

A complex network diagram with black nodes and lines, interspersed with red, blue, and grey nodes, set against a light grey background.

# XSQLI

Digital Experiences

29 MARS 2018

# SQLI EST UN GROUPE DE SERVICES DÉDIÉ AU MONDE DU DIGITAL



Nous accompagnons les entreprises et les marques internationales dans la définition, la mise en œuvre et le pilotage de dispositifs digitaux pour une **expérience client, collaborateur, partenaire** réinventée.

## NOTRE MISSION :

**Développer leurs ventes** et leur **notoriété**,  
renforcer leur **productivité** et l'**efficacité** de leur organisation.

## NOTRE AIRE DE JEU :

Les plateformes **e-commerce**, le **marketing** et la **communication digitale**.



# SQLI AUJOURD'HUI



212

M€ DE CHIFFRE  
D'AFFAIRES



12

PAYS\*



2 272

PASSIONNÉS DU  
DIGITAL

\*FRANCE | ALLEMAGNE | BELGIQUE | DANEMARK  
| ESPAGNE | LUXEMBOURG | PAYS-BAS |  
ROYAUME-UNI | SUÈDE | SUISSE | AFRIQUE DU  
SUD | MAROC

AIRBUS



ENEDIS



L'ORÉAL



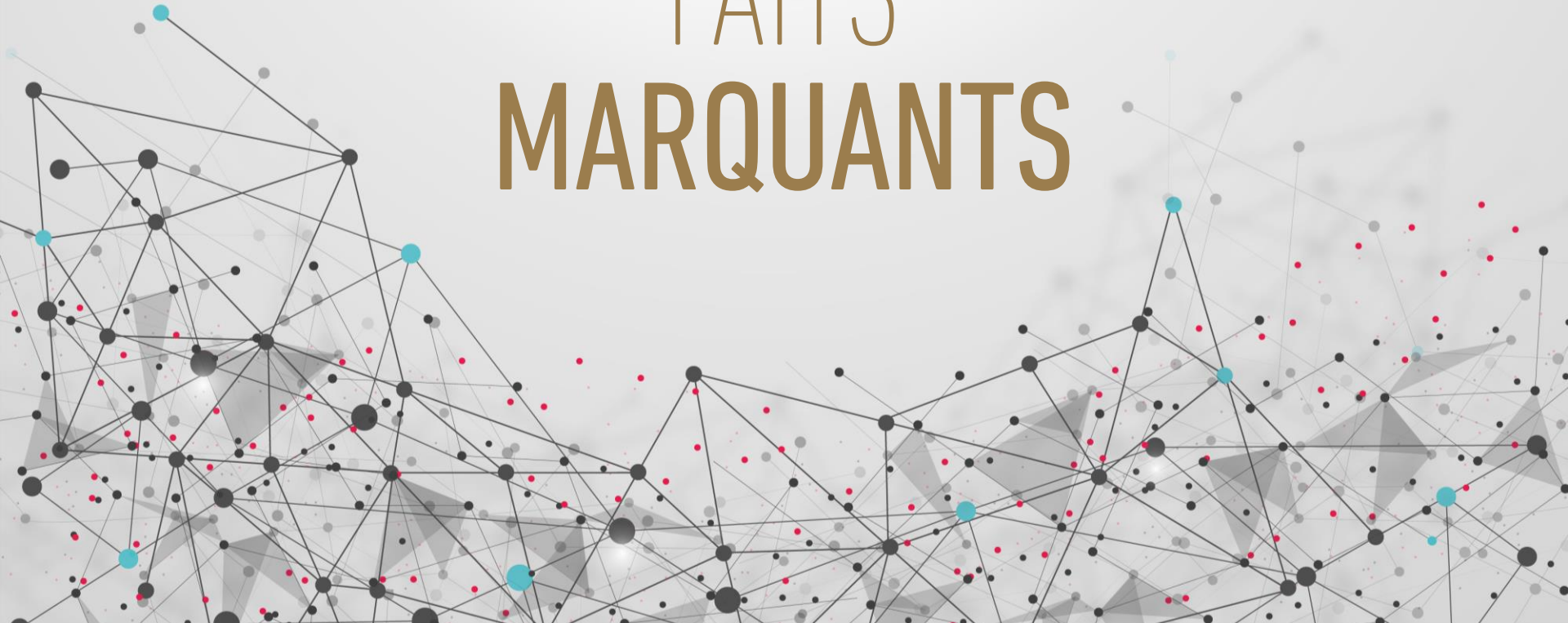
Rte



Miele



# FAITS MARQUANTS





## UN ANNÉE 2017 FAITE DE SUCCÈS...

- Déploiement à l'international par croissance organique et acquisitions ciblées
- Amélioration des résultats entre le 1<sup>er</sup> semestre et le 2<sup>nd</sup> semestre 2017

## ...MAIS GLOBALEMENT EN-DESSOUS DU POTENTIEL DU GROUPE...

- Performance opérationnelle décevante au 1<sup>er</sup> semestre 2017
- Surinvestissement pour engager le plan stratégique MoveUp2020

