



Exclusive Networks SA
Société anonyme

au capital social de 7 318 122,88 euros
Siège social : 20, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt
Registre du commerce et des sociétés de Nanterre 839 082 450

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

COMPRENANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET LE RAPPORT DE GESTION



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

La version anglaise du Document d'Enregistrement Universel a été approuvée le 27 avril 2022 par l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »), en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129

L'AMF approuve ce Document d'Enregistrement Universel après avoir vérifié que les informations y figurant sont complètes, cohérentes et compréhensibles. Le Document d'Enregistrement Universel porte le numéro d'approbation suivant : R.22-012

Cette approbation ne doit pas être considérée comme un avis favorable sur l'émetteur faisant l'objet du Document d'Enregistrement Universel.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres financiers et, le cas échéant, un résumé et son ou ses suppléments. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129.

Il est valide jusqu'au 27 avril 2023 et, pendant cette période et au plus tard en même temps que la note relative aux titres financiers et dans les conditions des articles 10 et 23 du Règlement (UE) 2017/1129, devra être complété par un supplément en cas de faits nouveaux significatifs ou d'erreurs ou inexactitudes substantielles.

Des exemplaires du présent Document d'Enregistrement Universel peuvent être obtenus gratuitement au siège social d'Exclusive Networks SA, 20, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt, ainsi que sur les sites Web d'Exclusive Networks SA (www.exclusive-networks.com) et de l'AMF (www.amf-france.org).

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017/1129, sont inclus par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés du Groupe relatifs à l'exercice 2020 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurant dans la section 18 « Informations financières concernant les actifs, les passifs, la Situation financière, les profits et les pertes de l'émetteur » du document d'enregistrement approuvé par l'AMF le 3 septembre 2021 sous le numéro d'enregistrement I 21-044 accessible sur le site internet de la Société : (<https://ir.exclusive-networks.com/>);
- les comptes consolidés du Groupe relatifs à l'exercice 2019 et le rapport des contrôleurs légaux correspondant figurant à la section 18 « Informations financières concernant les actifs, les passifs, la Situation financière, les profits et les pertes de l'émetteur » du document d'enregistrement approuvé par l'AMF le 3 septembre 2021 sous le numéro d'enregistrement I 21-044 accessible sur le site internet de la Société : (<https://ir.exclusive-networks.com/>)

TABLE DES MATIERES

MESSAGE DE M. JESPER TROLLE

1.	RESPONSABLES, INFORMATIONS DE TIERS ET RAPPORTS D'EXPERTS	9
1.1	Nom et fonction du responsable du Document d'Enregistrement.....	9
1.2	Attestation du responsable du Document d'Enregistrement	9
1.3	Informations provenant de tiers, rapports d'experts et déclarations d'intérêts	9
1.4	Personne de contact pour obtenir des informations financières	9
2.	COMMISSAIRES AUX COMPTES	10
2.1	Principaux commissaires aux comptes	10
2.2	Commissaires aux comptes démissionnaires.....	10
3.	FACTEURS DE RISQUES.....	11
3.1	Risques liés aux secteurs d'activité et aux activités du Groupe	11
3.2	Risques financiers.....	23
3.3	Risques liés aux cadres réglementaires et juridiques	29
3.4	Gestion des risques et assurances	36
4.	INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	39
4.1	Raison sociale et nom commercial de la Société.....	39
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement et entité juridique identifiée	39
4.3	Date de constitution et durée de la Société.....	39
4.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	39
5.	APERÇU DES ACTIVITES DU GROUPE	40
5.1	Présentation générale.....	40
5.2	Atouts concurrentiels.....	42
5.3	Stratégie du Groupe	46
5.4	Historique	53
5.5	Industrie	55
5.6	Modèle d'affaires.....	70
5.7	Activités principales	70
5.8	Facteurs de dépendance	87
5.9	Technologies de l'information (IT)	87
5.10	Propriété intellectuelle.....	90
5.11	Immobilisations corporelles	90
5.12	Environnement, social et gouvernance : aperçu et politique.....	90
5.13	Investissements.....	90
6.	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	92

6.1	Organigramme juridique du Groupe	92
6.2	Filiales et participations	93
7.	ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES RESULTATS DU GROUPE	95
8.	LIQUIDITES ET RESSOURCES Financieres	112
8.1	Présentation générale	112
8.2	Description et analyse des principaux besoins de financements	112
8.3	Flux de trésorerie consolidés du Groupe	113
8.4	Passifs financiers	116
8.5	Obligations contractuelles et engagements hors bilan	126
9.	ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE	127
9.1	Douanes	127
9.2	Produits « à double usage »	128
9.3	Protection des données	129
9.4	Lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux	130
10.	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	131
10.1	Tendances commerciales	131
10.2	Perspectives	131
10.3	Dividendes	132
11.	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE	134
12.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE GESTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE	135
13.	REMUNERATION ET AVANTAGES	136
14.	REGLES APPLICABLES AUX ORGANES DE LA SOCIETE ET AUX COMITES DE DIRECTION	137
15.	SALARIES	138
15.1	Description de l'effectif	138
15.2	Actionnariat et stock-options	142
15.3	Accords de participation et d'intéressement	142
16.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	144
16.1	Actionnaires	144
16.2	Informations sur les franchissements de seuils communiquées à l'AMF en 2021	145
16.3	Déclaration relative aux droits de vote de la Société	145
16.4	Déclaration relative au contrôle de la Société	145
16.5	Arrangements susceptibles d'entraîner un changement de contrôle	145
17.	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	147

17.1	Principales opérations avec des apparentés	147
17.2	Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	147
18.	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LES ACTIFS, LES PASSIFS, LA SITUATION FINANCIERE, LES PROFITS ET LES PERTES DE L'EMETTEUR.....	151
18.1	Etats financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021	151
18.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021	230
18.3	Etats financiers statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2021	239
18.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2021	262
18.5	Information financière pro forma	270
18.6	Distribution de dividendes.....	270
18.7	Procédures judiciaires et d'arbitrage	270
18.8	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur.....	270
18.9	Échéance des dettes fournisseurs et des créances clients	270
18.10	Tableau des 5 derniers exercices	271
19.	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....	272
19.1	Capital social	272
19.2	Statuts	275
20.	CONTRATS IMPORTANTS	281
21.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....	282
	GLOSSAIRE.....	283
	ANNEXE I.....	288
	Annexe II	365

REMARQUES GENERALES

Exclusive Networks SA, Société Anonyme, au capital social de 7 318 122,88 millions d'euros, dont le siège social est sis 20, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt, et immatriculée sous le numéro 839 082 450 (Registre du commerce et des sociétés de Nanterre) est dénommé la « Société » dans le présent Document d'Enregistrement Universel (le « Document d'Enregistrement Universel »).

Le terme « Groupe » utilisé dans les présentes, sauf indication contraire, fait référence à (i) la Société, ses filiales consolidées, ses succursales et ses participations directes et indirectes, collectivement, ou (ii) avant la date de constitution de la Société, Exclusive France Holding SAS, ses filiales consolidées, ses succursales et ses participations directes et indirectes, collectivement.

Déclarations prospectives

Le présent Document d'Enregistrement Universel contient des « déclarations prospectives » concernant les perspectives et les stratégies de croissance du Groupe. Les déclarations prospectives impliquent des risques et des incertitudes connus et inconnus, dont la plupart sont indépendants du contrôle du Groupe et qui sont tous basés sur les convictions et attentes actuelles du Groupe concernant les événements futurs. Les déclarations prospectives sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes prospectifs, tels que « peut », « sera », « considère », « suppose », « planifie », « anticipe », « envisage », « pense », « a pour objectif », « s'attend », « a l'intention », « devrait », « pourrait », « vise », « estime », « croit » et « souhaite » ou, le cas échéant, leur forme négative, d'autres variations de ceux-ci ou des expressions ou formulations comparables. Les déclarations prospectives ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme une garantie de performance future ni comme une garantie que les faits et données énoncés se produiront. La situation financière, les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie réels du Groupe, ainsi que les évolutions de l'industrie dans laquelle le Groupe exerce ses activités, peuvent différer sensiblement de ceux présentés ou suggérés par les déclarations prospectives contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel. Les déclarations prospectives contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont basées sur des données, des hypothèses et des estimations que le Groupe considère raisonnables. Ces informations peuvent changer ou être modifiées en raison d'incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel ou réglementaire. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 3 « Facteurs de risques » du présent Document d'Enregistrement Universel est susceptible d'avoir un impact sur les activités, la situation financière et les résultats du Groupe, ainsi que sur sa capacité à réaliser ses objectifs. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en rapide évolution. De nouveaux risques, incertitudes et autres facteurs peuvent émerger, ce qui peut entraîner des différences importantes entre les résultats réels et ceux contenus dans toute information prospective.

Ces informations sont fournies uniquement à la date du Document d'Enregistrement Universel. Le Groupe décline expressément toute obligation de mettre à jour les déclarations prospectives ou les hypothèses sur lesquelles elles reposent, sauf si la loi ou la réglementation en vigueur l'exige.

Mesures financières conformes et non conformes aux normes IFRS

Le présent Document d'Enregistrement Universel comprend les états financiers consolidés du Groupe préparés conformément aux normes internationales d'informations financières telles qu'adoptées par l'Union européenne (« IFRS ») au 31 décembre 2021 et pour l'exercice clos à cette date (y compris l'exercice clos le 31 décembre 2020 à titre comparatif).

Le présent Document d'Enregistrement Universel comprend également certaines mesures non auditées de la performance du Groupe qui ne sont pas exigées par les normes IFRS ou présentées conformément à celles-ci, y compris (tels que définis à la section 7.5 « Principaux indicateurs de performance ») : EBITA ajusté, EBITA ajusté en pourcentage de la Marge Nette, EBITDA ajusté, résultat net ajusté,

conversion en trésorerie, dépenses d'investissement en capital, ventes brutes, endettement net et flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts. Le Groupe présente ces mesures, car il estime qu'elles constituent des mesures supplémentaires importantes de la performance et des flux de trésorerie couramment utilisées par les analystes de titres financiers, les investisseurs et autres parties intéressées dans l'évaluation des sociétés de l'industrie du Groupe et que ces mesures peuvent s'avérer utiles pour améliorer la visibilité des tendances sous-jacentes dans la performance opérationnelle du Groupe. Toutefois, ces mesures sont limitées en tant qu'outil analytique et ne doivent pas être considérées comme des mesures remplaçant celles énoncées dans les normes IFRS et elles peuvent ne pas être comparables aux mesures portant un nom similaire utilisées par d'autres sociétés. Veuillez-vous reporter au chapitre 7 « Analyse de la situation financière et des résultats du Groupe » et au chapitre 8 « Liquidités et ressources en capital » du présent Document d'Enregistrement Universel pour une présentation de ces mesures financières et de certains rapprochements avec des mesures conformes aux normes IFRS comparables.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 3 « Facteurs de risques ». La survenance de tout ou partie de ces risques, séparément ou en combinaison, pourrait avoir un impact négatif sur les activités, la situation financière ou les résultats du Groupe. En outre, d'autres risques non encore identifiés ou qui ne sont pas considérés comme importants par le Groupe pourraient avoir le même impact négatif.

Informations sur le marché et l'environnement concurrentiel

Certaines données de marché et certaines données prévisionnelles de l'industrie du Groupe contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel ont été obtenues à partir d'études de marché, d'informations publiques, de publications et d'organisations du secteur, notamment de rapports, de recherches et d'études de tiers (voir la section 1.3 « Informations provenant de tiers, rapports d'experts et déclarations d'intérêts »). En outre, certaines déclarations concernant le secteur d'activité du Groupe, sa position sur le marché au sein du secteur ou les estimations de croissance future sont basées sur des estimations internes élaborées par le Groupe sur la base de données incluses dans des rapports publiés ou fournies par les sources susmentionnées, ainsi que sur sa propre expérience et recherche sur les conditions de marché et d'autres informations accessibles au Groupe. Ces données de marché et prévisions sectorielles incluses dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont également basées sur un certain nombre d'hypothèses que le Groupe estime raisonnables, mais qui peuvent se révéler fausses.

Bien que le Groupe estime que l'étude de marché mentionnée dans le présent Document d'Enregistrement Universel est fiable et a été extraite avec précision par le Groupe aux fins du présent Document d'Enregistrement Universel, cette étude de marché n'a pas été vérifiée de manière indépendante et, par conséquent, le Groupe n'est pas en mesure de garantir son exactitude ou son exhaustivité.

Arrondi

Certains chiffres figurant dans le présent Document d'Enregistrement Universel, y compris les données financières exprimées en milliers ou en millions, ainsi que certains pourcentages, ont fait l'objet d'ajustements d'arrondi. Par conséquent, dans certains cas, le total de ces données présentées dans le présent Document d'Enregistrement Universel peut différer légèrement des totaux qui auraient été obtenus en ajoutant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données.

Sites Web et liens hypertexte

Le contenu du site Web de la Société ou de tout membre du Groupe, ou de tout site accessible par lien hypertexte inclus sur ces sites Web, ne fait pas partie du présent Document d'Enregistrement Universel.

Glossaire

Un glossaire contenant les définitions des principaux termes techniques et financiers utilisés dans le présent document figure à la fin du présent Document d'Enregistrement Universel.

MESSAGE DE JESPER TROLLE

Les entreprises modernes sont plus que jamais préoccupées par l'ampleur et la complexité des atteintes à la cybersécurité, qui augmentent d'année en année. La dépendance accrue vis-à-vis des technologies numériques, la transition vers l'infrastructure cloud, l'adoption croissante du modèle « tout en tant que service » dans le secteur des TI et les nouveaux environnements de travail hybrides sont autant de facteurs qui ont considérablement élargi le paysage des cybermenaces. La cybersécurité fait désormais l'objet de discussions au niveau des conseils d'administration des entreprises, chaque acteur du secteur cherchant à renforcer sa cyber-résilience.

Chez Exclusive Networks, nous prenons l'engagement de vous aider à combattre ces menaces croissantes contre la cybersécurité. Nous nous sommes donnés pour mission d'assurer une transition vers un monde numérique 100% fiable pour tous les utilisateurs et toutes les organisations. Ce parcours, que nous avons entrepris il y a plus de 10 ans, continue de nous faire progresser en tant que société publique aujourd'hui.

Au cours des 10 dernières années, nous avons enregistré une croissance constante, durable et rentable, faisant d'Exclusive Networks un spécialiste mondial de la cybersécurité. Aujourd'hui, nous jouons un rôle crucial dans l'écosystème croissant de la cybersécurité. Les acteurs les plus innovants du secteur de la cybernétique nous font confiance pour développer leurs activités sur les marchés mondiaux. Ils s'appuient sur notre écosystème spécialisé de plus de 21 000 partenaires, qui leur permet de sauvegarder et de protéger les activités de leurs clients face à la montée en puissance des cyberattaques.

Nous avons fait de la spécialisation le fer de lance de notre mission. Nous nous engageons à fournir des connaissances et des compétences spécialisées, ainsi qu'à comprendre parfaitement les besoins du marché. Notre approche axée sur l'ingénierie nous permet de concevoir et de proposer des solutions hautement spécialisées, et nous continuons d'investir dans l'accumulation de ces connaissances spécialisées à l'échelle de toute l'entreprise.

Opérant depuis 43 bureaux répartis dans 170 pays sur cinq continents, nous bénéficions d'une présence véritablement mondiale. La combinaison de notre connaissance du marché local, des informations et des éléments de contexte dont nous disposons, associée à une vision, une perspective et une portée mondiales, constitue une proposition unique pour nos partenaires et nos clients.

Nous sommes convaincus que ce réseau spécialisé composé de personnes, de pionniers, de partenaires et d'objectifs nous aidera à accomplir notre mission.

Merci,

Jesper Trolle - Directeur Général d'Exclusive Networks

1. RESPONSABLES, INFORMATIONS DE TIERS ET RAPPORTS D'EXPERTS

1.1 Nom et fonction du responsable du Document d'Enregistrement Universel

M. Jesper Trolle, Directeur Général de la Société

1.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

« Par la présente, j'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. »

J'atteste également, à ma connaissance, que les états financiers sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, et que le rapport de gestion (ci-joint) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels la Société peut être confrontée. »

Boulogne, le 27 avril 2022

M. Jesper Trolle
Directeur Général

1.3 Informations provenant de tiers, rapports d'experts et déclarations d'intérêts

Le présent Document d'Enregistrement Universel contient des statistiques, des données et d'autres informations relatives aux marchés, aux tailles de marché, aux parts de marché, aux positions sur le marché et à d'autres données de l'industrie concernant les activités et les marchés de la Société. Sauf indication contraire, ces informations sont basées sur l'analyse par la Société de plusieurs sources, notamment des études de marché commandées par la Société à Bain & Company, Inc. (l'« étude de marché de la Société ») et des informations autrement obtenues auprès d'International Data Corporation (IDC), AV-Test, Canalys, Cleveland Researchs Corporation, Crunchbase, Cybersecurity Ventures, Hampton, Momentum Cybersecurity Group, Morgan Stanley, PitchBook et du Forum économique mondial (conjointement avec l'étude de marché de la Société, les « rapports de marché »). Ces informations ont été reproduites avec précision et, à la connaissance de la Société et dans la mesure où elle est en mesure de le vérifier, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites fournies inexactes ou trompeuses.

En ce qui concerne les déclarations fondées sur l'analyse ou les calculs de ces informations par la Société, celle-ci ne peut garantir qu'une autre partie utilisant des méthodes différentes pour analyser ou calculer les données sur ces marchés obtiendrait les mêmes résultats.

1.4 Personne de contact pour obtenir des informations financières

M. Pierre Boccon-Liaudet, Directeur Financier de la Société.

2. COMMISSAIRES AUX COMPTES

2.1 Principaux commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES

6, place de la Pyramide, 92908 Paris la Défense Cedex

Représenté par M. Jean-Marie Le Guiner.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

DELOITTE & ASSOCIES a été nommé par décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société le 4 juin 2019 pour une durée de cinq ans qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires devant être convoquée pour approuver les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

MAZARS

Tour Exaltis – 61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris la Défense Cedex

Représenté par M. Marc Biasibetti.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles et du Centre.

MAZARS a été nommé par décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société le 19 avril 2021 pour une durée qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires devant être convoquée pour approuver les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2026.

2.2 Commissaires aux comptes démissionnaires

M. Bruno PALASSET, 49 rue Carnot, 95240 Cormeilles-en-Parisis, a démissionné le 17 juin 2021, avec effet au 21 juin 2021.

3. FACTEURS DE RISQUES

Avant de procéder à un investissement dans des actions du Groupe, les investisseurs sont invités à prendre en compte toutes les informations énoncées dans le présent Document d'Enregistrement Universel, y compris les facteurs de risques décrits ci-dessous. Compte tenu de la structure du Groupe (telle que décrite à la section 6.1.1 « Organigramme simplifié du Groupe à la date du présent Document d'Enregistrement Universel ») et de la position de la Société au sein du Groupe, les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre sont ceux qui s'appliquent au Groupe.

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, ces risques sont ceux qui, selon le Groupe, pourraient avoir un effet défavorable important sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, sa réputation, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives de croissance, et qui sont significatifs pour toute décision d'investissement d'un investisseur. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la liste des risques présentée dans le présent chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel n'est pas exhaustive et que les risques supplémentaires, qui ne sont pas connus à la date des présentes ou que le Groupe a actuellement identifiés comme non significatifs sur la base des informations dont il dispose, peuvent avoir un effet défavorable important sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, sa réputation, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives de croissance, ainsi que sur le prix de marché des actions du Groupe, une fois cotées sur Euronext Paris.

Conformément aux dispositions de l'Article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, le présent chapitre 3 énonce les principaux risques qui, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, pourraient avoir un impact sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, sa réputation, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives de croissance. Ces risques ont été identifiés principalement dans le cadre de la préparation de la cartographie des risques majeurs du Groupe, qui a évalué leur importance en fonction de la probabilité d'occurrence et de l'ampleur attendue de leur impact négatif, après avoir pris en compte les mesures d'atténuation mises en place. Dans chacune des catégories de risque décrites ci-dessous, les facteurs de risques que le Groupe considère comme les plus significatifs à la date du présent Document d'Enregistrement Universel sont décrits en premier et sont signalés par un astérisque.

3.1 Risques liés aux secteurs d'activité et aux activités du Groupe

3.1.1 *L'incapacité du Groupe à maintenir ses relations avec ses fournisseurs, ou les changements significatifs de prix ou d'autres conditions de ses contrats existants avec ces fournisseurs, pourraient influencer défavorablement et de manière significative sur ses activités.*

Le Groupe distribue les produits et solutions de cybersécurité de ses fournisseurs dans le cadre de partenariats et opère dans un environnement international hautement concurrentiel. L'approche commerciale a évolué vers la vente de solutions intégrées améliorées (c.-à-d. la vente de composants hétérogènes associés de services professionnels), ce qui renforce la proposition de valeur d'Exclusive Networks. Bien que dans certains cas le Groupe puisse être le seul distributeur, les produits et solutions de cybersécurité distribués par le Groupe sont développés par des fournisseurs avec lesquels le Groupe a conclu des contrats de distribution non exclusifs, dont l'échéance est généralement d'un an au minimum et qui sont automatiquement renouvelés jusqu'à ce qu'ils soient résiliés par l'une ou l'autre des parties conformément aux termes et conditions du contrat. Par conséquent, le maintien de contrats de distribution avec ses principaux fournisseurs, et à des termes et conditions favorables pour le Groupe, est essentiel pour l'activité du Groupe.

Bien que la relation entre le Groupe et un fournisseur ne cesse généralement qu'en ce qui concerne la distribution dans un pays ou une région spécifique (par opposition à l'ensemble des produits et services), le Groupe a connu un nombre limité de résiliations de fournisseurs au cours de la période considérée.

Entre 2020 et 2021, le pourcentage des fournisseurs du Groupe dont le Groupe a tiré plus d'un million d'euros de ventes brutes au cours d'une année donnée qui ont généré moins de 5% du montant des ventes brutes l'année suivante (c.-à-d. une réduction des ventes brutes de plus de 95%) (« taux de résiliation »), s'est situé en moyenne à environ 3%. L'impact sur les ventes brutes du Groupe de ces fournisseurs qui ont résilié leur contrat était inférieur à 1% en 2020 et de 1% en 2021.

Bien que le Groupe gère les relations avec les fournisseurs en réalisant des cadences élevées et des examens trimestriels réguliers avec les dirigeants des fournisseurs et en mettant en œuvre des plans internes d'accélération et d'amélioration des performances si nécessaire, il peut ne pas être en mesure de maintenir ses contrats de distribution avec ses principaux fournisseurs.

Dans la mesure où les fournisseurs clés du Groupe réduisent le nombre de produits et de solutions de cybersécurité qu'ils vendent par le biais de la distribution ou cessent de faire des affaires avec le Groupe, les activités du Groupe pourraient être affectées de manière significative. Voir la section 3.1.2 « *Le Groupe dépend de certains fournisseurs clés pour un pourcentage significatif de ses revenus* ». L'incapacité du Groupe à identifier des sources alternatives de produits à distribuer appropriées pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

Les fournisseurs du Groupe peuvent limiter les prix auxquels le Groupe vend leurs produits, résilier les contrats de distribution, ne pas renouveler, proroger ou poursuivre les contrats existants sans interruption, conclure de nouvelles relations ou de nouveaux contrats avec d'autres distributeurs, être acquis par d'autres fournisseurs, distribuer directement aux revendeurs ou aux utilisateurs finaux ou imposer des conditions de paiement plus strictes, chacune de ces situations pouvant avoir un impact négatif important sur les activités et les flux de trésorerie du Groupe. Par exemple, si les fournisseurs étendent leurs offres et leurs ventes directement aux revendeurs ou aux utilisateurs finaux, la demande de services de distribution du Groupe peut diminuer. Les fournisseurs et les revendeurs peuvent décider de travailler sur la base d'un modèle à un niveau dans lequel les fournisseurs vendent leurs solutions directement aux revendeurs. Si cela devait se produire, les distributeurs comme le Groupe ne seraient plus impliqués dans ces transactions.

Chacune de ces situations peut également forcer le Groupe à modifier sa structure tarifaire, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.1.2 *Le Groupe dépend de certains fournisseurs clés pour un pourcentage significatif de ses revenus*

Bien que le Groupe distribue les produits d'environ 260 fournisseurs actifs, il dépend fortement de certains fournisseurs clés pour une part importante de son chiffre d'affaires sur une période donnée. Parmi ces 260 fournisseurs, les cinq premiers ont représenté 61% et les vingt premiers 81% du chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, et respectivement 66% et 86% pour l'exercice 2020. Le chiffre d'affaires généré par les cinq premiers et les vingt premiers fournisseurs du Groupe a été réparti sur 43 pays.

En raison de cette concentration de fournisseurs, la perte d'un ou plusieurs des 20 principaux fournisseurs du Groupe dans son ensemble, l'incapacité de l'un de ces fournisseurs à maintenir sa capacité à innover et à produire des solutions de cybersécurité attrayantes, ou l'incapacité du Groupe à obtenir un pourcentage plus élevé des activités du fournisseur pourraient avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.1.3 *Le Groupe subit d'importantes pressions concurrentielles pour ses clients-revendeurs et l'incapacité du Groupe à maintenir et développer ses relations avec ses revendeurs existants ou à attirer de nouveaux revendeurs pourrait influencer défavorablement de manière significative sur ses activités.*

L'industrie de la distribution de technologies se caractérise par une concurrence intense, principalement basée sur la disponibilité des produits, les conditions de crédit et la disponibilité, le prix, l'efficacité des systèmes d'information et des outils de commerce électronique, la rapidité de livraison, la qualité et la profondeur des gammes de produits, ainsi que la formation, le service et l'assistance. Les clients du Groupe ne sont pas tenus d'acheter un volume spécifique de produits auprès du Groupe et peuvent changer de fournisseur si la concurrence réduit les prix pour des produits et services identiques ou similaires, entraînant une baisse des ventes pour le Groupe. Par conséquent, le Groupe doit faire preuve d'une grande souplesse pour déterminer quand il doit réduire ses prix afin de conserver sa part de marché et ses volumes de vente et quand il doit laisser ses volumes de vente diminuer pour maintenir la qualité de sa rentabilité. La taille et le nombre de concurrents du Groupe varient selon les marchés, tout comme les ressources allouées par le Groupe aux secteurs et zones géographiques dans lesquels il exerce ses activités. Par conséquent, certains concurrents peuvent disposer de ressources plus importantes ou d'une base de clients ou de fournisseurs plus étendue que le Groupe dans un ou plusieurs de ses secteurs de marché et zones géographiques, ce qui peut conduire le Groupe à ne pas être en mesure de rivaliser efficacement sur certains marchés. Ce qui, à son tour, pourrait avoir un impact sur la rentabilité et les perspectives du Groupe. Par exemple, les fournisseurs généralistes mondiaux (voir la section 5.5.3 « *Concurrence* »), tels qu'Ingram Micro, TD-SYNNEX et Arrow ECS, proposent une large gamme de produits et services informatiques avec une forte présence mondiale. Le Groupe est également en concurrence avec des distributeurs régionaux et certains de ses propres fournisseurs qui pratiquent la vente directe. Malgré leur petite taille, ces fournisseurs généralistes régionaux (voir la section 5.5.3 « *Concurrence* »), tels que Redington et Westcon, peuvent faire concurrence au Groupe au niveau local. La concurrence est également présente avec des spécialistes régionaux plus spécialisés dans certains créneaux (voir la section 5.5.3 « *Concurrence* »), tels qu'Infinigate, ADN, Miel, Nuvias et TIM AG Distributions, qui n'ont pas une portée étendue, mais offrent une plus grande spécialisation. En outre, à mesure que le Groupe développe ses offres et ses zones géographiques, il peut être confronté à une concurrence accrue de la part de concurrents actuels ou nouveaux. Bien que le Groupe cherche à développer de nouveaux services supplémentaires qui sont recherchés par les fournisseurs et les revendeurs, il ne peut être certain qu'il conservera ou améliorera sa position sur le marché.

L'incapacité du Groupe à maintenir et à renforcer sa position concurrentielle pour l'une des raisons susmentionnées ou à maintenir ou développer ses relations avec ses revendeurs pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

Pour plus d'informations sur les relations avec les revendeurs du Groupe, reportez-vous également aux sections 5.7.3 « *Produits vendus aux revendeurs* » et 5.7.5 « *Revendeurs* ».

3.1.4 ***Le Groupe est exposé au risque de crédit de ses clients et peut être exposé à des retards et/ou à des défauts de paiement de ses clients, ce qui influencerait défavorablement sur ses flux de trésorerie et ses résultats financiers.***

Le risque de crédit concerne le risque de perte résultant de la non-exécution par un client du Groupe de ses obligations contractuelles. Le Groupe détaille dans ses Etats financiers annuels les principes appliqués à la comptabilisation des provisions pour créances douteuses (voir la section 18.1 des états financiers consolidés pour l'exercice 2021, Note 9).

L'exposition concerne généralement les créances des revendeurs dans le cadre de la vente de solutions de cybersécurité. En général, le Groupe est tenu de payer ses fournisseurs, indépendamment du fait que les revendeurs paient le Groupe ou non, et à quel moment, en vertu de leurs accords contractuels. L'exposition survient également lorsque le Groupe paie ses fournisseurs avant de recevoir le paiement du client final. Bien que le Groupe évalue la capacité de recouvrement des créances, les défauts de paiement réels peuvent être supérieurs aux provisions comptabilisées dans les états financiers du Groupe.

En outre, l'instabilité des devises étrangères et les perturbations sur les marchés du crédit et des capitaux peuvent augmenter les risques de crédit liés à certains clients du Groupe et peuvent nuire à la capacité des clients à rembourser leurs obligations existantes. Bien que le Groupe ait mis en place une assurance-crédit, celle-ci peut s'avérer insuffisante pour couvrir les défauts de paiement des clients du Groupe.

Si le Groupe devait faire face à des retards significatifs ou à des défauts de paiement de la part de ses revendeurs, ou s'il n'était pas en mesure de recouvrer ses créances clients, les flux de trésorerie du Groupe seraient affectés défavorablement et les pertes futures dues à l'incapacité de percevoir ces paiements futurs pourraient avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

Sans aucune contradiction avec ce qui précède, étant donné la base importante et diversifiée des quelque 21 000 revendeurs avec lesquels le Groupe travaille, le risque de crédit est considéré comme très limité par le Groupe. Les créances clients (brutes) représentent 901 millions d'euros avec une provision pour comptes douteux d'un montant de 8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 et de 804 millions d'euros avec une provision pour comptes douteux d'un montant de 8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

3.1.5 ***Si le Groupe ne parvient pas à maintenir un système efficace de contrôles internes ou constate des faiblesses importantes dans ses contrôles internes, il pourrait ne pas être en mesure de communiquer ses résultats financiers de manière précise ou en temps voulu ou de détecter des irrégularités, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur ses activités.***

Avec des bureaux dans 43 pays et la possibilité de servir des clients sur cinq continents et dans plus de 170 pays, un environnement de contrôle interne efficace est nécessaire pour que le Groupe puisse produire des rapports financiers fiables, protéger ses actifs, et constitue une part importante de ses efforts pour prévenir la fraude financière ou d'autres irrégularités. Le Groupe a mis en place des contrôles internes qui portent sur son code de conduite et d'éthique, la délégation de pouvoir, les rapports financiers, les examens d'audit et les plans de mesures correctives mensuels. Le Groupe est tenu d'évaluer chaque année l'efficacité de la conception et l'efficacité de ses contrôles internes sur les rapports financiers. Sur la base de ces évaluations, le Groupe peut conclure que des améliorations, des modifications ou des changements aux contrôles internes sont nécessaires ou souhaitables. Bien que la direction évalue régulièrement l'efficacité des contrôles internes du Groupe, ces contrôles peuvent ne pas

toujours être efficaces et la direction a identifié des défaillances par le passé dans son cadre de contrôles internes qui l'ont conduite à mettre en œuvre des améliorations de ce cadre, notamment des formations supplémentaires, une auto-évaluation et des audits (voir la section 3.4.1(c) « *Contrôles internes et surveillance de la conformité* »).

Il existe des limites inhérentes à l'efficacité des contrôles internes, notamment la collusion, le contournement par la direction et la défaillance du jugement humain. En outre, les procédures de contrôle sont conçues pour réduire plutôt qu'éliminer les risques liés aux états financiers et à la conformité. Si le Groupe ne parvient pas à maintenir un système efficace de contrôles internes, ou si la direction ou le cabinet d'expertise comptable agréé indépendant du Groupe constate des faiblesses importantes dans les contrôles internes du Groupe, il peut être dans l'incapacité de produire des rapports financiers fiables ou d'empêcher la fraude ou d'autres irrégularités, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe. En outre, le Groupe peut faire l'objet de sanctions ou d'enquêtes de la part des autorités de réglementation en cas d'incapacité à garantir une divulgation financière précise ou à maintenir des contrôles efficaces ou d'autres violations légales ou réglementaires. De telles actions, ou une perte de confiance dans la fiabilité des états financiers du Groupe, pourraient entraîner une réaction négative sur les marchés financiers, ce qui pourrait faire baisser le prix de marché de ses actions ordinaires ou limiter l'accès du Groupe au capital.

L'incapacité du Groupe à maintenir ses contrôles internes, à constater ses faiblesses internes ou à communiquer ses résultats financiers avec précision pourrait avoir un effet défavorable important sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.1.6 *Le Groupe est confronté à des risques liés à sa stratégie d'acquisition intensive, y compris l'incapacité à intégrer avec succès les sociétés acquises, et peut ne pas réaliser les bénéfices escomptés de ces acquisitions, ce qui peut influencer défavorablement sur les résultats d'exploitation du Groupe.*

Le Groupe a réalisé et prévoit de continuer à réaliser des acquisitions stratégiques ou des investissements dans des sociétés du monde entier afin de poursuivre ses objectifs stratégiques et de soutenir des initiatives commerciales clés. Le Groupe mène une stratégie d'acquisition intensive pour s'étendre à de nouveaux territoires, renforcer sa part de marché dans certains pays où il opère actuellement et ajouter de nouvelles capacités de service. Depuis 2013, le Groupe a réalisé 18 acquisitions importantes, notamment Fine Tec en 2017, étendant la présence du Groupe aux Etats-Unis, Veracomp en 2020, un groupe de distribution à valeur ajoutée, étendant la présence du Groupe en Europe centrale et de l'Est. En 2021, le Groupe a acquis Ignition Technology pour renforcer sa capacité à répondre aux besoins de ses fournisseurs émergents et Networks Unlimited, étendant ainsi sa portée géographique à l'Afrique subsaharienne.

