1 4° du code de commerce des 1.240 actions détenues par les salariés du Groupe au sein du plan d'épargne entreprise et dont le délai d'indisponibilité n'est pas expiré, qui font l'objet de promesses d'achat et de vente conclues avec Synsion BidCo pendant la période de réouverture de l'Offre.

<sup>3</sup> Ce total ne tient pas compte des 47.454 actions SQLI auto-détenues par SQLI.

Par ailleurs, Synsion BidCo a conclu pendant la période d'Offre des promesses d'achat et de vente avec certains salariés du Groupe SQLI portant sur 1.240 actions SQLI détenues par les salariés du Groupe au sein du plan d'épargne entreprise et dont le délai d'indisponibilité n'est pas expiré, ces actions étant assimilées à la détention de Synsion BidCo au titre des dispositions de l'article L 233-9 I 4° du code de commerce.

Il est précisé que Synsion BidCo a également conclu pendant la période d'Offre des promesses d'achat et de vente portant sur 21.500 actions gratuites en période d'acquisition et sur 24.092 actions susceptibles d'être transférées aux bénéficiaires d'options d'achat SQLI. Les actions faisant l'objet de ces promesses ne sont pas assimilées à la détention de Synsion BidCo ci-dessus<sup>4</sup>.

Les pourcentages qui précèdent ont été calculés sur la base d'un nombre total de 4.613.975 actions et 4.822.393 droits de vote théoriques, tels que communiqués par SQLI au 28 janvier 2022.

Par courrier reçu le 3 février 2022, la société par actions simplifiée Synsion BidCo<sup>5</sup> (95 rue La Boétie, 75008 Paris), a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 janvier 2022, les seuils de 30%, 1/3, et 50% du capital et des droits de vote de la société SQLI et détenir 3 013 010 actions SQLI représentant autant de droits de vote, soit 65,30% du capital et 62,48% des droits de vote de la Société<sup>6</sup>.

Ce franchissement de seuils résulte de l'acquisition d'actions SQLI dans le cadre de l'OPA<sup>7</sup>.

Par courrier reçu le 8 février 2022, la société anonyme de droit suisse Quaero Capital (20 bis rue de Lausanne, Genève, 1201, Suisse), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 4 février 2022, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société SQLI et ne plus détenir, pour le compte desdits fonds, aucune action de la Société.

Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions SQLI dans le cadre de l'OPA<sup>8</sup>.

---

<sup>4</sup> Il est rappelé que les promesses d'achat et de vente visées ci-dessus prévoient qu'elles ne peuvent être exercées que dans l'hypothèse où au moins une des conditions suivantes est satisfaites : (i) les actions SQLI ne sont plus admises aux négociations sur un marché réglementé ; (ii) le volume moyen d'actions SQLI échangées chaque jour de négociation sur une période d'un mois est inférieur (ou égal) à 0,05% du capital social de SQLI ; ou (iii) le flottant de SQLI est inférieur à 30% du capital social de SQLI, étant précisé que le calcul du flottant pour les besoins de cette stipulation exclura les actionnaires détenant plus de 3,5% du capital social de SQLI ainsi que toute action ordinaire en circulation détenue par SQLI ou ses filiales. La condition de liquidité prévue au (ii) est remplie à la date des présentes.

<sup>5</sup> Contrôlée par la société DBAY Advisors Limited.

<sup>6</sup> Sur la base d'un capital composé de 4 613 975 actions représentant 4 822 393 droits de vote, en application du 2ème alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

<sup>8</sup> Cf. notamment D&I 222C0248 du 31 janvier 2022 et D&I 222C0255 du 1er février 2022.