## ...ENTRAINANT DES MESURES CORRECTIVES À COURT TERME...

## ...SANS REMETTRE EN CAUSE LES ENGAGEMENTS À MOYEN TERME

# CHIFFRES CLÉS



CHIFFRE  
— X —  
D'AFFAIRES  
212,0 M€

TAUX  
— X —  
CROISSANCE CA  
11%

ACQUISITIONS  
— X —  
STRATEGIQUES  
2

EBITDA  
— X —  
13,2 M€

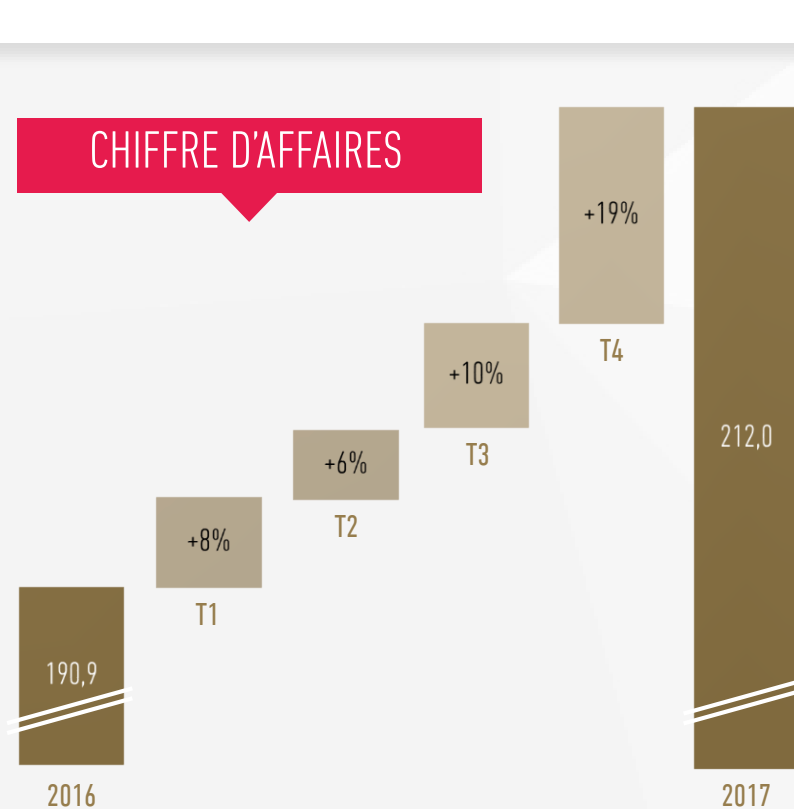
RÉSULTAT  
— X —  
OPÉ. COURANT  
10,9 M€

RÉSULTAT  
— X —  
NET  
2,0 M€



# CHIFFRE D'AFFAIRES

# DYNAMIQUE CONTINUE DE CROISSANCE



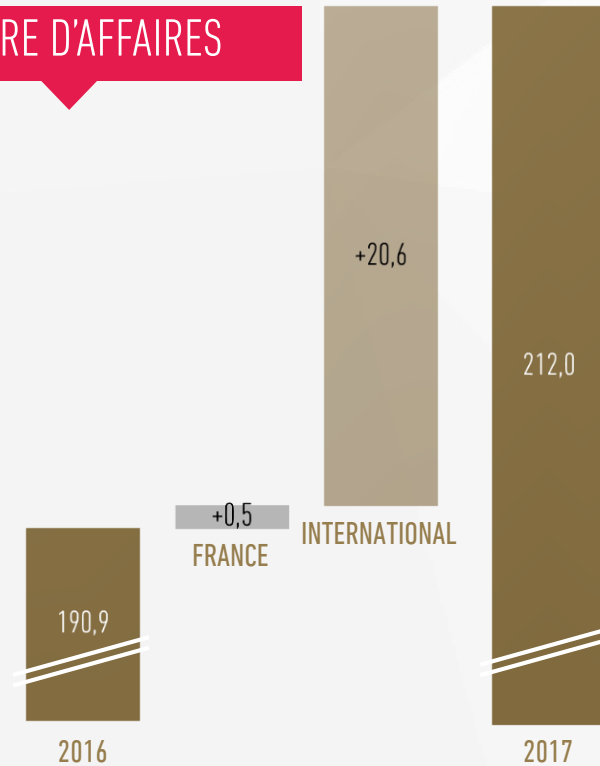
DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

- **CROISSANCE CONSOLIDÉE : +11%**
- **CROISSANCE À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS : +5%\***
- **SEGMENTS STRATÉGIQUES** bien orientés  
(commerce omnicanal : +75%, web solutions : +24%, mobilité : +11%)
- **SÉLECTIVITÉ RENFORCÉE** sur certaines activités
  - Arrêt des achats média
  - Focus sur Top Account
  - Pilotage de l'Assistance Technique

\*Hors INVENT COMMERCE, STAR REPUBLIC, OSUDIO  
et sur la base des taux de change 2016

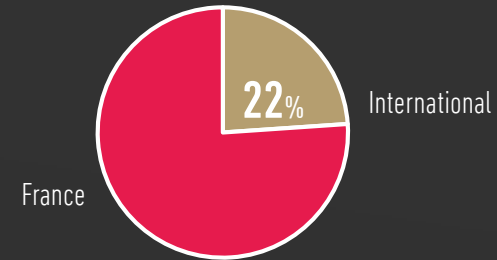
# PERFORMANCE CONTRASTÉE PAR RÉGION

## CHIFFRE D'AFFAIRES

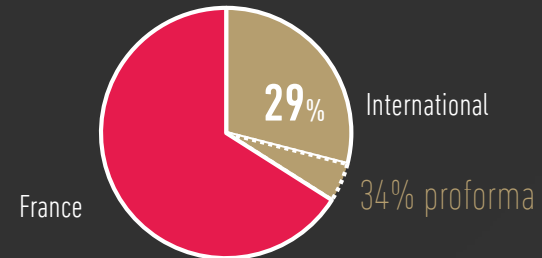


DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

## 2016

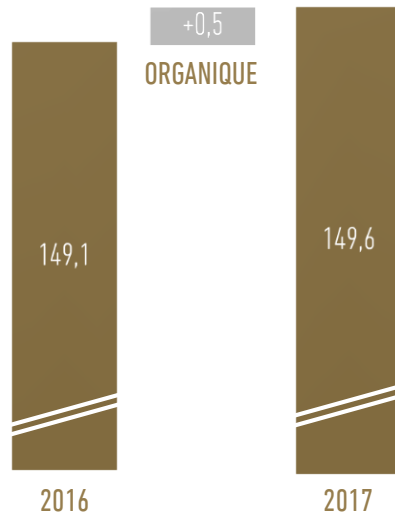


## 2017



# UNE ACTIVITÉ STABLE EN FRANCE

## CHIFFRE D'AFFAIRES



DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

- **TURN-OVER TOUJOURS ÉLEVÉ (21,5% sur l'année)**  
Guerre des talents, développement du *freelancing*  
et effets de la **mise en œuvre du plan MoveUp2020**  
(nouveaux profils pour de nouvelles offres)
- **IMPACT MARQUÉ SUR L'ACTIVITÉ PARISIENNE**  
Epicentre de la transformation du groupe
- **IMPACT FINANCIER SIGNIFICATIF**  
Baisse du taux d'activité  
Hausse du coût global RH + sous-traitance
- **ATTRACTIVITÉ CONFIRMÉ DE LA MARQUE**  
**615** recrutements bruts en 2017  
hors acquisitions