Bien que le Groupe ait mis en place un comité dédié pour superviser l'intégration financière, toute incapacité à intégrer correctement les sociétés acquises ou à réaliser les bénéfices attendus de la stratégie d'acquisition du Groupe pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

Si le Groupe ne parvient pas à atténuer ou à s'assurer contre ces risques, cela pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités ou les performances financières du Groupe. Les risques et incertitudes importants liés aux stratégies d'acquisition et d'investissement du Groupe sont les suivants :

- L'incapacité à identifier les risques ou à quantifier avec précision la probabilité et l'impact potentiel des risques sur les activités du Groupe ;

- L’incapacité à intégrer avec succès les sociétés acquises, y compris les difficultés liées à l’intégration de différents systèmes d’entreprise et plateformes technologiques et à la consolidation des infrastructures d’entreprise, administratives, technologiques et opérationnelles, qui peuvent être plus difficiles, plus coûteuses ou plus longues que prévu ;
- L’incapacité à retenir les employés clés et à combler de manière adéquate les différences en matière de cultures et de philosophies de gestion ;
- Le détournement de l’attention de la direction des opérations commerciales existantes pour coordonner et intégrer de nouvelles organisations, parfois géographiquement dispersées ;
- La génération insuffisante de bénéfices pour compenser les passifs pris en charge et les dépenses associées à la stratégie ;
- L’incapacité à préserver les relations avec les clients, les fournisseurs ou les autres relations importantes du Groupe et de la société acquise ;
- L’incapacité à s’adapter aux défis posés par les nouveaux marchés, notamment géographiques, les nouveaux services ou solutions de cybersécurité, ou à identifier de nouvelles opportunités commerciales rentables découlant de l’expansion des produits ou services existants ;
- Des perturbations dans les activités du Groupe en raison d’une acquisition, d’opportunités limitées ou d’acquisitions qui ne correspondent pas stratégiquement aux objectifs et aux initiatives de croissance du Groupe, de problèmes non découverts lors du processus de diligence raisonnable ou de coûts ou de responsabilités associées aux sociétés acquises, ou des coûts associés à la non-réalisation d’une acquisition ;
- L’augmentation substantielle de la dette du Groupe ou l’incapacité à obtenir un financement dans des conditions favorables pour le Groupe ;
- Des méthodes d’évaluation qui aboutissent à des prix défavorables ou à un paiement excessif pour un actif ; et
- L’exposition à de nouvelles réglementations, telles que celles en vigueur dans de nouvelles zones géographiques ou celles qui s’appliquent aux nouvelles solutions ou services de cybersécurité. En outre, le Groupe peut céder des unités commerciales qui n’atteignent pas ses objectifs stratégiques, financiers et/ou de tolérance au risque. Le Groupe ne peut pas garantir qu’il sera en mesure de céder des unités commerciales à des conditions favorables ou sans coûts importants.

3.1.7 *La réussite du Groupe dépend de sa capacité à attirer, retenir, motiver et former des dirigeants et des employés clés disposant de l’expertise technique requise, et son incapacité à y parvenir pourrait influencer défavorablement sur les résultats du Groupe.*

L’une des forces du Groupe est son équipe de direction expérimentée, spécialiste de l’industrie, et le succès du Groupe dépend, dans une large mesure, de la capacité, de l’expertise et des services continus de ses dirigeants clés. Voir également la section 5.2.7 « *Une équipe de direction expérimentée, avec une culture entrepreneuriale bien ancrée, soutenue par un fondateur visionnaire* ». L’incapacité à attirer, retenir, motiver et former des dirigeants clés pourrait influencer défavorablement sur la capacité du Groupe à développer et exécuter ses stratégies commerciales, à gérer ses opérations commerciales et à maintenir des relations avec ses clients et fournisseurs. Le Groupe estime qu’il offre des taux et des incitations compétitifs,

car il suit de près les tendances et les pratiques du marché pour que les revenus des dirigeants clés soient compétitifs et conformes aux objectifs (« OTE », *on-target earnings*). Les dirigeants clés feront partie d'un plan d'intéressement à long terme (« LTIP », *long-term incentive plan*) approuvé par le Conseil d'Administration de la Société le 20 janvier 2022 et qui alignera leurs intérêts sur ceux des actionnaires. Le LTIP s'applique à un certain nombre de cadres supérieurs et de salariés, au niveau central et local. Voir le chapitre 15 et l'Annexe I, section 2 pour plus de détails. Le Groupe estime que l'orientation et la marque solides du Groupe en matière de cybersécurité, l'expansion stratégique de ses fournisseurs et la capacité à identifier les fournisseurs émergents à fort potentiel futur sont d'autres leviers non financiers de fidélisation, et qu'ils offrent à cet égard la possibilité de travailler avec des technologies nouvelles et diverses. Bien que le Groupe pense offrir des tarifs et des incitations compétitifs, si le Groupe venait à perdre l'un de ses dirigeants clés, il pourrait ne pas être en mesure de trouver un remplaçant approprié disposant des connaissances et d'une expérience comparable en temps voulu, voire pas du tout.

La réussite du Groupe dépend également de l'identification, du développement interne ou du recrutement externe, de la formation et de la fidélisation des salariés qualifiés, en particulier des ingénieurs possédant des connaissances techniques et produits. Il existe un nombre limité de salariés potentiels qualifiés disposant de l'expertise et de l'expérience requises en matière de cybersécurité, et la concurrence pour ces salariés peut s'avérer intense. Le départ de salariés expérimentés constitue également un risque pour le Groupe. Bien que le Groupe ait mis en place des outils pour gérer la performance des salariés et leur succession, et pour assurer leur formation, et qu'il ait augmenté le nombre de ses salariés de 1 711 à 2 375 entre 2019 et 2021 (voir également le chapitre 15 « Salariés »), rien ne garantit que le Groupe ne perdra pas de personnel qualifié existant ou qu'il sera en mesure d'embaucher du nouveau personnel qualifié, selon les besoins. En outre, à mesure que les opportunités mondiales et la demande de l'industrie évoluent, et à mesure que le Groupe développe ses solutions et services, le redéploiement, la formation et le recrutement de personnel qualifié peuvent ne pas être suffisamment rapides. Pour plus d'informations, veuillez-vous reporter à la Déclaration de Performance Extra-Financière figurant en Annexe II du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Toute incapacité à attirer, retenir, motiver et former des dirigeants et des employés clés possédant l'expertise technique requise pourrait avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.1.8 ***Le Groupe est actuellement en train de remplacer certains anciens systèmes informatiques, ce qui peut entraîner des perturbations, des retards ou des défaillances des systèmes d'information commerciale du Groupe.***

Les opérations mondiales actuelles du Groupe dépendent d'une variété de systèmes d'information qui se trouvent sur de multiples plateformes technologiques, dont la plupart sont hébergées par des fournisseurs tiers. En 2019, le Groupe a entamé une transition vers la mise en œuvre d'un nouveau système de progiciel de gestion intégré (« ERP », *enterprise resource planning*) mondial, qui devrait aboutir d'ici 2024, afin de remplacer certains anciens systèmes. Bien que nous ayons mis en place des procédures visant à réduire et à gérer les difficultés qui peuvent survenir au cours de ce processus, telles qu'une visibilité intégrale du projet, un solide processus de gestion du changement qui commence neuf à douze mois avant la date de lancement, un fort engagement tout au long de la phase de conception, une analyse de l'adéquation/des écarts et des tests d'acceptation par les utilisateurs, cette mise en œuvre est une entreprise majeure du point de vue financier, de la gestion et du personnel. La mise en œuvre du système ERP mondial peut s'avérer plus difficile, coûteuse ou chronophage que prévu. Bien que le Groupe n'ait pas rencontré de difficultés significatives lors de la mise en œuvre de son système ERP, rien ne garantit qu'il n'y aura pas de problèmes majeurs pendant

la période de transition restante ou avec le nouveau système ERP global, ou que ce système sera aussi bénéfique que prévu. Le Groupe dispose de nombreux protocoles pour éviter les problèmes de mise en œuvre et de migration et qui permettent au Groupe d'anticiper et de détecter les problèmes, tels que la migration le week-end et les procédures *go/no-go* qui permettent de revenir aux anciens systèmes.

Toute perturbation, tout retard ou toute anomalie dans la conception et la mise en œuvre du nouveau système ERP mondial du Groupe pourraient influencer défavorablement sur la capacité du Groupe à remplir ses obligations contractuelles ou à mener à bien ses activités. Cependant, depuis le début de la transition en 2019, et à travers 18 événements de lancement, le Groupe n'a connu aucune perturbation significative de ses activités et aucune pénalité n'a été versée aux partenaires suite à une perturbation des activités.

Au fur et à mesure que le Groupe met en œuvre le nouveau système ERP mondial, l'exposition du Groupe aux attaques de système peut être élevée, quelles que soient les procédures mises en place par le Groupe pour réduire ce risque, car le Groupe exécutera les anciens et les nouveaux processus en parallèle et devra protéger simultanément le nouveau système ERP mondial et les anciens systèmes existants.

Si l'un de ces risques se matérialisait, il pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.1.9 *Si les technologies de l'information (IT) du Groupe ne fonctionnent pas correctement ou ne sont pas disponibles, ou s'ils sont victimes de violations de la sécurité du système ou d'autres cyberattaques, ses activités, sa réputation et ses revenus pourraient en souffrir.*

Les systèmes informatiques du Groupe ont fait l'objet, et pourraient faire l'objet à l'avenir, de pannes, d'intrusions malveillantes, de cyberattaques, d'hameçonnage, d'ingénierie sociale, de tentatives de surcharge des serveurs avec des attaques par déni de service ou de violations de la confidentialité des données par des salariés, d'autres personnes ayant un accès autorisé et des personnes non autorisées. Par exemple, en décembre 2020, le Groupe a détecté une cyberattaque et une violation de ses systèmes aux Emirats arabes unis, aux Etats-Unis, en France, au Royaume-Uni et à Singapour. Bien que la violation ait entraîné un accès non autorisé aux données, la cyberattaque n'a pas eu d'impact sur les opérations courantes du Groupe. Suite à cette violation, le Groupe a inspecté et mis à niveau ses systèmes et processus mondiaux afin de renforcer leur intégrité et leur efficacité. D'autres attaques pourraient perturber les opérations du Groupe et la perte, la divulgation ou l'endommagement des données ou informations confidentielles du Groupe ou de l'un de ses clients ou fournisseurs pourraient nuire à la réputation du Groupe.

Les mesures de sécurité des systèmes informatiques du Groupe peuvent également être violées en raison d'une erreur ou d'une malversation d'un salarié ou autre. En outre, des tiers peuvent tenter d'inciter frauduleusement des salariés, des clients ou des vendeurs à divulguer des informations sensibles afin d'accéder aux données et aux systèmes informatiques du Groupe. Une telle violation pourrait entraîner une exposition juridique et financière importante, une atteinte à la réputation du Groupe, une perte d'avantage concurrentiel et une perte de confiance dans la sécurité des systèmes informatiques du Groupe, ce qui pourrait avoir un impact sur les activités du Groupe.

Etant donné que les techniques utilisées pour obtenir un accès non autorisé, désactiver ou dégrader, ou saboter les systèmes informatiques du Groupe changent fréquemment et ne sont souvent pas reconnues avant leur lancement, le Groupe peut être incapable d'anticiper ces techniques ou de mettre en œuvre des mesures préventives adéquates. En outre, les tiers, tels que les fournisseurs de solutions qui hébergent les systèmes du Groupe, pourraient également

être une source de risque de sécurité en cas de défaillance de leurs propres systèmes et infrastructures de sécurité.

Bien que le Groupe ait développé des systèmes et des processus conçus pour protéger les informations, prévenir la perte de données et d'autres violations de la sécurité et réduire l'impact d'une violation de la sécurité, de telles violations, qu'elles aboutissent ou non, pourraient entraîner des dépenses supplémentaires pour le Groupe ou l'exposer à des sanctions réglementaires, entre autres conséquences négatives. En outre, toute violation réelle ou perçue ou toute utilisation, toute divulgation ou tout accès inapproprié à ces données pourraient nuire à la réputation du Groupe en tant que marque de confiance.

Si l'un de ces risques se matérialisait, il pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.1.10 *Si le Groupe n'est pas en mesure de capturer les changements technologiques en offrant avec succès des solutions de cybersécurité nouvelles et améliorées, les activités du Groupe, les résultats d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie pourraient être affectés défavorablement.*

Le Modèle d'affaires du Groupe, en tant que spécialiste du marché, dépend de l'acceptation par le marché des solutions qu'il distribue. Cette acceptation du marché dépend d'un certain nombre de facteurs échappant au contrôle du Groupe, notamment la capacité des fournisseurs à anticiper les changements technologiques et la demande des clients et à réagir en temps opportun à ces évolutions grâce à des solutions de cybersécurité compétitives, ainsi que la perception de l'utilité et de la rentabilité de leurs produits.

Le marché des solutions de cybersécurité se caractérise par des changements technologiques progressifs, l'introduction et l'amélioration de nouveaux produits et services, l'évolution des demandes des clients et l'évolution des normes de l'industrie. Le Groupe dépend de ses fournisseurs pour faire face à ces changements technologiques progressifs afin d'offrir en permanence des solutions de cybersécurité pertinentes pour répondre aux exigences du marché.

En outre, les solutions de cybersécurité intégrant de nouvelles technologies peuvent rendre les produits existants obsolètes et non commercialisables. Les solutions de cybersécurité sont intrinsèquement complexes et nécessitent un investissement en temps et des dépenses de recherche et de développement importants pour que les fournisseurs développent et testent des solutions nouvelles ou améliorées. La réussite de toute mise à niveau, amélioration ou nouvelle solution dépend de plusieurs facteurs, notamment de l'introduction en temps opportun, la tarification des fournisseurs compétitifs, les tests de qualité adéquats, l'intégration dans les technologies existantes et la plateforme du Groupe et l'acceptation globale du marché.

Le Groupe peut ne pas réussir à commercialiser et à fournir, en temps opportun et de manière rentable, des mises à niveau ou des améliorations des solutions de cybersécurité fournies par le Groupe ou de toute nouvelle solution et tout nouveau service répondant à l'évolution technologique ou aux demandes du marché. Si le Groupe ne parvient pas à acquérir et à offrir des solutions grâce à ces avancées technologiques, les revendeurs et les clients peuvent rechercher des produits distribués par ses concurrents, ce qui pourrait influencer défavorablement sur les activités du Groupe.

De plus, même si les fournisseurs dont les produits sont distribués par le Groupe introduisent de nouvelles solutions, le Groupe peut subir une baisse de son chiffre d'affaires du fait de ses solutions existantes, qui n'est pas compensée par les revenus générés par les nouvelles solutions. Les revendeurs et les utilisateurs finaux peuvent retarder l'achat de nouvelles solutions afin de laisser du temps pour une évaluation plus approfondie de ces solutions ou

jusqu'à ce que les avis de l'industrie et du marché soient largement disponibles. Cela pourrait entraîner un manque à gagner temporaire ou permanent pour le Groupe.

Tout manquement des fournisseurs du Groupe à anticiper les tendances de l'industrie et les préférences des clients et à apporter des améliorations à leurs produits ou à fournir de nouveaux produits en temps opportun pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.1.11 *L'évolution des conditions macroéconomiques et géopolitiques peut affecter les activités et les résultats d'exploitation du Groupe.*

Les revenus, la rentabilité, la situation financière et les flux de trésorerie du Groupe dépendent, dans une certaine mesure, des tendances macroéconomiques et des conditions géopolitiques. Par exemple, les tensions politiques persistantes entre la Chine et Taïwan menacent les relations commerciales entre ces deux pays et leurs partenaires commerciaux, ce qui pourrait avoir un impact sur le Groupe, car les composants matériels des solutions distribuées par le Groupe sont souvent fabriqués à Taïwan, avec des composants importés de Chine. Toute tension politique ou tout litige entre les deux pays pourrait perturber la chaîne d'approvisionnement et donc la capacité du Groupe à respecter ses contrats.

L'économie mondiale connaît actuellement une pénurie de semi-conducteurs, ce qui affecte tous les fabricants d'électronique et d'informatique. Au quatrième trimestre 2021, les fabricants de matériel partenaires du Groupe ont été touchés par cette pénurie, qui a donné lieu à des retards dans la capacité du Groupe à distribuer des appareils et des solutions de cybersécurité et à une augmentation des coûts de fret.

En outre, la faiblesse et l'incertitude économiques persistantes dans de nombreux pays et régions, ainsi que l'instabilité sur les marchés émergents sur lesquels le Groupe est présent, comme l'Inde, la Thaïlande, le Vietnam, la Malaisie et l'Indonésie, continuent de contribuer à un manque de confiance durable dans l'économie mondiale, ce qui pourrait avoir un impact sur les revenus et bénéfices futurs du Groupe.

Au moment de la publication du présent Document d'Enregistrement Universel, le conflit actuel entre la Russie et l'Ukraine, ainsi que les sanctions européennes, américaines et britanniques associées, ont un impact direct très limité sur l'activité du Groupe. Le Groupe n'est pas présent en Russie, en Biélorussie ni en Ukraine et n'a pas de revenus ou de marges significatifs dans ces pays. En outre, aucun de nos principaux fournisseurs ou partenaires ne s'attend à une interruption importante de l'activité en raison du conflit. Le principal point de vigilance pour le Groupe sera de surveiller l'impact du conflit sur les économies des pays où le Groupe exerce ses activités, et en particulier dans les pays d'Europe de l'Est où le Groupe est présent, comme la Pologne, la Roumanie et la Hongrie.

La tension croissante entre les pays accroît la volatilité et l'instabilité à l'échelle mondiale, ce qui peut avoir un impact sur les revenus et bénéfices futurs et sur la capacité du Groupe à gérer ses solutions de cybersécurité.

Ces conditions peuvent entraîner les conséquences suivantes pour le Groupe :

- réduction de la demande en solutions de cybersécurité et services en général ;
- une concurrence plus intense, ce qui peut entraîner une perte de ventes et/ou de parts de marché ;
- des prix réduits et une Marge Nette inférieure ;

- une perte de remises fournisseur ;
- une extension des conditions de paiement des clients ;
- une augmentation des risques de créances irrécouvrables ;
- des délais de paiement réduits pour les fournisseurs ;
- un accès limité à la liquidité et des coûts de financement et d'intérêts plus élevés ; et
- une volatilité accrue des devises rendant la couverture plus coûteuse et plus difficile à obtenir.

En outre, le Royaume-Uni (« UK EUR ») a quitté l'Union européenne (« UE ») le 31 janvier 2020 (« **Brexit** »). Le Royaume-Uni et l'UE ont signé un accord de coopération et de commerce entre l'UE et le Royaume-Uni, qui est entré officiellement en vigueur le 1er mai 2021. Bien que cet Accord de coopération et de commerce entre l'UE et le Royaume-Uni fournisse des détails sur le fonctionnement de certains aspects de la relation entre le Royaume-Uni et l'UE, il existe encore des incertitudes qui peuvent avoir un impact sur les accords mondiaux du Groupe qui contiennent desancements multisites.

Bien que le Groupe ait mis en œuvre des mesures pour contrer les risques de ces effets, comme la couverture de change, l'augmentation des stocks pour contrer les manques à gagner, le maintien de l'équilibre géographique entre les régions et la limitation de l'exposition dans certaines régions, chacun de ces facteurs, individuellement ou globalement, pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, les résultats d'exploitation ou la rentabilité.

3.1.12 Dans sa forme actuelle, le Groupe a un historique de performance limité et la disponibilité et la comparabilité limitées des informations financières historiques liées au Groupe font qu'il peut être difficile pour les investisseurs d'évaluer la performance historique et les perspectives futures du Groupe.

Il est rappelé que les informations financières historiques recueillies aux fins du Document d'Enregistrement Universel : « La disponibilité des informations financières historiques pour le Groupe est limitée. Certains facteurs ainsi que les événements et transactions passés ont eu, et peuvent continuer à avoir, une incidence sur la comparabilité des activités du Groupe, les résultats d'exploitation ou la rentabilité. Ces facteurs et événements comprennent (i) l'acquisition du Groupe par Permira en 2018, (ii) d'autres acquisitions, cessions et changements dans le périmètre de consolidation, et (iii) des changements dans les normes comptables. Dans le cadre de l'acquisition par Permira du Groupe, une nouvelle société de holding, la Société, a été constituée aux fins de l'acquisition de 100% des actions d'Exclusive France Holding SAS (alors société de holding du Groupe). Exclusive France Holding SAS a préparé ses derniers états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 conformément aux Normes comptables françaises, tandis que le Groupe a préparé ses premiers états financiers consolidés statutaires conformément aux Normes comptables françaises pour la période de 19 mois close le 31 décembre 2019. Aux fins du présent Document d'Enregistrement Universel, le Groupe a préparé des états financiers reconstitués pour la période de 12 mois close le 31 décembre 2019, contenant des informations financières comparatives pour la période de 7 mois close le 31 décembre 2018, conformément aux Normes comptables françaises. En raison de ces changements du périmètre de consolidation et de présentation, les états financiers des périodes après 2018 ne sont pas comparables à ceux antérieurs au 31 décembre 2018. Par conséquent, les informations financières historiques du Groupe peuvent ne pas refléter ses

activités actuelles, ce qui peut avoir une incidence sur la capacité des investisseurs à effectuer une évaluation éclairée du Groupe. »

Aux fins du présent Document d'Enregistrement Universel, le Groupe a préparé les états financiers consolidés conformément aux normes internationales d'informations financières (IFRS) telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), et adoptées par l'Union européenne (UE) au 31 décembre 2021.

3.1.13 *La situation commerciale générale est vulnérable aux conséquences des épidémies et des pandémies, comme la pandémie de Covid-19, qui pourraient perturber de manière significative les activités du Groupe et avoir un impact négatif sur les résultats financiers et la condition financière du Groupe.*

En raison de l'épidémie de Covid-19 en mars 2020, une réduction importante des déplacements et des activités commerciales a été constatée, ce qui provoque d'importantes perturbations dans les économies européennes et mondiales. L'épidémie de Covid-19 a eu un impact négatif sur l'économie mondiale, a perturbé les chaînes d'approvisionnement mondiales, a limité la participation du personnel en raison des restrictions de voyage et des ordres de quarantaine, a perturbé la logistique et les systèmes de distribution, et a créé une volatilité et une perturbation importantes des marchés financiers.

L'année 2021 a été affectée par des mesures de confinement dans nombre de pays dans lesquels le Groupe est présent. Dans la plupart des pays, l'activité de cybersécurité continue d'être reconnue comme essentielle, ce qui a permis la poursuite des activités. Si le Groupe n'a subi aucune perturbation significative de ses opérations en raison de la pandémie de Covid-19, il a été touché par des mesures de confinement dans certains pays, comme à Singapour, en Malaisie ou aux Philippines, et a fait face à certaines perturbations affectant la disponibilité des produits et les opérations logistiques sous l'effet de ces mesures. Néanmoins, grâce au travail des équipes opérationnelles et à la nature stratégique et critique de la cybersécurité, les incidences ont été non significatives.

Cependant, le Groupe pourrait subir de futures perturbations dans sa chaîne d'approvisionnement pour les composants matériels des solutions qu'il distribue, dont une grande partie est fabriquée aux Etats-Unis, à Taïwan et en Chine, où une partie de la production a été interrompue en raison de potentiels futurs confinements liés à la Covid-19. La mesure dans laquelle la Covid-19 ou toute pandémie future aura un impact sur les résultats du Groupe dépendra principalement des développements futurs, qui sont très incertains et ne peuvent pas être prédits avec confiance, y compris la sévérité et la durée de la crise, la vitesse et l'efficacité des développements et du déploiement des vaccins et des traitements, les mutations potentielles de la Covid-19, et l'impact des mesures prises et qui seront prises pour contenir la Covid-19 ou traiter son impact, entre autres. Le Groupe peut être affecté par l'impact économique général de cette perturbation continue. En outre, une récession européenne ou mondiale ou une crise bancaire déclenchée par la pandémie de Covid-19 pourrait réduire la demande de solutions et de services du Groupe, en réduisant l'accès à ses fournisseurs, en augmentant les défaillances des clients, en réduisant son accès au capital et en réduisant la valeur de son action ordinaire.

Chacune de ces considérations, individuellement ou collectivement, pourrait avoir un effet défavorable important sur l'activité, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.2 Risques financiers

3.2.1 *Les fluctuations de change peuvent influencer défavorablement sur le chiffre d'affaires et les coûts du Groupe.* *

Le Groupe a des bureaux dans 43 pays et des opérations logistiques sur cinq continents et dans plus de 170 pays. Il est donc exposé aux fluctuations des taux de change. Le Groupe opère principalement en Europe, mais distribue des solutions et des services de cybersécurité à ses clients dans le monde entier. La majeure partie des ventes du Groupe sont réalisées en monnaie locale, notamment en euros, en dollars américains et en livres sterling, tandis que la grande majorité de ses coûts des biens vendus sont libellés en dollars américains, puisque la plupart de ses fournisseurs sont situés aux Etats-Unis. En outre, le Groupe encourt également d'autres charges libellées en euros. Par conséquent, le chiffre d'affaires, les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie du Groupe sont soumis à des fluctuations dues aux fluctuations des taux de change, notamment les variations de la valeur du dollar américain, de l'euro et de la livre sterling. En particulier, étant donné que le Groupe exerce ses activités dans des devises autres que l'euro mais publie ses résultats d'exploitation en euros, il est également exposé au risque de conversion en raison des fluctuations des taux de change. Voir la section 7.2.8 « *Fluctuations des taux de change* » pour une description détaillée de ce risque de conversion.

Dans la plupart des cas, le Groupe couvre son exposition au risque de change transactionnel au moyen de contrats à terme standard. Ces instruments de couverture réduisent la plupart des risques transactionnels, mais n'éliminent pas complètement les effets des expositions aux devises étrangères sur les résultats financiers du Groupe. Etant donné que les activités de couverture visent à diminuer la volatilité, elles réduisent non seulement l'impact négatif d'une hausse du dollar américain ou d'une autre devise de négoce, mais elles réduisent également l'impact positif d'une baisse du dollar américain ou d'une autre devise de négoce. Les résultats financiers futurs du Groupe pourraient être considérablement influencés par la valeur relative du dollar américain, de l'euro, de la livre sterling et d'autres monnaies par rapport aux devises étrangères dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. La mesure dans laquelle les résultats financiers du Groupe sont impactés pour une période donnée dépendra en partie des activités de couverture du Groupe, et rien ne permet de garantir que celles-ci seront efficaces.

Voir la Note 19.1.2 des Etats financiers consolidés pour l'exercice 2021 pour de plus amples informations.

En outre, les fluctuations des taux de change peuvent réduire la demande de produits lorsque les monnaies locales se déprécient, augmentant ainsi les prix des produits que nous distribuons.

3.2.2 *Les droits de douane peuvent entraîner une augmentation des prix et influencer défavorablement sur les activités et les résultats d'exploitation du Groupe.*

Le Groupe est engagé dans la distribution mondiale de produits de cybersécurité et, par conséquent, est soumis aux risques inhérents aux activités commerciales internationales, notamment la charge de se conformer à une grande diversité de droits de douane et autres barrières aux échanges dans les différents pays dans lesquels il opère.

Les procédures d'importation du Groupe sont déterminées conformément aux lois nationales et internationales, y compris la jurisprudence, qui peuvent être interprétées de différentes manières. Le Groupe se fonde souvent sur les interprétations généralement disponibles des lois et règlements et suit parfois ses propres interprétations de ces règles. Le Groupe ne peut avoir la certitude que les autorités compétentes acceptent ces interprétations. Le Groupe fait l'objet d'audits réguliers, et les calculs des droits de douane et les interprétations des lois sont examinés par diverses autorités.

Les montants des droits de douane dépendent de la classification des produits que le Groupe distribue, effectuée au moyen d'un système harmonisé de codes produits. Le Groupe utilise les codes produits communiqués par le fournisseur et applique les droits de douane associés à ces codes produits. La sous-classification des biens par un fournisseur peut entraîner une obligation de payer des droits de douane supplémentaires en vertu des différents régimes tarifaires, ainsi que le paiement de pénalités, d'intérêts ou de sanctions. Bien que le Groupe estime que ses estimations et calculs des droits de douane, basés sur la classification et l'évaluation des produits, sont raisonnables, il ne peut pas avoir la certitude que les autorités compétentes acceptent ses estimations, calculs et interprétations. Le résultat final de tout audit ou examen pourrait entraîner l'obligation pour le Groupe d'augmenter les paiements au titre des droits de douane.

Les audits passés ont donné lieu à des ajustements non significatifs qui ont conduit le Groupe à revoir sa position en matière de droits de douane. Par exemple, par le passé, certaines autorités ont affirmé que les codes produits de certains produits spécifiques distribués par le Groupe étaient incorrects, ce qui a entraîné des droits de douane plus élevés que prévu. Tout passif supplémentaire résultant de ces déterminations finales ou de tout intérêt ou toute pénalité, ou de toute sanction réglementaire, administrative ou autre s'y rapportant, pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités, les résultats d'exploitation et la condition financière du Groupe.

En outre, ces dernières années, le gouvernement américain a imposé des droits de douane sur certains produits importés aux Etats-Unis et le gouvernement chinois a imposé des droits de douane sur certains produits importés en Chine, ce qui a augmenté les prix de nombreux produits distribués par le Groupe. Toute modification supplémentaire de ces droits de douane (y compris l'imposition de nouveaux droits de douane ou l'augmentation des droits de douane existants), leur interprétation ou la manière dont ils sont administrés par l'organisme public concerné entraînerait de nouvelles augmentations de prix et aurait des répercussions sur la performance opérationnelle ou financière du Groupe.

Bien que les fournisseurs du Groupe cherchent à répercuter les augmentations de prix sur leurs clients, les effets des droits de douane sur les prix peuvent avoir un impact sur les résultats d'exploitation du Groupe. Par exemple, bien que le Groupe n'achète pas de produits directement en Chine, ses fournisseurs achètent des produits, tels que des solutions de cybersécurité, contenant des composants matériels importés de Chine, ce qui pourrait entraîner une augmentation des prix pour le Groupe, car il n'est généralement pas en mesure de répercuter ces augmentations de prix sur ses clients. Voir la section 3.1.10 *« Si le Groupe n'est pas en mesure de capturer les changements technologiques en offrant avec succès des solutions de cybersécurité nouvelles et améliorées, les activités du Groupe, les résultats d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie pourraient être affectés défavorablement »*.

Les droits de douane et les coûts d'exploitation supplémentaires encourus pour minimiser le nombre de produits soumis aux droits de douane pourraient avoir des répercussions négatives sur les résultats d'exploitation de certains fournisseurs du Groupe et sur la demande de certains clients concernant certains produits, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.2.3 *Le Groupe est exposé à des risques fiscaux, qui peuvent survenir en particulier en raison de contrôles fiscaux ou de mesures antérieures et de modifications de la législation fiscale.*

Les passifs et déclarations d'impôt du Groupe sont calculés et établis conformément aux lois nationales et internationales, notamment la jurisprudence, qui peuvent être interprétées de différentes manières. Le Groupe se fonde souvent sur les interprétations généralement disponibles des lois et règlements fiscaux et suit parfois ses propres interprétations de ces règles.

Il ne peut pas avoir la certitude que les autorités fiscales compétentes acceptent ces interprétations. Le Groupe fait l'objet d'audits réguliers, et le calcul des impôts et l'interprétation des lois sont examinés par diverses autorités fiscales.

Bien que le Groupe est d'avis que ses estimations et calculs d'impôt sont raisonnables, le résultat final de ces audits ou contrôles fiscaux pourrait entraîner des passifs d'impôts qui diffèrent des paiements, provisions et régularisations d'impôts historiques du Groupe, et les résultats de ces audits ou contrôles, tels que les passifs d'impôts, les intérêts, les pénalités ou les sanctions réglementaires, administratives ou autres supplémentaires, pourraient avoir un effet défavorable important sur les activités, les résultats d'exploitation et la condition financière du Groupe.

En raison de la nature internationale de ses activités, le Groupe est soumis à des impôts sur le résultat et d'autres règles fiscales complexes et en constante évolution dans plusieurs juridictions. En particulier, dans de nombreuses juridictions, il existe une incertitude importante quant à la classification en bénéfiques commerciaux ou redevances des produits de licence liés aux solutions de cybersécurité. Les autorités fiscales peuvent donc être en désaccord avec le traitement de ces revenus par le Groupe en ce qui concerne la taxe sur les ventes, la taxe sur la valeur ajoutée et les retenues à la source. Une interprétation différente de la qualification de ces revenus par les autorités fiscales peut faire naître une charge fiscale supplémentaire importante pour le Groupe, en particulier en ce qui concerne les retenues à la source. Cependant, le Groupe n'a été impliqué dans aucun contentieux fiscal important par le passé.

En outre, compte tenu de ses activités transfrontalières, le Groupe est soumis à des réglementations sur les prix de transfert, qui sont complexes et peuvent faire l'objet d'interprétations différentes par les autorités fiscales compétentes. Par exemple, les autorités fiscales pourraient ne pas être d'accord avec la politique de prix de transfert du Groupe ou avec la répartition appropriée des bénéfiques ou des passifs d'impôts dans différentes juridictions.

Le Groupe est, et pourra être, impliqué dans des procédures avec les autorités fiscales nationales ou régionales. Par exemple, le Groupe est actuellement engagé dans des procédures fiscales avec les autorités italiennes concernant les impositions antérieures du Groupe, notamment en ce qui concerne la classification en redevances de certains produits de licence liés aux solutions de cybersécurité, dans le cadre desquelles des pénalités pourraient s'appliquer. Si l'issue de ces procédures ou d'autres procédures fiscales dans lesquelles le Groupe est ou pourra être impliqué est défavorable, cela pourrait entraîner des passifs importants.

En outre, les modifications futures de la législation fiscale, y compris la création de nouveaux impôts ou l'augmentation des taux d'imposition existants, directs ou indirects, pourraient avoir un effet négatif sur le taux d'impôt du Groupe, sur la valeur comptable des actifs d'impôts différés ou des passifs d'impôts différés. Elles peuvent également avoir un impact important sur la rentabilité du Groupe.