Par courrier reçu le 7 février 2022, la société Otus Capital Management Limited<sup>9</sup> (29 Queen Anne's Gate, Londres, SW1H 9BU, Royaume-Uni), agissant pour le compte de fonds, a déclaré avoir franchi en baisse, le 4 février 2022, les seuils de 10% du capital et des droits de vote de la société SQLI et détenir, pour le compte desdits fonds, 416 485 actions SQLI représentant autant de droits de vote, soit 9,03% du capital et 8,64% des droits de vote de SQLI<sup>10</sup>, répartis comme suit :

	<b>Actions</b>	<b>% capital</b>	<b>Droits de vote</b>	<b>% droits de vote</b>
Regents of the University of Michigan	264 246	5,73	264 246	5,48
Maga Micro Cap Fund	87 363	1,89	87 363	1,81
LGT Select Equity Global – Pool Otus	64 876	1,41	64 876	1,35
<b>Total Otus capital Management Limited</b>	<b>416 485</b>	<b>9,03</b>	<b>416 485</b>	<b>8,64</b>

Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions SQLI dans le cadre de l'OPA<sup>11</sup>.

Par courrier reçu le 19 mai 2022, la société par actions simplifiée Moneta Asset Management (36 rue Marbeuf, 75008 Paris), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 29 mai 2022, le seuil de 2,5% du capital et des droits de vote de la société SQLI et détenir, pour le compte desdits fonds, 126 722 actions SQLI représentant autant de droits de vote, soit 2,75% du capital et 2,63% des droits de vote de la Société<sup>12</sup>.

Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions SQLI sur le marché.

Par courrier reçu le 15 juin 2022, la société Weinberg Capital Partners (1 rue Euler, 75008 Paris), agissant pour le compte du fonds Nobel, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 14 juin 2022, les seuils de 5% et de 2,5% du capital de la société SQLI ne plus détenir d'actions SQLI.

Ce franchissement de seuil résulte d'une cession de bloc de 260 168 actions SQLI à Synsion BidCo.

<sup>9</sup> Otus Capital Management Limited (Private Limited Company), agit comme « general partner » de Otus Capital Management L.P. (Limited Partnership) qui agit en qualité de « discretionary investment manager » pour le compte de fonds.

<sup>10</sup> Sur la base d'un capital composé de 4 613 975 actions représentant 4 822 393 droits de vote, en application du 2ème alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

<sup>11</sup> Cf. notamment D&I 222C0248 du 31 janvier 2022.

<sup>12</sup> Sur la base d'un capital composé de 4 613 975 actions représentant 4 937 841 droits de vote, en application du 2ème alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

Par courrier reçu le 2 décembre 2022, la société par actions simplifiée Synsion BidCo (95 rue La Boétie, 75008 Paris), a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, les seuils de 75%, 77,5% et 80% du capital et 72,5%, 75% et 77,5% des droits de vote de la société SQLI et détenir individuellement 3.786.929 (dont 34.636 par assimilation)<sup>13</sup> actions SQLI représentant autant de droits de vote, soit 82,08% du capital et 79,1% des droits de vote de la Société. Cela fait suite au rachat du bloc complet de 416.485 actions SQLI à Otus Capital.

	<b>Actions</b>	<b>% capital</b>	<b>Droits de vote</b>	<b>% droits de vote</b>
Détention directe	3.752.293	82,00	3.752.293	79,02
Détention par assimilation <sup>13</sup>	34.636	0,08	34.636	0,08
<b>Total<sup>14</sup></b>	<b>3.786.929</b>	<b>82,08</b>	<b>3.786.929</b>	<b>79,10</b>

**d) Informations sur les options d'achat et sur les attributions gratuites d'actions**

Les mentions requises par l'article L.225-197-1, L.225-185 et R.228-91 du Code de Commerce figurent au Titre II paragraphes 4. et 5. du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

**IV. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE**

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

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein de SQLI ont pour objet :

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

Et d'une façon générale, de contribuer à la maîtrise des activités de la Société, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

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

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

Le groupe SQLI a mis en œuvre une organisation et un système d'information adaptés à son activité de prestataire de service informatique implanté sur plusieurs pays, plusieurs sites et au travers de plusieurs entités juridiques.