# PLAN D'ACTION PARIS 2018



- **NOUVELLE DIRECTION OPÉRATIONNELLE**  
en place depuis **octobre 2017**
- **DÉMÉNAGEMENT** effectif depuis le 12 février de l'ensemble des équipes (site unique et fédérateur, vitrine du savoir-faire et de l'ambition du Groupe)
- **FIN DES SURINVESTISSEMENTS** liés à la mise en œuvre du plan MoveUp2020
- **MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE DYNAMIQUE RH**

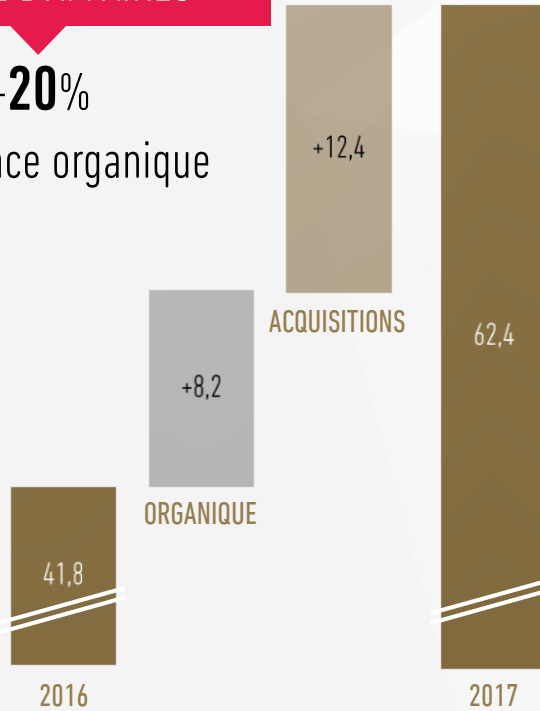


SIÈGE DU GROUPE Sqli À LEVALLOIS-PERRET (92)

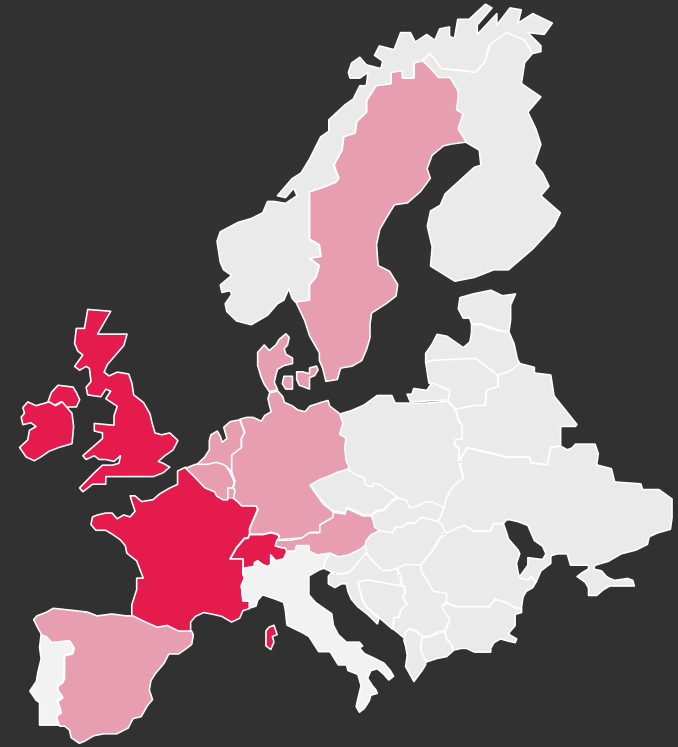
# L'INTERNATIONAL AU CŒUR DE LA DYNAMIQUE

## CHIFFRE D'AFFAIRES

**+20%**  
Croissance organique



DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€





## ACQUISITION DE STAR REPUBLIC EN MAI 2017

- **AGENCE DIGITALE SUÉDOISE** créée en 2003 et implantée à Göteborg et Stockholm
- **70 COLLABORATEURS** spécialistes des **solutions e-commerce** et **plateformes web & mobile** pour les secteurs stratégiques (Retail, Bank, Food, Healthcare)
- **CONNECTÉS** à l'écosystème : INRIVER PIM-SYSTEMS ("Nordic Partner of the year" 2014), EPISERVER ("Partner of the year" 2013), SALESFORCE COMMERCE CLOUD, etc.

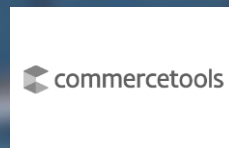
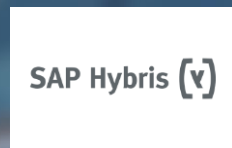
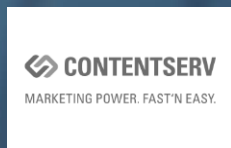
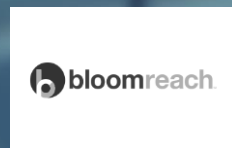


## ACQUISITION D'OSUDIO EN SEPTEMBRE 2017

AGENCE DIGITALE NÉERLANDAISE fortement présente en Allemagne (50% CA), au Danemark, en Belgique et en Espagne créée en 1996 & regroupant 175 talents



Spécialiste **E-COMMERCE** / expert **HYBRIS** / combinant **MARKETING & TECHNOLOGIE** = **100% COMPATIBLE ADN SQLI**



# DEUX SOCIÉTÉS EN **CROISSANCE** & FORTEMENT **RENTABLES**

**+12,4 M€**  
de chiffre d'affaires\*

**Carlsberg**  
Group

**hansgrohe**

**KICKS**  
*Your beauty destination...*

**GrandVision**

**netonnet**

**postnord**

**Miele**



**Unilever**

**urb·it**

**+1,6 M€**  
de ROC\*

\*Données 2017 consolidées depuis mai pour STAR REPUBLIC et septembre pour OSUDIO