Vous trouverez ci-dessous deux exemples de modifications de la législation fiscale qui auront des répercussions sur le taux d'impôt du Groupe :

- Le parlement britannique a approuvé une augmentation du taux d'impôt sur les sociétés de 19% à 25%. Cette augmentation entrera en vigueur pour l'exercice débutant le 1^{er} avril 2023.
- L'OCDE a publié les Règles globales anti-érosion de la base d'imposition (règles GloBE) le 20 décembre 2021. Ces règles introduisent un taux minimum d'impôt sur les sociétés de 15% pour le Groupe, dont le chiffre d'affaires dépasse 750 millions

d'euros. Il est prévu qu'elles soient inscrites dans les législations nationales en 2022 et entrent en vigueur le 1^{er} janvier 2023.

Les changements apportés à sa structure opérationnelle, l'acquisition d'autres activités et les changements dans la structure des bénéficiaires dans des pays ayant des taux d'impôt légaux différents pourraient également avoir des répercussions négatives sur le taux d'imposition effectif futur du Groupe.

L'issue de toute procédure fiscale dans laquelle le Groupe est ou peut être impliqué, tout contrôle fiscal ou toute modification de la législation fiscale ou d'autres facteurs entraînant une augmentation des impôts pour le Groupe pourraient avoir un effet défavorable important sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.2.4 *Le défaut de conformité aux covenants ou autres obligations contenues dans les Accords sur les facilités du Groupe pourrait entraîner un cas de défaut. Tout défaut de remboursement ou de refinancement à l'échéance de l'encours de la dette au titre de l'un des Accords sur les facilités du Groupe pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe.*

Le Groupe a contracté des dettes (voir la section 18.1 - Note 14.2 « *Passifs financiers* »). Dans le cadre de l'Introduction en bourse réalisée en 2021, le Groupe a refinancé son ancienne Dette senior du 4 juillet 2018. Le produit de l'Introduction en bourse réalisée en 2021 et le nouvel Accord sur les facilités de crédit senior ont permis de rembourser les dettes intragroupe à Everest BidCo, qui était l'emprunteur de l'ancienne Dette senior. En contrepartie, Everest BidCo a remboursé les prêts à terme et la facilité de crédit renouvelable de l'ancien Accord sur les facilités de crédit senior et a fusionné avec la société cotée Exclusive Networks SA.

Everest SubBidCo, en tant que filiale indirecte à 100% de la société cotée Exclusive Networks SA, est devenue l'emprunteur de la nouvelle Dette senior. En vertu des termes et conditions du nouvel Accord sur les facilités de crédit senior, Everest SubBidCo doit maintenir un ratio d'endettement net inférieur à un maximum de 4,75:1 jusqu'à fin mars 2024, ramené ensuite à 4,00:1 jusqu'à fin septembre 2026. Cet effet de levier est soumis à des dispositions d'assainissement des capitaux propres et à des ajustements d'acquisition des covenants financiers. Voir la section 6.1.2 « *Description de la restructuration* », la section 8.4.2 « *Anciens passifs financiers du Groupe* » et la section 8.4.3 « *Nouveaux passifs financiers du Groupe* ».

En cas de défaut au titre de l'un quelconque des Accords sur les facilités qui n'est pas résolu ou annulé conformément aux conditions de l'accord sur les facilités applicable, les prêteurs en vertu dudit accord sur les facilités pourraient mettre fin à leurs engagements de prêt et faire en sorte que tous les montants dus au titre des prêts accordés en vertu de l'accord sur les facilités deviennent exigibles et payables immédiatement.

Dans une telle situation, le créancier en vertu des Accords sur les facilités pourrait chercher à faire appliquer la sûreté et la garantie dont il bénéficie, y compris la sûreté sur les actions de certaines filiales importantes directes et indirectes de la Société, le solde créditeur des comptes bancaires du débiteur et les créances du débiteur. Dans le contexte de la sûreté sur les actions et les créances fournies par Everest SubBidCo, les prêteurs peuvent avoir le droit de prendre le contrôle du groupe d'exploitation (SubBidCo et ses filiales) en faisant appliquer le nantissement sur les actions et les créances pour recouvrer les sommes impayées. Voir la section 8.4.3 (i) « *Sûreté* » pour de plus amples informations.

Les actifs et les flux de trésorerie du Groupe peuvent ne pas être suffisants pour rembourser intégralement à l'échéance l'encours de sa dette au titre d'un ou de plusieurs des Accords sur les facilités, que ce soit à la suite d'une demande de remboursement anticipé des prêts accordés en vertu de l'Accord sur les facilités applicable ou à la date d'échéance de l'un quelconque des

accords sur les facilités. En outre, un défaut au titre de l'un quelconque des Accords sur les facilités pourrait entraîner un défaut au titre des autres accords de financement du Groupe et pourrait entraîner ou autoriser les prêteurs en vertu de ces autres accords de financement à exiger le remboursement anticipé de ces accords de financement, ce qui pourrait avoir pour effet que les sommes dues au titre de ces accords deviennent exigibles et payables immédiatement.

En outre, toute incapacité à honorer ses obligations de paiement de la dette pourrait entraîner une procédure d'insolvabilité, une restructuration de la dette ou autre et pourrait entraîner la perte de la totalité ou d'une partie substantielle de leur investissement par les investisseurs.

Le défaut de conformité à ces clauses ou obligations, ou tout défaut de remboursement ou refinancement de l'encours de la dette du Groupe pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

Il n'y a eu aucune violation du ratio d'endettement net au 31 décembre 2021.

3.2.5 *Un effet de levier important et des obligations provenant de certaines facilités de crédit du Groupe peuvent influencer défavorablement sur les flux de trésorerie du Groupe et nuire à sa capacité de développement ou de financement de ses opérations futures.*

Le Groupe a considérablement réduit son endettement grâce à l'allocation de 248 millions d'euros issus des recettes provenant de son introduction en bourse, qui a pris effet le 27 septembre 2021 et qui a contribué au remboursement de l'ancienne dette senior. Par conséquent, le ratio d'endettement du Groupe, calculé comme l'endettement net sur l'EBITDA ajusté des 12 derniers mois, est passé de 4,7x le 31 décembre 2020 à 3,1x le 31 décembre 2021.

L'endettement du Groupe reste toutefois élevé. Au 31 décembre 2021, la dette financière brute du Groupe (y compris les emprunts bancaires, les concours bancaires courants, les prêts à court terme et les dettes d'affacturage) s'élevait à 521,3 millions d'euros et son endettement net s'élevait à 391,5 millions d'euros. L'encours de dette du Groupe est principalement à taux variable sur la base de l'EURIBOR et du SONIA et exposé aux fluctuations des taux d'intérêt car la dette n'a pas été couverte.

L'endettement du Groupe peut limiter sa flexibilité financière et affecter ses opérations de plusieurs façons, notamment : (i) en exposant le Groupe à un désavantage concurrentiel par rapport à des sociétés similaires moins endettées et ayant un meilleur accès aux ressources en capital ; (ii) en empêchant le Groupe d'obtenir à l'avenir un financement supplémentaire à des fins de besoin en fonds de roulement, de dépenses en capital, d'acquisitions, d'objet social ou à d'autres fins ; ou (iii) en faisant encourir au Groupe des coûts d'emprunt plus élevés pour obtenir ce financement et en lui demandant d'accepter des covenants plus contraignants pour ce financement.

3.2.6 *Le Groupe serait susceptible de voir son goodwill et ses immobilisations incorporelles identifiables dépréciés, ce qui pourrait réduire la valeur de ses actifs ainsi que son résultat net lors de l'exercice au cours duquel une passation par pertes et profits a lieu.*

Le goodwill représente l'excédent du coût d'une acquisition par rapport à la juste valeur des actifs acquis. Pour les exercices clos le 31 décembre 2021, le goodwill du Groupe s'est élevé à 313,7 millions d'euros. Le Groupe attribue également de la valeur à certaines immobilisations incorporelles identifiables, qui incluent principalement la propriété intellectuelle, les relations avec les clients et les noms commerciaux, obtenus entre autres à la suite d'acquisitions, et les marques commerciales du Groupe. Pour les exercices clos le 31 décembre 2021, les immobilisations incorporelles du Groupe se sont élevées à 1 154,3 millions d'euros. Le Groupe

peut encourir des provisions pour dépréciation sur le goodwill ou les immobilisations incorporelles identifiables s'il estime que la juste valeur du goodwill ou des immobilisations incorporelles identifiables est inférieure à leur valeur comptable actuelle. Le Groupe évalue régulièrement la survenue d'événements ou de circonstances qui indiqueraient que tout ou partie de la valeur comptable du goodwill ne pourrait plus être recouvrable, auquel cas des provisions pour dépréciation sur le bénéfice deviendraient nécessaires.

Une détérioration des conditions économiques générales ou des valorisations des actions mondiales serait susceptible d'avoir un impact sur les jugements et hypothèses du Groupe sur la juste valeur de ses activités et le Groupe pourrait être tenu à l'avenir d'enregistrer des provisions pour dépréciation sur son goodwill ou sur d'autres immobilisations incorporelles identifiables.

Le Groupe peut encourir des provisions de dépréciation et d'amortissement supplémentaires sur la durée de vie utile de certains actifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises. Dans la mesure où la valeur du goodwill ou des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises et d'une transaction d'investissement, subit une dépréciation, le Groupe peut être tenu d'encourir des charges importantes liées à la dépréciation de ces actifs.

Pour de plus amples informations sur le goodwill et les immobilisations incorporelles, veuillez-vous reporter à la section 18.1 Notes 7.1 et 7.2 des états financiers consolidés. Pour 2021, en cas d'augmentation de 50 points de base des taux d'actualisation sans variation des taux de croissance, les pertes de valeur seront comptabilisées pour les UGT du Royaume-Uni et d'Irlande pour un montant de 8,6 millions d'euros. Le Groupe estime qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'actualisation utilisés représenterait le scénario maximum compte tenu de l'environnement de marché au 31 décembre 2021 et des récentes modifications historiques de la structure du Groupe.

3.2.7 *Le Groupe est confronté à divers risques en raison de sa dépendance vis-à-vis de sociétés de services tierces et de sous-traitants.*

Le Groupe s'appuie sur diverses sociétés de services tierces pour fournir des services et une assistance au Groupe, y compris des services informatiques, de transport, de logistique, d'importation et d'exportation. Le Groupe fait appel à des transporteurs de fret aérien tiers disposant de délais réduits et de capacités limitées dans le monde entier. Etant donné que le Groupe ne dispose pas de ses propres équipes d'opérations internes dans tous les pays dans lesquels il distribue ses produits, il s'appuie fortement sur des sociétés tierces spécialisées dans la logistique et sur des sous-traitants. Sans ces services tiers, les fonctions quotidiennes du Groupe seraient fortement altérées. Le Groupe s'appuie notamment sur des sociétés tierces spécialisées dans plus de 170 pays proposant des services professionnels et de conseil liés à la vente de ses produits, tels que leur installation, leur mise en œuvre et leur maintenance. Dans le même temps, le Groupe est tributaire des conséquences des actions de ces tiers et sous-traitants, ainsi que de la qualité de leurs services. L'incapacité d'une société de services tierce ou d'un sous-traitant à fournir au Groupe ou à ses clients un service dans les délais convenus et de façon efficace peut entraîner un certain nombre de conséquences défavorables. Ces répercussions incluent, entre autres, des perturbations opérationnelles (du Groupe ou de ses clients auxquels le service est fourni), une atteinte à la réputation du Groupe ou encore l'engagement de la responsabilité du Groupe envers ses clients. Chacune de ces répercussions pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.3 Risques liés aux cadres réglementaires et juridiques

3.3.1 *Le Groupe exerce une activité mondiale qui l'expose aux risques associés à la gestion d'activités dans plusieurs juridictions*

Le Groupe exerce une activité mondiale : il dispose de bureaux dans 43 pays et a la capacité de fournir des clients sur cinq continents et dans plus de 170 pays, y compris dans les régions EMEA, APAC et Amériques. Voir la section 5.7.1 « *Principaux marchés* » pour plus de détails. Une part croissante de l'activité du Groupe est menée sur les marchés émergents. Par conséquent, les résultats d'exploitation et la condition financière du Groupe ont été, par le passé, non significatifs et pourraient être considérablement affectés à l'avenir par les risques associés à la gestion d'activités dans plusieurs juridictions, y compris dans des pays moins développés. Les risques associés incluent, sans s'y limiter, l'instabilité politique, le terrorisme et les conflits militaires ou troubles sociaux potentiels, l'instabilité économique dans un pays ou une région spécifique, ainsi que les violations de règlements de plus en plus complexes qui varient selon la juridiction. Ces règlements incluent entre autres les lois, les politiques et les mesures sur la protection des échanges commerciaux (y compris les règlements sur les importations et les exportations), les lois de lutte contre la corruption, sur la protection des données et des consommateurs, sur la sécurité du réseau, les lois et règlements relatifs à l'environnement, les droits de propriété intellectuelle, les lois et pratiques relatives à l'emploi et au travail et les lois fiscales. Les sanctions pénales potentielles en cas de violation de ces lois et règlements créent des risques accrus pour les activités internationales du Groupe. Dans le cas où le Groupe enfreindrait l'une de ces lois, il serait susceptible d'être condamné à payer une lourde amende, être contraint d'engager des frais de défense considérables ou être confronté à des restrictions de ses capacités d'importation/exportation, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur l'activité et la réputation du Groupe.

Bien que le Groupe ait déjà adopté et continuera d'adopter des mesures visant à promouvoir le respect de ces lois, telles que des procédures de contrôle interne, des politiques et des normes, des examens de conformité, des évaluations et le recrutement de personnel supplémentaire (voir également la section 3.4.1(c) « *Contrôles internes et surveillance de la conformité* »), celles-ci peuvent s'avérer inadéquates. Le non-respect par le Groupe de l'une des lois des juridictions dans lesquelles il exerce ses activités, ou une violation présumée de ces lois, pourrait avoir un effet défavorable important sur la réputation, l'activité, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.3.2 *Le Groupe est soumis à des lois et règlements en matière de sanctions gouvernementales, économiques et commerciales, ainsi qu'à des contrôles à l'exportation et à l'importation qui, s'ils ne sont pas respectés, pourraient engager sa responsabilité ou bien altérer sa capacité à être compétitif sur les marchés internationaux.*

Le Groupe est confronté à des risques inhérents à ses activités commerciales internationales, y compris ceux liés au respect d'une grande variété de lois et de règlements en matière de sanctions économiques et commerciales ainsi que des contrôles à l'exportation et à l'importation dans différents pays (voir également la section 9.1 « *Douanes* »). La plupart des produits et solutions distribués par le Groupe intègrent une technologie de chiffrement et sont classés dans la catégorie des biens à double usage (c'est-à-dire des biens pouvant être utilisés à des fins civiles et militaires). Les contrôles des exportations de biens à double usage ont des répercussions sur la recherche et le développement, la production et le commerce de produits de haute technologie, y compris les produits achetés et vendus par le Groupe, et ce dans un large éventail de secteurs, dont ceux des télécommunications, de l'information et de la cybersécurité. Le commerce de biens à double usage est soumis à des contrôles visant à prévenir les risques que ces biens peuvent représenter pour la sécurité internationale (voir également la section 9.2 « *Produits "à double usage"* »).

En raison de la nature de l'activité commerciale du Groupe, celui-ci est soumis aux régimes de contrôle des exportations des pays dans lesquels il exerce ses activités, y compris les Etats-Unis, l'Union européenne et le Royaume-Uni. Il a, de plus, mis en œuvre des procédures complexes pour s'assurer que la destination finale des produits est connue du Groupe et de ses fournisseurs (auprès de qui il s'engage à fournir les informations). Ces procédures peuvent prendre du temps et entraîner des retards ou des pertes d'opportunités de vente. Les fournisseurs qui n'ont pas respecté les lois et règlements peuvent également former un recours à l'encontre du Groupe dans le cas où il ne les a pas suffisamment aidés dans leurs obligations de conformité, par exemple s'il ne leur a pas indiqué avec précision les pays dans lesquels leurs produits sont distribués.

Comme pour les produits de cybersécurité d'origine américaine en général, les produits que le Groupe distribue pour le compte de ses fournisseurs sont soumis aux lois et règlements américains en matière de contrôle des exportations, y compris les *Export Administration Regulations* (règlements de l'administration chargée de l'exportation) des Etats-Unis, ainsi qu'à divers règlements économiques et commerciaux en matière de sanctions administrées par l'*Office of Foreign Assets Control* (Bureau de contrôle des actifs étrangers) du Département du Trésor américain. Ces produits doivent être exportés conformément à ces lois et règlements. En outre, les lois américaines sur le contrôle des exportations et les sanctions économiques interdisent l'expédition ou la fourniture de certains produits à des pays, gouvernements ou personnes sous embargo américain ou sanctionnés par les Etats-Unis, ainsi que la divulgation du code du logiciel aux ressortissants de pays sous embargo. Bien que le Groupe prenne les précautions nécessaires pour éviter que les produits qu'il distribue ne soient expédiés aux entités ou personnes ciblées par des sanctions des Etats-Unis, ces produits peuvent éventuellement leur être expédiés par les clients du Groupe. Ces expéditions seraient susceptibles d'avoir des conséquences négatives pour le Groupe, notamment des enquêtes des autorités gouvernementales et des sanctions et sa réputation pourrait être entachée.

Les produits distribués par le Groupe pour le compte de ses fournisseurs sont également soumis aux lois et règlements relatifs au contrôle des exportations et aux sanctions économiques de l'UE. Le régime de contrôle des exportations de l'UE est régi par le Règlement (CE) n° 428/2009 du 5 mai 2009, qui a mis en place un régime communautaire du contrôle des exportations, des transferts, du courtage et du transit de biens à double usage, tel que modifié par le Règlement (UE) 2019/496 (le **Règlement sur les biens à double usage**), qui fournit à l'UE des règles et une liste de contrôle communes des articles à double usage et des politiques harmonisées de mise en œuvre. En vertu du régime de l'UE, l'exportation de biens à double usage est soumise à un contrôle et ils ne peuvent généralement pas quitter le territoire douanier de l'UE sans licence d'exportation. Le Règlement sur les biens à double usage est contraignant et directement applicable dans toute l'UE.

En outre, dans un certain nombre de pays, l'importation et l'exportation de biens à double usage nécessitent l'obtention de licences locales par le biais d'un mécanisme de délivrance de licence long et complexe pouvant entraîner des retards ou la perte d'opportunités commerciales. Lorsque les exportations ont lieu depuis l'une des juridictions du Groupe ou lorsque les entrepôts ou les systèmes internes du Groupe sont utilisés au cours de la transaction, le Groupe doit acquérir et conserver ses propres licences d'exportation.

Les modifications des lois et règlements relatifs aux exportations ou aux sanctions, les changements au niveau de l'application ou de la portée des lois et règlements existants, ou les modifications s'appliquant aux pays, gouvernements, personnes ou produits visés par ces lois et règlements, peuvent également limiter la capacité du Groupe à distribuer ses produits, ou bien augmenter ses coûts de distribution, ce qui a un impact négatif sur son chiffre d'affaires et ses bénéfices.

Enfin, le non-respect par le Groupe des sanctions économiques et commerciales en vigueur, ainsi que des lois sur l'importation et l'exportation des juridictions dans lesquelles il exerce ses activités peut entraîner des amendes ainsi que des sanctions civiles et pénales importantes, des peines d'emprisonnement, la perte de privilèges d'exportation ou d'importation, l'exclusion, des atteintes à la réputation et d'autres conséquences. Chacune de ces conséquences peut avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.3.3 *Le Groupe est soumis aux lois et règlements de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux du Royaume-Uni, de l'Europe, des Etats-Unis et de certains pays étrangers. Tout défaut de conformité pourra exposer le Groupe à des conséquences graves, susceptibles de porter atteinte à ses activités.*

Le Groupe est soumis aux mesures réglementaires de l'UE visant à prévenir et à contrer la criminalité financière, lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, à la loi anti-corruption Sapin II en France, à la loi américaine sur les pratiques de corruption à l'étranger de 1977, telle que modifiée, à la loi américaine sur la corruption nationale contenue dans le §201 titre 18 du Code des Etats-Unis, à la loi britannique sur la corruption de 2010 et d'autres lois étatiques et nationales relatives à la lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux dans les pays dans lesquels il exerce ses activités (voir également la section 9.4 « *Lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux* »). Les lois anti-corruption sont interprétées de manière générale et interdisent aux entreprises et à leurs salariés, mandataires, sous-traitants et autres collaborateurs d'autoriser, de promettre, d'offrir ou de fournir, directement ou indirectement, des paiements illicites ou tout autre élément de valeur à des bénéficiaires du secteur public ou privé.

L'expansion rapide du Groupe s'est largement basée sur des acquisitions, et la mise en œuvre et le maintien d'une culture de conformité unifiée ont représenté un défi constant pour le Groupe. En outre, le Groupe est exposé au risque, car il s'agit d'une activité intermédiaire qui engage des fournisseurs tiers sur un certain nombre de marchés sur lesquels il opère. Etant donné que le Groupe peut ne pas être en mesure de contrôler les agissements de ces fournisseurs tiers, le Groupe pourrait être tenu responsable de leurs actions. L'activité sur certains marchés, notamment la région APAC, l'Europe de l'Est et l'Afrique, expose le Groupe à des risques de corruption plus élevés. Le Groupe peut être tenu responsable des activités de corruption ou d'autres activités illégales de ses salariés, mandataires et sous-traitants, même s'il n'autorise pas explicitement ou n'a pas connaissance de ces activités. L'Audit Interne du Groupe effectue des audits internes afin de s'assurer que tous les incidents liés à la conformité sont identifiés et traités, et il continuera à utiliser les audits internes comme outil de surveillance. Pour plus d'informations, veuillez-vous reporter aux Etats financiers supplémentaires de performance à l'annexe II du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Toute violation des lois et règlements décrits ci-dessus peut entraîner des amendes et des sanctions civiles et pénales importantes, des peines d'emprisonnement, la perte de privilèges d'exportation ou d'importation, l'exclusion, des redressements fiscaux, une rupture de contrat et un litige pour fraude, une atteinte à la réputation, et d'autres conséquences, qui, individuellement ou cumulativement, pourraient avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.3.4 ***Le Groupe peut ne pas être en mesure d'anticiper, de prévenir ou d'atténuer de manière adéquate les dommages résultant d'actes criminels et autres activités illégales ou frauduleuses commises à son encontre ou en raison d'un manquement ou d'autres agissements inappropriés de la part de ses salariés ou sous-traitants.***

Les activités à l'international sont confrontées à des risques croissants d'actes criminels, illégaux et frauduleux. La nature évolutive de ces menaces, compte tenu des nouvelles méthodes sophistiquées utilisées par les criminels, notamment l'hameçonnage, les fausses déclarations, l'ingénierie sociale et la falsification, fait qu'il est de plus en plus difficile pour le Groupe d'anticiper et d'atténuer ces risques de manière adéquate. Par exemple, le Groupe a fait l'objet par le passé de tentatives d'hameçonnage, de fausses déclarations, d'ingénierie sociale et de falsification et peut faire l'objet de telles tentatives à l'avenir. De plus, la conception et la mise en œuvre de mesures de défense, de prévention et de détection de ces types d'activités sont de plus en plus coûteuses et invasives pour les opérations de l'entreprise.

En outre, le manquement ou le non-respect par ses salariés ou sous-traitants de la politique du Groupe peut accroître ces risques. Par conséquent, le Groupe pourrait subir une perte importante dans la mesure où les contrôles et autres mesures mis en œuvre pour faire face à ces menaces ne parviennent pas à empêcher ou détecter de tels actes. En outre, les fautes commises par ses salariés ou sous-traitants peuvent inclure des manquements intentionnels à la conformité aux lois et règlements applicables dans l'Union européenne et à l'étranger, à la communication d'informations ou de données financières exactes ou à la divulgation d'activités non autorisées au Groupe.

Il n'est pas toujours possible d'identifier et de décourager les mauvais comportements des salariés, et toute autre précaution que le Groupe prend pour détecter et prévenir cette activité peut ne pas être efficace pour contrôler les risques ou pertes inconnus ou non gérés, ou pour protéger le Groupe contre les enquêtes gouvernementales ou d'autres actions ou poursuites résultant d'un manquement à ces lois ou règlements. Si de telles actions sont intentées contre le Groupe et que celui-ci ne parvient pas à se défendre ou à faire valoir ses droits, ces actions pourraient entraîner des sanctions civiles, pénales et administratives importantes. Que le Groupe réussisse ou non à se défendre contre de telles actions ou enquêtes, il pourrait encourir des coûts importants, y compris des frais juridiques, et détourner l'attention de la direction, qui se concentrera sur la défense contre l'une de ces plaintes ou enquêtes.

De telles fautes ou actions intentées contre le Groupe pourraient entraîner des sanctions légales ou réglementaires, porter gravement atteinte à la réputation du Groupe et avoir un effet défavorable important sur l'activité, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.3.5 ***Toute violation réelle ou perçue de la vie privée ou toute utilisation, toute divulgation ou tout accès inappropriés à ces données pourraient porter atteinte à la réputation du Groupe en tant que marque de confiance, et avoir un effet défavorable important sur ses activités, sa condition financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives.***

Le Groupe collecte et traite les données à caractère personnel des clients dans le cadre de ses activités de distribution, ainsi que les données à caractère personnel de ses clients, utilisateurs finaux et prospects dans le cadre de ses activités de marketing, de la fourniture de ses services à valeur ajoutée, tels que les services d'assistance, et ses services par abonnement, tels que X-OD. La législation, l'application et les politiques mondiales en matière de protection de la vie privée se développent rapidement et créent un environnement de conformité complexe (voir également la section 9.3 « Protection des données »). Le Règlement général sur la protection des données (« RGPD ») de l'Union européenne, qui est entré en vigueur en mai 2018, a créé une série de nouvelles obligations de conformité pour le Groupe, en plus des obligations que le Groupe avait déjà en vertu de la Directive 2002/58/CE (la « Directive e-Privacy »). Le défaut

de conformité au RGPD peut entraîner des mesures d'application de la réglementation, ce qui peut donner lieu, par exemple, à des amendes administratives allant jusqu'à 20 000 000 d'euros ou jusqu'à 4% du chiffre d'affaires annuel mondial de l'exercice précédent, à des ordres de cesser certaines opérations de traitement des données, à des poursuites privées ou à des atteintes à la réputation. Même si le Groupe n'a pas connu de violation significative des données (violation de la confidentialité, de l'intégrité ou de la disponibilité des données), ni de pertes financières importantes liées à des attaques de cybersécurité, le Groupe a subi des attaques de cybersécurité, dont il a informé ses clients, et a pris des mesures correctives. Les systèmes du Groupe, ceux de ses fournisseurs et clients, ainsi que ceux des prestataires de services tiers du Groupe sont constamment menacés. Pour plus d'informations, veuillez-vous reporter aux Etats financiers supplémentaires de performance à l'annexe II du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Tout défaut de conformité du Groupe aux lois et réglementations relatives à la cybersécurité, à la confidentialité ou à la protection des données pourrait exposer le Groupe à des poursuites engagées par des entités gouvernementales ou autres. Les couvertures d'assurance contre les pertes découlant des risques liés à la cybersécurité et à la confidentialité pourraient ne pas suffire à couvrir tous les sinistres potentiels, et le Groupe pourrait subir des pertes susceptibles d'avoir un effet défavorable important sur ses activités.

Toute violation réelle ou perçue ou toute utilisation, toute divulgation ou tout accès inappropriés aux données personnelles pourraient porter atteinte à la réputation du Groupe en tant que marque de confiance, et avoir un effet défavorable important sur l'activité, les résultats d'exploitation et la rentabilité du Groupe.

3.3.6 *Le Groupe ne peut pas prédire le résultat des litiges ou autres enquêtes dans lesquels il peut être impliqué à tout moment.*

De temps à autre, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, notamment des enquêtes gouvernementales, découlant de la conduite ordinaire des affaires du Groupe, y compris des questions portant sur les droits de propriété intellectuelle, des questions commerciales, des questions liées aux fusions, à la responsabilité des produits et à d'autres actions. Bien que le Groupe ne soit actuellement partie à aucun litige ni aucune enquête qu'il juge importants, il a reçu de temps à autre des avis de demande d'indemnisation préalable.

En outre, le Groupe est actuellement impliqué dans des plaintes, litiges et poursuites limités. Bien que le Groupe ne pense pas que la résolution finale de ces affaires aura un effet défavorable important sur sa situation financière consolidée, ses résultats d'exploitation ou ses flux de trésorerie, il se peut que le Groupe n'obtienne finalement gain de cause dans aucune de ces affaires.

3.3.7 *Le Groupe peut faire l'objet de réclamations sur les droits de propriété intellectuelle, dont la défense est coûteuse, qui pourraient nécessiter le paiement de dommages et intérêts ou de droits de licence et qui pourraient limiter la capacité du Groupe à utiliser certaines technologies à l'avenir.*

Le Groupe distribue des produits de cybersécurité qui comprennent la propriété intellectuelle détenue par les fournisseurs du Groupe. Les solutions de cybersécurité et certains secteurs de services auxiliaires sont soumis à des litiges importants et à des menaces de litiges concernant les droits de propriété intellectuelle. Bien que le Groupe n'ait eu, à sa connaissance, aucun problème de propriété intellectuelle, des tiers (y compris des sociétés qui acquièrent des brevets uniquement dans le but de rechercher activement des revenus de licence auprès de prétendus contrevenants et de ne pas développer de technologie) peuvent, de temps à autre, faire valoir des droits de brevet, de copyright et/ou d'autres droits de propriété intellectuelle sur des

technologies qui sont importantes pour les produits distribués par le Groupe. En fonction de la nature de la réclamation, le Groupe peut être en mesure de demander une indemnisation à ses fournisseurs pour lui-même et ses clients contre ces revendications de propriété intellectuelle, mais il peut ne pas toujours y parvenir ou être entièrement protégé contre de telles réclamations. Par le passé, le Groupe a reçu de telles réclamations, qui ont été transmises et traitées directement par les fournisseurs concernés. En outre, le Groupe est exposé à une responsabilité potentielle lorsqu'il combine plusieurs technologies de ses fournisseurs, pour lesquelles il peut avoir une protection limitée ou nulle en matière d'indemnisation.

Le Groupe peut être tenu d'indemniser et de défendre ses clients si les produits ou services qu'il distribue sont accusés d'enfreindre les droits de propriété intellectuelle d'un tiers. Toute action en contrefaçon ou en indemnisation intentée contre le Groupe, quelle que soit la durée, l'issue ou l'importance des dommages et intérêts, pourrait :

- entraîner des coûts substantiels pour le Groupe ;
- détourner l'attention et les ressources de la direction ;
- prendre du temps à défendre ;
- donner lieu à des dommages et intérêts importants ; ou
- entraîner des retards dans l'expédition des produits.

Par ailleurs, si une action en contrefaçon contre le Groupe ou ses clients aboutit, le Groupe ou le fournisseur peuvent être tenus de payer des dommages et intérêts ou le fournisseur peut être tenu de rechercher des accords de redevance ou de licence, qui peuvent ne pas être disponibles à des conditions commercialement raisonnables. Le paiement de tels dommages et intérêts ou redevances peut accroître considérablement les frais d'exploitation du Groupe en raison de l'augmentation des coûts de leurs produits de cybersécurité par les fournisseurs. De plus, les accords de redevance ou de licence peuvent ne pas être disponibles du tout, ce qui obligerait le Groupe à cesser de distribuer certaines solutions de cybersécurité ou d'utiliser certaines technologies.

Si l'un des risques susmentionnés se matérialisait, il pourrait avoir un effet défavorable important sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa rentabilité.

3.3.8 *Si les solutions fournies par les fournisseurs du Groupe sont défectueuses ou ne respectent pas les normes requises, ou si le Groupe provoque des dommages ou des blessures en raison de ses actes négligents ou omissions dans la fourniture des solutions de cybersécurité de ses fournisseurs, l'activité et la réputation du Groupe peuvent être affectées défavorablement.*

Le Groupe s'approvisionne en solutions de cybersécurité proposées à ses clients auprès de divers fournisseurs internationaux. La qualité des solutions de cybersécurité fournies par les fournisseurs du Groupe n'est pas sous son contrôle. Les problèmes de performances des solutions de cybersécurité des fournisseurs du Groupe peuvent résulter des produits eux-mêmes ou de leurs paramètres. Rien ne garantit que le Groupe ou ses fournisseurs seront en mesure de détecter et de résoudre ces défauts et erreurs en temps opportun ou du tout. Par exemple, par le passé, les composants matériels vendus par le Groupe ont provoqué un incendie dans les locaux d'un utilisateur final.

Bien que les fournisseurs du Groupe garantissent généralement aux utilisateurs finaux, par le biais d'un contrat de licence d'utilisateur final, que les solutions fonctionnent conformément à leurs spécifications pendant une certaine période à compter de la livraison, ces solutions de

cybersécurité peuvent présenter des défauts de codage, de conception ou d'autres défaillances ou erreurs susceptibles d'entraver les opérations du client ou de provoquer des dysfonctionnements. Comme c'est la norme dans l'industrie, les accords du Groupe avec ses fournisseurs ne contiennent aucune disposition prévoyant une garantie pour le Groupe et, par conséquent, une réclamation au titre de la garantie ou de la responsabilité liée au produit peut être invoquée contre le Groupe. Toutefois, bien que cela soit le cas pour la vente de produits sous licence, dans le cas de la fourniture de services d'assistance et de maintenance, les fournisseurs du Groupe garantissent généralement aux utilisateurs finaux un contrat d'assistance pour les utilisateurs finaux, qui limite la responsabilité du Groupe aux services d'assistance non matériels.

Les activités du Groupe peuvent être gravement affectées en raison d'un problème de qualité ou de performance important dans les solutions de cybersécurité qu'il vend, s'il est nécessaire de payer des dommages et intérêts associés ou s'il est exposé à une atteinte à la réputation. Bien que le Groupe dispose actuellement d'une assurance responsabilité civile produits, cette assurance est limitée en termes de couverture et de montant et peut ne pas être suffisante pour couvrir toutes les réclamations possibles. En outre, lorsqu'il s'appuie sur des exclusions de responsabilité contractuelle, le Groupe peut perdre des clients si leurs demandes ne sont pas traitées à leur satisfaction.

Dans le cadre de ses accords avec ses fournisseurs, le Groupe les indemnise en cas de manquement du Groupe à ses obligations lorsqu'il agit pour le compte d'un fournisseur. De plus, si un revendeur fait en sorte que le Groupe ne respecte pas les obligations qui lui incombent en vertu d'un accord avec un fournisseur, par exemple si le revendeur enfreint les exigences en matière de contrôle des exportations, le Groupe peut être tenu d'indemniser le fournisseur, mais ne peut pas avoir de droit d'indemnisation contre le revendeur, puisque ce dernier n'indemnise pas le Groupe.