Cette configuration a conduit à accorder une autonomie importante aux directions opérationnelles pour assurer une bonne gestion du personnel et de la relation client. Cette autonomie est toutefois associée à une

<sup>13</sup> Assimilation au titre de L233-9 1 4° du code de commerce des 1.240 actions détenues par les salariés du Groupe au sein du plan d'épargne entreprise et dont le délai d'indisponibilité n'est pas expiré, qui font l'objet de promesses d'achat et de vente conclues avec Synsion BidCo pendant la période de réouverture de l'Offre.

<sup>14</sup> Ce total ne tient pas compte des 47.454 actions SQLI auto-détenues par SQLI

centralisation au siège des fonctions comptabilité, paie, achat et trésorerie ainsi que du contrôle de gestion. Par ailleurs l'ensemble du Groupe est fédéré au travers d'un système d'information « centralisé-décentralisé », chaque acteur de l'entreprise peut ainsi accéder aux informations qui lui sont nécessaires pour l'exercice de sa mission et mettre à jour les données dont il est responsable.

Le contrôle de gestion dispose des niveaux d'accès les plus étendus afin de pouvoir contrôler l'ensemble des opérations du Groupe.

Début 2020, SQLI a mis en œuvre une politique de prévention des délits d'initiés. Dans ce cadre, SQLI a informé chaque destinataire d'informations privilégiées de son inscription sur les listes des initiés (permanents et occasionnels), tenue à la disposition de l'AMF. Le calendrier des fenêtres négatives joint en annexe de ladite lettre a été mis à jour fin décembre 2021, communiqué à l'ensemble des initiés et publié sur le site Corporate du Groupe dans la rubrique investisseurs ([www.sqli.com](http://www.sqli.com)).

Il est aussi à noter que le groupe SQLI, dans le cadre de la loi Sapin 2, s'est doté d'un Code de Conduite.

Ce code contient un ensemble de mesures portant notamment sur la prévention de la corruption, des délits d'initiés et des conflits d'intérêt. Le Code de conduite SQLI validé par le Conseil d'administration et le comité d'audit du Groupe, après consultation et avis favorable des instances représentatives du personnel, est entré en vigueur en France début 2021. Ce code est annexé au règlement intérieur SQLI et publié sur le site Corporate du groupe ([www.sqli.com](http://www.sqli.com)). Il s'adresse non seulement aux collaborateurs, mais également aux mandataires sociaux, aux clients et aux fournisseurs du Groupe. Une communication a également été adressée aux collaborateurs afin de les informer de l'entrée en vigueur du Code de conduite (en France à ce jour).

Suite à l'adoption de ce Code, une politique cadeaux et invitations a été déployée (France à ce jour), sensibilisant les collaborateurs aux risques de corruption et trafic d'influence liés aux cadeaux et invitations et les conseillant sur les bonnes pratiques à adopter dans le cadre de leurs relations professionnelles. Les templates de contrat de l'ensemble du Groupe intègrent désormais une clause relative à l'éthique et à la lutte contre la corruption.

Les personnes les plus exposées aux risques de corruptions (directeurs d'agence, directeurs commerciaux, directrice des Ressources Humaines, responsables des ressources humaines, directeur des achats et responsable des services généraux) ont été formées par la Direction juridique Groupe au cours de l'exercice 2021 sur le thème de la compliance : « Tous les acteurs de la lutte anticorruption » et « Le Code de conduite : la responsabilité de chacun, l'engagement de tous ». Une mini-série sur le thème de la corruption a aussi été diffusée auprès de l'ensemble des filiales françaises au cours de l'été 2021.

SQLI a mis en place, début 2021, un Comité d'éthique chargé de s'assurer du bon respect des prescriptions du Code de conduite SQLI et du suivi de l'exemplarité des salariés.

Le présent rapport expose les points clefs du contrôle interne au sein du Groupe SQLI, à savoir :

- a) Les délégations données par le Directeur Général ;
- b) L'organisation administrative de la Société, en particulier concernant l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable ;
- c) Le contrôle interne ;
- d) Le suivi mensuel des résultats par rapport au budget et à l'année précédente.

a) **Délégations données par le Directeur Général et par le Président et Directeur Général depuis le 22 septembre 2020**

Seuls le Président Directeur Général depuis le 22 septembre 2020 et le ou les Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) (la « **Direction Générale** ») représentent SQLI dans ses rapports avec les tiers.