## STRATÉGIE CX POUR RENFORCER L'ENGAGEMENT ET LA PERFORMANCE BUSINESS

- > Plateforme de Commerce omnicanal BtoB (Horeca)
- > Transformation du parcours client
- > Personnalisation de l'expérience par profil acheteur
- > Stratégie de contenu renforçant l'engagement
- > Déploiement au UK en 2018 et dans toute l'Europe à terme.
- > Conception, développement et déploiement européen du système On Track de gestion commerciale
- > Vision unifiée des ventes et des données clients

COLLABORATION  
**+7 ANS**

DÉPLOIEMENT  
**+30 PAYS**

COMBINAISON SOLUTIONS  
**1<sup>ÈRE</sup> MONDIALE**

# 11 NOUVEAUX BUREAUX EN EUROPE & 0 DOUBLON



**Berlin**

Allemagne

**Dortmund**

Allemagne

**Stuttgart**

Allemagne

**Hasselt**

Belgique

**Copenhagen**

Danemark

**Valence\***

Espagne

**Amsterdam**

Pays-Bas

**Eindhoven**

Pays-Bas

**Göteborg**

Suède

**Malmö**

Suède

**Stockholm**

Suède

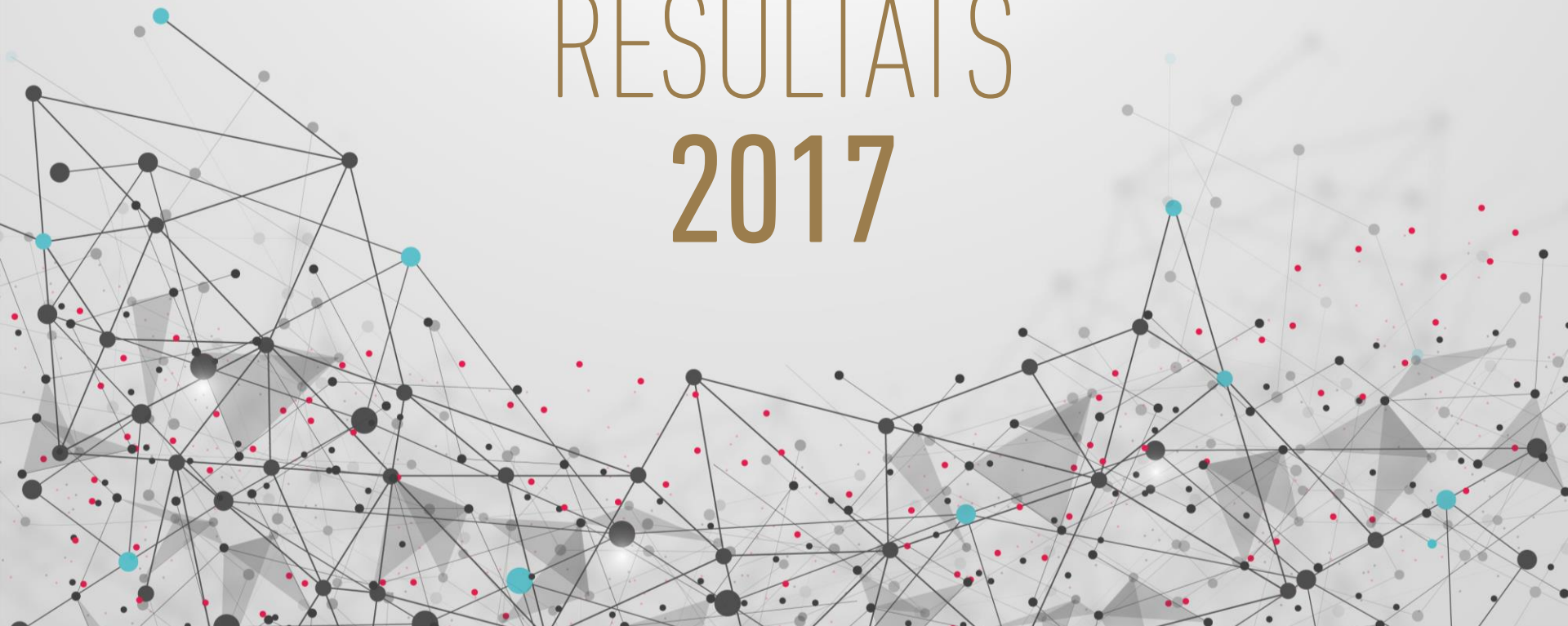
\*AGENCE + PLATEFORME NEARSHORE

## D'IMPORTANTES SYNERGIES

- **COMMERCIALES** : accélération en **Europe du nord**
- **TECHNOLOGIQUES** : renforcement du **leadership** sur les plateformes de référence (HYBRIS, INRIVER, EPISERVER)
- **INDUSTRIELLES** : mutualisation des capacités **Offshore**



# RÉSULTATS 2017

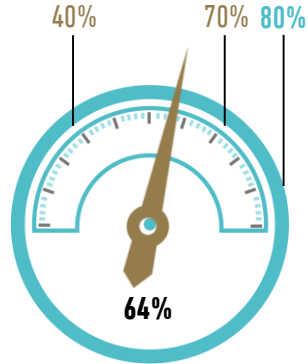


# ANALYSE DES INDICATEURS OPÉRATIONNELS\*

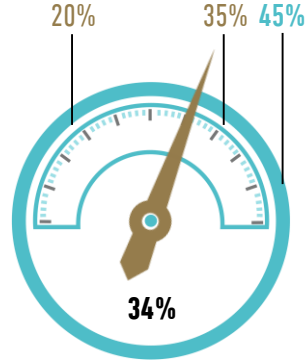
\*Données proforma avec STAR REPUBLIC et OSUDIO sur 12 mois



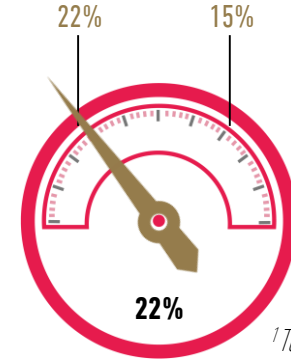
## PLATEFORMES DIGITALES eCommerce, Marketing & Comm Digitale