Par ailleurs, de nombreuses solutions de cybersécurité distribuées par le Groupe constituent une partie essentielle des opérations des entreprises des utilisateurs finaux et tout défaut ou toute erreur dans ces solutions pourraient affecter les opérations des utilisateurs finaux. Bien que les solutions de cybersécurité distribuées par le Groupe soient généralement soumises à des tests de recette utilisateur avant le lancement final par le fournisseur, rien ne garantit que tous les dysfonctionnements, erreurs ou défauts ont été détectés et corrigés, et le Groupe peut être tenu responsable des dommages causés aux opérations de l'utilisateur final.

Il peut également y avoir des problèmes de compatibilité entre les produits que le Groupe se procure auprès de ses fournisseurs et l'environnement informatique existant de ses clients, problèmes qui peuvent être hors du contrôle du Groupe ou de ses fournisseurs. Rien ne garantit que le Groupe sera en mesure de détecter et de résoudre ces problèmes de compatibilité en temps opportun ou du tout.

Enfin, afin de fournir des solutions de cybersécurité, les salariés du Groupe peuvent être amenés à travailler dans les locaux des clients et ainsi le Groupe peut être exposé à des responsabilités potentielles ou faire face à des réclamations ou des actions en justice intentées par les clients du Groupe pour des dommages causés par la conduite négligente ou la faute des salariés du Groupe. Dans ce cas, le Groupe pourrait devoir engager des frais supplémentaires pour régler ou défendre ces réclamations ou actions en justice.

Chacune de ces considérations, individuellement ou collectivement, pourrait avoir un effet défavorable important sur l'activité, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe.

3.4 Gestion des risques et assurances

3.4.1 *Présentation générale de la politique de gestion des risques*

Le Groupe a mis en œuvre des procédures de gestion des risques et prévu des contrôles internes afin de s'assurer (i) que l'exposition au risque est déterminée, (ii) que des plans d'atténuation de ces risques sont élaborés et (iii) que le suivi des progrès réalisés sur les mesures d'atténuation clés est adéquat. La gestion des risques est étroitement surveillée au sein du Groupe, avec la participation de la direction expérimentée des équipes juridique ou financière, ainsi que des équipes opérationnelles.

(a) Cadre organisationnel

L'identification, l'évaluation, la hiérarchisation et la gestion des risques auxquels le Groupe est confronté font l'objet d'un suivi rigoureux et régulier, incombant en dernier lieu au Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration délègue au Comité d'Audit la tâche d'examiner la mise en œuvre des mesures d'atténuation, l'efficacité et la cohérence des contrôles internes et des systèmes de gestion des risques associés.

Les examens sont menés par l'équipe d'audit interne, qui, en tant qu'organisme indépendant au sein du Groupe, évalue l'efficacité des principaux processus des entreprises auditées. L'Audit Interne rend régulièrement compte des résultats de ces examens au Comité d'Audit.

Le système de gestion des risques de la société est examiné régulièrement par le Comité d'Audit (veuillez-vous reporter au chapitre I du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration pour obtenir une description des fonctions du Comité d'Audit).

(b) Mise en œuvre et mise à jour du Registre des risques

Dans le cadre de ses processus de gestion des risques, et sous la supervision du Comité d'Audit, le Groupe a établi un registre des risques (le « **Registre des risques** »). Il a été présenté pour la première fois en 2014 et est régulièrement mis à jour en fonction de l'évolution des risques du Groupe et de la mise en œuvre des mesures d'atténuation (avec l'approbation finale de chaque mise à jour par le Comité d'Audit, la mise à jour la plus récente ayant eu lieu en mai et juin 2021). Elaboré à partir des commentaires des dirigeants au niveau du Groupe (y compris le Directeur Général et le Directeur Financier) et au niveau local (y compris les directeurs régionaux et les directeurs nationaux), le Registre des risques présente les risques liés aux principaux marchés, à la stratégie, aux opérations, à l'informatique, aux finances, à la conformité et aux ressources humaines du Groupe et fournit des orientations à la direction du Groupe quant aux principaux risques auxquels ce dernier est confronté. Le Registre des risques fournit :

- une cartographie des risques, donnant au Conseil d'Administration et à la direction du Groupe une représentation visuelle de la probabilité d'occurrence d'un risque et de son impact sur le Groupe (à la fois quantitativement et qualitativement) s'il survenait, ce qui permet au Groupe de mieux comprendre comment allouer des ressources et chercher à renforcer les mesures d'atténuation ;
- une liste des risques clés au sein de chaque catégorie principale (par exemple : activité, opérations et finances) ;

- pour chaque risque clé, un aperçu (i) des causes potentielles de ces risques, (ii) des conséquences potentielles de ces risques, (iii) des mesures d'atténuation existantes et (iv) des mesures d'atténuation supplémentaires à prendre ;
- une indication du niveau de probabilité d'occurrence d'un risque et l'impact sur le Groupe s'il survenait ; et

l'identité des responsables du risque et de leurs remplaçants (tous les membres du Comité Exécutif) qui sont chargés de mettre en œuvre des mesures d'atténuation sous la supervision du Conseil d'Administration.

(c) Contrôles internes et surveillance de la conformité

Outre l'identification et la gestion des principaux risques du Groupe, le Groupe dispose d'un système de contrôle interne et de surveillance de la conformité fondé sur :

- la formation officielle des salariés du Groupe au code de conduite et d'éthique du Groupe,
- la délégation de pouvoir par le biais de matrices propres à chaque région, qui définissent quand l'autorisation de certaines personnes est nécessaire avant que certaines mesures puissent être prises,
- l'auto-évaluation annuelle du contrôle de la gestion financière,
- des examens réguliers réalisés par l'Audit interne, portant sur la conformité du Groupe aux lois et règlements relatifs à la lutte contre la corruption et au contrôle des exportations, ainsi qu'aux contrôles financiers, et
- après chaque examen d'audit interne, la mise au point d'un plan de mesures correctives.

Par le passé, il est arrivé que le Groupe renforce ses contrôles internes et son suivi de la conformité après avoir découvert des manquements à la conformité.

Le Groupe continue d'améliorer ses contrôles internes, notamment en renforçant sa gouvernance, en fournissant des formations supplémentaires à ses équipes et en adoptant une meilleure technologie pour le suivi de la mise en œuvre des contrôles.

3.4.2 *Assurances*

L'assurance du Groupe est principalement coordonnée par les services juridique, risques et conformité du Groupe, tandis que certaines polices (y compris les polices d'assurance-crédit et d'assurance transport du Groupe, qui sont coordonnées respectivement par les services financiers et opérationnels du Groupe) peuvent être gérées par d'autres services dédiés au sein du Groupe afin de garantir l'adéquation de la couverture de ces polices, compte tenu des spécificités de l'entreprise. Dans chaque cas, l'assistance est fournie par la direction locale du Groupe.

Les polices d'assurance du Groupe, y compris sa police d'assurance en matière de cybersécurité, sont négociées au niveau du Groupe, à l'exception de l'assurance dommages, de l'assurance santé et de l'assurance automobile, chacune étant établie et gérée au niveau local.

Chaque année, ou à chaque fin de période pluriannuelle, les services juridique et financier du Groupe négocient avec les principales compagnies d'assurance afin de mettre en place la

couverture la plus appropriée pour le risque du Groupe. La prime facturée par les contreparties d'assurance du Groupe dépend du niveau de risque, tout comme le montant plafonné que le Groupe peut réclamer en vertu de chaque police (sur une base sinistre et globale) et le montant de la franchise par sinistre.

La mise en œuvre des polices d'assurance est basée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour gérer l'occurrence estimée de manière raisonnable de responsabilité, de dommages ou d'autres risques. Cette évaluation tient compte des évaluations effectuées par les assureurs en tant que souscripteurs de risques. Les risques non assurés sont des risques pour lesquels aucune couverture n'est disponible sur le marché de l'assurance ou pour lesquels l'offre de couverture et/ou ses coûts ne sont pas conformes à l'indemnisation financière offerte par l'assurance, ou pour lesquels le Groupe considère que le risque ne nécessite pas de couverture d'assurance.

Les principales polices du Groupe, souscrites par des compagnies d'assurance de renommée internationale, comprennent l'assurance cybersécurité, l'assurance responsabilité civile, l'assurance responsabilité de produits, l'indemnisation des administrateurs et des dirigeants, l'assurance transport et l'assurance-crédit.

4. INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR

4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société

La dénomination sociale de la Société est Exclusive Networks SA.

4.2 Lieu et numéro d'enregistrement et entité juridique identifiée

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre (RCS Nanterre) sous le numéro 839 082 450.

Le numéro d'entité juridique identifiée (LEI) de la Société est le suivant : 969500GFM1C4M1KMPL74.

4.3 Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée le 19 avril 2018. La durée de la Société est de 99 ans à compter de la date de son enregistrement, sous réserve d'une dissolution ou d'une extension anticipée.

L'exercice de la Société dure 12 mois. Il commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

4.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

Le siège social de la Société est situé au 20, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt. Le numéro de téléphone du siège social est le +33 (0)1 41 31 53 04.

La Société est une société anonyme de droit français. La Société était auparavant une société par actions simplifiée. Une Assemblée Générale des Actionnaires de la Société tenue le 1^{er} septembre 2021 a approuvé la transformation de la Société en société anonyme.

L'adresse du site Internet de la Société est la suivante : www.exclusive-networks.com. Les informations fournies sur le site Internet de la Société ne font pas partie du présent Document d'Enregistrement Universel et n'ont pas été examinées ou approuvées par l'AMF.

5. APERÇU DES ACTIVITES DU GROUPE

5.1 Présentation générale

Le Groupe est l'un des principaux spécialistes mondiaux de technologies, produits et solutions de cybersécurité innovants. Le Groupe fournit des services pour accélérer la vente de technologies disruptives de cybersécurité à l'échelle mondiale. Le Groupe se positionne au centre de l'écosystème de la cybersécurité pour aider les fournisseurs de cybersécurité à étendre efficacement leurs activités à l'échelle mondiale, d'une part, et pour fournir à ses clients, à savoir les fournisseurs de solutions (« **SP** »), les revendeurs à valeur ajoutée (« **VAR** »), les intégrateurs de systèmes (« **SI** »), les intégrateurs mondiaux de systèmes (« **GSI** »), les sociétés de télécommunications (« **Telcos** »), les prestataires de services managés (« **MSP** »), les prestataires de services de sécurité managés (« **MSSP** »), les prestataires de services de Cloud (« **CSP** »), une expertise en cybersécurité, ainsi que des technologies et des services disruptifs pour répondre aux besoins de leurs entreprises clientes, d'autre part.

Le Groupe achète et vend les produits et solutions de cybersécurité ainsi que les produits connexes de ses fournisseurs établis et disruptifs. Le Groupe propose l'ensemble du portefeuille de solutions de cybersécurité offertes par ses fournisseurs, à l'exception de celles qui ne relèvent pas des segments de cybersécurité du Groupe. Les segments de cybersécurité du Groupe comprennent les pare-feux de nouvelle génération, la sécurité des contenus, la sécurité des données, la sécurité des points d'accès, la sécurité des e-mails, la gestion de la sécurité et des vulnérabilités, la gestion des identités et des privilèges d'accès, la sécurité du Cloud, le courtier de sécurité d'accès au Cloud (*Cloud Access Security Broker, CASB*), le service d'accès distant sécurisé (*Security Access Service Edge, SASE*) et d'autres segments (contrôle des accès réseau, détection et prévention des intrusions, réseau privé virtuel [*Virtual Private Network, VPN*], déni de service distribué [*Distributed Denial of Services, DDoS*], système de réseaux de domaine [*Domain Networks System, DNS*], détection et réponse réseau et mise en réseau définie par logiciel [*Network Detection and Response and Software Defined Networking, SD-WAN*]). Le Groupe fournit à ses fournisseurs et clients des services standard (par exemple expédition, facturation, logistique, douanes, encaissement et change) en plus d'une autre couche de services que seul un spécialiste peut fournir (par exemple promotion des nouvelles technologies, formation et support spécialisés, expansion mondiale, gestion des canaux, marketing, génération de demande et conseils techniques avant-vente). Le Groupe fournit également d'autres services tels que la formation, le support et l'installation. Voir la section 7.2.1 (a) « *Rentabilité* » pour de plus amples informations.

Le Groupe emploie plus de 2 375 salariés, dont plus de 500 ingénieurs techniques et 150 autres vendeurs techniques spécialisés en cybernétique et certifiés, ce qui permet de maintenir un ratio d'environ un ingénieur technique pour deux vendeurs. Environ 25% des salariés du Groupe font partie de l'équipe technique et ces ingénieurs techniques possèdent en moyenne cinq certifications techniques. Les ingénieurs techniques fournissent des services, tels que le support technique et les services professionnels, après la vente des produits. Les vendeurs techniques certifiés fournissent généralement leur expertise et leurs connaissances avant la vente (c'est-à-dire un support avant-vente). En outre, le Groupe emploie plus de 130 formateurs accrédités. Ces formateurs proposent des cours de formation en présentiel et à distance accrédités par les fournisseurs ou des cours créés par le Groupe. Ainsi, le Groupe est un partenaire privilégié et crédible sur le marché hautement technique et en constante évolution de la cybersécurité. Grâce à son personnel hautement technique et à sa spécialisation, le Groupe a développé une capacité avérée à lancer de nouvelles solutions de cybersécurité, provenant à la fois de fournisseurs établis et disruptifs, sur les marchés géographiques où le Groupe opère. Cette capacité à promouvoir des technologies et des solutions disruptives sur les marchés locaux est au cœur de la proposition de valeur du Groupe, quelle que soit la nature de la solution, ce qui permet de

couvrir une ample gamme de produits, y compris, par exemple, les licences, les services de support ou les abonnements.

Le Groupe excelle en combinant l'échelle mondiale et l'exécution locale. Avec des bureaux dans 43 pays et la possibilité de servir des clients sur cinq continents et dans plus de 170 pays, le Groupe, dont le siège social est situé en France, propose un modèle de « vente locale à l'échelle mondiale ». Ce modèle améliore les performances des opérations locales en fournissant à la fois un support mondial (centres de support mondiaux, intégration des fournisseurs, *deal desk* mondial et services de livraison mondiale) et une assistance locale (distribution locale et régionale, intégration des équipes locales, coordination du suivi de la livraison et la consolidation POD). Cette approche a permis au Groupe (i) de développer l'un des portefeuilles les plus vastes de solutions de cybersécurité au monde provenant de plus de 260 fournisseurs de premier plan et (ii) de développer une clientèle mondiale composée de plus de 21 000 partenaires tels que des SP, GSI, SI, Telcos SI, MSP, MSSP qui servent indirectement plus de 110 000 clients finaux. Sur la période allant de 2018 à 2021, le Groupe a mené des activités dans plus de 170 pays.

L'approche du Groupe permet aux fournisseurs d'adopter un modèle de commercialisation simple et agile en ce qui concerne leurs solutions de cybersécurité, tout en bénéficiant de l'expertise locale et des connaissances du marché du Groupe dans chaque juridiction où il opère. L'envergure du Groupe est tout aussi importante pour ses clients, car leurs propres utilisateurs finaux peuvent se trouver dans plusieurs régions du monde. En outre, le Groupe aide ses clients grâce à son expertise en matière de sélection des fournisseurs, les solutions de cybersécurité devenant de plus en plus complexes et évoluant en permanence face aux menaces croissantes en matière de cybersécurité.

Le Groupe offre une expertise technique et une large gamme de services à ses fournisseurs et clients. Les services proposés aux revendeurs comprennent principalement (i) les services professionnels et techniques (multi-)fournisseurs, (ii) la mise en œuvre et l'assistance, (iii) le financement et la location d'actifs, (iv) la gestion de projet et la logistique, et (v) la formation accréditée. Plusieurs de ces services sont facturables. Les services proposés aux fournisseurs comprennent l'activation et la gestion du développement des canaux, le marketing et la génération de demande. Cette vaste offre de services aide le Groupe à maintenir et à renforcer sa relation avec les fournisseurs actuellement sous contrat, ainsi qu'à développer de nouvelles relations avec des fournisseurs offrant des solutions innovantes. Le Groupe a été le partenaire d'expansion commerciale de certaines des marques de fournisseurs à la croissance la plus rapide sur le marché de la cybersécurité, notamment Fortinet, Palo Alto Networks, F5, Netskope, Thales, Infoblox, Proofpoint, etc., et a contribué à leur transformation en acteurs majeurs sur les marchés internationaux.

La capacité éprouvée du Groupe à conclure des contrats de distribution exclusive avec de nouveaux fournisseurs disruptifs est un atout important, car ces fournisseurs disruptifs représentent des opportunités de croissance pour le Groupe et ses clients. L'offre de services du Groupe renforce également le développement de sa clientèle, qu'il s'agisse de ses revendeurs plus importants ou plus petits. Sur les marchés moins matures, les services du Groupe ont une valeur particulière pour les revendeurs de plus petite taille, qui bénéficient de la formation, du support et de l'expertise technique d'un spécialiste comme le Groupe. Pour les revendeurs plus importants qui couvrent une large gamme de services informatiques, mais qui ne sont pas des spécialistes de la cybersécurité, l'expertise générale du Groupe en matière de cybersécurité les aide à comprendre les tendances clés du marché et à identifier les meilleures technologies pour leurs utilisateurs finaux.

5.2 Atouts concurrentiels

Le Groupe estime qu'il dispose des principaux atouts suivants :

5.2.1 *Au cœur d'un vaste marché mondial de la cybersécurité en pleine expansion*

La chaîne de valeur de la cybersécurité est extrêmement complexe et en constante évolution, avec un écosystème fragmenté d'acteurs, comprenant des fournisseurs, des partenaires et des clients finaux. La valeur du marché mondial des produits (matériel et logiciels), du conseil et des services de cybersécurité était estimée à ±165 milliards d'euros en 2020, selon les différentes sources citées ci-dessous :

<https://www.globenewswire.com/news-release/2022/01/05/2361317/0/en/Cyber-Security-Market-to-Reach-USD-366-10-Billion-by-2028-Surging-Number-of-E-Commerce-Platforms-to-Amplify-Market-Growth-Says-Fortune-Business-Insights.html>

<https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/cyber-security-market-101165>

<https://www.helpnetsecurity.com/2022/01/21/cybersecurity-market-2027/>

Entre 2016 et 2020, le marché mondial global a progressé à un taux de croissance annuel composé (« TCAC ») d'environ ±9% et devrait continuer à croître de manière significative, à un TCAC d'environ ±12% entre 2021 et 2030, selon les rapports de marché, principalement en raison de l'augmentation continue de l'adoption des produits.

Exclusive Networks est un acteur clé dans plusieurs catégories du marché de la cybersécurité d'entreprise. Le marché de la cybersécurité d'entreprise représente environ 61 milliards dollars de dépenses dans le monde entier.

La grande majorité des ventes du Groupe proviennent de la distribution et de la maintenance de solutions de cybersécurité, une petite partie provenant d'activités non liées à la cybernétique, telles que la transformation du Cloud et les communications unifiées. Le rôle central du Groupe dans la chaîne de distribution et sa capacité à ajouter de la valeur à ce marché très attractif devraient lui permettre de tirer parti des possibilités de croissance structurelle continue attendues. Le Groupe estime qu'il est bien placé pour continuer à accroître sa part de marché globale compte tenu de son offre de produits différenciée et de son portefeuille de services, ce qui lui permet de jouer un rôle essentiel dans l'écosystème de la cybersécurité.

5.2.2 *Un partenaire de choix pour les leaders de l'industrie, favorisant les effets de réseau*

Le Groupe a développé un portefeuille de fournisseurs de premier ordre. Les rapports de marché ont identifié les fournisseurs du Groupe, tels que Arista, BeyondTrust, CrowdStrike, Exabeam, Extreme Networks, F5, Fortinet, Gigamon, Imperva, Juniper, LogRhythm, Netskope, Nutanix, Okta, Palo Alto, Rubrik, SentinelOne, Tanium, Tenable et Thales, comme étant les leaders du marché dans les principaux sous-secteurs. Ce portefeuille a été développé grâce à un cadre de sélection des fournisseurs solide et efficace, permettant au Groupe de s'associer avec les leaders de l'industrie de demain. Le Groupe dispose d'un processus rigoureux (i) de collecte et de sélection d'informations, (ii) d'évaluation et de présentation formelles, (iii) de comités de produits internes et (iv) de planification de la dynamique pour déterminer avec quels fournisseurs s'associer. En 2021, le Groupe a ajouté 14 nouveaux fournisseurs ayant plus de 100 millions d'euros de ventes brutes¹ après en avoir examiné plus de 50 au cours de l'année. Le Groupe est convaincu que ce cadre rigoureux lui permettra de continuer à identifier les futurs

¹ Voir la Déclaration de Performance Extra Financière, Section 4.2 « Principaux indicateurs de performance » et 7.5.1 « Rapprochement des KPI » pour un rapprochement des KPI du Groupe avec les normes IFRS et/ou les normes comptables françaises.

leaders de l'industrie et d'offrir au Groupe des possibilités de croissance aux côtés de ses fournisseurs sélectionnés judicieusement.

La capacité d'Exclusive Networks à identifier les futurs leaders de l'industrie se traduit par de puissants effets de réseau. Le portefeuille de fournisseurs de premier ordre du Groupe permet à Exclusive Networks de poursuivre la croissance et l'expansion de son réseau de partenaires. Cette expansion du réseau de partenaires permet au Groupe de renforcer son expertise en matière de cybersécurité, ce qui permet à Exclusive Networks de consolider sa réputation internationale existante. Ce statut, à son tour, offre la possibilité à Exclusive Networks d'attirer et de retenir les meilleurs talents, ce qui permet au Groupe de continuer à identifier et à maintenir des relations avec les leaders actuels et futurs de l'industrie. Le Groupe estime que ce cycle lui permet de continuer à générer une croissance durable continue, grâce aux effets de réseau connexes qui créent des barrières considérables pour les nouveaux entrants sur le marché.

5.2.3 *Une proposition de valeur unique dans l'écosystème de la cybersécurité, fondée sur la spécialisation*

La cybersécurité revêt une importance cruciale pour toutes les organisations qui s'appuient sur des outils informatiques et numériques pour exercer leurs activités. Par conséquent, les canaux de distribution des fournisseurs aux clients finaux sont nombreux et complexes et demandent des acteurs qui combinent une expertise technique approfondie et des capacités de marché mondial. Le Groupe représente un maillon crucial de la chaîne de distribution mondiale dans le domaine de la cybersécurité, à l'intersection des quelques 3 500 fournisseurs que compte le secteur et des plus de 100 000 VAR, SI, SP, GSI, Telcos, MSSP, CSP, MSP qui s'adressent ensuite à plus de 40 millions de clients finaux. Il propose une large gamme de services à valeur ajoutée aux deux extrémités de la chaîne de valeur, permettant aux fournisseurs de bénéficier d'une stratégie marketing et commerciale mondiale afin qu'ils puissent se concentrer sur leur activité principale de développement de logiciels, tout en aidant les revendeurs à s'orienter face à une offre de produits fragmentée, techniquement complexe et en constante évolution.

Le positionnement en amont du Groupe dans la chaîne de valeur découle de sa capacité à fournir une très large gamme de services techniques et commerciaux. Actuellement, le Groupe s'adresse avec succès à la majorité des segments clés du marché de la cybersécurité, selon les rapports de marché. Les services techniques, notamment la formation aux produits, les services professionnels, le support technique et les services managés, sont essentiels pour une partie de la clientèle de revendeurs du Groupe, qui ne possède pas les connaissances techniques nécessaires sur les produits des fournisseurs pour maîtriser le marché fragmenté et en constante évolution des solutions de cybersécurité. Les services commerciaux, y compris l'habilitation et la gestion des partenaires, la génération de prospects et le marketing sont importants pour les fournisseurs, qui sont nombreux à ne pas pouvoir consacrer une grande partie de leur organisation à leur stratégie marketing, en particulier en dehors de leur marché d'origine.

Le positionnement du Groupe en tant que spécialiste de la cybersécurité repose sur une expertise technique approfondie rendue possible par plus de 500 ingénieurs, soit environ 25% des effectifs du Groupe. En octobre 2020, le Groupe a lancé une initiative permettant de passer au Cloud par abonnement avec Exclusive On Demand (« X-OD »). X-OD a déjà été lancé avec succès auprès de cinq fournisseurs et est désormais appliqué dans les principales régions d'Europe, à savoir le Royaume-Uni, l'Irlande, la France, l'Allemagne, l'Autriche, les Pays-Bas, la Belgique, l'Espagne et la Finlande, et est également disponible aux Etats-Unis. Le Groupe estime que X-OD illustre la manière dont le Groupe continue d'innover pour mieux servir ses clients.

5.2.4 *Une présence mondiale avec une approche locale, permettant d'accéder à une clientèle étendue et diversifiée*

Le Groupe opère à l'échelle mondiale. Fort de son envergure et de sa portée géographique, il combine des bureaux dans 43 pays et la capacité de servir des clients sur les cinq continents avec un réseau mondial de spécialistes tiers qui créent de la valeur pour les clients en fournissant des services sur le terrain dans plus de 100 pays et des capacités logistiques dans plus de 170 pays. Cette présence mondiale est gérée par une organisation décentralisée et cinq centres de support mondiaux.

L'écosystème de la cybersécurité est très complexe et par conséquent, Exclusive Networks est essentiel pour que les fournisseurs et les revendeurs puissent gérer cette complexité. Grâce au vaste réseau du Groupe, les fournisseurs peuvent se développer à l'échelle mondiale même s'ils n'ont pas la présence nécessaire dans leurs zones géographiques cibles, en utilisant l'expertise locale du Groupe. Le Groupe donne accès à plus de 21 000 partenaires VAR, SI, SP, CSP, MSSP, Telcos, GSI et MSP, ce qui permet aux fournisseurs de disposer d'une clientèle vaste et diversifiée. Exclusive Networks est en mesure de se développer aux côtés du fournisseur, les deux parties bénéficiant de cette relation symbiotique. Le Groupe estime que la présence mondiale et l'expertise locale resteront essentielles au sein de l'écosystème de la cybersécurité, et qu'il est le mieux placé pour continuer à bénéficier de ces tendances.

5.2.5 *Des antécédents solides en matière de croissance rentable à grande échelle, avec des attributs similaires à ceux des logiciels*

Le Groupe estime qu'il offre une combinaison efficace et unique de positions de premier plan sur le marché, avec des antécédents établis de forte croissance des revenus, une rentabilité avérée et un modèle peu capitalistique favorisant une génération de trésorerie considérable.

Le Groupe affiche un profil de revenus solide, avec une croissance des ventes brutes à un TCAC d'environ 33% et une croissance organique de plus de +27%^[1] entre 2013 et 2021. Entre 2019 et 2021, les ventes brutes ont progressé à un TCAC de 18%, en raison de la croissance organique (+10%) et des acquisitions (+8%, dont Veracomp représente +6%). Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, le Groupe a enregistré des ventes brutes de 3,3 milliards d'euros, ce qui représente une croissance de +15% en glissement annuel, y compris Veracomp qui a été acquise le 1^{er} janvier 2020, en raison de la croissance organique (+13%) et des acquisitions inférieures à 100 millions d'euros de ventes brutes (+2%).

La nature du modèle d'affaires permet au Groupe de disposer d'un flux de revenus très stable qui constitue la base de sa croissance future, tant sur le plan organique qu'en termes d'acquisition et d'intégration de sociétés.

Exclusive Networks a démontré sa rentabilité, avec un EBITA ajusté à 37% en pourcentage de la marge nette² pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, qui reste stable par rapport à l'exercice précédent.

Le Groupe exploite un modèle peu capitalistique, mesuré par le rendement du capital employé (*Return on Capital Employed*, « **ROCE** »). Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, le ROCE

^[1] La croissance organique est calculée en tenant compte de la performance d'une société acquise comme organique à partir de l'exercice suivant l'acquisition par le Groupe de celle-ci, et est une mesure non audité non calculée conformément aux normes IFRS.

² Voir les sections 7.5.1 « *Rapprochement des KPI* » pour un rapprochement des KPI du Groupe avec les normes IFRS et/ou les normes comptables françaises.

du Groupe était de 52%³. Ce modèle peu capitalistique permet une forte conversion en trésorerie, avec une conversion en trésorerie moyenne du Groupe⁴ d'environ 80% au cours des trois dernières années. Pour les exercices clos le 31 décembre 2021, le pourcentage de conversion en trésorerie du Groupe était de 64%.

5.2.6 *Une plateforme de consolidation de l'industrie éprouvée à l'échelle mondiale*

Exclusive Networks a acquis 18 sociétés depuis 2013 et a fait ses preuves en matière d'acquisitions disciplinées, en respectant des critères d'acquisition spécifiques. Le Groupe estime qu'il dispose d'un plan de fusion-acquisition de premier ordre, axé sur la couverture géographique et l'offre de services. Grâce à des acquisitions sélectives, Exclusive Networks a élargi sa présence à plus de 28 nouvelles zones géographiques avec des bureaux depuis 2013, ajoutant des fonctionnalités telles que des plateformes de formation et la gestion de projets à l'échelle mondiale. Plus récemment, le Groupe a acquis Ignition Technology en juillet 2021 pour renforcer sa capacité à répondre aux besoins de ses fournisseurs émergents et Networks Unlimited en décembre 2021, étendant ainsi sa portée géographique à l'Afrique subsaharienne.

Le Groupe dispose d'un processus de filtrage hautement sélectif et efficace, avec entre 10 et 15 sociétés cibles examinées chaque année, qui a historiquement abouti à une à trois acquisitions par an. Exclusive Networks a une approche claire et robuste de l'intégration visant à optimiser les performances de la société acquise tout en préservant son identité et son esprit d'entreprise (en se concentrant généralement sur la rétention par le fondateur d'une participation minoritaire importante dans la société ou sur les options sur actions octroyées aux principaux dirigeants), dans les paramètres du cadre du Groupe. Le Groupe possède une longue expérience en matière d'accélération de la croissance des sociétés acquises et de réalisation de synergies grâce au partage de l'expertise technique et commerciale. Le Groupe estime que cette approche rigoureuse des acquisitions lui permettra de continuer à renforcer sa trajectoire de croissance dans le prolongement de la croissance organique, ce qui aidera Exclusive Networks à s'adapter encore plus efficacement.

5.2.7 *Une équipe de direction expérimentée, avec une culture entrepreneuriale bien ancrée, soutenue par un fondateur visionnaire*

Exclusive Networks est géré par une équipe de direction dynamique, entièrement dévouée au succès continu du Groupe et disposant d'une solide expérience dans l'industrie. L'équipe est composée de salariés de longue date et de collaborateurs plus récents possédant une vaste expérience de l'industrie et une expertise spécialisée. Exclusive Networks a une identité claire axée sur une forte culture de l'ingénierie, 25% des salariés du Groupe étant des ingénieurs techniques et avec un ratio d'environ un ingénieur technique pour deux commerciaux. Le Groupe emploie plus de 500 ingénieurs techniques, qui possèdent en moyenne cinq certifications techniques. Cela s'ajoute à une approche centrée sur le client et à une plus grande attention portée à la création d'avantages bénéfiques pour la société. Voir la section 5.12 et l'Annexe II du présent Document d'Enregistrement Universel.

M. Jesper Trolle, qui a été nommé Directeur Général en septembre 2020, est à la tête de l'équipe de direction d'Exclusive Networks. La nomination de Jesper Trolle en tant que

³. Le ROCE du Groupe en 2020 exclut une diminution exceptionnelle de 28 millions d'euros du besoin en fonds de roulement en raison d'un retard ponctuel de paiement de la TVA au Royaume-Uni et d'une amélioration exceptionnelle des conditions de paiement avec un fournisseur.

⁴ Voir les sections 7.5.1 « *Rapprochement des KPI* » pour un rapprochement des KPI du Groupe avec les normes IFRS.

Directeur Général s’inscrit dans le cadre d’une stratégie de succession planifiée par le fondateur visionnaire du Groupe, M. Olivier Breittmayer, qui reste impliqué dans le Groupe en tant qu’Administrateur non exécutif du Conseil. Jesper Trolle dispose d’une grande expérience de l’industrie informatique, ayant travaillé pendant plus de 28 ans dans ce secteur, tant au sein de la communauté des revendeurs que de la distribution (pour plus d’informations, voir le Rapport sur le gouvernement d’entreprise, Annexe I, section 1 du présent Document d’Enregistrement Universel).

Le Groupe estime que la composition actuelle de l’équipe de direction combine une connaissance approfondie de l’industrie et l’expertise d’un fonctionnement mondial au sein d’un écosystème extrêmement complexe. L’équipe de direction du Groupe, engagée et hautement compétente, a permis à Exclusive Networks de s’imposer comme le spécialiste mondial de la distribution de cybersécurité, très bien positionnée pour réussir sa transition vers une société cotée en bourse.

5.3 **Stratégie du Groupe**

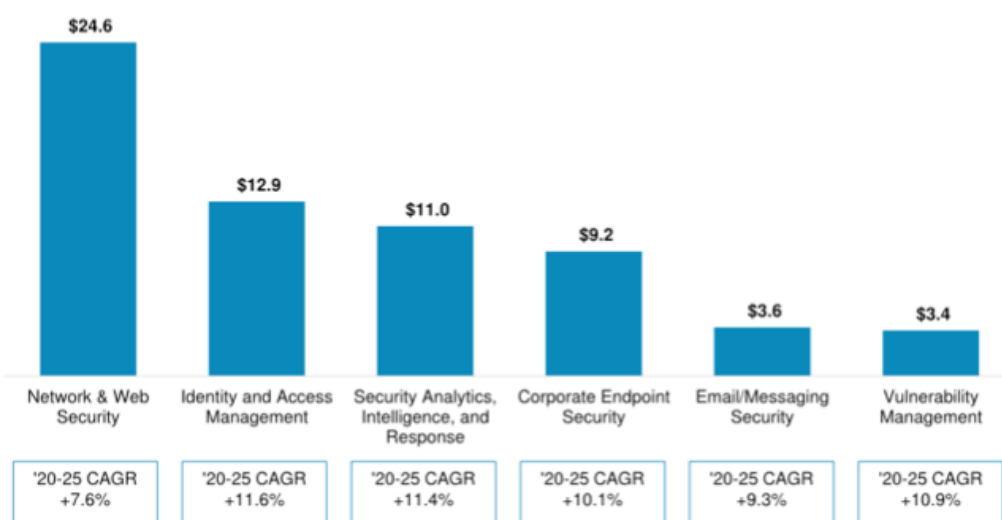
Le Groupe a démontré historiquement de solides antécédents en matière de croissance rentable et a mis en place une stratégie claire, dans le but d’assurer sa croissance future. Cette stratégie repose sur cinq piliers fondamentaux : (i) continuer à tirer parti de la croissance sous-jacente des fournisseurs existants dans les zones géographiques actuelles ; (ii) ajouter de nouvelles zones géographiques pour les fournisseurs existants ; (iii) attirer de nouveaux fournisseurs à son offre de services et de solutions existante ; (iv) développer son offre de services et de solutions pour répondre aux besoins des clients ; et (v) réaliser des fusions et acquisitions génératrices de valeur.