Il est à noter que depuis le 30 janvier 2020, la Société ne compte plus de Directeurs Généraux Délégués.

Toutefois depuis janvier 2022, la Société compte un Directeur Général France salarié et un Directeur Général International salarié. Ces Directeurs Généraux salariés, chapeautent les Directeurs d'agences ou de pays.

Les Directeurs d'agences ou de pays qui assument les fonctions locales de responsable d'établissement se sont vu déléguer les pouvoirs suivants :

**Pouvoirs délégués à chaque Directeur d'agence ou de pays :**

**Relations avec les clients :**

Délégation pour négocier et signer les contrats standards en vigueur au sein de la société SQLI avec les clients dans une limite unitaire de 1.000.000 Euros hors-taxes.

Représenter la Société pour les audiences auprès des tribunaux de commerce.

**Relations avec les fournisseurs :**

- **S'agissant des opérations d'achats exclusivement destinées à la revente :** négocier et signer, dans le cadre des directives données par la Direction Générale de la Société, les contrats avec les fournisseurs dans une limite de 200.000 Euros.

- **S'agissant des opérations d'achats autres que celles visées au paragraphe précédent :** négocier et signer les contrats avec les fournisseurs, conformément aux directives données par la Direction Générale de la Société SQLI et après avoir obtenu son accord écrit sur chaque contrat.

Représenter la Société pour les audiences auprès des tribunaux de commerce.

**Relations avec les salariés :**

Dans le cadre des directives données par le représentant de la Société, délégation pour :

- (i) Assurer la gestion du personnel placé sous sa responsabilité dans le respect de la loi et des règlements en vigueur,
- (ii) Prendre toute sanction disciplinaire ou autre mesure nécessaire concernant les salariés de la Société,
- (iii) Représenter la Société dans les procédures de licenciement concernant les salariés (entretien préalable et signature de la lettre de licenciement),
- (iv) Représenter la Société dans les conflits concernant les salariés devant la juridiction des prud'hommes,
- (v) Signer les contrats de travail des nouveaux salariés embauchés et les avenants au contrat de travail du personnel placé sous sa responsabilité après accord préalable de la Direction Générale.

**Santé, hygiène et sécurité :**

Respecter et faire respecter la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité ainsi que mettre en œuvre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des salariés, apprentis, stagiaires et des intervenants extérieurs.

**Prévention de la corruption et du blanchiment - respect du Code de Conduite :**

Assurer le respect du droit applicable et des bonnes pratiques en matière de lutte contre la corruption et de blanchiment dans le cadre des pouvoirs et responsabilités délégués.  
Respecter et assurer le Code de Conduite SQLI.

**Divers :**

Signer la correspondance et tout acte entrant dans l'objet de la délégation.

**b) Organisation administrative, en particulier concernant l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable**

Les fonctions suivantes sont assurées par le siège pour la Société et l'ensemble de ses filiales françaises :

- Comptabilité ;
- Gestion de la trésorerie et moyens de paiement ;
- Contrôle de gestion ;
- Delivery excellence ;
- Achats ;
- Direction des Ressources Humaines ;
- Paie ;
- Communication financière.

Au sein des filiales étrangères, la paie et la comptabilité au format local sont assurées par un cabinet comptable extérieur mais les services administratifs du siège assurent la révision régulière des comptes de ces filiales et le contrôle de gestion.

Les agences gèrent les fonctions suivantes :

- Administration des ventes
- Administration du personnel / Recrutement

Les systèmes utilisés sont les suivants :

- ERP Agresso pour Comptabilité/Facturation groupe
- CCMX pour la paie France
- Application Web interne pour assurer le suivi des éléments suivants :
  - gestion du personnel (contrats de travail, entrée, sortie, congés...)
  - gestion des éléments de paie ;
  - suivi des temps passés ;
  - contrôle de gestion ;
  - gestion du parc informatique ;
  - gestion prévisionnel du staffing ;
- Application de suivi et de facturation de l'activité formation (intitulée BD) ;
- Microsoft CRM pour le suivi du portefeuille commercial et du booking ;
- Determine pour la gestion des achats ;
- Module BW de SAP pour le reporting et les tableaux de bord opérationnels.