## INTERNATIONALISATION

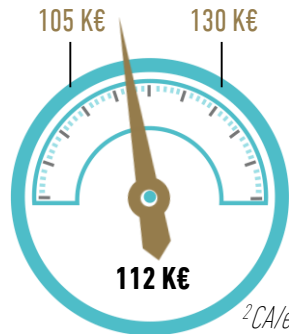


## BEST PLACE TO WORK<sup>1</sup>



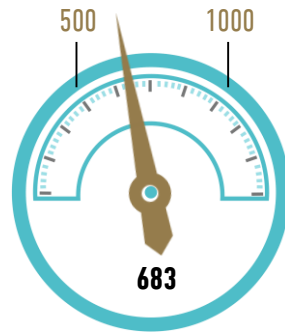
<sup>1</sup>Turn over

## VALEUR/TALENT<sup>2</sup>

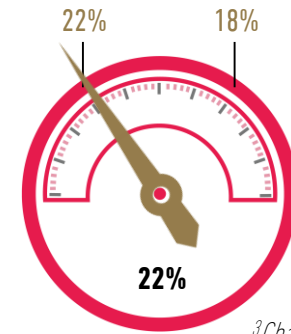


<sup>2</sup>CA/employés facturables

## OFFSHORE/NEARSHORE



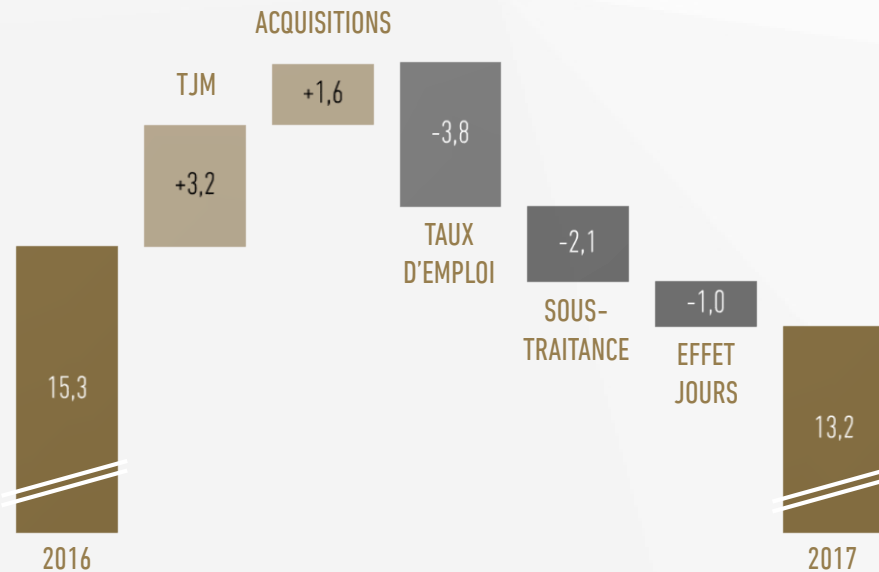
## COSTS<sup>3</sup>



<sup>3</sup>Charges fixes/CA 20

# EBITDA CONJONCTURELLEMENT IMPACTÉ

## VARIATION DE L'EBITDA\*



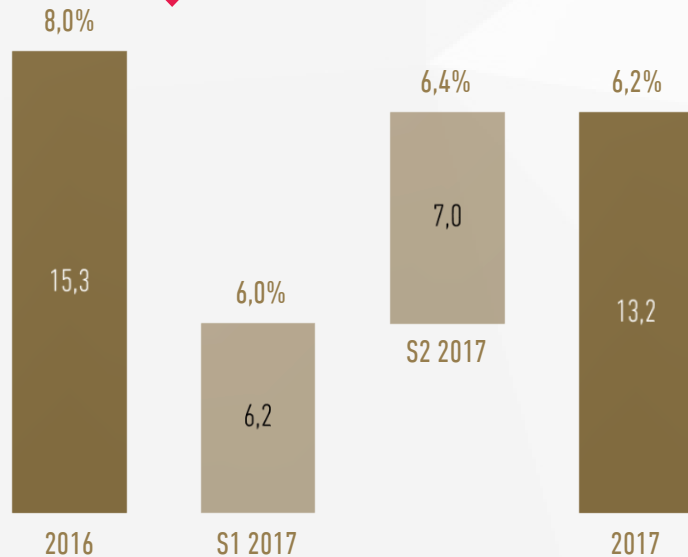
DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

\* RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT  
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

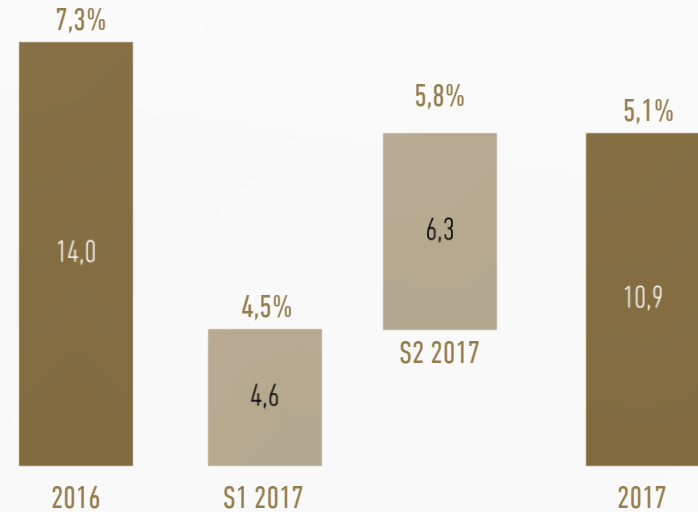
- **IMPACT POSITIF DU PLAN D' ACTIONS**  
Hausse du TJM (476 €, +4% sur 1 an)  
Contribution des acquisitions
- **IMPACT NÉGATIF DU PLAN D' ACTIONS**  
Baisse du taux d'activité  
Hausse du recours à la sous-traitance
- **EFFET JOURS IMPORTANT**  
(-1,0 M€ d'impact direct EBITDA)

# AMÉLIORATION PROGRESSIVE ENTRE S1 ET S2 2017

## EBITDA (EN M€ ET EN % DU CA)\*



## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EN M€ ET EN % DU CA)



DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

\* RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT AVANT  
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