5.3.1 ***Continuer à tirer parti de la croissance sous-jacente des fournisseurs existants dans les zones géographiques actuelles***

Le Groupe s’attend à ce que la croissance future soit soutenue par la croissance continue des dépenses en matière de cybersécurité. Le Groupe opère sur un marché très attractif qui bénéficie d’une forte croissance sous-jacente avec de nombreux facteurs structurels (voir la section 5.5 « Industrie »). Selon les rapports de marché, le marché mondial de la cybersécurité devrait croître à un TCAC d’environ $\pm 12\%$ sur la période allant de 2021 à 2026, avec des sous-segments spécifiques de l’industrie qui devraient croître à un taux encore plus élevé, tels que la gestion du contenu (TCAC d’environ 9%), la sécurité des réseaux et du Web (TCAC d’environ 8%), les logiciels de gestion des identités et des accès (TCAC d’environ 12%), la sécurité des points d’accès (TCAC d’environ 10%) et les logiciels de gestion de la sécurité et des vulnérabilités (TCAC d’environ 11%).

Current Security Landscape

Enterprise Security Spend by Market, 2021 Estimates (\$B)



Source: IDC, Morgan Stanley Research

Source : Morgan Stanley Cybersecurity outlook 2022 (18 janvier)

Au sein du segment de la gestion des contenus, les sous-segments CASB (*Cloud-Access Security Broker*, courtier de sécurité d'accès au Cloud), SASE (*Secure Access Service Edge*, service d'accès distant sécurisé), SEG (*Security Email Gateway*, passerelle de messagerie sécurisée), DD (*Data Discovery*, découverte des données)/DC (*Data Classification*, classification des données)/DLP (*Data Loss Prevention*, prévention des pertes de données) et WAF (*Web Application Firewall*, pare-feu d'application Web) devraient croître pour la période 2020-2026 à des TCAC d'environ 30%, 29%, 14%, 12% et 8%, respectivement. Au sein du segment de la sécurité réseau, le sous-segment SDN (*Software-Defined Networking*, réseaux définis par logiciel) /accès de confiance zéro devrait croître à un TCAC d'environ 17% pour la période 2020-2026. Au sein du segment des logiciels de gestion des identités et des accès, les sous-segments PAM (*Privileged Access Management*, gestion des privilèges d'accès), authentification avancée et gouvernance et gestion des identités devraient croître pour la période 2020-2026 à des TCAC d'environ 20%, 14% et 13%, respectivement. Dans le segment de la sécurité des points d'accès, le sous-segment des conteneurs et l'informatique sans serveur devrait croître à un TCAC d'environ 10% pour la période 2020-2026. Dans le segment de la gestion de la sécurité et des vulnérabilités, le sous-segment SIEM (*Security Information and Event Management*, gestion des informations et des événements de sécurité) devrait croître à un TCAC d'environ 12% pour la période 2020-2026E.

La base de fournisseurs de la Société continue de croître et d'évoluer en se concentrant sur les nouveaux domaines du marché de la cybersécurité, tels que la sécurité du Cloud, les pare-feux de nouvelle génération et la détection des ransomwares. En outre, les fournisseurs continuent de mener activement des opérations de fusion et d'acquisition, comme en témoigne l'acquisition de Twist lock et de Parsec par Palo Alto. Ces dynamiques garantissent que le marché continue d'évoluer et de croître, avec des avantages potentiels pour la position sur le marché et la croissance d'Exclusive Networks.

Cet important potentiel de croissance est évident dans les capacités de vente croisée et de vente incitative de la Société. La Société a une possibilité importante d'adopter une approche de « guichet unique » en vendant des fournisseurs ou des produits supplémentaires à la clientèle existante. Plus de 70% des partenaires du Groupe achètent des produits auprès d'un ou deux fournisseurs du Groupe. L'important potentiel de croissance est évident dans la moyenne des fournisseurs par revendeur du Groupe, qui, en 2020, s'élevait à environ 2,2. Le Groupe dispose également d'une forte possibilité de vente incitative, en particulier lors du renouvellement, car les partenaires et les clients finaux ont un besoin important de plusieurs produits, dont la moyenne est de plus de 50 produits par client final. L'important potentiel de croissance est évident au vu du chiffre d'affaires moyen par revendeur qui, en 2020, s'élevait à environ 160 milliers d'euros. Une augmentation du chiffre d'affaires moyen par revendeur permet une croissance sans ajouter de revendeurs supplémentaires à la base de revendeurs du Groupe. La Société entend tirer parti de cette dynamique pour soutenir sa croissance future. Environ 80% de la croissance du Groupe provient de sa clientèle existante et 20% de nouveaux clients acquis.

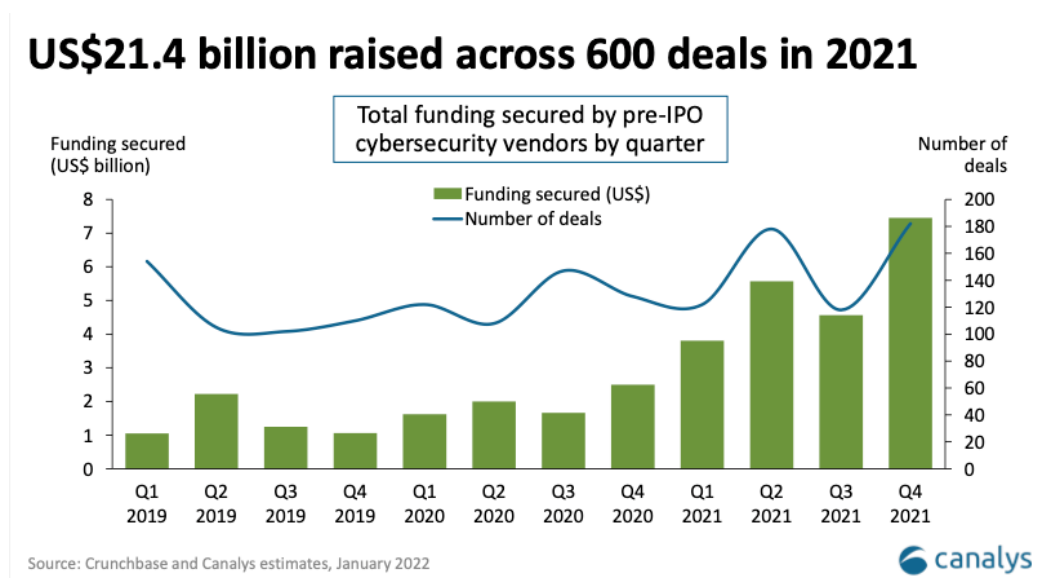
5.3.2 *Ajouter de nouvelles zones géographiques pour les fournisseurs existants*

La Société est généralement engagée par ses fournisseurs pour fonctionner en tant que partenaire dans un ou plusieurs pays spécifiques, en raison de la solide expérience du Groupe en matière d'introduction des produits des fournisseurs dans des zones géographiques où il dispose déjà d'une présence et de capacités. A ce jour, aucun fournisseur clé du Groupe n'est sous contrat dans tous les territoires. La Société possède de solides antécédents d'expansion géographique et a connu une croissance significative dans les régions APAC et Amériques depuis son entrée sur ces marchés en 2015 et 2017 (TCAC d'environ 57% et 47%, respectivement).

Les Etats-Unis est l'une des principales zones géographiques dans lesquelles la Société vise à étendre ses activités. En 2021, elle y avait moins de 5% de part de marché en termes de chiffre d'affaires, ce qui représentait 10% du chiffre d'affaires de la Société. Etant donné que la majorité des fournisseurs de cybersécurité sont basés aux Etats-Unis et qu'il s'agit du marché le plus important au monde, il existe une proportion plus faible de modèles de distribution à deux niveaux, avec seulement environ 50% des ventes totales de produits de cybersécurité vendus indirectement par des distributeurs, contre environ 80% dans les régions EMEA et APAC, dans chaque cas, selon les rapports de marché. Cependant, étant donné la taille du marché américain de la cybersécurité, il s'agit d'une opportunité importante, et la Société estime qu'elle dispose d'une offre solide pour répondre à cette opportunité de marché. A l'heure actuelle, la Société compte un grand nombre de fournisseurs américains pour lesquels elle vend à l'international, mais une petite poignée de fournisseurs dont elle vend les produits aux Etats-Unis et environ 90% des revenus provenant des Etats-Unis de la Société sont générés par un seul fournisseur. A ce titre, il existe une possibilité manifeste d'accroître la croissance américaine, comme dans le cas des contrats conclus avec Juniper et Docker en 2021. La Société estime également que certaines tendances soutiennent son objectif de gagner des parts de marché aux Etats-Unis, notamment la consolidation continue des distributeurs, ce qui se traduit par une réduction des options de distribution pour les fournisseurs existants et une concurrence accrue entre les fournisseurs au sein des nouveaux distributeurs fusionnés, ce qui suscitera probablement l'intérêt pour certains des fournisseurs existants d'Exclusive Networks.

5.3.3 Expansion du portefeuille de fournisseurs

Le marché de la cybersécurité est en constante évolution, avec plus de 100 nouvelles start-ups de cybersécurité qui émergent chaque année et plus de 21 milliards de dollars de capital-risque levés en cybersécurité uniquement en 2021.



Source : CANALYS (18 janvier)

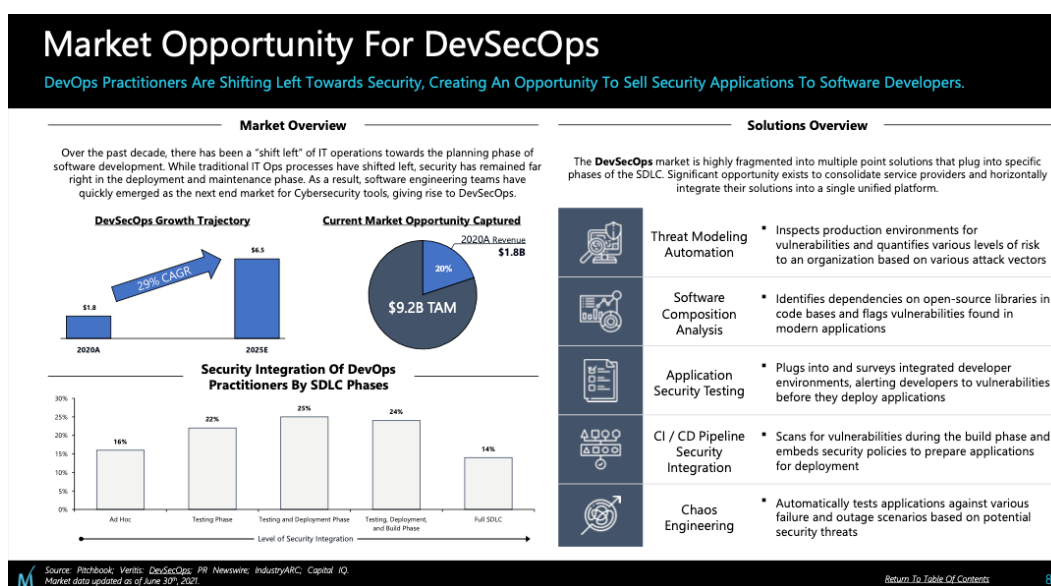
Grâce à l'accent mis sur la cybersécurité et au suivi continu des nouvelles solutions, souvent disruptives, le Groupe a été en mesure d'ajouter régulièrement de nouveaux fournisseurs à son portefeuille, dont 10 nouveaux fournisseurs avec plus de 100 millions d'euros de ventes brutes en 2019 et 21 en 2020. En 2021, le Groupe a ajouté 14 nouveaux fournisseurs (représentant plus de 110 millions d'euros de nouveaux contrats annuels sur le marché potentiel total de la distribution⁵), dont 13 en tant que distributeur exclusif, ainsi qu'avec 13 autres nouveaux fournisseurs en pipeline/développement. Le Groupe estime que plusieurs de ses nouveaux fournisseurs (comme Docker, Hashicorp, Netskope, Salt Security, Tenable) ont un fort potentiel pour dépasser de manière significative le marché global.

Le Groupe ne couvre pas tous les sous-segments du marché de la cybersécurité. L'ajout de fournisseurs disruptifs de premier plan dans d'autres sous-segments représente une réelle occasion pour le Groupe de générer des ventes croisées sur l'ensemble de son portefeuille de clients.

⁵ Les « nouveaux contrats annuels » sont définis comme la projection basée sur le marché potentiel total de la distribution (DTAM) de chaque nouveau fournisseur, factorisé par la croissance annuelle de ce même fournisseur, en supposant qu'Exclusive Networks s'appropriera environ 20% de la part de marché

En outre, les fournisseurs existants dépensent beaucoup pour développer de nouvelles solutions, avec 13 milliards de dollars investis en recherche et développement au cours des trois dernières années par certains des principaux acteurs de la cybersécurité⁶. Par ailleurs, plusieurs des principaux fournisseurs du Groupe ont réalisé des acquisitions (par exemple, Palo Alto Networks), élargissant ainsi leur offre de produits, ce qui constitue une opportunité pour Exclusive Networks d'accroître son offre sur les marchés qu'elle dessert.

Le Groupe vise également à pénétrer des segments informatiques pertinents adjacents à la cybersécurité. Par exemple, le Groupe a acquis Nuaware en 2020 pour entrer sur le marché en pleine croissance de DevSecOps. L'opération a permis d'ajouter une portée mondiale immédiate et des capacités de marketing et de services à l'offre et au portefeuille de Nuaware, tout en apportant au Groupe, à ses fournisseurs et à sa communauté de revendeurs un ensemble de compétences unique pour tirer parti de la demande croissante sur le marché DevSecOps.



Source : Cyber Security 2022 Almanac

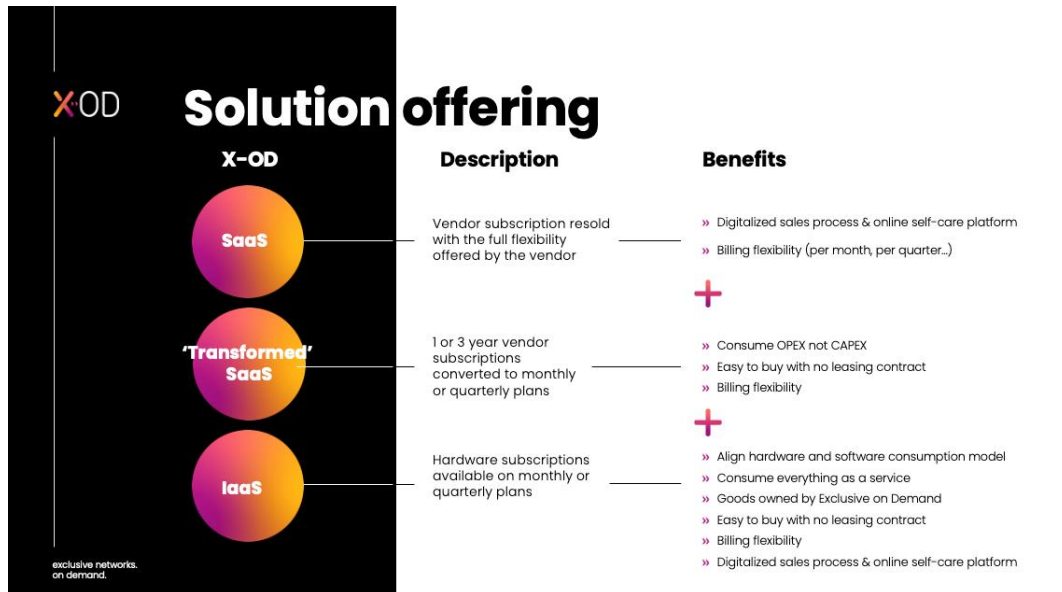
Le Groupe a pour objectif de continuer à développer sa base de fournisseurs et de solutions au fil du temps et d'identifier les principaux fournisseurs sur les segments de marché, ce qui augmentera les revenus du Groupe grâce à l'élargissement du portefeuille qu'il peut offrir à ses clients.

5.3.4 Développer l'offre de services et de solutions afin d'accroître en permanence la proposition de valeur

Le Groupe vise à adapter en permanence son offre de produits et de services afin d'offrir les meilleures solutions à ses fournisseurs et clients, soit de manière organique, soit par le biais de fusions-acquisitions.

Plus récemment, le Groupe s'est concentré sur le développement d'une solution de premier plan pour exploiter l'évolution du marché des modèles de livraison et de facturation basés sur le Cloud. En octobre 2020, il a lancé la plateforme Exclusive On Demand (« X-OD ») :

⁶ Documents publics d'Okta, Zscaler, CrowdStrike, Cloudflare, CyberArk, SailPoint, Mimecast, Fortinet, Palo Alto Networks, Qualys, Proofpoint, Rapid7, Tenable



- X-OD est le service par abonnement en ligne pour certains produits et services de cybersécurité et d’infrastructure d’Exclusive Networks, conçu pour simplifier la consommation de technologies et stimuler la croissance en accélérant l’évolution vers l’économie d’abonnement.
- X-OD permet la transition à la consommation par abonnement en regroupant et en vendant des licences via un modèle de facturation par abonnement. La nouvelle plateforme constitue un tournant dans la manière dont les solutions Internet et d’infrastructure et les services connexes sont achetés et vendus, permettant aux partenaires de répondre aux besoins du marché en matière de consommation basée sur OpenX, d’offrir une expérience client entièrement numérique tout au long de la chaîne de valeur et d’optimiser le succès continu des clients grâce à des données riches.
- X-OD est entièrement intégré et complète l’organisation commerciale du Groupe. X-OD n’est pas une autre division ou unité commerciale qui fonctionne en parallèle avec l’activité principale du Groupe, mais un service proposé au sein de l’activité existante pour résoudre les défis opérationnels, administratifs et financiers du Groupe. Comme X-OD facilite la vente et la consommation de solutions de cybersécurité par abonnement, le Groupe est en mesure de proposer à la fois des options standard et X-OD.
- X-OD devrait générer un chiffre d’affaires récurrent élevé et une meilleure visibilité, ce qui favorise la différenciation et la croissance durable à grande échelle, en offrant un accès à des informations précieuses sur les clients et les activités, en minimisant les pertes de clients et en optimisant leur fidélité.

Le Groupe entend continuer à développer son offre de services pour soutenir sa croissance future et maintenir sa position de leader en matière de produits et son niveau d’offre à ses fournisseurs et clients.

5.3.5 *Rechercher de manière sélective des occasions de fusions-acquisitions pour accélérer la stratégie de la société*

Le Groupe a une solide expérience en matière d'acquisitions de croissance, d'intégrations efficaces et de consolidation de l'industrie. Depuis 2013, le Groupe a réalisé 18 acquisitions qui ont renforcé ses capacités (notamment la formation et l'éducation, la gestion mondiale de projet et DevSecOps) ainsi que sa couverture géographique dans 25 pays supplémentaires. A ce jour, la Société a généralement cherché à renforcer sa présence régionale ou nationale par le biais d'acquisitions plutôt que de manière organique, comme par l'acquisition de FineTec pour entrer aux Etats-Unis ou l'acquisition de Transition pour entrer en Asie du Sud-Est et de Veracomp en décembre 2020 pour pénétrer le marché de l'Europe de l'Est.

Le Groupe dispose d'un plan de premier ordre couvrant les aspects suivants :

- Stratégie de fusion-acquisition hautement disciplinée avec des critères clés bien définis : couverture géographique et expansion des services spécialisés
- Filtrage sélectif et efficace : 10 à 15 sociétés cibles examinées annuellement (généralement en plus de 10 à 12 demandes inverses), presque toujours de manière bilatérale, pour une à trois acquisitions par an historiquement
- Pipeline récurrent de petites sociétés cibles de fusion-acquisition : contribution de <5 millions d'euros à l'EBITDA ajusté, considérée comme une extension de la croissance organique
- Une approche claire et robuste de l'intégration visant à optimiser les performances de la société acquise tout en préservant son identité et son esprit d'entreprise (en se concentrant généralement sur la rétention par le fondateur d'une participation minoritaire importante dans la société ou sur les options sur actions octroyées aux principaux dirigeants), dans les paramètres du cadre du Groupe
- Une longue expérience en matière d'accélération de la croissance des sociétés acquises et de réalisation de synergies grâce au partage de l'expertise technique et commerciale

L'acquisition de Nuaware en 2020 est un excellent exemple du succès de la stratégie de fusion-acquisition de la Société. Nuaware est un distributeur natif du Cloud, à la pointe de la technologie de DevSecOps, dont l'acquisition a ajouté une portée mondiale immédiate et des capacités de distribution et de services à l'offre et au portefeuille de Nuaware, tout en apportant au Groupe, à ses fournisseurs et à sa communauté de partenaires un ensemble de compétences unique pour capitaliser sur les immenses changements de la demande induits par la transformation numérique.

L'acquisition de Veracomp en décembre 2020 illustre parfaitement la capacité du Groupe à réaliser des acquisitions pour étendre sa portée géographique. Grâce à cette acquisition, le Groupe est en mesure de servir ses fournisseurs et partenaires revendeurs dans la région fragmentée d'Europe centrale et de l'Est

En juillet 2021, le Groupe a acquis Ignition Technology pour renforcer sa capacité à répondre aux besoins de ses fournisseurs émergents. Suite à cette acquisition, le Groupe sera encore mieux positionné pour soutenir le développement des fournisseurs émergents.

En décembre 2021, le Groupe a acquis une participation dans Networks Unlimited, ce qui a élargi la portée du Groupe en Afrique subsaharienne.

Le Groupe utilise une approche cohérente de l'intégration visant à optimiser les performances tout en préservant l'esprit d'entreprise du Groupe. Le processus d'intégration du Groupe se concentre sur quatre piliers clés : (1) assurer la croissance de l'activité et la maximisation des synergies ; (2) mettre en œuvre un contrôle financier et commercial solide ; (3) renforcer les capacités informatiques et les équipes existantes ; et (4) préserver l'identité et l'esprit d'entreprise. Lors de l'intégration d'une société nouvellement acquise, le Groupe utilise son organisation, ses outils et ses collaborateurs.

Organisation

- Le comité d'intégration se réunit toutes les six semaines
- Mises à jour hebdomadaires avec les propriétaires de la société
- Participation continue du directeur régional, du vice-président senior régional et du responsable de l'intégration

Outils

- Fournir à la société cible un plan d'intégration axé sur des domaines clés tels que les activités, QlikView, les finances, le marketing, l'informatique et la conformité
- Se connecter à l'outil de veille économique dans un délai maximum de trois mois
- Prévoir une marge de manœuvre importante avant l'intégration complète de l'informatique, généralement après au moins un an

Personnes

- Faire confiance aux équipes et aux dirigeants existants en les maintenant à bord
- Veiller à préserver l'identité locale et introduire la culture du groupe
- Proposer des ressources de développement personnel et de formation à long terme

Le Groupe entend poursuivre sa stratégie de fusion-acquisition et d'intégration commerciale afin de soutenir et d'accélérer la mise en œuvre de sa stratégie de croissance.

5.4 **Historique**

Depuis sa création en 2003, le Groupe a renforcé sa présence mondiale, en partie de manière organique, en ajoutant des fournisseurs, en se développant avec ses fournisseurs sur les marchés existants, en développant sa présence sur de nouveaux marchés et en établissant des opérations dans de nouveaux pays et en partie par le biais d'une stratégie d'acquisition intensive visant à s'étendre à de nouveaux territoires, à renforcer sa part de marché sur certains marchés sur lesquels elle opère déjà et à ajouter de nouvelles capacités de service.

Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions depuis sa création, dont les plus importantes sont incluses dans le tableau ci-dessous.

Dates clés

- 2003 :** HTIV acquiert 70% de Techniland, une société fondée en 1995 en France par M. Xavier Lafaure, qui se concentrait initialement sur les services

d'intégration informatique et s'est ensuite orientée vers la distribution de produits de communication. HTIV était détenue à 50%/50% par M. Philippe Dambrine et M. Olivier Breittmayer. Olivier Breittmayer était actionnaire de Techniland et a vendu ses parts à Xavier Lafaure en 1998.

Suite à l'acquisition, le contrat de distribution de Fortinet est conclu, ce qui représente un premier pas pour le Groupe sur le marché de la cybersécurité.

2005 : M. Olivier Breittmayer reprend la direction de Techniland en remplacement de M. Xavier Lafaure.

2007 : Techniland est renommé Exclusive Networks.

Les fonds gérés par Edmond de Rothschild acquièrent une participation minoritaire dans Exclusive Networks.

Exclusive Networks commence son développement international :

– Le Groupe acquiert Qdis aux Pays-Bas et Deltalink en Belgique.

– Le Groupe s'implante en Espagne et en Italie.

2008 : Le Groupe s'implante en Suède et en Finlande.

2009 : Exclusive Networks acquiert Arc Technology, étendant ainsi la présence du Groupe au Royaume-Uni.

2010 : Le Groupe est acquis par Omnes Capital (anciennement Crédit Agricole Private Equity). M. Xavier Lafaure et M. Philippe Dambrine vendent l'ensemble de leurs actions.

2011 : Exclusive Networks acquiert TLK Distribution, étendant ainsi la présence du Groupe en Allemagne, en Autriche et en Suisse.

2013 : Exclusive Networks acquiert Secureway, étendant ainsi la présence du Groupe au Moyen-Orient.

2014 : Exclusive Networks acquiert White Gold, étendant ainsi la présence du Groupe en Australie et en Nouvelle-Zélande, ce qui constitue son premier pas en dehors de la région EMEA.

2015 : Le Groupe est acquis par Cobepa dans le cadre d'un rachat d'entreprise par endettement, ce qui lui donne des ressources supplémentaires pour poursuivre sa croissance.

Exclusive Networks acquiert Transition Systems, étendant ainsi la présence du Groupe en Asie du Sud-Est.

2017 : Exclusive Networks acquiert Fine Tec, étendant ainsi la présence du Groupe aux Etats-Unis.

- 2018 :** Le Groupe est acquis par Permira, ce qui lui permet de poursuivre son ambitieux plan de développement.
- 2020 :** M. Olivier Breittmayer occupe un poste non opérationnel et Jesper Trolle est nommé Directeur Général du Groupe.
- Exclusive Networks pénètre les segments des DevOps (la combinaison du développement de logiciels et des opérations informatiques) et des conteneurs par l'acquisition de Nuaware au Royaume-Uni.
- Exclusive Networks acquiert Veracomp, étendant ainsi la présence du Groupe en Europe centrale et de l'Est.
- 2021 :** Poursuite de la stratégie de croissance du Groupe : Le Groupe poursuit sa stratégie de croissance, consolide sa position et renforce sa capacité à répondre aux besoins spécifiques des fournisseurs émergents par le biais de nouvelles acquisitions, notamment Ignition Technology en Europe et Networks Unlimited, pour couvrir la région subsaharienne
- Introduction en bourse : le Groupe est coté sur le marché boursier réglementé d'Euronext Paris depuis le 23 septembre 2021.

5.5 Industrie⁷

5.5.1 Aperçu du marché mondial de la cybersécurité

Les dommages causés par la cybercriminalité à l'échelle mondiale devraient atteindre 10 500 milliards de dollars par an d'ici 2025

Si elle était mesurée à l'échelle d'un pays, la cybercriminalité, dont on estime qu'elle causera des dommages d'un montant total de 6 000 milliards de dollars à l'échelle mondiale en 2021, constituerait la troisième plus grande économie du monde, après les Etats-Unis et la Chine. Cybersecurity Ventures prévoit que les coûts mondiaux de la cybercriminalité atteindront 10 500 milliards de dollars par an d'ici 2025, contre 3 000 milliards de dollars en 2015. Cela représente le plus grand transfert de richesse économique de l'histoire, mettant en péril les incitations à l'innovation et à l'investissement, exponentiellement plus important que les dommages infligés par les catastrophes naturelles en un an, et plus rentable que le commerce mondial de toutes les principales drogues illégales réunies. Les coûts liés à la cybercriminalité comprennent les dommages et la destruction de données, le vol d'argent, la perte de productivité, le vol de propriété intellectuelle, le vol de données à caractère personnel et financières, le détournement de fonds, la fraude, la perturbation du cours normal des affaires après une attaque, les enquêtes judiciaires, la restauration et la suppression des données et des systèmes piratés, et l'atteinte à la réputation.

Les dépenses mondiales en matière de cybersécurité dépasseront 1 750 milliards de dollars au total entre 2021 et 2025

L'impératif de protéger les entreprises de plus en plus numérisées, les dispositifs de l'Internet des objets (IoT) et les consommateurs contre la cybercriminalité va propulser les dépenses mondiales en produits

⁷ Sauf indication contraire, les informations relatives au marché contenues dans la présente section 5.5 « Industrie », y compris la taille et les perspectives de croissance, proviennent des rapports de marché présentés dans la section 1.3 « Informations provenant de tiers, rapports d'experts et déclarations d'intérêts » du présent Document d'Enregistrement Universel.

et services de cybersécurité à 1 750 milliards de dollars pour la période de cinq ans allant de 2021 à 2025, selon Cybersecurity Ventures.

En 2004, le marché mondial de la cybersécurité ne représentait que 3,5 milliards de dollars. Il constitue actuellement l'un des secteurs les plus importants et à la croissance la plus rapide de l'économie de l'information.

Le monde comptera 3,5 millions d'emplois non pourvus dans le domaine de la cybersécurité d'ici à la fin de 2021

Chaque poste informatique est désormais également un poste de cybersécurité. Tout travailleur dans les domaines de l'informatique et de la technologie doit être impliqué dans la protection et la défense des applications, des données, des dispositifs, des infrastructures et des personnes. On estime à 3,5 millions d'emplois non pourvus dans le domaine de la cybersécurité dans le monde en 2021, soit suffisamment pour remplir 50 stades de la NFL. Cette estimation est en hausse par rapport à la précédente estimation de Cisco, qui prévoyait 1 million d'ouvertures dans le domaine de la cybersécurité en 2014. Le taux de chômage dans le domaine de la cybersécurité est de zéro pour cent en 2021 (pour les travailleurs expérimentés, pas pour les postes de débutants), ce qui est le cas depuis 2011. La montée en puissance de la cybercriminalité entraînera un nombre tout aussi important de postes non pourvus au cours des cinq prochaines années.

Les coûts mondiaux des dommages causés par les ransomwares devraient dépasser 265 milliards de dollars d'ici 2031

Les coûts mondiaux des dommages causés par les ransomwares devraient atteindre 20 milliards de dollars par an en 2021, contre 325 millions en 2015, soit 57 fois plus élevés. Dans 10 ans, les coûts dépasseront 265 milliards de dollars.

D'après les estimations de Cybersecurity Ventures, les sociétés devraient être victimes d'une attaque de ransomware toutes les 11 secondes en 2021, contre toutes les 14 secondes en 2019. Les ransomwares constituent ainsi le type de cybercriminalité qui connaît la croissance la plus rapide.

La fréquence des attaques de ransomware sur les gouvernements, les entreprises, les consommateurs et les terminaux continuera d'augmenter au cours des cinq prochaines années et atteindra toutes les deux secondes d'ici 2031.

Le monde devra protéger 200 zettaoctets de données des cyberattaques d'ici 2025

Le stockage total de données dans le monde devrait dépasser les 200 zettaoctets d'ici 2025. Cela inclut les données stockées sur les infrastructures informatiques privées et publiques, sur les infrastructures des services publics, sur les centres de données du cloud privé et public, sur les appareils informatiques personnels (PC, ordinateurs portables, tablettes et smartphones) et sur les appareils IoT (Internet des objets). Cybersecurity Ventures prévoit que la quantité totale de données stockées dans le cloud, qui comprend les clouds publics exploités par les fournisseurs et les sociétés de médias sociaux (Apple, Facebook, Google, Microsoft, Twitter, etc.), les clouds publics accessibles aux citoyens et aux entreprises, les clouds privés appartenant aux moyennes et grandes entreprises et les fournisseurs de stockage dans le cloud, atteindra 100 zettaoctets d'ici 2025, soit 50% des données mondiales à ce moment-là, contre environ 25% stockées dans le cloud en 2015.

Le marché de la cyberassurance devrait atteindre 14,8 milliards de dollars par an d'ici 2025

Le taux croissant d'adoption de la cyberassurance devrait augmenter au cours de la prochaine décennie, car le profil croissant des cyberattaques à grande échelle, et le risque financier qui en découle, incitent

les directeurs et les cadres des sociétés à prendre des mesures pour limiter l'exposition de leur société aux risques de cybersécurité.

Cybersecurity Ventures prévoit que le marché de la cyberassurance passera d'environ 8,5 milliards de dollars en 2021 à 14,8 milliards de dollars en 2025, et dépassera 34 milliards de dollars en 2031, sur la base d'un TCAC (taux de croissance annuel composé) de 15% sur une période de 11 ans (2020 à 2031) calculé.

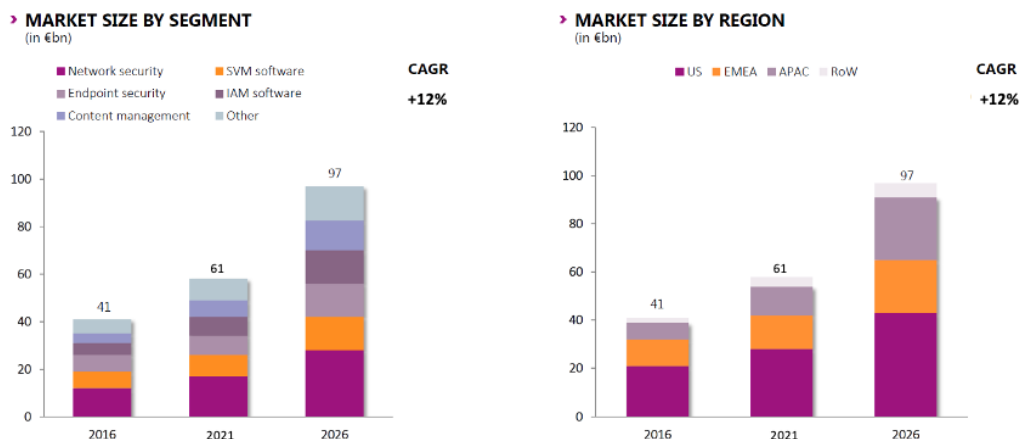
L'offre du Groupe est axée sur le marché mondial vaste et croissant de la cybersécurité. Sur ce marché, le marché potentiel total (*Total Adressable Market*, « **TAM** ») de la cybersécurité à l'échelle mondiale qui comprend les technologies grand public et d'entreprise a été estimé à environ 165 milliards de dollars en 2020 et devrait atteindre 539,78 milliards de dollars d'ici 2030, avec un TCAC de $\pm 12\%$ entre 2021 et 2030. Ce marché comprend les éléments de conseil, de logiciel, de matériel et de vente de services.