Les sociétés acquises (SQLI Ltd (ex Invent Commerce), Star Republic, Osudio et SQLI UK Ltd (ex Redbox Digital Ltd)) ont un reporting mensuel harmonisé et ont adopté l'ERP groupe Agresso de Unit 4 depuis janvier 2023.

La communication financière est assurée par la Direction Générale et la Direction Générale Adjointe Finance. La Société dispose d'un échéancier récapitulatif ses obligations périodiques en matière de communication comptable et financière.

**c) Contrôle interne et gestion des risques**

Le présent paragraphe présente des informations synthétiques sur les procédures de contrôle interne et la gestion des risques en se focalisant sur les éléments les plus significatifs :

### Procédures :

Les principales procédures établies par la Société sont listées ci-après :

- Code de conduite SQLI ;
- Guide du manager ;
- Procédure note de frais ;
- Politique cadeaux et invitations ;
- Guide d'utilisation des véhicules ;
- Procédure de suivi de l'application des règles de gestion ;
- Procédure d'achat ;
- Procédure de vente et Contrats types ;
- Procédure d'acceptation des projets au forfait.

L'identification des principaux risques ainsi que le contrôle juridique et opérationnel des filiales sont assurés par la Direction Générale sous le contrôle du Conseil d'administration et en relation permanente avec les responsables d'agences.

### Reporting :

Le système de reporting opérationnel SAP/BW constitue le référentiel des données communes de gestion opérationnelle.

Cet outil permet de partager les tableaux de bord et les indicateurs de gestion produits mensuellement par les entités opérationnelles et fait l'objet d'échanges très réguliers entre la direction du Groupe et chaque responsable d'agence en France ou de pays.

### Prévisions :

Un système de prévision de l'évolution d'activité des agences et pays a été mis en place afin de mieux anticiper les difficultés et piloter les actions à mettre en œuvre. Les prévisions sont mises à jour chaque semaine sur les indicateurs clés du pilotage et font l'objet de revues mensuelles (Business Management Review) entre la direction Générale et les Directeurs des entités opérationnelles. Cette année, une revue trimestrielle entre chaque Agence ou pays a été organisée pour faire un point sur les prévisions, les plans d'actions et les projets. Y assistent les représentants des fonctions groupe pour une bonne transparence et une accélération des décisions.

### Consolidation :

La consolidation des données financières est réalisée par les services comptables du siège au moyen d'un logiciel spécialisé de consolidation reconnu. La remontée des informations des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation est réalisée :

- grâce à l'ERP Agresso pour SQLI et ses filiales françaises, suisse et marocaine et déployé au Royaume-Uni, en Suède, en Allemagne et aux Pays Bas début 2023 ;
- et sur la base des éléments financiers préparés par les cabinets comptables locaux ou les équipes comptables locales pour les autres filiales étrangères.

### Cycle vente client :

- Reconnaissance du chiffre d'affaires

L'application Web de suivi de projet est au centre du système d'information de la Société.

Chaque collaborateur renseigne les temps passés par projet dans l'application ; ces temps sont validés par le responsable de projet et le manager direct de chaque collaborateur. La détermination du chiffre d'affaires est faite à l'avancement sur les forfaits en comparant les temps passés aux temps budgétés. Les projets importants

ou dont les marges prévisionnelles ne sont pas conformes aux objectifs requièrent une validation par la Direction Générale.

Les coûts prévisionnels des forfaits font l'objet d'une révision régulière par les responsables de projet. Le contrôle de gestion vérifie la cohérence de ces révisions et valide régulièrement les informations détaillées.