# COMPTE DE RÉSULTATS

## DONNÉES CONSOLIDÉES

M€ - normes IFRS	2016	2017
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>190,9</b>	<b>212,0</b>
<b>Ebitda*</b>	<b>15,3</b>	<b>13,2</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions	-1,3	-2,4
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>14,0</b>	<b>10,9</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>7,3%</i>	<i>5,1%</i>
Autres produits et charges opérationnels	-3,2	-6,4
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>10,7</b>	<b>4,5</b>
Coût de l'endettement financier net	-0,5	-1,4
Autres produits et charges financiers	0,1	0,1
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>10,3</b>	<b>3,2</b>
Charge d'impôt	-4,1	-1,2
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>6,2</b>	<b>2,0</b>

CIR : +0,4 / Périmètre : +0,3 / Clients : +0,4  
IFRS

Restructuration	2,3 M€	-
Déménagement	0,2 M€	0,9 M€
Acquisitions	-	1,5 M€
Accords transactionnels SO et AGA	1,4 M€	-
	-	0,1 M€

Hausse de l'endettement

\* Résultat opérationnel courant avant dotation aux amortissements et provisions

# FLUX DE TRÉSORERIE

## DONNÉES CONSOLIDÉES



M€ - normes IFRS	2016	2017
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>+11,8</b>	<b>+7,9</b>
Variation de BFR	-11,9	+2,9
Impôt	-2,7	-2,6
<b>FLUX OPÉRATIONNELS</b>	<b>-2,7</b>	<b>+8,2</b>
Acquisitions nettes d'immobilisations	-2,3	-3,4
Variations de périmètre (montant net de trésorerie)	-0,6	-21,5
<b>FLUX D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-2,9</b>	<b>-24,9</b>
Augmentation de capital	+2,7	+1,7
Dividendes & rachats d'actions	-2,8	-3,3
Emission / remboursement net d'emprunts	-5,1	+34,4
Intérêts payés	-0,5	-1,1
<b>FLUX DE FINANCEMENT</b>	<b>-5,8</b>	<b>+31,7</b>
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>-11,4</b>	<b>+15,0</b>

	<b>PRIX FERME</b>
STAR REPUBLIC	6,7 M€
OSUDIO	16,7 M€
TRESORERIE ACQUISE	- 1,9M€
--- 40 M€ de nouveaux emprunts pour financer la croissance externe	

# UN BILAN SOLIDE

## DONNÉES CONSOLIDÉES



M€ - normes IFRS	31/12/2016	31/12/2017
Écarts d'acquisition	53,3	86,1
CIR, CICE	10,3	6,1
Autres actifs non courants	10,8	16,6
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>74,4</b>	<b>108,8</b>
Créances clients	56,1	59,6
Autres actifs courants	27,7	47,2
Trésorerie et équivalents	9,6	19,3
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>93,4</b>	<b>126,1</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>167,8</b>	<b>234,9</b>

M€ - normes IFRS	31/12/2016	31/12/2017
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>78,8</b>	<b>78,5</b>
Dettes financières à long terme	7,7	42,3
Autres passifs non courants	3,7	19,8
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>11,4</b>	<b>62,1</b>
Dettes financières à court terme	7,1	2,6
Dettes fournisseurs	16,9	21,8
Autres passifs courants	53,7	69,9
<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>77,7</b>	<b>94,3</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>167,8</b>	<b>234,9</b>

M€ - normes IFRS	31/12/2017
Endettement financier net	25,6
<b>Ratio dette nette / fonds propres</b>	<b>32,5%</b>

# BSAAR

5,4 M€

D'AUGMENTATION  
DE CAPITAL\*

AVRIL

2018

\* EN CAS D'EXERCICE DES 3 574 437 BSAAR EN CIRCULATION  
AU 31/12/2017 (10 BSAAR POUR 1 ACTION À 15 €)



# STRATÉGIE & PERSPECTIVES

# UN MARCHÉ BOOMING



Le e-Commerce européen devrait atteindre les **400 €Mds** en 2020, porté par la croissance forte du **Mobile**.

*(CRR UK 2017)*

eCommerce en France 2019

**+ 100 Mds€**

Croissance annuelle de

**14%**

*Fevad février 2018*

Data & Analytics

Marché de **43 Mds€** en 2020,

croissance annuelle à 2

chiffres *(IDC)*

Pourrait atteindre **67 Mds€**

en **2021** *(MarketsandMarkets)*

Les **plateformes** digitales,

l'**UX** et le **marketing**

**en tête des investissements**

*(Fevad février 2018)*

Une présence internationale gagnante pour les sites français

**84%** des e-marchands qui vendent à l'international ont vu leur CA augmenter en 2017

## NOS PRIORITÉS

RETROUVER  
RAPIDEMENT ET DURABLEMENT  
LES TENDANCES DESSINÉES PAR LE PLAN  
**MoveUp2020**



# CONFIRMATION DE NOS OBJECTIFS

**MOVE**up  
2020

PLAN STRATÉGIQUE

CHIFFRE D'AFFAIRES



**DD** %

Croissance (organique + externe)  
à 2 chiffres ( **Double Digit** )  
en moyenne sur l'ensemble du plan

EBITDA



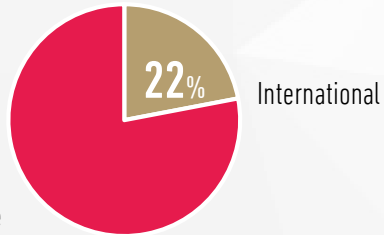
**>12** %

Fin du plan

# TRANSFORMATION BIEN ENGAGÉE

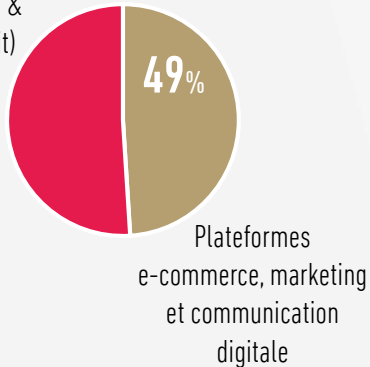
## 2016

### GÉOGRAPHIQUE

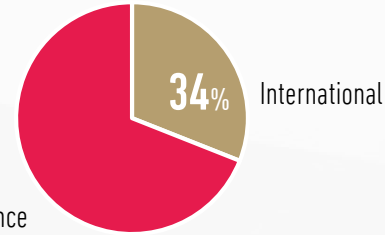


Projets IT  
(régie &  
forfait)