La cybersécurité offre une protection contre l'hameçonnage, les logiciels malveillants, les ransomwares, les cyberescroqueries, les usurpations d'identité, les cyberattaques et d'autres types de cybercriminalité. Elle est également connue sous le nom de sécurité des technologies de l'information. Au fil du temps, la pénétration de l'Internet a augmenté, de même que le nombre d'entreprises. En outre, la croissance des progrès technologiques et le développement des infrastructures devraient favoriser la croissance du marché de la cybersécurité. D'autres facteurs, tels que l'utilisation croissante de systèmes intégrés, l'augmentation des cybercrimes et la sensibilisation accrue, devraient également soutenir la croissance du marché. Cependant, la nature complexe des politiques réglementaires ainsi que les normes de l'industrie non satisfaites devraient inhiber la croissance du marché de la cybersécurité au cours de la période de prévision.

La part de marché mondial de la cybersécurité d'entreprise a été analysée en fonction des composants, du type d'utilisateur, du déploiement, des secteurs de l'industrie et de la géographie. En fonction des composants, le marché est segmenté en solutions et services. Le segment des solutions est ensuite sous-segmenté en gestion des identités et des accès (IAM), sécurité de l'infrastructure, gouvernance, risque et conformité, offre unifiée de services de gestion des vulnérabilités, et offre de services de sécurité des données et de confidentialité. En fonction du type d'utilisateur, le marché est divisé en grandes entreprises et en petites et moyennes entreprises (PME). En fonction du déploiement, le marché est subdivisé en deux catégories : cloud et sur site. En fonction du secteur de l'industrie, le marché de la cybersécurité est divisé en BFSI, informatique et télécommunications, aérospatiale et défense, secteur public, vente au détail, soins de santé, énergie et services publics, fabrication et autres. La répartition et l'analyse géographiques de chacun des segments mentionnés précédemment comprennent les régions suivantes : Amérique du Nord, Europe, Asie-Pacifique et reste du monde.

Ce sous-segment de l'informatique globale comprend, la sécurité des points d'accès, la sécurité du réseau, la sécurité du Web et du courrier électronique, la sécurité des données ainsi que la *Vulnerability et Security Analytics* qui constituent les principaux piliers du marché mondial de la cybersécurité d'entreprise, qui devrait croître à un TCAC d'environ $>10\%$ entre 2021 et 2026, la gestion des contenus, la sécurité du réseau, les logiciels IAM et le SVM étant les sous-segments à la croissance la plus rapide.

Taille du marché par segment et par région



Source : Rapports de marché.

Les facteurs clés de la croissance du marché sont les suivants :

RANSOMWARE

Les ransomwares, des programmes malveillants qui infectent les ordinateurs (et les appareils mobiles) et restreignent leur accès aux fichiers, menaçant souvent la destruction permanente des données sauf en cas de paiement d'une rançon, ont atteint des proportions épidémiques dans le monde entier et constituent la « méthode d'attaque privilégiée » des cybercriminels.

Un rapport de 2017 de Cybersecurity Ventures prédisait que les dommages causés par les ransomwares coûteraient 5 milliards de dollars au monde en 2017, contre 325 millions de dollars en 2015, soit 15 fois plus en seulement deux ans. Les dommages pour 2018 ont été estimés à 8 milliards de dollars et pour 2019, le chiffre a augmenté pour atteindre 11,5 milliards de dollars.

Les dernières prévisions estiment que les coûts des dommages liés aux ransomwares à l'échelle mondiale atteindront 20 milliards de dollars d'ici 2021, soit 57 fois plus qu'en 2015.

Une attaque par ransomware sur les entreprises devrait avoir lieu toutes les 11 secondes d'ici 2021, contre toutes les 40 secondes en 2016.

Le FBI est particulièrement préoccupé par les ransomwares touchant les prestataires de soins de santé, les hôpitaux, les urgences et les premiers intervenants. Ces types de cyberattaques peuvent avoir un impact sur la sécurité physique des citoyens américains, ce qui constitue la grande priorité d'Herb Stapleton, chef de section de la cyberdivision du FBI, et de son équipe.

En septembre 2021, le ransomware a fait sa première victime. Les autorités allemandes ont signalé qu'une attaque de ransomware avait provoqué la défaillance des systèmes informatiques d'un grand hôpital de Düsseldorf, et qu'une femme devant être admise d'urgence est décédée après avoir dû être transportée dans une autre ville pour y être soignée.

Selon Mark Montgomery, Directeur Exécutif de la Cyberspace Solarium Commission (CSC), le ransomware, qui est le type de cybercriminalité qui connaît actuellement la croissance la plus rapide et l'un des types de cybercriminalité qui cause le plus de dommages, finira par convaincre les cadres supérieurs de prendre les cybermenaces plus au sérieux, même s'il espère ne pas en arriver là.

SURFACE DE CYBERATTAQUE

La définition moderne du mot « piratage » a été inventée au MIT en avril 1955. La première mention connue de piratage informatique (téléphone) s'est produite dans un numéro de 1963 de The Tech. Au cours des cinquante dernières années, la surface d'attaque mondiale est passée des systèmes téléphoniques à une vaste sphère de données qui dépasse la capacité de l'humanité à la sécuriser.

En 2013, IBM a déclaré que les données promettent d'être pour le 21^e siècle ce qu'était l'énergie à vapeur pour le 18^e, l'électricité pour le 19^e et les hydrocarbures pour le 20^e.

« Nous pensons que les données sont le phénomène de notre époque, » a déclaré Ginni Rometty, Président Exécutif d'IBM Corp. en 2015, en s'adressant aux Directeurs Généraux, Directeurs des Systèmes d'Information et aux Directeurs de Sécurité Informatique de 123 entreprises de 24 secteurs lors d'une conférence à New York. « Elles sont la nouvelle ressource naturelle du monde. Elles sont la nouvelle base de l'avantage concurrentiel et transforment tous les métiers et toutes les industries. Si tout cela est vrai, voire inévitable, alors la cybercriminalité, par définition, est la plus grande menace pour toutes les professions, toutes les industries et toutes les entreprises du monde. »

En raison de la pandémie de COVID-19, près de la moitié de la main-d'œuvre américaine travaille à domicile, selon l'université de Stanford. A mesure que les salariés génèrent, accèdent et partagent davantage de données à distance via des applications cloud, le nombre d'angles morts en matière de sécurité augmente.

Il est prévu que la quantité totale de données stockées dans le cloud, qui comprend les clouds publics exploités par les fournisseurs et les sociétés de médias sociaux (Apple, Facebook, Google, Microsoft, Twitter, etc.), les clouds publics accessibles aux citoyens et aux entreprises, les clouds privés appartenant aux moyennes et grandes entreprises et les fournisseurs de stockage dans le cloud, atteindra 100 zettaoctets d'ici 2025, soit 50% des données mondiales à ce moment-là, contre environ 25% stockées dans le cloud en 2015.

Environ un million de personnes de plus rejoignent Internet chaque jour. 6 milliards de personnes connectées à Internet devraient interagir avec des données en 2022, contre 5 milliards en 2020. On estime à plus de 7,5 milliards le nombre d'utilisateurs d'Internet en 2030.

Les cybermenaces, qui ciblaient et causaient des dommages aux ordinateurs, aux réseaux et aux smartphones, se sont étendues aux personnes, voitures, chemins de fer, avions, réseaux électriques et à tout ce qui a un battement de cœur ou une impulsion électronique. La plupart de ces éléments sont connectés aux réseaux d'entreprise d'une certaine manière, ce qui complique encore davantage la cybersécurité.

D'ici 2023, il y aura 3 fois plus de périphériques en réseau sur Terre que d'humains, selon un rapport de Cisco. D'ici 2022, 1 000 milliards de capteurs en réseau seront intégrés dans le monde qui nous entoure, et jusqu'à 45 000 milliards dans 20 ans.

Le trafic IP a atteint un taux d'exécution annuel de 2,3 zettaoctets en 2020, contre un taux d'exécution annuel de 870,3 exaoctets en 2015.

Les données constituent la pierre angulaire de l'économie numérisée, et les occasions d'innovation et de malveillance autour de celles-ci sont incalculables.

Complexité des menaces : Le paysage des menaces évolue en permanence, entraînant de fortes pertes de données suite aux cyberattaques et nécessitant de nouvelles technologies. Plus de 138 millions de nouveaux programmes malveillants ont été enregistrés en 2020 ; en 2021, les entreprises ont subi une attaque de ransomware toutes les 11 secondes, contre toutes les 40 secondes en 2016. Ce phénomène

dépasse très largement les dommages infligés par les catastrophes naturelles en un an et il est plus « rentable » que le trafic mondial de tous les principaux stupéfiants illégaux combinés.

Complexité technologique : La surface d'attaque globale continue de s'étendre, ce qui représente une cible plus large pour les pirates potentiels. Cela a été amélioré par les transformations numériques en cours, la complexité de l'environnement avec le cloud public, les environnements hybrides/multi-cloud et la prolifération des dispositifs, qui a été encore accélérée par l'augmentation du travail à domicile. Cela signifie que les entreprises ont besoin d'une sécurité cohérente et intégrée dans des environnements disparates. Elles recherchent également de plus en plus de solutions pour de nouvelles technologies/solutions et une protection renforcée sur l'ensemble des flux de travail automatisés.

– Lacunes en matière de capacités :

- Les entreprises ont tendance à connaître une pénurie importante de compétences dans le domaine de la cybersécurité. Par exemple, il existe actuellement environ 500 000 postes à pourvoir pour des personnes expérimentées aux Etats-Unis et 3,5 millions dans le reste du monde, résultant d'un taux élevé de départs volontaires (avec une rotation moyenne de 2-3 ans).
- Cela augmente le besoin pour les entreprises de rechercher une solution technologique avec un haut niveau d'automatisation et une orchestration de flux de travail solide, tout en stimulant la nécessité de consommer les produits de manière plus gérée (par exemple les services managés).

– Conséquences des violations :

- Le risque global et l'impact des violations continuent d'augmenter, y compris l'impact financier (nettoyage, chiffre d'affaires, procès), l'atteinte à la réputation et les départs de la direction (Directeur Général, Directeur de la Sécurité Informatique). Cela est renforcé par des changements continus en conformité avec les nouvelles dispositions et les implications en matière de violation (RGPD, NYDFS 23 NYCRR 500, CCPA, POPI).
- Pour les entreprises, cela augmente le besoin de services de conseil stratégique (95% des violations sont évitables) et d'autres services professionnels (IR, criminalistique, compensation), ainsi que la demande croissante de garanties et d'assurance en matière de cybersécurité et de support plus simple pour répondre à leurs besoins en matière de conformité.

Le marché de la cybersécurité est en constante évolution et, par conséquent, le Groupe constate un niveau élevé et continu d'investissement et d'innovation de la part des fournisseurs. Par exemple :

- Plus de 100 nouvelles sociétés de cybersécurité sont lancées chaque année.
- Plus de 21 milliards de dollars américains de financement de capital-risque ont été levés sur le marché de la cybersécurité en 2021 (+160% en glissement annuel).
- Au total, plus de 13 milliards de dollars ont été dépensés en R&D au cours des quatre dernières années par certains fournisseurs, principalement pour mettre à niveau leur

ensemble de produits afin de répondre à la complexité des menaces et aux besoins de leurs utilisateurs finaux.

Les fournisseurs de cybersécurité dépensent environ deux fois plus en R&D que la moyenne de la catégorie des logiciels.

5.5.2 *Modèle à deux niveaux*

Le marché mondial de la cybersécurité est très fragmenté, avec environ 3 000 fournisseurs, principalement basés aux Etats-Unis et représentant 48% du marché potentiel total mondial, et plus de 100 000 revendeurs, ciblant plus de 40 millions de clients finaux. Les clients finaux ont besoin de partenaires de confiance, les revendeurs, pour s'orienter dans cet environnement de plus en plus complexe.

Les revendeurs sont principalement locaux, très fragmentés et manquent de ressources ou de capacités en matière de cybersécurité.

- L'attention du revendeur repose entièrement sur le client final et il a souvent une connaissance très limitée des derniers développements dans le paysage des fournisseurs de cybersécurité.
- Les revendeurs sont généralement locaux et ne sont pas en mesure de fournir un support technique mondial 24 h/24 et 7 j/7.
- Les revendeurs se concentrent sur l'intégration de systèmes et les services généraux plutôt que sur les services dédiés spécifiques aux fournisseurs ou aux services spécifiques à Internet.

Le paysage des fournisseurs est très fragmenté et évolue constamment, les fournisseurs étant plus généralement axés sur la R&D et les ventes.

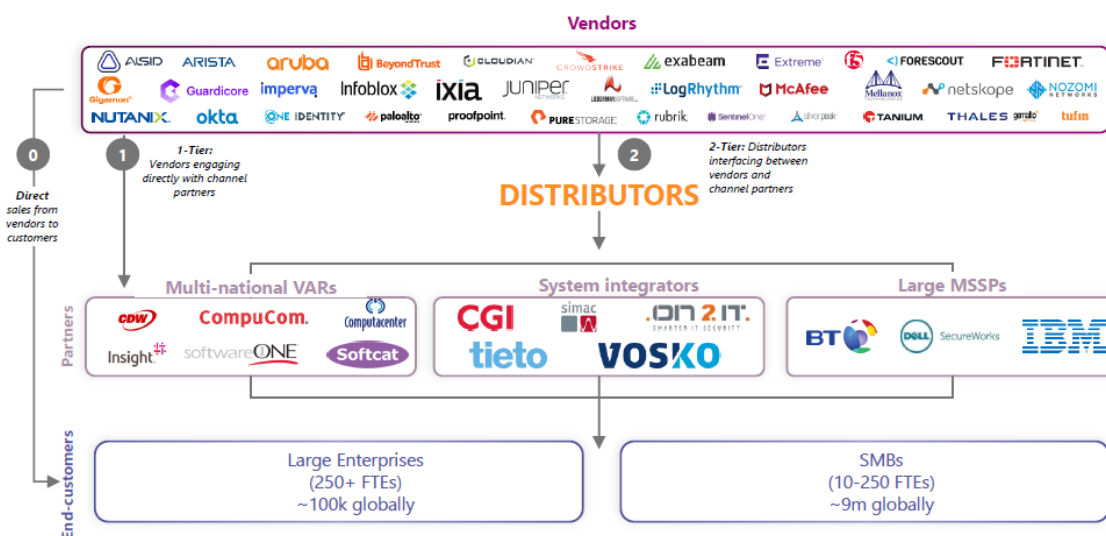
- L'objectif principal des fournisseurs est généralement d'investir en recherche et développement pour améliorer leur propre offre de produits de base plutôt que de fournir un support technique détaillé autour de cette offre.
- D'un point de vue commercial, leur objectif est de vendre aux grandes entreprises, et non aux petites entreprises qui travaillent par le biais d'une base locale de revendeurs très fragmentée.
- Les fournisseurs se concentrent généralement sur des marchés plus importants, qui sont plus proches de leur présence géographique principale et n'ont souvent pas de présence dans les pays plus petits.
- Enfin, les fournisseurs se concentrent sur leurs propres solutions et disposent naturellement de connaissances internes limitées sur les autres fournisseurs de cybersécurité.

Bien qu'il existe plusieurs voies potentielles pour avoir une présence sur le marché, en raison de la dynamique ci-dessus, le marché mondial de la cybersécurité est principalement alimenté par le canal à deux niveaux.

- Direct : Le fournisseur vend directement à l'utilisateur final. Cela est généralement réservé aux très grandes entreprises disposant d'une expertise interne appropriée et, normalement, uniquement dans les principaux lieux où le fournisseur opère. Il dispose donc d'un effet de levier suffisant pour la mise sur le marché directe.

- Revendeur (un niveau) : Le fournisseur collabore directement avec le revendeur. Les canaux sont principalement utilisés par les fournisseurs plus grands et plus établis (par exemple Cisco, Microsoft) et généralement par plusieurs clients de grandes et moyennes entreprises qui disposent souvent d'un savoir-faire interne en matière de cybersécurité pour répondre à leurs besoins complexes en matière de sécurité.
- Distributeurs (deux niveaux) : Le fournisseur est en contact avec un distributeur qui vend les produits du fournisseur à des revendeurs qui, à leur tour, les vendent aux clients finaux. Cela est expliqué plus en détail ci-dessous.

Aperçu du modèle de distribution à deux niveaux

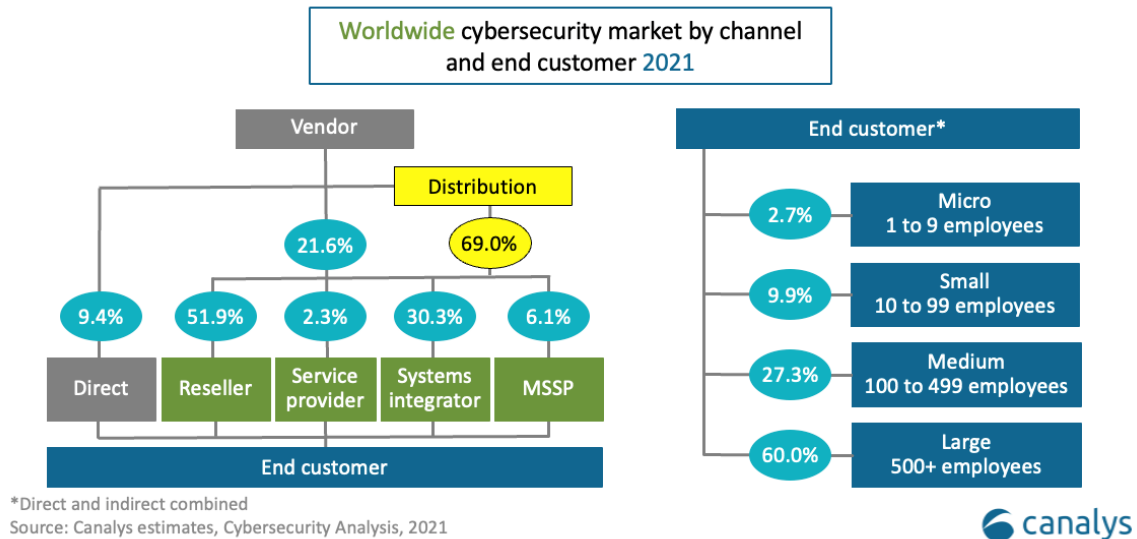


Source : Rapports de marché

Ce modèle à deux niveaux est assuré par deux types de distributeurs : les distributeurs spécialisés à valeur ajoutée (*Value-Added Distributors*, « VAD ») et les distributeurs traditionnels appelés « fournisseurs généralistes ». Compte tenu de la complexité de l'écosystème de cybersécurité et des exigences qui en résultent en matière de formation et de support, l'intérêt pour la gamme de services supplémentaires fournis par les VAD, qui alimente le modèle à deux niveaux, a été marqué. Les VAD aident les revendeurs (VAR, prestataires de services managés, etc.) en leur apportant une formation technique et un support en matière de produits et de mise en œuvre, ce qui leur permet de s'approprier rapidement les nouvelles technologies de sécurité avec un investissement initial minimal, ainsi que des ressources techniques pour vendre des solutions supplémentaires aux clients existants. Les VAD offrent aux fournisseurs plusieurs avantages essentiels :

- Éviter les coûts supplémentaires liés à des équipes de vente et à un back-office multilingue en assurant une couverture dans différentes zones géographiques ;
- Accélérer leur commercialisation et leur croissance des ventes ;
- Transférer le risque financier des utilisateurs finaux et des revendeurs ; et
- Rationaliser la logistique.

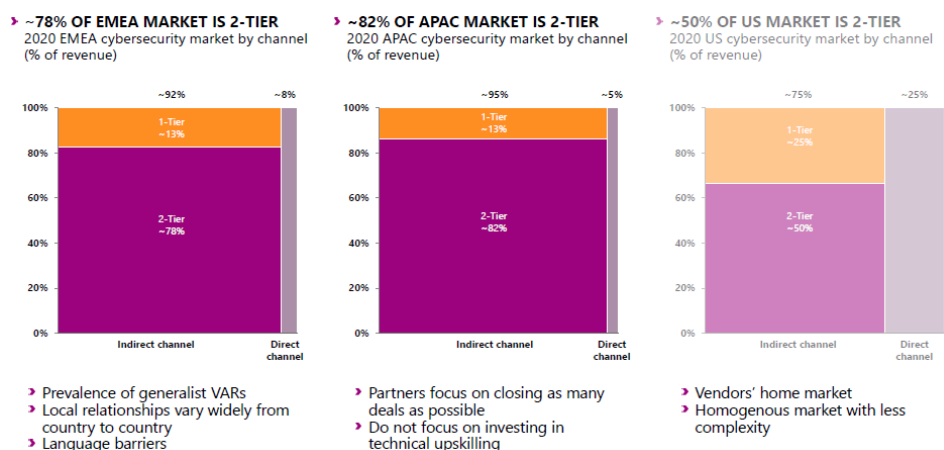
Total shipments by channel and end customer



Source : CANALYS

A l'échelle mondiale, environ 69% du marché de la cybersécurité d'entreprise est distribué via le modèle à deux niveaux, mais la prévalence de ce modèle varie selon les régions. Dans la zone EMEA, environ 78% du marché de la cybersécurité est distribué via le canal à deux niveaux, principalement en raison de relations locales qui varient d'un pays à l'autre, des différentes devises et des barrières linguistiques, ce qui signifie que les fournisseurs ne voient généralement pas de valeur dans l'approche directe dans la zone EMEA. La prévalence du canal à deux niveaux dans la zone EMEA devrait légèrement baisser à 76% d'ici 2026. Dans la région APAC, environ 82% de la cybersécurité est distribuée via le canal à deux niveaux, en raison des mêmes facteurs que dans la zone EMEA, et également par les revendeurs qui sont généralement axés sur la quantité, ce qui ne leur permet pas d'investir dans la formation technique. Aux Etats-Unis, uniquement 50% environ sont distribués via le canal à deux niveaux (tandis que les ventes directes et à un niveau représentent chacune 25%), car les Etats-Unis sont le marché national de nombreux fournisseurs et que l'importance des revendeurs et leur capacité d'exécuter eux-mêmes de nombreuses fonctions à valeur ajoutée leur permettent d'acheter directement auprès des fournisseurs.

Modèle T2 par région (2020)



Source : *Rapports de marché*

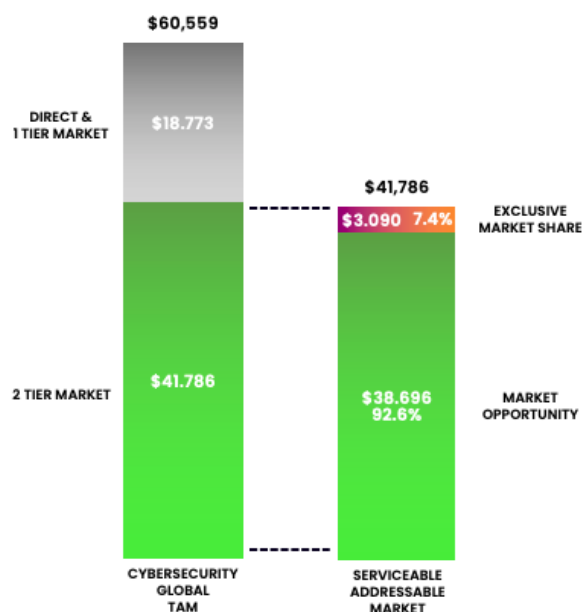
Malgré la faible prévalence du modèle à deux niveaux, le marché américain représente une excellente occasion pour le Groupe. Le TAM américain représente 28 milliards d'euros, et sa croissance est estimée à +8% par an entre 2020 et 2026. Le marché américain comprend la grande majorité des fournisseurs, soit 48% du marché potentiel total mondial, avec environ 3 500 fournisseurs.

Marché exploitable potentiel d'Exclusive Networks

Le marché mondial des produits de cybersécurité **Enterprise** et des services associés (Le marché ExN) est estimé à ± 61 milliards USD pour 2021. Le marché adressable ("SAM") d'Exclusive Networks, lui s'élève à 41 milliards USD, et concerne la distribution mondiale T2 des produits de cybersécurité et des services associés (en supposant une pénétration actuelle ⁽⁸⁾).

⁸ « Pénétration » désigne le pourcentage de sociétés (sur l'ensemble des sociétés) utilisant des outils de cybersécurité dans toutes les catégories de produits. Elle représente une moyenne de haut niveau pour montrer l'adoption des produits et le potentiel de croissance sur le marché.

**TOP TIER CYBERSECURITY SEGMENTS - MARKET OPPORTUNITY ⁽¹⁾
(USD, BILLION)**



(Source : Canalys)

Au niveau mondial, la pénétration du marché de la cybersécurité dans cette SAM est d'environ 65 %, avec une pénétration de la cybersécurité de 60 %, 50 % et 75 % dans les régions EMEA, APAC et Amériques, respectivement. Les catégories de produits de cette SAM comprennent tous les produits matériels et logiciels de cybersécurité (à l'exclusion des produits grand public) et certains services. Au sein de cette SAM, la société dispose d'un "Sweet Spot" actuel de ±28 milliards de dollars US dans les régions EMEA, APAC et Amériques, ce qui représente une offre plus sélective de produits et services de cybersécurité aux niveaux de la pénétration actuelle ⁽⁹⁾.

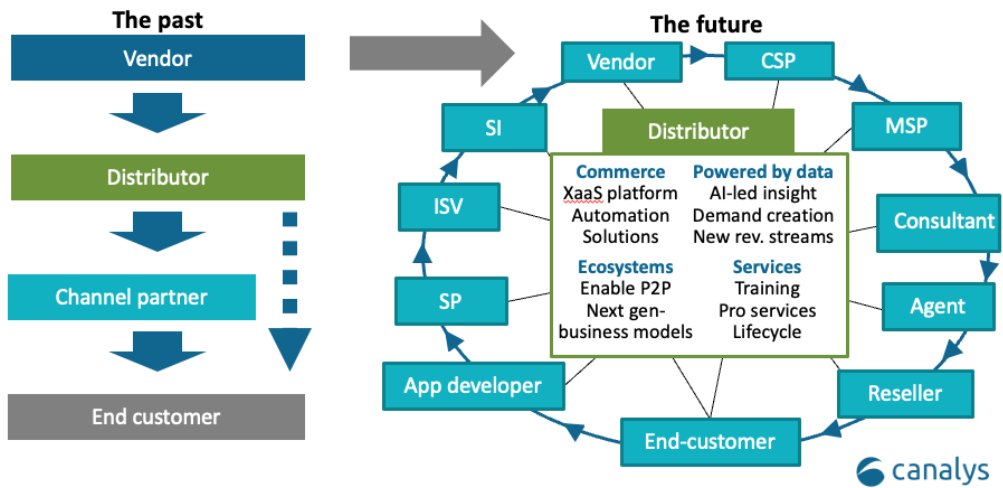
Au niveau mondial, la pénétration du marché de la cybersécurité dans ce Sweet Spot est d'environ 65%, avec une pénétration de la cybersécurité de 60%, 50% et 75% dans les régions EMEA, APAC et Amériques, respectivement. Les produits et services sélectionnés dans ce Sweet Spot représentent la majorité des ventes du Groupe. Les catégories de produits de ce Sweet Spot comprennent la sécurité des réseaux (croissance de 10% en 2021 pour atteindre 12,5 milliards de dollars US), la sécurité des Endpoints (croissance de 18% en 2021 pour atteindre 5,6 milliards de dollars US), la sécurité du Web et du courrier électronique (croissance de 16% en 2021 pour atteindre 6,4 milliards de dollars US), la sécurité des données (croissance de 12% en 2021 pour atteindre 1,6 milliard de dollars), Vulnerability et Security Analytics (croissance de 15% en 2021 pour atteindre 8 milliards de dollars) et Identity Access Management (croissance de 15% en 2021 pour atteindre 7,6 milliards de dollars), ainsi que certains services tels que la formation, les services de support et les services professionnels (y compris le conseil, l'installation et la configuration sur site). Le SAM et le Sweet Spot de la société devraient croître à un taux de croissance annuel moyen d'environ 12 % entre 2020 et 2026, respectivement.

⁽⁹⁾ "Penetration" means the percentage of companies (out of all companies) using cybersecurity tools across all product categories and is a high-level average to show product adoption and potential for growth in the market.

Tendances actuelles dans le modèle à deux niveaux

Alors que le marché continue de passer à des produits basés sur le cloud, ceux-ci présentent certains risques et certaines occasions pour le marché :

Addressing a fragmenting channel partner base



Source : CANALYS

- Transformation du cloud :
 - Les produits basés sur le cloud augmentent le risque de cyberattaques en raison d'un certain nombre de facteurs, notamment des points de contrôle de sécurité multiples, des exigences de sécurité de plus en plus strictes, de la conformité réglementaire, de la complexité accrue de la détection des menaces et des exigences de gestion multi-dispositifs et multi-environnements.
 - Le passage aux produits basés sur le cloud introduit une nouvelle complexité informatique, créant ainsi de nouvelles exigences pour les produits de cybersécurité liées (i) à la dispersion des ressources numériques nécessitant plusieurs points de contrôle de sécurité, (ii) à des exigences de sécurité plus strictes, (iii) à la conformité réglementaire, (iv) à la détection complexe des menaces et (v) à la gestion multi-dispositifs.
 - En outre, la prévalence accrue des offres cloud donne aux fournisseurs la possibilité de vendre leurs produits de nouvelles façons, appelées « sécurité en tant que service » ou « SECaas ». Cela permet aux fournisseurs de livrer des produits particuliers directement, via le cloud. Bien que la pénétration globale de la SECaas devrait augmenter, elle sera davantage observée dans les produits tels que les produits de messagerie/Web, avec un impact limité sur les produits de sécurité du réseau. Dans l'ensemble, l'impact devrait être davantage ressenti par les prestataires de services cloud (« CSP ») que par les sociétés comme Exclusive Networks.
 - L'impact global sur Exclusive Networks devrait être relativement limité, car l'offre principale de la société reste en place. En outre, la société a déjà fait des progrès significatifs dans son offre par abonnement, avec des ventes brutes par abonnement représentant environ 21% du chiffre d'affaires pour le premier trimestre de 2021, contre 15% pour le premier trimestre de 2019. La Société a mis en place une offre de produits claire via X-OD pour permettre l'abonnement et la consommation de cloud, ce qui augmente le chiffre d'affaires récurrent annuel (*Annual Recurring Revenue*, ARR) de +27% par mois tout au long du premier semestre de l'exercice 2021
- Dynamique des CSP :
 - Les fournisseurs de solutions cloud (CSP), tels qu'Amazon Web Services (AWS), Google cloud Platform (GCP) et Microsoft Azure, proposent également des produits de cybersécurité aux utilisateurs finaux via leurs plateformes. Il s'agit généralement d'une combinaison de produits de fournisseurs tiers ou de certaines solutions internes, notamment pour Microsoft.
 - Cette offre a un impact relativement limité sur la majorité du marché, les grandes entreprises cherchant toujours à consommer leurs produits de cybersécurité de la manière habituelle, en raison de leur ampleur et de la complexité de leurs besoins. Les offres des CSP sont susceptibles d'être plus attrayantes pour les plus petites PME ayant une complexité de sécurité limitée, où une solution « assez bonne » peut suffire.
 - Les principaux segments dans lesquels Exclusive Networks opère (IAM, SVM et sécurité du réseau) sont susceptibles d'avoir un impact limité, car la complexité du produit favorise un modèle de distribution à deux niveaux par rapport à des produits plus banalisés comme le VPN, qui peuvent être vendus en toute sécurité par les CSP.

Les CSP représentent seulement $\pm 3\%$ des ventes mondiales de cybersécurité et, même si ce chiffre augmente de façon significative, l'impact sur Exclusive Networks devrait être limité.

5.5.3 Concurrence

Le paysage concurrentiel se caractérise par des sociétés ayant un degré de spécialisation variable, dont certaines sont plus ou moins axées sur le segment de la cybersécurité et capables d'offrir une gamme plus complète de services à valeur ajoutée, et les sociétés dont la portée géographique varie, ce qui est important pour aider leurs fournisseurs à s'étendre dans de nouvelles zones géographiques.

Le Groupe est généralement en concurrence avec deux types de sociétés : les distributeurs et les revendeurs spécialisés. La valeur principale d'un distributeur repose sur sa capacité à faire des affaires (traitement des commandes, gestion du besoin en fonds de roulement, logistique de base, etc.) tout en ayant des capacités limitées de développement commercial pour les fournisseurs et des compétences techniques limitées pour aider les revendeurs. Les distributeurs peuvent être locaux ou internationaux. Les partenaires spécialisés, qui sont des acteurs régionaux ou locaux, fournissent une proposition de valeur plus proche de celle d'Exclusive Networks et sont généralement les concurrents du Groupe en ce qui concerne les nouveaux fournisseurs émergents, mais ils ont également une portée et une échelle géographiques limitées pour développer des services innovants tels que X-OD ou un support 24 h/24 et 7 j/7.

Le Groupe est généralement en concurrence avec d'autres sociétés dans les catégories suivantes :

- Fournisseurs généralistes mondiaux
 - Principaux concurrents : Arrow ECS, Ingram et TD-SYNNEX
 - Les fournisseurs généralistes mondiaux distribuent généralement une large gamme de produits et services informatiques en grandes quantités et ont une forte présence mondiale.
 - En raison de ce qui précède, les fournisseurs généralistes mondiaux n'offrent généralement que des services de base, car les produits sur mesure ne font pas partie de leur proposition de valeur principale. Ils ont également une connaissance spécialisée limitée du marché de la cybersécurité ou de la dynamique en constante évolution. Par conséquent, le Groupe est confronté à une concurrence minimale de la part des fournisseurs généralistes mondiaux lorsqu'il conclut des contrats avec de nouveaux fournisseurs disruptifs.
- Fournisseurs généralistes régionaux
 - Principaux concurrents : Also, Redington et Westcon.
 - Comme dans le cas des fournisseurs généralistes mondiaux, ces sociétés proposent généralement une gamme générique de produits et services informatiques avec des connaissances spécialisées ou des services de support limités.
 - Ils sont généralement plus axés sur des régions spécifiques et ont une portée inférieure à celle des fournisseurs généralistes mondiaux.
- Spécialistes régionaux
 - Principaux concurrents : Infinigate, ADN, Miel, Distology, Starlink, Nuvias, TIM AG Distribution et d'autres.