Le service Delivery Excellence intervient sur tous les projets au forfait dès l'avant-vente au travers d'une procédure de revue préalable de risques puis lors de la vie des projets dès que des indices de difficulté apparaissent.

Par ailleurs, le risque de mauvaise exécution des contrats est contrôlé par cette fonction de Delivery Excellence qui surveille centralement et assiste les agences dans le respect des budgets et conditions des contrats.

- Risque client

La quasi-totalité du chiffre d'affaires France est cédée à une société d'affacturage qui assume le risque de solvabilité sur les régies ; des procédures spécifiques de crédit sont le cas échéant mises en œuvre lorsque la société d'affacturage refuse une ligne d'encours pour un client. Une communication régulière est assurée avec cette société pour une bonne fluidité et réactivité.

- Suivi des délais de règlement

Les factures clients sont émises par les équipes d'Administration des Ventes d'agence lorsque le dossier est complet (commande, recette ou feuille de temps émarginée). La gestion des comptes clients est assurée par le siège. Les créances sur les clients en retard de paiement font l'objet de relances et donnent lieu le cas échéant à une procédure contentieuse. Le délai de règlement client et les créances ayant dépassé l'échéance de paiement font l'objet d'un reporting mensuel par agence communiqué à la Direction Générale et aux directeurs d'agence concernés. La société d'affacturage procède à la relance et gère les éventuelles procédures contentieuses relatives aux factures cédées par SQLI. Le directeur Facturation/Encaissements anime le processus et structure la politique Crédit du Groupe.

#### Cycle achat fournisseur :

Chaque achat est soumis à une procédure d'autorisation préalable par le responsable d'agence et ou un membre du Comité Exécutif. Les engagements d'achat font l'objet d'un suivi centralisé permettant de s'assurer du respect du principe de rattachement des charges à l'exercice.

Les règlements des fournisseurs sont réalisés par le siège après vérification des « bons à payer » communiqués par les directeurs d'agence.

#### Cycle paie personnel :

Les embauches sont réalisées par les directeurs d'agence après accord d'un membre du Comité Exécutif. Les entrées et sorties de personnel sont suivies dans une application Web temps réel. Les éléments variables de paie sont proposés par les directeurs d'agences et font l'objet d'une validation par la Direction des Ressources Humaines. La paie est gérée au siège et fait l'objet d'une validation mensuelle par chaque responsable de département (Les agences sont divisées en « Business Unit », départements constituant des centres de profit élémentaires sous la responsabilité d'un manager qui rapporte au directeur d'agence).

#### Trésorerie :

Une séparation des fonctions comptables et de gestion des moyens de paiement est clairement établie. La sécurité physique (accès aux locaux, télésurveillance, protection des moyens de paiement) est prise en compte. La Société ne réalise pas d'opération spéculative sur les taux ou les devises mais peut être amenée à réaliser des opérations de couverture.

#### Autres risques :

- Risque informatique

Le Groupe a mis en œuvre les moyens destinés à couvrir les principaux risques en matière informatique : sécurité d'accès physique aux locaux, sécurité d'accès informatique, sauvegarde des données. Une assurance a été souscrite pour couvrir le vol et le bris des matériels informatiques. Comme précisé au paragraphe « Risque Assurances », le Groupe a souscrit pour son compte et celui de ses filiales une police d'assurance couvrant les risques de cybercriminalité qui a pour objet de garantir toutes réclamations suite à une atteinte informatique ou une atteinte à la confidentialité des données personnelles.

- Responsabilité civile de l'entreprise et de ses dirigeants

Comme précédemment précisé, la Société dispose d'assurances couvrant la responsabilité civile de la Société, de ses filiales, mais également celle de ses dirigeants mandataires sociaux et directeurs généraux délégués, ainsi que ceux de ses filiales.