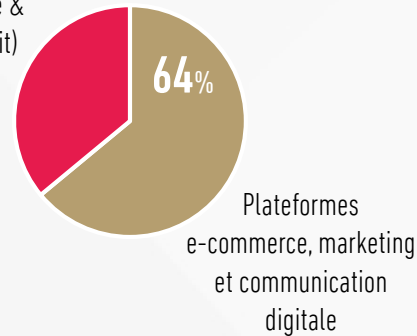
### ACTIVITÉS



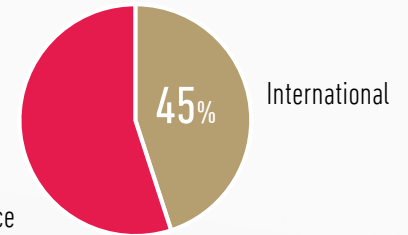
## 2017\*



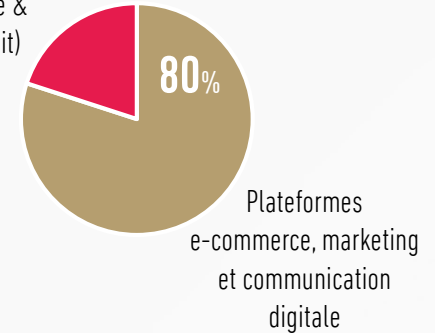
Projets IT  
(régie &  
forfait)



## 2020



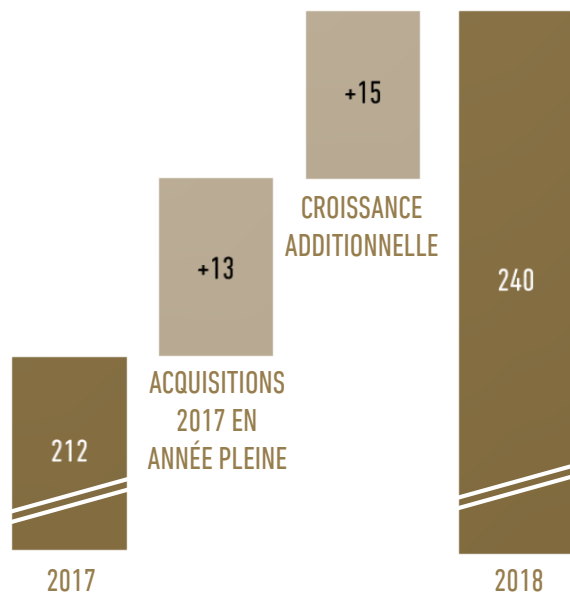
Projets IT  
(régie &  
forfait)



\* Proforma intégrant STAR REPUBLIC et OSUDIO sur 12 mois

# 240 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2018

## CHIFFRE D'AFFAIRES

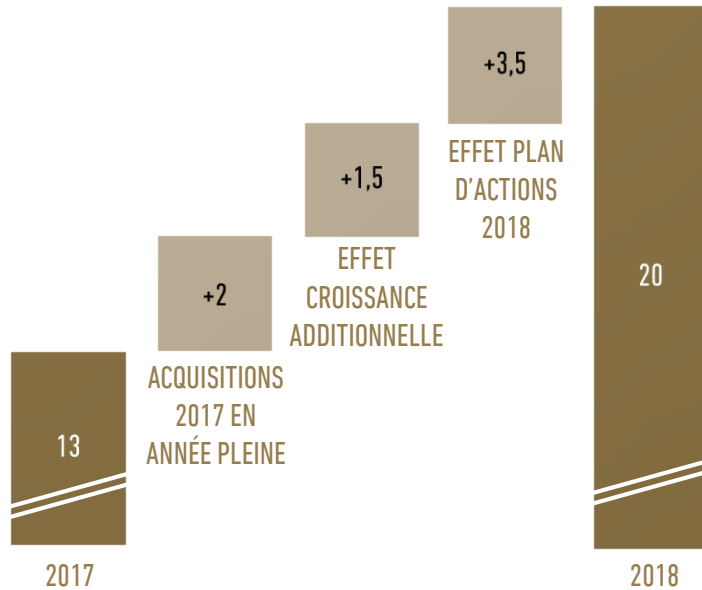


DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

- Intégration sur 12 mois des **ACQUISITIONS 2017** (STAR REPUBLIC et OSUDIO)
- **CROISSANCE ADDITIONNELLE** comprise entre 5/7% sur le nouveau périmètre

# 20 M€ D'EBITDA 2018

## CHIFFRE D'AFFAIRES



DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

- Intégration sur 12 mois des **acquisitions 2017** (STAR REPUBLIC et OSUDIO)
- Effet de la **croissance additionnelle** sur les résultats
- Effets attendus du plan d'action 2018  
Augmentation du taux d'emploi 1,5%  
Optimisation de la marge de sous-traitance de 2%
- Division par 2 des **autres charges non courantes** (sans impact sur l'EBITDA)

The background features a complex network of interconnected nodes and lines. The nodes are represented by small circles in various colors: black, grey, red, and cyan. The lines are thin and grey, creating a web-like structure. The overall aesthetic is modern and technological, with a light grey background.

# GOUVERNANCE & ACTIONNARIAT

# LE MÉTIER DE SQLI : LA CRÉATION DE VALEUR DOPÉE PAR L'INNOVATION DIGITALE



## DISPOSITIFS DIGITAUX

- Plateformes multiples
- Points de vente digitaux
- Chatbots
- Configureurs
- Web to store
- Paiement digital