- A l’instar des fournisseurs généralistes régionaux, les spécialistes régionaux ont une empreinte plus locale que les fournisseurs généralistes mondiaux et ont une forte présence locale.
 - Contrairement aux fournisseurs généralistes régionaux, les spécialistes régionaux se concentrent davantage sur les technologies de niche, ce qui leur permet de se spécialiser dans des sous-segments informatiques plus complexes plutôt que dans des services génériques, bien qu’ils soient limités par leur portée géographique.
- Positionnement d’Exclusive Networks
- Exclusive Networks a la portée et le volume d’un fournisseur généraliste, associés à la valeur et aux services d’un spécialiste.

Le réseau de fournisseurs et de revendeurs d’Exclusive Networks, en adéquation avec son expertise et sa vaste couverture, lui donne un avantage puissant et défensif, ce qui signifie qu’Exclusive Networks occupe une place unique sur le marché.

Paysage concurrentiel



Source : *Rapports de marché*

Exclusive Networks occupe une position de leader en Europe avec une part de marché d’environ 15 à 20%, suivie de près par Arrow ECS (environ 15 à 20%), Westcon (environ 10 à 15%) et Infinigate (environ 5 à 10%). Au sein de cet ensemble concurrentiel principal, Exclusive Networks se différencie par sa spécialisation, sa capacité à aider au mieux les vendeurs à atteindre la clientèle (c’est-à-dire un plus grand nombre de pays et de revendeurs) et sa capacité à lancer de nouveaux produits tout en permettant aux revendeurs de les vendre avec succès sur leurs marchés locaux et en les formant à cet effet. Cela contribue à créer un cercle vertueux où les revendeurs classent Exclusive Networks parmi les meilleurs pour l’étendue des produits et l’innovation de son portefeuille. Exclusive Networks est bien positionné pour continuer à gagner des parts de marché, grâce à son exposition à un portefeuille de fournisseurs à croissance accélérée.

Cette qualité de l’offre se reflète dans les opinions positives des fournisseurs et clients d’Exclusive Networks, qui apprécient généralement leur partenariat avec Exclusive Networks.

5.6 **Modèle d'affaires**

Le Groupe bénéficie d'un positionnement unique et de premier ordre dans la chaîne de valeur de l'industrie, mettant en relation des fournisseurs établis et disruptifs de solutions de cybersécurité qui cherchent à fournir une technologie de pointe aux utilisateurs finaux, mais qui n'ont pas ou ne souhaitent pas développer les ressources et l'expertise nécessaires pour s'adresser efficacement à une base de revendeurs et d'utilisateurs finaux très fragmentée. Voir le tableau intitulé « *Aperçu du modèle de distribution à deux niveaux* » à la section 5.5.2 « *Modèle à deux niveaux* » ci-dessus comme exemple de cette chaîne de valeur de l'industrie. Exclusive Networks est le seul acteur combinant une spécialisation en cybersécurité avec la capacité de lancer de nouvelles solutions de cybersécurité et une portée mondiale. En plus de fournir des services de distribution de base (logistique, encaissement, gestion des stocks et services de fret), le Groupe fournit des services à plus forte valeur ajoutée à ses fournisseurs et clients, tels qu'un support spécialisé tout au long du cycle de vente des solutions des fournisseurs grâce à son équipe d'ingénieurs, une gestion complète des contrats internationaux, un support technique, de la formation et des services professionnels.

L'envergure et la capacité du Groupe à identifier les fournisseurs à forte croissance sont importantes pour le réseau de clients du Groupe qui ne s'engagent pas principalement dans des acquisitions directes auprès de fournisseurs, car (i) beaucoup ne sont pas des spécialistes des solutions de cybersécurité et sont donc moins en mesure que le Groupe d'identifier les fournisseurs qui offrent des solutions et des services innovants, (ii) d'autres sont des spécialistes de la cybersécurité et des solutions cloud, mais ne disposent pas de l'envergure offerte par le Groupe ou (iii) la plupart des fournisseurs ne vendent pas directement aux revendeurs. Ces facteurs expliquent également pourquoi les utilisateurs finaux, qui ont tendance à être de grandes entreprises et des petites et moyennes entreprises avec des besoins informatiques divers, n'achètent pas directement auprès de fournisseurs et préfèrent principalement travailler avec des VAR qui proposent leurs propres services à valeur ajoutée, en se concentrant sur l'architecture, la conception et la gestion de projet, la spécification de solutions, et l'installation et l'intégration des équipements.

Le Groupe estime que ses clients lui passent également commande en raison de son expertise technique et de sa connaissance des solutions de cybersécurité, qui les aident à comprendre comment appliquer les solutions de cybersécurité et de cloud proposées par les fournisseurs. Grâce aux formations et certifications fournies au Groupe par ses fournisseurs, le Groupe possède des connaissances techniques approfondies en ce qui concerne les solutions de cybersécurité qu'il distribue. La vaste gamme de produits du Groupe contribue à créer des synergies entre différents produits.

5.7 **Activités principales**

Le Groupe apporte à ses fournisseurs sa connaissance du marché en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique (« **EMEA** »), en Asie-Pacifique (« **APAC** ») et aux Amériques pour les aider à étendre leur portée géographique à de nouveaux marchés en limitant leurs risques. Il affiche un bilan solide en matière de livraison des produits de ses fournisseurs à l'ensemble du réseau, voire à plus de 100 pays pour certains d'entre eux, et de développement de leur clientèle internationale.

Le Groupe propose des services alignés sur les attentes de ses partenaires :

- La gamme de services d'Exclusive Networks peut varier d'un fournisseur à l'autre en fonction de la maturité du fournisseur, des ressources dont il dispose lui-même sur le terrain et de sa propre politique en matière de services.

- Les attentes des fournisseurs et des revendeurs peuvent varier d’un pays à l’autre, selon, entre autres, la taille du marché et son niveau de développement.
- Les attentes peuvent varier d’un revendeur à l’autre en fonction, en particulier, de la taille du revendeur, de ses ressources techniques et de son niveau de spécialisation en cybersécurité.

Le Groupe offre les principaux services de distribution proposés par les fournisseurs généralistes (notamment la logistique et l’encaissement). Il se distingue toutefois de ses concurrents en ce qu’il met à profit son expertise produit et son positionnement spécialisé d’expert en infrastructure numérique pour proposer aux fournisseurs des services supplémentaires à forte valeur ajoutée et adaptés aux fournisseurs à différents stades de maturité, notamment :

- (A) des services professionnels et techniques (multi-)fournisseurs ;
- (B) des services d’implémentation et de support, notamment le marketing et le développement commercial (par exemple les relations publiques, les salons professionnels, le marketing direct) ;
- (C) des services financiers ; et
- (D) une expertise en gestion de projet et une logistique complexe, en particulier pour des déploiements dans plusieurs pays.

Le Groupe offre également des services à valeur ajoutée à ses clients revendeurs qui peuvent ainsi bénéficier de la taille et de la portée du Groupe, de sa connaissance de la cybersécurité et des segments adjacents, et de sa capacité à identifier les fournisseurs et produits adaptés. Le Groupe propose, entre autres, des services de formation, de support technique, d’installation et de logistique mondiale. Pour plus d’informations sur les services à valeur ajoutée offerts par le Groupe, consulter la section 5.7.5 « *Revendeurs* » ci-dessous.

5.7.1 **Principaux marchés**

Le Groupe opère dans chacun des trois principaux marchés de l’informatique d’entreprise (par opposition à l’informatique grand public) : les régions EMEA, APAC et Amériques. Pour l’exercice clos le 31 décembre 2021, ces trois régions ont représenté respectivement 78%, 12% et 10% des ventes brutes du Groupe, contre 75%, 14% et 11% pour l’exercice clos le 31 décembre 2020 et 73%, 16% et 11% pour celui clos le 31 décembre 2019.

La zone EMEA présente des caractéristiques favorables au Groupe. Elle est éloignée des marchés nationaux de la plupart des fournisseurs (les Etats-Unis) et très fragmentée (127 pays - 50 en Europe, 23 au Moyen-Orient, 54 en Afrique), avec des langues, des cultures et des devises différentes. Les fournisseurs s’appuient donc largement sur Exclusive Networks pour développer leurs activités.

La région APAC, bien que moins développée que la région EMEA, est également une zone intéressante, fortement fragmentée.

Les Amériques présentent un certain nombre de caractéristiques spécifiques. Les Etats-Unis constituant le marché national de la plupart des fournisseurs, ces derniers comme les revendeurs ont moins besoin des services du Groupe. Il s’agit toutefois du marché le plus important et il conserve un fort potentiel pour le Groupe.

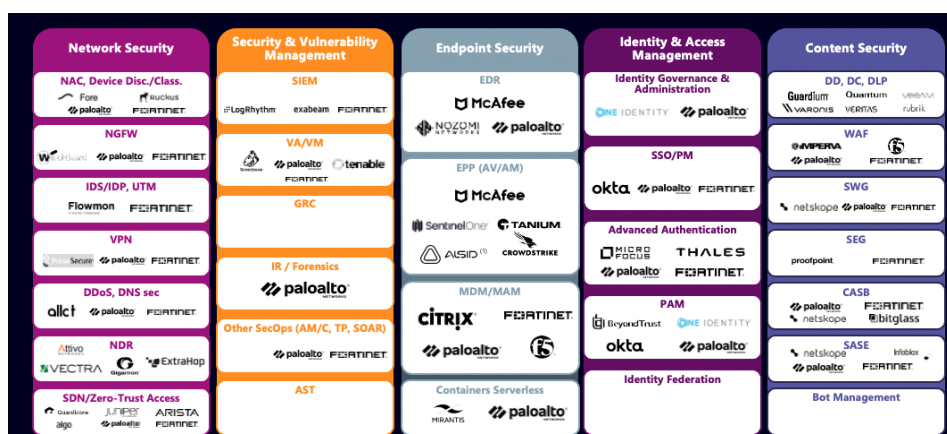
Outre ses bureaux dans 43 pays, le Groupe étend sa portée à 55 pays si l'on compte les effectifs sur le terrain. Il est soutenu par (i) un réseau logistique mondial tiers sophistiqué, qui permet au Groupe de gérer des déploiements et des projets multisites à partir d'un point de contact unique avec un support logistique dans plus de 170 pays et (ii) des capacités de services tierces sur le terrain, notamment pour l'installation, l'implémentation et la maintenance, dans plus de 100 pays au 31 décembre 2021.

Le Groupe exploite cinq centres logistiques internationaux et plus de 20 entrepôts d'approvisionnement permanents dans le monde entier. Il fait appel à des prestataires de services et de logistique tiers lorsqu'il ne dispose pas des capacités locales ou lorsque les clients souhaitent que leurs produits soient distribués par un centre régional. Lorsqu'un projet requiert une assistance locale, le Groupe fait appel à son réseau de sous-traitants pour organiser l'installation, l'implémentation et la maintenance du projet dans tous les pays concernés.

5.7.2 Fournisseurs

Dans le secteur des solutions de cybersécurité, les fournisseurs sont des entreprises qui recherchent, développent et produisent des biens et des services de solutions de cybersécurité.

Le Groupe travaille avec quelque 260 fournisseurs actifs. Son portefeuille de fournisseurs comprend à la fois des fournisseurs disruptifs et des fournisseurs établis qui couvrent les segments clés de la cybersécurité et les segments adjacents. Selon les Rapports de marché, les fournisseurs clés du Groupe sont souvent reconnus comme des leaders dans leurs sous-segments respectifs du secteur de la cybersécurité. Par exemple, on compte parmi les fournisseurs établis du Groupe (c'est-à-dire ceux qui sont parmi les leaders dans leurs domaines respectifs selon les rapports de marché) (i) Palo Alto, leader des pare-feux de réseaux d'entreprise, (ii) Fortinet, leader de la gestion unifiée des menaces, (iii) Imperva, leader des pare-feux d'applications Web, (iv) Exabeam & LogRhythm, leaders de la gestion des informations de sécurité et des événements, (v) Nutanix, leader dans les infrastructures hyperconvergées et (vi) Arista Networks, leader de la mise en réseau des centres de données. Le Groupe travaille également avec des fournisseurs offrant des solutions dans d'autres sous-segments spécifiques, notamment Proofpoint, CrowdStrike, Infoblox, Okta, SentinelOne, Rubrik, Thales, F5, Netskope et bien d'autres encore. Le Groupe a démarré ses partenariats avec nombre de ses fournisseurs établis, tels que Palo Alto et Fortinet, très tôt dans leur développement (en 2003 avec Fortinet et en 2009 avec Palo Alto), alors qu'ils n'occupaient pas la même position enviable qu'aujourd'hui sur le marché. Cela souligne la capacité experte du Groupe à identifier des fournisseurs à forte valeur ajoutée et à collaborer avec eux. Ces deux fournisseurs sont désormais cotés sur le Nasdaq Stock Market.



Source : Exclusive Networks Global Vendor Management BU – janvier 2022

Le Groupe maintient un équilibre entre fournisseurs établis et fournisseurs disruptifs, en mettant l'accent sur des solutions de cybersécurité innovantes. Les fournisseurs établis investissent en permanence dans la recherche et le développement pour lancer de nouvelles solutions, et ont pour ce faire besoin de l'aide du Groupe. En parallèle, il est primordial d'identifier et d'initier des partenariats avec de nouveaux fournisseurs disruptifs pour alimenter la croissance future du Groupe et compenser la montée en maturité de certains fournisseurs. Par exemple, parmi les fournisseurs dont le Groupe continue d'accélérer la distribution, on peut citer (i) SentinelOne, spécialisé dans la sécurité des points d'accès de nouvelle génération, (ii) ExtraHop et Vectra, spécialisés dans les systèmes de détection et de prévention des intrusions, (iii) Netskope, spécialisé dans les solutions de passerelles de sécurité cloud et le SASE, (iv) Forescout et Nozomi, spécialisés dans la sécurité des technologies opérationnelles (v) Tenable, spécialisé dans la gestion des vulnérabilités, (vi) CrowdStrike, spécialisé dans la sécurité des points d'accès de nouvelle génération, et (VII) Okta, spécialisé dans la gestion des identités et des accès.

Le fait de disposer d'un portefeuille bien équilibré au niveau des pays est un atout clé pour le Groupe, un point essentiel qui le distingue de ses concurrents distributeurs. Bien que le portefeuille de fournisseurs puisse varier d'un pays à l'autre, le Groupe cherche à assurer une base commune de fournisseurs dans chaque pays. Dans la plupart des cas, dans chaque pays, le Groupe est le partenaire numéro un ou deux de ses principaux fournisseurs. Toutefois, quel que soit le pays et quel que soit le fournisseur, les ventes brutes générées par chaque fournisseur ne dépassaient pas 8,1% des ventes brutes mondiales du Groupe pour 2021. Ainsi, le portefeuille du Groupe est bien équilibré et lui permet de se positionner comme fournisseur de solutions de cybersécurité innovantes et efficaces auprès des revendeurs.

Le Groupe surveille étroitement son portefeuille de fournisseurs pour s'assurer que ses ressources sont concentrées sur ceux qui sont performants ou prometteurs. Il suit les performances des produits des fournisseurs selon deux critères principaux : (i) le taux de croissance annuel moyen des ventes brutes (« **CAGR** ») et (ii) la différence entre le prix réellement réalisé par le Groupe sur un bien à vendre acheté et le prix payé par le Groupe au moment de son achat. Ensuite, les fournisseurs dont les performances sont insuffisantes sur les deux critères font l'objet d'une analyse au cas par cas, avec, par exemple, des entretiens avec eux, une analyse par les équipes techniques du Groupe et un examen du positionnement du fournisseur au sein de la stratégie produit globale du Groupe.

Entre 2019 et 2021, le pourcentage des fournisseurs du Groupe dont ce dernier a tiré plus d'un million d'euros de ventes brutes au cours d'une année donnée et qui ont généré moins de 5% de ce montant l'année suivante (soit une réduction des ventes brutes de plus de 95%) (« **taux de résiliation** »), s'est situé en moyenne à environ 1%. Sur la base de son évaluation interne, le Groupe peut mettre fin à sa relation avec le fournisseur en question, ce qui lui permet de concentrer ses ressources sur des fournisseurs performants ou prometteurs, ou bien de déployer un plan d'action spécifique pour remédier à la situation. En 2021, l'impact de ces fournisseurs dont le contrat est en phase de résiliation sur les ventes brutes du Groupe a été inférieur à 1%. Le Groupe affiche en 2021 une augmentation de 13% du chiffre d'affaires de ses fournisseurs existants et conservés (ceux dont les ventes brutes dépassaient 100 000 euros en 2020).

- *Fournisseurs clés*

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, les cinq premiers fournisseurs du Groupe ont représenté 61% des ventes brutes du Groupe (-4% en glissement annuel), tandis que ses 20 premiers fournisseurs, avec lesquels il entretient des relations de longue date, en représentaient 81%.

Toutefois, les ventes brutes générées dans un même pays par un même fournisseur n'ont pas dépassé 8% des ventes brutes mondiales du Groupe pour 2021. Le taux de renouvellement des fournisseurs du Groupe, défini comme les ventes brutes générées une année N par les fournisseurs ou les clients actifs l'année N-1, divisées par les ventes brutes des mêmes fournisseurs ou clients l'année N-1 (« **Taux de renouvellement** ») pour les exercices clos le 31 décembre 2021 et 2020 était respectivement de 113% et 106%, avec une moyenne sur trois ans de 112%.

- *Accords contractuels*

La plupart des accords signés par le Groupe avec des fournisseurs sont structurés de la même manière et contiennent des clauses relatives aux conditions suivantes :

- (a) la durée (les accords ont généralement une durée d'un an avec renouvellement automatique, avec une période de préavis contractuelle de 30 à 60 jours pour l'une ou l'autre des parties) ;
- (b) le territoire (les accords au niveau mondial incluent un tableau des pays auxquels ils s'appliquent, sinon l'accord est spécifique au pays) ;
- (c) les licences, la propriété intellectuelle et les restrictions (concernant en général les droits de distribution, la propriété, l'utilisation des marques commerciales et les restrictions de transfert) ;
- (d) les historiques et les rapports (concernant en général les points de données nécessaires, les périodes de conservation et l'accessibilité) ;
- (e) les conditions de paiement, les listes de prix, le prix de revente et les changements de prix (s'appliquent généralement à des commandes spécifiques et prévoient une durée limitée, le plus souvent d'un an) ;
- (f) le processus d'achat (il s'agit généralement des conditions de soumission de commande, des effets des modifications de prix et de produits, de la livraison et du transfert de propriété) ;
- (g) l'expédition et la livraison (précisant généralement la date et le lieu de livraison, les frais de livraison supplémentaires et l'acceptation ou le rejet de la livraison) ;
- (h) la conformité, notamment en ce qui concerne les contrôles à l'exportation (en général, le Groupe garantit la conformité aux contrôles à l'exportation) ;
- (i) l'indemnité versée par le Groupe au fournisseur (le fournisseur en verse une au Groupe, mais uniquement en ce qui concerne la propriété intellectuelle) ;
- (j) les stocks (concernant généralement les niveaux de stock requis pour répondre aux besoins des clients, les exigences d'achat minimum, l'achat et l'utilisation de stocks de démonstration et les droits de reprise des stocks) ; et

- (k) le programme de partenariat (formation, ventes minimales, effet des remises sur les produits et assistance logistique).

Les accords du Groupe sont généralement renégociés au cas par cas et uniquement pour les accords plus anciens dont certaines conditions peuvent être améliorées. Par exemple, en amont de la signature d'un avenant, le Groupe va chercher à améliorer les principales dispositions de l'ensemble de l'accord.

- *Processus de sélection des fournisseurs*

En général, le Groupe est contacté par des fournisseurs souhaitant faire appel à ses services de distribution. Il reçoit environ 50 demandes par an. Le Groupe soumet ces fournisseurs à un processus de sélection et de filtrage rigoureux. Après avoir sélectionné un fournisseur, le Groupe lance généralement les produits de ce dernier dans un nombre limité de pays avant d'étendre la distribution à d'autres si la première phase est un succès. Le processus rigoureux de sélection des fournisseurs du Groupe se compose de quatre phases.

Phase 1 Collecte d'informations initiale et premier filtrage

Le Groupe collecte les premières informations et opère un premier filtrage sur quelque 50 fournisseurs par an, dont 80% opèrent sur le marché de la cybersécurité. Les fournisseurs sont jugés selon des critères tels que (i) la nature de la solution, (ii) le risque de doublon, (iii) la valeur stratégique et commerciale, (iv) les soutiens et (v) la gestion.

Phase 2 Evaluation et présentation formelles

Près de 20 fournisseurs atteignent cette étape chaque année. Elle consiste en (a) une analyse détaillée de la proposition de valeur du fournisseur et de son conflit potentiel avec les fournisseurs stratégiques existants du Groupe, (b) une évaluation technique (consistant en des tests et des contrôles de qualité des produits), (c) une évaluation commerciale détaillée, en particulier les ventes et le potentiel total du marché envisagé, (d) une cartographie des partenaires (« carte thermique ») avec tous les pays concernés et (e) la négociation des termes et conditions contractuels.

Phase 3 Décision du comité produits/décisions locales

Environ trois fournisseurs atteignent cette étape chaque année. Elle comprend (a) une présentation au comité produits du Groupe, (b) une présentation à la direction générale du Groupe, (c) un vote et un plan d'action et (d) la finalisation des conditions contractuelles et commerciales.

Phase 4 Planification et assistance au déploiement

Concernant le déploiement, le Groupe aide à sa planification et à sa mise en œuvre sur quatre points :

la planification de la commercialisation : notamment par la mise à disposition de modèles de ressources de planification, la sélection de la région, l'opportunité de suivre une procédure accélérée et la formation de l'équipe facilitante ;

la facilitation : notamment par l'investissement dans la formation et les compétences techniques avant-vente, la formation à la vente, la planification et l'assistance autour de la commercialisation, les supports de communication et les événements de lancement ;

les études de cas : notamment l'analyse des études de cas déjà faites par le fournisseur et les nouvelles études de cas sur les clients au banc d'essai ; et

le plan d'évolution : notamment un examen trimestriel de l'activité et la sélection des objectifs à prévoir pour la deuxième étape, ainsi que la planification du déploiement dans d'autres régions.

Le Groupe donne également une certaine latitude à sa direction locale pour intégrer de nouveaux fournisseurs sur le marché local. Ainsi, il peut tester un nouveau fournisseur à plus petite échelle avant de l'introduire dans plusieurs pays.

Enfin, l'équipe fournisseurs centrale du Groupe évalue en permanence notre capacité à déployer les fournisseurs du Groupe dans de nouvelles zones géographiques.

5.7.3 *Produits vendus aux revendeurs*

Vous trouverez ci-dessous un aperçu du portefeuille des principales solutions offertes par les familles de fournisseurs sélectionnées par le Groupe.

(a) *Sécurité du réseau : protection de la convivialité et de l'intégrité du réseau et de ses données*

La sécurité du réseau est la combinaison stratégique de matériels et de logiciels conçus pour protéger les données sensibles hébergées dans le centre de données de l'entreprise. Il s'agit des stratégies, des processus et des pratiques adoptés pour empêcher, détecter et surveiller les accès non autorisés, l'utilisation abusive, la modification ou le déni de service d'un réseau informatique et des ressources accessibles par le réseau. La sécurité du réseau implique l'autorisation d'accéder aux données d'un réseau, contrôlée par un administrateur.

Dans ce domaine, le Groupe propose entre autres les solutions de **Fortinet et de Palo Alto Networks**.

(b) *Sécurité des points d'accès : logiciels et procédures visant à protéger un appareil contre une attaque externe*

La sécurité des points d'accès est le processus de sécurisation des différents points d'accès à un réseau, souvent définis comme les appareils des utilisateurs finaux, tels que les appareils « Internet des objets », les périphériques sans fil, les téléphones mobiles, les tablettes, les ordinateurs portables et les PC de bureau. Les matériels tels que les serveurs d'un centre de données sont également considérés comme des points d'accès. La connexion de ces appareils crée des chemins d'attaque potentiels pour les menaces de sécurité. La sécurité des points d'accès s'efforce alors de garantir qu'ils respectent un niveau défini de conformité aux normes.

Dans ce domaine, le Groupe distribue des solutions telles que **CrowdStrike, Palo Alto Networks, Sentinel One et Tanium**.

(c) *Gestion des identités et des accès (IAM) : définition et gestion des rôles et des privilèges d'accès des utilisateurs individuels du réseau*

En informatique d'entreprise, la gestion des identités et des accès (IAM) consiste à définir et à gérer les rôles et les privilèges d'accès d'entités individuelles du réseau à diverses applications cloud et système sur les appareils des clients, des partenaires et des salariés, tels qu'ordinateurs, smartphones, routeurs, serveurs, contrôleurs et capteurs. Les solutions IAM et PAM (*Privileged Access Management*) permettent non seulement d'identifier, d'authentifier et de contrôler l'accès des personnes qui utilisent les ressources informatiques, mais également celui du matériel et des applications dont les salariés ont besoin pour accéder aux ressources informatiques.

Dans ce domaine, le Groupe propose des solutions de fournisseurs tels que **BeyondTrust, Okta, One Identity/OneLogin et THALES**.

- (d) *Gestion des informations de sécurité et des événements (SIEM) : logiciel de surveillance du trafic de données*

La gestion des informations de sécurité et des événements (SIEM) fait référence aux logiciels qui surveillent le trafic de données (entrant et sortant) provenant des ordinateurs, des serveurs, des applications et de tout autre périphérique ou application connecté(e) à Internet qui constituent le réseau d'une entreprise. Le système SIEM analyse en permanence ces données et aide les administrateurs des systèmes de sécurité à décider s'il existe une menace imminente ou si une attaque est en cours, afin de prendre les mesures nécessaires pour résoudre ces problèmes avant qu'ils ne s'aggravent.

Dans ce domaine, le Groupe travaille principalement avec **Fortinet, Exabeam et LogRhythm**.

- (e) *Sécurité des contenus et des e-mails : recherche de menaces dans les e-mails entrants et chiffrement ou sécurisation des e-mails sortants*

La sécurité des contenus et des e-mails concerne différentes procédures et techniques de protection des comptes de messagerie, des contenus et des communications contre tout accès non autorisé, perte ou compromission. Les e-mails sont souvent utilisés pour propager des programmes malveillants, des spams et des attaques d'hameçonnage, par le biais de messages trompeurs incitant les destinataires à transmettre à des informations sensibles, à ouvrir des pièces jointes ou à cliquer sur des liens hypertextes qui installent des logiciels malveillants sur l'appareil de la victime. Les e-mails sont également un point d'entrée courant pour les pirates qui cherchent à s'introduire dans le réseau d'une entreprise et à obtenir des données de valeur de celle-ci.

Dans ce domaine, les fournisseurs clés d'Exclusive Networks sont **Barracuda (APAC), Proofpoint (EMEA et NAM)**.

- (f) *Sécurité des applications : développement de fonctionnalités de sécurité au sein des applications pour éviter les failles*

La sécurité des applications est le processus de développement, d'ajout et de test des fonctionnalités de sécurité dans les applications. Elle permet d'éviter les failles de sécurité contre des menaces telles que les accès non autorisés et les modifications ; en effet, les applications actuelles sont souvent disponibles sur différents réseaux et connectées au cloud, augmentant ainsi leur vulnérabilité face aux menaces et aux violations de sécurité.

Parmi les différents types de fonctionnalités de sécurité des applications, on compte l'authentification, l'autorisation, le chiffrement, la journalisation et les tests de sécurité des applications.

Dans ce domaine, le Groupe travaille principalement avec **Citrix et F5**.

- (g) *Renseignement sur les cybermenaces - collecte, traitement et analyse des données pour comprendre les motivations, les cibles et les comportements des cybercriminels*

Le renseignement axé sur les cybermenaces est constitué des informations qu'une entreprise utilise pour comprendre les menaces passées, présentes et futures visant l'entreprise, afin de mieux les prévenir, les identifier et s'y préparer.

Il peut aider les entreprises à acquérir de précieuses connaissances sur ces menaces, à mettre en place des mécanismes de défense efficaces et à atténuer les risques qui pourraient nuire à leurs résultats et à leur réputation. Il faut pour chaque type de menace une défense ciblée : le renseignement sur les cybermenaces permet ainsi de se défendre de manière plus proactive.

Dans ce domaine, le Groupe travaille avec **Trellix (anciennement FireEye), Imperva et Palo Alto Networks**.

- (h) *Sécurité de l'Internet des objets (IoT) : sécurisation des appareils connectés à Internet ou basés sur un réseau*

La sécurité IoT fait référence aux méthodes de protection utilisées pour sécuriser les appareils connectés à Internet ou à un réseau. Il s'agit d'un ensemble de techniques, de stratégies et d'outils utilisés pour protéger ces appareils contre toute compromission, alors que la connectivité inhérente à l'IoT rend ces appareils de plus en plus vulnérables aux cyberattaques.

Dans ce segment de la cybersécurité, le Groupe travaille avec **Forescout, Nozomi, Tenable et Palo Alto Networks**.

- (i) *Passerelles de sécurité cloud (CASB) : protection des données, des applications et de l'infrastructure du cloud*

Une passerelle de sécurité cloud (CASB) est un outil ou service logiciel qui se situe entre l'infrastructure dans les locaux d'une entreprise et l'infrastructure d'un fournisseur de cloud.

Les CASB sont disponibles sous forme de logiciel sur site ou basé sur le cloud, ainsi que sous forme de service. Un CASB agit comme une sentinelle, ce qui permet aux entreprises d'étendre la portée de leur politique de sécurité au-delà de leur propre infrastructure.

Dans ce domaine, Exclusive Networks vend notamment les solutions de **Fortinet, Netskope et Palo Alto Networks & Proofpoint**.

- (j) *Autres*

Exclusive Networks distribue de nombreuses autres solutions de cybersécurité, mais également des solutions dans des segments informatiques complémentaires et connexes, tels que la mise en réseau ; les infrastructures hyperconvergées ; le stockage, la gestion et la protection des données ; l'adoption du cloud hybride et du multicloud et la migration vers ces derniers ; la conteneurisation, Kubernetes, DevOps et DevSecOps ; et les communications unifiées. Voici une brève description de chacune d'entre elles.

Mise en réseau

La mise en réseau, également connue sous le nom de mise en réseau informatique, consiste à organiser au sein d'un système d'information le transport et l'échange de données autour de nœuds, au moyen d'un support partagé. Elle comprend non seulement la conception, la construction et l'utilisation du réseau, mais aussi la gestion, la maintenance et l'exploitation de l'infrastructure, des logiciels et des stratégies réseau.

La mise en réseau informatique permet de connecter des périphériques et des points d'accès entre eux sur un réseau local ou sur un réseau plus vaste, tel qu'Internet ou un réseau étendu privé.

Dans ce segment de la mise en réseau informatique, le Groupe travaille avec **ARISTA, EXTREME NETWORKS, HPE et JUNIPER.**

Infrastructure hyperconvergée

L'hyperconvergence (HCI) est un cadre informatique qui combine dans un seul système le stockage, la computation et la mise en réseau afin de réduire la complexité du centre de données et de rendre le système plus évolutif. Les plateformes hyperconvergées comprennent un hyperviseur, un moniteur de machine virtuelle pour l'informatique virtualisée, un stockage à définition logicielle et un réseau virtualisé.

Pour les projets de modernisation des centres de données et l'adoption du cloud hybride et du multicloud, l'hyperconvergence peut apporter l'agilité de l'infrastructure de cloud public sans renoncer au contrôle de l'infrastructure dans les locaux du client final (centre de données ou cloud privé).

Dans ce segment HCI, le groupe travaille avec **NUTANIX.**

Stockage, gestion et protection des données

Le stockage des données est le processus de conservation des données sur des ordinateurs et des périphériques de stockage sous forme de stockage en mode fichier, bloc ou objet.

La gestion des données rassemble les pratiques, les techniques architecturales et les outils permettant d'ordonner de manière cohérente l'accès aux données et leur diffusion sur l'ensemble des domaines et des types de structures de données au sein de l'entreprise, afin de répondre aux demandes de consommation de données de toutes les applications et de tous les processus d'entreprise.

La protection des données est un processus de protection des informations importantes contre la corruption, la compromission, la violation, le rançonnement ou la perte.

Dans ce segment stockage et protection des données, le groupe travaille avec **RUBRIK et WASABI.**

Adoption du cloud hybride et du multicloud et migration vers ceux-ci

Une infrastructure de cloud hybride combine au moins deux types de services de cloud différents provenant de divers fournisseurs de cloud. Le multicloud combine différentes solutions de cloud de même type.

Conteneurs/Kubernetes/DevOps/DevSecOps

Un conteneur est une unité logicielle standard qui regroupe le code et tous ses outils dépendants, de sorte que l'application s'exécute rapidement et de manière fiable d'un environnement informatique à un autre. Une image de conteneur est un groupe de logiciels exécutable, autonome et léger, qui inclut tout ce dont vous avez besoin pour exécuter une application : code, exécution, outils système, bibliothèques système et paramètres.

Dans ce segment des conteneurs informatiques, le groupe travaille avec **DOCKER**.

Kubernetes est une plateforme open source utilisée pour gérer les conteneurs Linux dans les environnements de cloud privé, public et hybride. Les entreprises peuvent également utiliser Kubernetes pour gérer les architectures de microservices. Les conteneurs et Kubernetes sont déployables sur la plupart des fournisseurs de cloud.

Dans ce segment Kubernetes, le Groupe travaille avec **DIAMANTI, HASHICORP, MIRANTIS, PORTWORKS (PURE STORAGE)**

Le DevOps est un ensemble de pratiques de développement logiciel qui combine le développement logiciel (Dev) et les opérations de technologie de l'information (Ops) pour raccourcir le cycle de développement des systèmes tout en offrant régulièrement des fonctionnalités, des correctifs et des mises à jour au plus proche des objectifs des entreprises.

Le DevSecOps (développement plus sécurité plus opérations) est une approche de gestion qui combine le développement d'applications, la sécurité, les opérations et l'infrastructure sous forme de code dans un cycle de distribution automatisé et continu. Le DevSecOps permet d'automatiser, de surveiller et d'appliquer la sécurité à toutes les phases du cycle de vie des logiciels (planification, développement, création, test, publication, distribution, déploiement, exploitation et surveillance).