- Acteurs de l'audit interne

La Direction Générale, sous le contrôle du Conseil d'administration, s'assure du respect des procédures par l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Le Comité d'Audit et des Risques assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine les risques et engagements significatifs, entend le DGA Finances, donne son avis sur l'organisation de sa Direction et est informé des évolutions envisagées. Il doit être destinataire des rapports d'évaluation en matière de contrôle interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Le Comité d'éthique est l'interlocuteur pour tout signalement de comportement qui serait contraire aux règles édictées par le Code de Conduite. Le Comité d'éthique se compose de trois membres permanents : le Président et Directeur général (qui pourra se faire suppléer par le Directeur général adjoint en charge des finances), le Directeur des ressources humaines et le Directeur juridique Groupe. En cas de conflit d'intérêts avec l'un de ces membres, un suppléant pourra être désigné à la majorité par les trois membres permanents du Comité. Le fonctionnement du Comité est régi par un règlement intérieur publié sur le site institutionnel de SQLI. Toutes questions, demandes ou signalements peut être adressée au Comité d'Ethique à l'adresse de [messagerie.ethics@sqli.com](mailto:messagerie.ethics@sqli.com).

- Relation avec les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes effectuent leur mission en relation étroite avec les services administratifs et financiers de la Société. Une réunion de fin de mission est organisée avec la Direction Générale pour les comptes semestriels et annuels. Dans la réalisation de leur mission, l'accès à tout collaborateur du Groupe leur est ouvert.

La Conseil d'administration s'assure que les commissaires aux comptes ont suffisamment avancé leurs travaux au moment de l'arrêté des comptes pour être en mesure de communiquer toutes remarques significatives.

### **3) Adéquation et efficacité des procédures de contrôle interne et de gestion des risques**

Le Conseil d'administration estime que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques décrites ci-avant sont adaptées à l'entreprise et efficaces.

## V. RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS

### a) Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par SQLI sur ses propres titres au cours de l'exercice 2022

Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2022 : 0	Frais de négociation (dont honoraires de gestion du contrat de tenue de marché) : 0 €
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2022 : 0	Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2022 : 39 119
Cours moyen des achats : NA	Valeur évaluée au cours d'achat : 1 092 510 €
Cours moyen des ventes : NA	Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2022 : 1 721 236 €

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 décembre 2022			
	Achats	Ventes/Transferts	Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente	
Nombre de titres	NEANT	NEANT	Options d'achat achetées	Achat à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Echéance maximale moyenne			NEANT	NEANT	NEANT	NEANT
Cours moyen de la transaction	NEANT	NEANT				
Prix d'exercice moyen	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT
Montants	NEANT	NEANT				

### b) Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par SQLI sur ses propres titres au cours de l'exercice 2022, détaillées par objectif

#### 1) Animation du marché ou liquidité de l'action SQLI par un prestataire de services d'investissement :

Type d'opérations	A nouveau au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	Nombre d'actions rachetées du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions vendues du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions réallouées à d'autres objectifs du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Solde (nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022)
En nombre d'actions	2 632	-	-	-2 632	-
Prix de revient globaux	69 889	-	-	-69 889	-
Prix moyens pondérés par action	26,55	-	-	26,55	-

Nous vous précisons également que le contrat de liquidité conclu, le 26 juin 2015, avec la Financière d'Uzès, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction a été résilié en date du 31 mai 2021 et qu'un nouveau contrat de liquidité a été conclu, le 21 avril 2021 pour effectivité au 1<sup>er</sup> juin 2021, avec ODDO BHF SCA, pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. Celui a été résilié le 22 mars 2022.

L'Assemblée Générale en date du 24 juin 2021 a autorisé les achats au prix maximum de 50 €.