## UX

- Sites interactifs
- Terminaux mobiles
- Design thinking



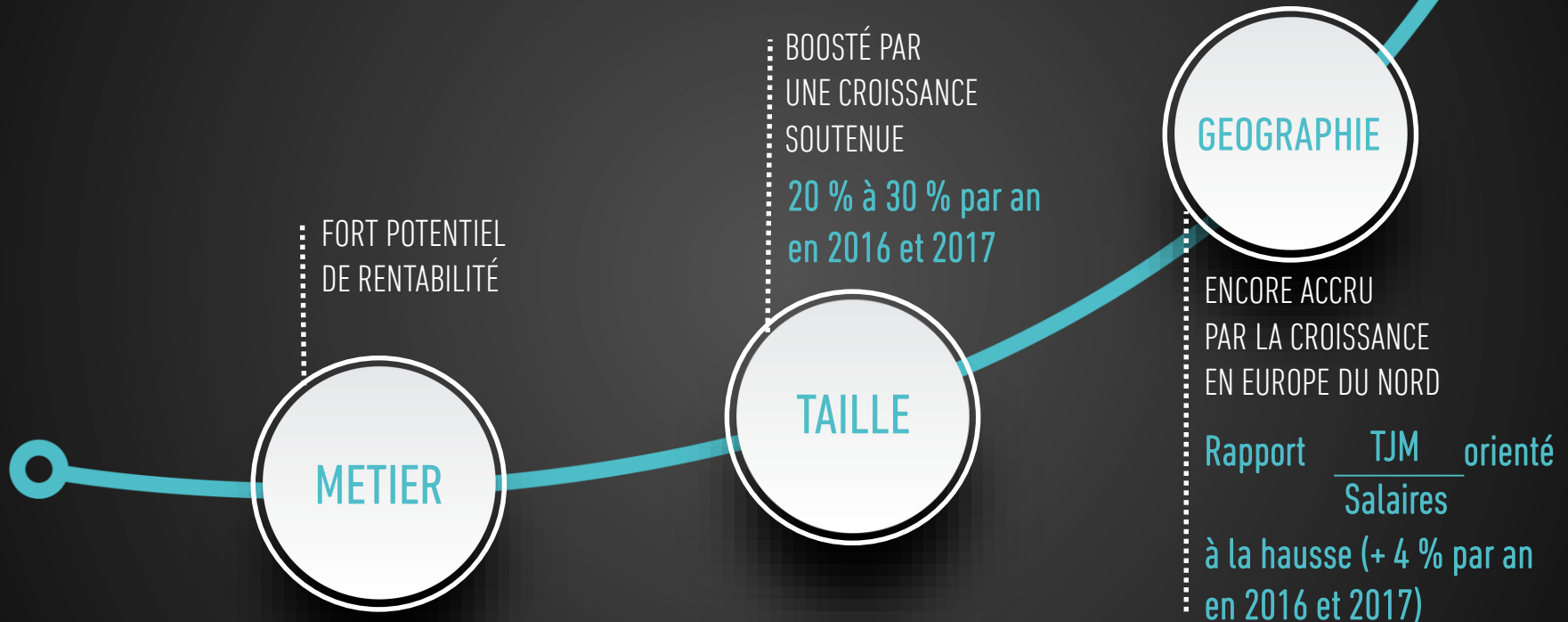
## INSERTION DE L'IA

- Marketing digital
- Simulations prédictives

→ LES PROJETS IMPACTENT DE PLUS EN PLUS FORTEMENT  
LES BUSINESS MODELS DES CLIENTS ET SONT DONC MIEUX RÉMUNÉRÉS

# DIGITAL COMMERCE ET MARKETING : UN SEGMENT À FORTE CREATION DE VALEUR

Les acteurs de taille double ou triple ont une rentabilité de plus de **15 %**



ENJEU

CONFIRMER LA POLITIQUE DE RETOUR AUX ACTIONNAIRES  
SANS OBÉRER SES MARGES DE MANŒUVRE FINANCIÈRES  
ET LA BONNE EXÉCUTION DE SON PLAN DE DÉVELOPPEMENT

MOYEN

DISTRIBUTION DE 1 ACTION GRATUITE  
POUR 40 ACTIONS DÉTENUES À L'ENSEMBLE DES ACTIONNAIRES

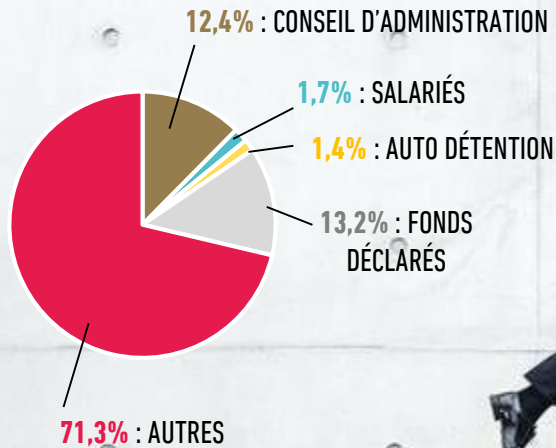
RÉSULTAT

3,7 M€ DISTRIBUÉS AUX ACTIONNAIRES  
(SUR LA BASE D'UN PRIX DE L'ACTION SQLI DE 38 €)

# TABLEAU DE BORD DE L'ACTIONNAIRE

## RÉPARTITION DU CAPITAL

DONNÉES AU 31/12/2017



DERNIER COURS :

37,30 €

NOMBRE D' ACTIONS :

3 959 538

CAPITALISATION BOURSIÈRE :

148 M€

ACTIONS POTENTIELLES :

617 415

ELIGIBILITÉ :

PEA / PEA-PME  
SRD LONG ONLY

INDICES :

CAC MID&SMALL  
CAC TECHNOLOGY  
ENTERNEXT PEA-PME 150



# SQLI

Digital Experiences

SUIVEZ-NOUS, LIKEZ NOUS !



[WWW.SQLI.COM](http://WWW.SQLI.COM)

# TABLEAU DE RÉCONCILIATION

## DONNÉES CONSOLIDÉES



M€ - normes IFRS	2016	2017
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>14,0</b>	<b>10,9</b>
+ dotations (nettes) aux amortissements et provisions	1,3	2,4
<b>EBITDA</b>	<b>15,3</b>	<b>13,3</b>

M€ - normes IFRS	
Chiffre d'affaires 2017 consolidé	212,0
Chiffre d'affaires 2017 au taux de change 2016	210,6
<b>Chiffre d'affaires 2017 à périmètre constant et au taux de change 2016</b>	<b>198,9</b>
Chiffre d'affaires 2016 consolidé	190,9
<b>Chiffre d'affaires 2016 hors INVENT COMMERCE</b>	<b>189,5</b>
<b>Variation à périmètre et taux de change constants</b>	<b>+5%</b>