**2) Achat pour la conservation et la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe :**

Type d'opérations	A nouveau au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	Nombre d'actions rachetées du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions vendues du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions réallouées à d'autres objectifs du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Solde (nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022)
En nombre d'actions	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT
Prix de revient globaux	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT
Prix moyens pondérés par action	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT	NEANT

**3) Attribution aux salariés :**

Type d'opérations	A nouveau au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	Nombre d'actions rachetées du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions attribuées ou vendues du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions réallouées à d'autres objectifs du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Solde (nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022)
En nombre d'actions	44 822	-	-8 335	2 632	39 119
Prix de revient globaux	1 252 794	-	-230 172	69 889	1 092 510
Prix moyens pondérés par action	27,95	-	27,62	26,55	27,93

**4) Annulation :**

Type d'opérations	A nouveau au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	Nombre d'actions rachetées du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions vendues du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Nombre d'actions réallouées à d'autres objectifs du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	Solde (nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022)
En nombre d'actions					
Prix de revient globaux			NEANT		
Prix moyens pondérés par action					

## **VI. Descriptif du programme de rachat d'actions propres soumis par le Conseil d'administration à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale mixte**

**Titres concernés :** actions SQLI, cotées au compartiment « B » d'Euronext Paris, – Code ISIN FR0004045540-SQI

**Pourcentage de rachat maximum du capital autorisé par l'Assemblée Générale :** 10% du capital social, étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction du capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

**Prix d'achat unitaire maximum :** 50€ euros. Toutefois, il est précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

### **Objectifs :**

1. l'animation du marché ou liquidité de l'action SQLI dans le cadre d'un contrat de liquidité avec un prestataire de services d'investissement ;
2. leur attribution aux salariés et dirigeants de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités fixées par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions ou de plan d'épargne d'entreprise ;
3. leur annulation, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale de la résolution relative à l'autorisation de réduction de capital ;

**Durée du programme :** 18 mois ou jusqu'à la date du renouvellement de l'autorisation par l'assemblée générale ordinaire.

## **VII. ETAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIETE**

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de Commerce, nous vous rendons compte de l'état de la participation des salariés au capital de la SQLI au dernier jour de l'exercice, soit le 31 décembre 2022 : 90.403 actions soit 2,0% du capital.

## **VIII. DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE**

Nous vous invitons à vous reporter à la déclaration de performance extra-financière, qui figure en Annexe B et fait partie intégrante du présent rapport. Cette déclaration est publiée de façon distincte sur le site internet de la Société dédié à l'information des actionnaires avant l'Assemblée Générale et sera déposée au greffe conjointement au présent rapport.

\*

\*

Le Conseil d'administration vous invite, après lecture des rapports présentés par vos Commissaires aux comptes, à adopter les résolutions qu'il soumet à votre vote.

---

Le Conseil d'administration

**Annexe A**

<b>SQLI</b>					
Etats financiers au 31 décembre 2021					
<b>Date d'arrêté</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
<b>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social	3 691 180	3 691 180	3 691 180	3 691 180	3 541 278
Nombre d'actions					
- ordinaires	4 613 975	4 613 975	4 613 975	4 613 975	4 426 597
- à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
- par conversion d'obligations					
- par droit de souscription	250 394	250 394	250 394	250 394	250 394
<b>OPERATIONS ET RESULTATS</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	124 052 088	112 230 939	111 964 401	148 114 187	148 373 980
Résultat avant impôt, participation, dot. Amortissements et provisions	8 306 546	-2 072 524	-11 650 368	-2 700 740	-878 883
Impôts sur les bénéfices	-3 032 827	-3 112 085	-2 126 605	-3 185 275	-2 888 309
Participation des salariés					
Dot. Amortissements et provisions	2 482 101	1 732 101	-1 128 883	2 882 839	1 625 111
Résultat net	8 857 272	-692 540	-8 394 880	-2 398 304	384 315
Résultat distribué					
<b>RESULTAT PAR ACTION</b>					
Résultat après impôt, participation, avant dot.amortissements, provisions	2,46	0,23	-2,06	0,11	0,45
Résultat après impôt, participation dot. amortissements et provisions	1,92	-0,15	-1,82	-0,52	0,09
Dividende attribué	-	-	-	-	-
<b>PERSONNEL</b>					
Effectif moyen des salariés	877	926	1059	1122	1284
Masse salariale	46 432 256	46 636 661	51 823 755	60 332 548	60 726 284
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	20 588 990	20 103 391	21 591 652	26 408 063	26 965 179

**Annexe B**

Déclaration de performance extra-financière