Dans ce segment DevOps/DevSecOps, le Groupe travaille avec **F5, PRISMA CLOUD, SONATYPE et SYSDIG**.

Communications unifiées

Les communications unifiées (UC) sont un cadre conceptuel permettant d'intégrer diverses méthodes de communication d'entreprise (téléphonie, appels et conférences vidéo, messagerie électronique, messagerie instantanée, présence, etc.) au sein d'une plateforme unique, dans le but de rationaliser et d'améliorer les communications d'entreprise, la collaboration et la productivité.

Les « communications unifiées » ne sont pas une technologie unique ; il s'agit plutôt d'une stratégie de haut niveau pour réunir un ensemble d'outils et de services disparates, avec la possibilité d'utiliser chacun de manière conjointe ou séparée via une interface utilisateur commune.

Dans ce segment des communications unifiées, le Groupe travaille avec **LOGITECH, POLY et ZOOM**

5.7.4 *Exemples des principaux services à valeur ajoutée offerts par le Groupe*

(a) *Services aux fournisseurs*

L'objectif du Groupe est d'être considéré par ses fournisseurs comme une extension de leur organisation, en les aidant à concrétiser leurs plans de croissance.

Le Groupe propose une variété de services allant des services transactionnels à des services à plus forte valeur ajoutée, selon que les fournisseurs sont généralistes ou plus spécialistes. Les services qu'il offre viennent en soutien du financement, des transactions et de la croissance et du renouvellement de l'activité.

Le soutien au financement peut prendre la forme de services d'encaissement ou de protection du crédit (« credit shield »). Le Groupe aide la trésorerie de ses fournisseurs en gérant les encaissements sur un marché des revendeurs très fragmenté, avec des clients dispersés géographiquement et des conditions et des devises de paiement très variables. Il propose également à ses fournisseurs une protection du crédit en consolidant et en gérant les dettes des clients revendeurs.

En soutien aux transactions, le Groupe offre des services de gestion des produits et des stocks et une assistance à la vente. Il assure la gestion des produits et des stocks à travers plus de 20 entrepôts permanents dans le monde entier et facilite des services tels que le stockage en entrepôt, l'intégration et l'activation, les services d'échange standard et les services de transit et de regroupement. En soutien à la vente, le Groupe conseille les fournisseurs en matière de planification et de stratégie, de collaboration mondiale avec exécution locale et d'alignement des stratégies fournisseurs.

Les services qui soutiennent la croissance de l'entreprise peuvent être la veille stratégique, la gestion des canaux, les services professionnels, la formation des partenaires, l'animation de marché, les services de gestion de produits et les services de recrutement. Les services de veille stratégique consistent notamment à fournir des informations sur des activités ciblées telles que les ventes enregistrées entre le fournisseur, le partenaire ou l'utilisateur final. La gestion des canaux comprend l'enregistrement des contrats et la gestion des contacts potentiels. Le Groupe propose des services professionnels par le biais de spécialistes en matière d'avant-vente, de conseil et d'ingénierie, ainsi que des services sur site et des ingénieurs à la demande. Il offre des services de formation aux partenaires pour le compte de ses fournisseurs en organisant des formations commerciales et techniques et des formations aux produits. L'animation de marché consiste à organiser des journées d'innovation et la vente de solutions. Le Groupe gère les annonces des fournisseurs, les lancements et les changements de programme par le biais de ses services de gestion de produits. Enfin, du fait que son activité est axée sur la distribution, le Groupe promeut un marketing proactif et aide ses fournisseurs à recruter des partenaires. Les services marketing du Groupe couvrent tous les aspects, du développement stratégique à l'exécution tactique, des messages et du narratif à la planification média en passant par le dialogue avec les prospects. A son bilan annuel, la machine marketing du Groupe affiche près de 19 000 publications sur les réseaux sociaux, 5 000 campagnes e-mail, 2 000 campagnes d'intégration, 3 000 webinaires, 4 000 campagnes de génération de contacts potentiels et 2 000 ateliers techniques par an. Le Groupe met à profit son réseau mondial pour partager les meilleures pratiques et conseiller en matière de planification et de stratégie, de collaboration mondiale avec exécution locale et d'alignement des stratégies fournisseurs.

Le Groupe propose également à ses fournisseurs une gamme de services « avant-vente » et « après-vente ». Les services avant-ventes comprennent des services de mise sur le

marché et d'accélération des ventes tels que la génération de demande mondiale, les campagnes marketing personnalisées, l'assistance à la conception de solutions, l'habilitation des partenaires sur de vastes réseaux, les ateliers techniques professionnels, les études de faisabilité de haute qualité et l'obtention des certifications nécessaires. Les services après-vente, eux, concernent la formation, le support technique et les services professionnels.

Le Groupe apporte également une aide technique aux fournisseurs, par exemple en réalisant des études de faisabilité, en organisant des ateliers techniques et en leur proposant des concepts de solutions.

(b) Services aux revendeurs

Le Groupe propose à ses revendeurs divers services de financement, de transaction et autres services à valeur ajoutée.

En soutien au financement, le Groupe propose des lignes de crédit (voir la section 5.7.4(f) « *Services de financement et de crédit-bail* » ci-dessous) et des remises. Le Groupe offre des remises en fonction de la solidité du crédit et améliore sa marge en exploitant le volume des stocks.

En soutien aux transactions, le Groupe propose des services logistiques et des services de devis et de commande. Les services logistiques comprennent le suivi des services, la facturation locale, les services IOR et les services de gestion globale des actifs. Ces services logistiques couvrent plus de 170 pays. En termes de services de devis et de commande, le Groupe offre un délai d'approvisionnement rapide, une grande précision, un choix conséquent et des stocks disponibles.

En soutien à la croissance plus globale de l'entreprise, le Groupe propose à ses revendeurs une assistance marketing, des services professionnels (événements internationaux, événements locaux, événements physiques et virtuels), des formations sur les produits, un support technique, des services de facilitation et des services managés. En matière de services de formation aux partenaires, il propose des formations commerciales, techniques et des formations aux produits. La formation aux produits permet aux partenaires de se former en vue d'obtenir les certifications nécessaires. Le Groupe propose des services professionnels par le biais de spécialistes en matière d'avant-vente, de conseil et d'ingénierie, ainsi que des services sur site et des ingénieurs à la demande. En termes de facilitation, le Groupe offre des services de commercialisation, de formation commerciale, de facilitation et de génération de contacts. En outre, il offre un accès 24 h/24, 7 j/7 au support technique et après-vente.

Enfin, le Groupe aide les revendeurs à localiser les prospects, à générer et à entretenir les contacts et à mettre en œuvre leur télémarketing, et les conseille en matière d'alignement des stratégies fournisseurs.

(c) Support technique

Grâce aux contrats de support technique, les clients et leurs utilisateurs finaux peuvent accéder au centre de support technique d'Exclusive Networks (« **EXN TAC** ») pour toute demande d'assistance technique après-vente, en cas d'incident ou pour remplacer du matériel jugé défectueux par le fournisseur. Le Groupe exploite cinq centres de support dans le monde. En 2021, le service de support technique du Groupe a traité plus de 15 000 tickets et cas en Europe, et est intervenu dans plus de 22 pays. Le Groupe affiche une très bonne satisfaction client, avec des scores Net Promoter (un indicateur utilisé pour

mesurer la satisfaction client sur une fourchette de -100 à 100) de 81, 78, 71 et 77 en 2021, 2020, 2019 et 2018, respectivement. L'EXN TAC travaille avec différents fournisseurs de technologies, en tant que centre d'assistance agréé (ASC) certifié pour offrir un support et des services techniques. Les ingénieurs EXN TAC sont agréés pour les produits pris en charge et sont disponibles soit en permanence (24 h/24, 7 j/7, 365 j/an), soit aux heures d'ouverture locales (8 h/j, 5 j/7), selon le cas, pour répondre aux demandes des clients.

(d) Formations professionnelles

Le Groupe propose de très nombreuses formations, sur site et en ligne. Il donne accès à une gamme complète de plus de 1 500 formations et à une équipe mondiale de plus de 130 formateurs en cybersécurité qualifiés et certifiés. En 2021, il a formé plus de 10 000 professionnels à diverses technologies, outre ses propres cours. On peut citer en exemple la Threat Hunting Academy, une formation de deux jours où les étudiants apprennent à renforcer leur infrastructure de sécurité « défense en profondeur » en y ajoutant des capacités de détection et de réponse précoces.

Exclusive Networks est un organisme de formation agréé pour certaines des technologies distribuées par le Groupe. Ainsi, le Groupe forme des équipes de revendeurs et d'utilisateurs finaux et peut octroyer des certifications pour ces technologies.

En outre, le Groupe propose des formations certifiées Arcitura en soutien aux revendeurs qui connaîtraient moins bien le potentiel de la technologie cloud. Cette formation les aide à concrétiser les opportunités de transformation offertes par le cloud, à répondre aux nouveaux besoins des clients et à exploiter les dernières innovations en matière de cloud. Arcitura est l'un des principaux fournisseurs mondiaux de programmes de formation et de certification progressifs et indépendants des fournisseurs.

(e) Services de conseil et services professionnels

Le Groupe propose des services de conseil et des services professionnels à l'échelle mondiale, avec des capacités à l'avenant, pour combler les lacunes des revendeurs, se démarquer de la concurrence et accéder à des opportunités de vente plus importantes tout en ajoutant de la valeur au cycle de vie du client (de l'engagement avant-vente initial à la livraison à l'échelle mondiale, en passant par le déploiement complexe, l'installation, la configuration et la livraison, la maintenance multisite et la gestion mondiale). Les revendeurs peuvent choisir au sein d'une gamme de services modulaires et sur mesure et les appliquer à leurs besoins locaux, internationaux ou internationaux. Le Groupe s'appuie sur un réseau de partenaires sélectionnés pour la prestation de services. Il fait appel sur le terrain à des spécialistes tiers qui mettent à disposition leur personnel, que ce soit pour l'avant-vente, le conseil et l'ingénierie, dans plus de 100 pays à travers le monde fin 2021. Le Groupe dispose de ses propres ingénieurs dans les 43 pays où il possède un bureau, et dans les pays où le Groupe n'est pas présent, l'équipe des opérations mondiales de services s'appuie sur un réseau de partenaires tiers qualifiés pour gérer l'installation et le support.

(f) Services de financement et de crédit-bail

Le Groupe propose un programme de financement et de crédit-bail qui permet à ses partenaires revendeurs de vendre des solutions informatiques plus ambitieuses, plus abordables pour les clients et mieux à même de répondre aux exigences des consommateurs du segment informatique, de plus en plus orientées vers un modèle axé sur les dépenses d'exploitation et les abonnements.

(g) *Opérations mondiales de services (« GSO »)*

Avec le service GSO, combiné au *Global Deal Desk*, le Groupe offre à ses revendeurs une gamme complète de services sur l'ensemble du cycle de vie, utilisable en fonction des besoins. Cette offre permet aux revendeurs de bénéficier, entre autres, de services IOR (*Import of Records*) (qui garantissent que les exportations de marchandises sont conformes aux exigences légales et aux réglementations du pays de destination) dans plus de 170 pays au 31 décembre 2021, de services de logistique et d'entreposage dans le monde entier, et de services d'installation (grâce à près de 200 partenaires de service agréés, qui donnent accès à près de 10 000 ingénieurs).

Le *Global Deal Desk* permet de traiter et de livrer sans heurts des projets complexes dans plusieurs pays. Il met à disposition son équipe d'experts pour soutenir les équipes locales du Groupe, coordonner via un point de contact unique, gérer les déploiements complexes, gérer l'assistance 24 h/24, 7 j/7 et renforcer la fidélité des partenaires et des fournisseurs en servant de facilitateur pour les projets à venir. Il propose (1) un service logistique mondial centralisé pour les sites complexes, le soutien à l'IOR et à l'exportation, (2) une validation de stratégie régionale pour les solutions logistiques et la conformité, (3) un soutien de l'équipe locale pour la gestion des partenaires logistiques et (4) un point de coordination à l'échelle mondiale pour suivre et garantir la consolidation des principaux indicateurs de performance et des rapports. Le *Global Deal Desk* a appuyé plus de 188 projets en 2021, avec un taux de réussite (c'est-à-dire les commandes reçues après le processus de devis par rapport au nombre total de devis effectués) de 18% sur les contrats internationaux.

Il s'agit d'un outil puissant pour aider les revendeurs à gérer des transactions multi-pays complexes.

(h) *Exclusive On Demand (« X-OD »)*

Dans le cadre de ses efforts visant à proposer plusieurs options de consommation à côté de son modèle d'approvisionnement principal, et dans le contexte d'une demande croissante de solutions « en tant que service » par les utilisateurs finaux, le Groupe a lancé en octobre 2020 une plateforme pour faciliter la consommation de solutions par abonnement.

La plateforme X-OD permet aux revendeurs de s'abonner aux produits proposés par les fournisseurs du Groupe, rendant la consommation plus simple et permettant la création, la vente et la fourniture rapide et à grande échelle de nouveaux services et de forfaits sur mesure. La plateforme est proposée en marque blanche aux revendeurs (c'est-à-dire que ces derniers peuvent offrir ce service à leurs utilisateurs finaux sous leur propre marque), qui peuvent l'utiliser pour construire leur propre offre à la demande.

Il s'agit d'un outil important pour aider (i) les fournisseurs à faire face à la charge administrative nécessaire pour passer de leur modèle actuel à un modèle par abonnement, (ii) les revendeurs à devenir des fournisseurs de services gérés et (iii) les utilisateurs finaux à transformer leurs dépenses de cybersécurité en dépenses de consommation (et non plus en CapEx).

Exclusive Networks est actuellement en train d'intégrer des partenaires fournisseurs et revendeurs liés à ce service.

(i) *Autres*

Le Groupe propose d'autres services, tels que :

- (1) Le Distributeur de services de sécurité gérés (MSSD) est le service de sécurité géré du Groupe dédié à la création de valeur au sein du canal. La demande de services de sécurité gérés est élevée. Le Groupe propose ces services aux revendeurs qui pourraient ne pas être en mesure de les fournir eux-mêmes en raison (i) de coûts d'installation élevés, (ii) d'un manque de compétences, (iii) de capacités administratives limitées, (iv) de conflits de canaux de distribution (comme l'inconvénient de devoir s'abonner à ces services auprès de revendeurs concurrents) ou (v) de difficultés à suivre l'évolution rapide du marché.

L'offre du Groupe comprend un centre d'opérations de sécurité et couvre la surveillance, les alertes, la prévention et les contre-mesures en marque blanche (c'est-à-dire que les revendeurs peuvent offrir ces services à leurs utilisateurs finaux sous leur propre marque). Les services sont opérés par un tiers.

L'infrastructure en tant que service (IaaS) consiste en une plateforme d'hébergement de cloud virtuel gérée, opérée par un tiers et basée sur la technologie de Nutanix, l'un des fournisseurs du Groupe.

5.7.5 *Revendeurs*

Les revendeurs avec lesquels le Groupe s'allie offrent généralement aux utilisateurs finaux une gamme plus large de solutions informatiques au-delà des solutions de cybersécurité. Aussi, par sa capacité à trouver des fournisseurs de solutions de cybersécurité innovantes et à apporter des conseils techniques sur la façon d'exploiter ces produits, le Groupe est pour eux un partenaire de choix. Il apporte à ses partenaires revendeurs des ressources et des capacités mondiales dont ils peuvent tirer parti sur leurs marchés locaux. Le Groupe travaille avec des revendeurs internationaux et des revendeurs locaux. Les uns comme les autres ont besoin de l'envergure géographique, de l'expertise technique et des capacités de formation et d'assistance du Groupe. Celui-ci s'assure que les revendeurs sont formés spécifiquement aux produits des fournisseurs. Son réseau mondial de revendeurs lui permet de proposer à ses fournisseurs de se déployer à l'échelle mondiale, ce qui le démarque davantage des autres distributeurs à valeur ajoutée.

Le Groupe affiche une base étendue et diversifiée de relations avec les revendeurs, avec plus de 21 000 comptes à la date du présent Document d'Enregistrement Universel : revendeurs à valeur ajoutée (VAR), intégrateurs système (SI), intégrateurs de systèmes de télécommunications (Telco SI), fournisseurs de services de cloud (CSP), et fournisseurs de services managés (MSP) et de services de sécurité managés (MSSP). D'un point de vue géographique, le Groupe travaille avec plus de 15 500 revendeurs dans la région EMEA, 3 800 dans la région APAC et 1 800 dans la région Amériques.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, les trois principaux revendeurs représentaient 11% du chiffre d'affaires du Groupe et les 10 principaux, 20%.

Au niveau mondial, le Groupe ne dépend toutefois d'aucun revendeur en particulier, car aucun ne représente plus de 4% de son chiffre d'affaires. Le taux de renouvellement des revendeurs du Groupe était de 112% pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 et de 103% pour celui clos le 31 décembre 2020, avec une moyenne sur trois ans de 108%.

En outre, les partenariats conclus par le Groupe avec ses clients revendeurs ont toujours été nombreux, de toute taille et portent sur des montants très variés sur la base des ventes brutes.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, 11% des contrats de revendeur du Groupe dépassaient 1,0 million d'euros, 9% se situaient entre 500 000 euros et 1,0 million d'euros, 32% entre 100 000 euros et 500 000 euros, 29% entre 20 000 euros et 100 000 euros et 20% portaient sur moins de 20 000 euros.

– *Revendeurs à valeur ajoutée (VAR)*

Les revendeurs à valeur ajoutée (VAR) revendent les produits des fournisseurs ainsi que des produits ou services complémentaires (par exemple l'installation et le conseil). Ils se concentrent sur la gestion de l'architecture, de la conception et du projet, les spécifications de solutions, ainsi que sur l'installation et l'intégration de l'équipement. Les VAR cherchent généralement à accéder aux technologies appropriées au bon prix, ce qui fait du Groupe et de son portefeuille de fournisseurs disruptifs en pleine croissance un partenaire d'affaires attrayant.

Le marché des VAR est très fragmenté. Le Groupe recrute des VAR par le biais d'un processus d'examen de l'activité de vente et de marketing et les gère en fonction de leur marché potentiel, de leur orientation commerciale, de leur solvabilité et de leur conformité. Un partenariat avec un VAR se réduit généralement lorsque le Groupe décide d'arrêter de vendre les produits d'un certain fournisseur.

– *Intégrateurs de systèmes (SI)*

Un intégrateur de systèmes (SI), appelé intégrateur mondial de systèmes dans le cadre de la gestion de projets à l'échelle mondiale, est une entreprise spécialisée dans l'organisation de sous-systèmes de composants dans un ensemble. Il s'assure également que ces sous-systèmes fonctionnent ensemble, une pratique qu'on appelle intégration de systèmes. Le Groupe travaille avec plus de 500 SI, dont les 20 premiers SI mondiaux.

– *Intégrateurs de systèmes de télécommunications (Telco SI)*

Les intégrateurs de systèmes de télécommunications sont des fournisseurs de télécommunications dans un pays donné, qu'il s'agisse d'une ligne fixe ou d'un téléphone mobile. Leurs activités ont évolué au fil du temps alors qu'ils étendaient leur couverture géographique à d'autres pays et qu'ils proposaient une gamme plus large de produits et services. Traditionnellement, ils proposaient des communications par ligne fixe et des connexions téléphoniques, haut débit et Internet. Aujourd'hui, ils offrent une vaste gamme de solutions, combinant connectivité et offres de mise en réseau et de cybersécurité pour les utilisateurs finaux. Le Groupe travaille avec plus de 50 opérateurs de télécommunications (Telco SI).

Dans la plupart des pays, le marché des télécommunications est généralement assez concentré.

– *Prestataires de services gérés (MSP)*

Les prestataires de services gérés (MSP) sont des sous-traitants spécialisés dans la maintenance et l'anticipation des besoins en matière de processus et de fonctions améliorant les opérations et réduisant les dépenses. Dans cette catégorie, la clientèle est en pleine croissance et d'autres types de clients se dirigent vers ce modèle en raison des attentes des utilisateurs finaux.

L'équipe commerciale du Groupe est répartie sur trois régions : EMEA, APAC et Amériques, avec un vice-président senior en charge de chacune. Au sein de chaque région, chaque pays dispose d'un responsable national désigné.

Au sein du Groupe, des équipes centrales gèrent également les relations avec les fournisseurs, les intégrateurs mondiaux de systèmes et le marketing. Ces équipes travaillent en étroite collaboration avec les équipes locales du Groupe pour les soutenir dans leurs activités quotidiennes.

5.8 Facteurs de dépendance

Les facteurs de dépendance du Groupe sont détaillés dans le chapitre 3 « *Facteurs de risques* » du présent Document d'Enregistrement Universel.

5.9 Technologies de l'information (IT)

L'infrastructure informatique du Groupe est principalement basée au Royaume-Uni, où le Groupe a reçu la certification ISO27001, qui définit les spécifications d'un système de gestion de la sécurité des informations. L'organisation informatique du Groupe intègre pleinement le concept de « penser global, agir local ». Le Groupe peut tirer parti de son envergure mondiale et de son équipe centrale pour ce qui concerne la gouvernance, la conformité et la structure de réseau et de domaine, tout en faisant appel à des représentants informatiques locaux (plus de 50 ingénieurs) et aux meilleurs ingénieurs en cybersécurité locaux du Groupe pour les opérations informatiques et la maintenance des systèmes au quotidien. La croissance du Groupe ces 10 dernières années est le fruit de plusieurs acquisitions. Il gère donc actuellement six programmes différents de gestion intégrée (« ERP ») et de gestion de la relation client (« CRM »). Ces ERP et CRM sont situés sur des serveurs cloud, régionaux et locaux. La réorganisation complète de la structure informatique du Groupe est en cours de finalisation par le biais du projet « CORE » du Groupe (feuille de route commerciale et opérationnelle pour l'excellence), un plan lancé en septembre 2018 pour harmoniser les processus et les systèmes dans le monde entier grâce au déploiement de la solution Oracle NetSuite et à l'hébergement sur le cloud.

5.9.1 Description des outils informatiques utilisés

Comme indiqué ci-dessus, le Groupe gère actuellement de nombreux ERP et CRM. Les données opérationnelles et financières du Groupe restent toutefois collectées chaque jour à partir de tous les ERP et sont saisies dans une base de données centrale, afin de nourrir des outils tels que QlikView de données présentant une vue globale et détaillée de l'entreprise.

QlikView est un outil connecté de veille stratégique (« BI ») qui permet une prise de décision efficace et précise. Sa plateforme connectée collecte les données de chaque pays et entité opérationnelle, des données actualisées quotidiennement à partir des systèmes locaux et mondiaux. QlikView offre à la fois des avantages internes et des avantages pour les fournisseurs. Côté avantages internes, il permet une surveillance commerciale et financière (indicateurs clés de performance stratégiques, tendances du marché et présentation complète du compte de résultat pour chaque entité), des améliorations opérationnelles (identification des gains d'efficacité avec l'analyse comparative par entité, par pays et par région) et la préparation de la revue trimestrielle de l'activité. Cet outil compte plus de 500 utilisateurs internes au niveau mondial, est connecté à plus de 50 entités et permet d'accéder à plus de 10 ans de données historiques. Il est utilisé par les équipes de direction du Groupe dans le monde entier. Côté fournisseur, QlikView offre une visibilité complète des opérations du fournisseur au niveau mondial en un seul et même endroit, suit ses indicateurs clés de performance grâce à

une analyse multidimensionnelle partagée avec les fournisseurs à l'échelle mondiale, régionale et locale, et à un centre de pilotage fournisseur qui comprend les analyses de marché, l'acquisition de nouveaux clients, l'évolution des ventes et la préparation du territoire.

Outre cet outil de prise de décision, le Groupe utilise un outil de services et de logistique, MyTower, qui offre via sa plateforme de pointe une visibilité de bout en bout permettant de suivre l'historique de service du Groupe, d'assurer des livraisons fiables et dans les délais, et de renforcer la confiance des partenaires. MyTower est un outil collaboratif partagé avec les centres logistiques internes du Groupe, les prestataires de services et les partenaires clés. Il assure le suivi de toutes les expéditions en cours, extrait des informations sur mesure pour cerner les besoins des partenaires et intègre des fonctionnalités clés telles que des modules de devis, de transport et de suivi. Depuis sa création, MyTower a facilité plus de 2 000 devis de projet, couvre plus de 88 pays et suit actuellement plus de 30 000 expéditions. Nous y avons fait migrer l'ensemble de l'activité France en 2021.

Le Groupe dispose également d'un logiciel de conformité à l'exportation (« GAN ») qui contrôle les profils des revendeurs (en ce qui concerne la facturation et la livraison) afin de s'assurer que le Groupe se conforme à toutes les réglementations américaines et européennes relatives à l'exportation pour le portefeuille de produits « à double usage » du Groupe. Le Groupe a investi dans un nouvel outil marketing (Oracle/Eloqua) qui peut être déployé et utilisé comme un outil autonome (ou connecté à CORE), ou, dans certains cas, avec des systèmes plus anciens. Le Groupe a récemment conçu un lien vers un module de renouvellement de la plateforme CORE. Sa production est actuellement en phase de déploiement. Le Groupe d'étudier la possibilité d'un portail Web léger pour le commerce électronique et les clients qui rendrait les informations sur les produits plus accessibles. Actuellement, également, plusieurs programmes pilotes sont en cours dans l'UE et dans la région APAC, et bientôt en Amérique du Nord. En septembre 2018, le Groupe a décidé d'implémenter Oracle/NetSuite pour chaque entité juridique Exclusive Networks ; ERP et CRM seront utilisés dans NetSuite.

5.9.2 *Implémentation CORE en cours*

Le projet CORE du Groupe est né du besoin de sélectionner un nouvel éditeur de logiciels ERP/CRM entièrement intégré. Ce processus a été piloté par une sélection d'utilisateurs finaux plutôt que par un processus de « demande de devis » type. Après un processus de sélection rapide, c'est NetSuite d'Oracle qui a obtenu la meilleure note pour les besoins du Groupe.

NetSuite offre la possibilité immédiate de transférer les opérations commerciales sans interruption, de générer des gains de productivité à court terme et d'assurer une efficacité structurelle à long terme. Le projet CORE fait partie d'un projet de numérisation beaucoup plus vaste combinant échange de données électroniques, solutions de commerce électronique et autres outils tiers pour permettre des gains d'évolutivité et d'efficacité futurs grâce à l'automatisation des processus. Par exemple, le Groupe estime qu'il peut améliorer son EBITDA par rapport à sa marge nette en limitant la croissance des frais d'exploitation par rapport à la croissance de la marge nette grâce à l'automatisation des processus, en développant la force de vente du Groupe tout en maintenant les ressources de back-office inchangées.

Fin 2021, conformément aux objectifs du projet CORE, environ 57% des transactions commerciales du Groupe ont été intégrées à NetSuite, avec 22 pays déjà impliqués. Ces trois dernières années, donc, 22 pays ont fait l'objet d'une migration vers CORE, dans les délais, dans le respect du budget et sans interruption critique des activités. La feuille de route CORE prévoit de terminer la migration d'ici fin 2023, avec les ajustements nécessaires en fonction des nouvelles acquisitions du Groupe. Bien que CORE soit standardisé, le processus de migration requiert (i) une spécialisation par pays et (2) la migration des données, ce qui prend du temps.

Le Groupe utilise un minimum de services de conseil d'un cabinet externe et a constitué une équipe interne solide et compétente. Cette équipe est composée de consultants NetSuite expérimentés ainsi que de personnes clés des opérations commerciales du Groupe. Les membres de l'équipe CORE sont basés dans presque toutes les régions où le Groupe est actif.

Cette équipe est articulée autour de cinq domaines principaux : (i) l'architecture et le déploiement de la solution ; (ii) la gouvernance, les données de référence, la formation et la maintenance post-lancement ; (iii) le développement (localisation, module de renouvellement et interfaces de programmation d'applications externes) ; (iv) la gestion de projet (basée à Paris et Singapour) et la gestion du changement ; et (v) les opérations commerciales (lien entre l'équipe de projet ERP et l'entreprise).

5.9.3 *Équipe informatique*

Le directeur technique du Groupe a été nommé mi-2021 pour mettre en œuvre la migration de notre infrastructure mondiale vers le cloud. L'infrastructure informatique du Groupe est principalement basée au Royaume-Uni et compte quelque 15 salariés qui font également appel aux représentants informatiques locaux et à la communauté locale d'ingénieurs en cybersécurité du Groupe. L'infrastructure informatique est surveillée 24 h/24 et 7 j/7 par différentes équipes et diverses applications. Le Groupe centralise toutes les demandes des utilisateurs via un système de gestion des tickets (Helpdesk), par lequel une personne peut ouvrir un ticket simplement par e-mail. Le tableau de bord des accords conclus par le Groupe au niveau des services est conçu à l'échelle mondiale. L'équipe informatique du Groupe couvre les activités suivantes :

- Infrastructure réseau (mondiale et locale) ;
- Bases de données/e-mail/SharePoint/Office 365 ;
- Anciennes plateformes et plateformes CORE (ingénieurs système et support technique) ;
- Développement BI (QlikView) ;
- Outil de formation en ligne (VLE) ;
- Helpdesk (tickets) ;
- Cybersécurité (Conseil de la Cyberdéfense en place) ; et

Conformité au RGPD/politique et sécurité des accès au système.

5.9.4 *Cybersécurité*

En ce qui concerne la cybersécurité, un Directeur mondial de la sécurité de l'information (CISO) a été nommé en juillet 2021 pour construire un centre des opérations de sécurité (SOC) désormais en action dans tous les pays où le Groupe opère. Le réseau principal du Groupe est protégé par les solutions de cybersécurité vendues par le Groupe, ainsi que par toute nouvelle technologie qui pourrait renforcer la protection du Groupe contre les accès frauduleux et la protection de ses données dans le monde entier. Le Groupe a recours à ses ingénieurs internes en cybersécurité (environ 25% des salariés au niveau mondial) par le biais du Conseil de la cyberdéfense (« CDC »). Le CDC rassemble les meilleurs ingénieurs du Groupe autour de l'Administrateur chargé de l'infrastructure informatique et se réunit tous les mois pour discuter des meilleures pratiques dans les régions, des nouvelles technologies, des solutions de cybersécurité arrivant sur le marché, de la surveillance du réseau, des tentatives d'accès

frauduleux (le cas échéant, le cas spécifique est examiné), parfois de la cybersurveillance, et de bien d'autres sujets liés à la cybersécurité.

5.9.5 **Organisation informatique générale**

En raison de la croissance rapide des opérations du Groupe et de ses récentes acquisitions de taille, un nouveau directeur de l'information a été nommé et a pris ses fonctions en mai 2021. Cette nomination a donné l'occasion au Groupe d'examiner et de réévaluer certains points de l'organisation et de l'infrastructure informatique mondiale du Groupe, en mettant l'accent sur le déploiement de CORE.

5.10 **Propriété intellectuelle**

Le portefeuille de droits et de propriété intellectuelle du Groupe se compose d'un portefeuille restreint de marques, marques commerciales, noms de domaine et licences.

5.10.1 **Licences de marque et de marque commerciale**

Les principales marques et marques commerciales du Groupe sont Exclusive Networks et Exclusive On Demand (X-OD).

Le Groupe assure également une veille permanente des marques déposées par des tiers afin de prendre les mesures nécessaires si l'une d'elles lui était préjudiciable.

5.10.2 **Noms de domaine**

Les principaux noms de domaine enregistrés par le Groupe sont exclusive-networks.com, supervadnet.com, x-od.com, itec-is.com, exclusive-networks.de et exclusive-capital.com, ignition-technology.com, ignition-technology.uk et ignition-technology.eu.

Les noms de domaine du Groupe sont tous réservés et hébergés par le même prestataire de services et sont renouvelés automatiquement.

5.11 **Immobilisations corporelles**

Le Groupe n'est pas partie à des contrats de location significatifs.

5.12 **Environnement, social et gouvernance : aperçu et politique**

Voir l'Annexe II du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

5.13 **Investissements**

5.13.1 **Investissements importants au cours de la période couverte par les informations financières historiques**

Le total des investissements du Groupe dans des immobilisations corporelles et incorporelles (autres que les variations de périmètre) pour les exercices clos en 2020 et 2021 s'est élevé respectivement à 1,2 million d'euros et 3 millions d'euros pour les immobilisations corporelles, et à 0,8 million d'euros et 1,7 million d'euros pour les immobilisations incorporelles.

Les investissements du Groupe au cours des trois derniers exercices concernent essentiellement les licences, le matériel informatique et le mobilier de bureau.

Voir les sections 6.2.2 « *Acquisitions et cessions récentes* » et 7.3.2 « *Acquisitions, cessions et changements dans la consolidation* » pour plus de détails sur les acquisitions et les rachats d'intérêts minoritaires par le Groupe pour les exercices clos en 2020 et 2021.

Les acquisitions et les rachats d'intérêts minoritaires par le Groupe ont été payés en espèces et financés par de la trésorerie et de la dette internes, comme indiqué au chapitre 8 « *Liquidités et ressources en capital* ».

5.13.2 ***Investissements importants en cours ou faisant l'objet d'un engagement ferme de la part des organes de direction***

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, les investissements devraient rester conformes aux investissements précédents et à la stratégie du Groupe (voir la section 5.3 « *Stratégie du Groupe* »).

Le Groupe est actuellement engagé dans des discussions portant sur diverses acquisitions conformes à sa stratégie d'acquisition. Voir aussi la section 5.3.5 « *Rechercher de manière sélective des occasions de fusions-acquisitions pour accélérer la stratégie de la société* ». Actuellement, le Groupe n'a aucun investissement significatif en cours et aucun investissement ne fait l'objet d'un engagement ferme de la part des organes de direction du Groupe.

Le Groupe prévoit de continuer à procéder aux investissements pertinents pour son activité. A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Groupe n'a pas l'intention d'effectuer des investissements de nature différente ou aux montants importants.

5.13.3 ***Informations sur les coentreprises et les participations importantes***

Le Groupe ne fait partie d'aucune coentreprise et n'a aucun engagement dans lequel il détiendrait une partie du capital telle qu'elle ait un effet significatif sur l'évaluation de ses propres actifs et passifs, de sa situation financière ou de ses profits et pertes. Pour plus d'informations concernant les participations, consulter la section 6.2 « *Filiales et participations* » et la Note 19.4.1 des Etats financiers consolidés 2021.

6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

6.1 Organigramme juridique du Groupe

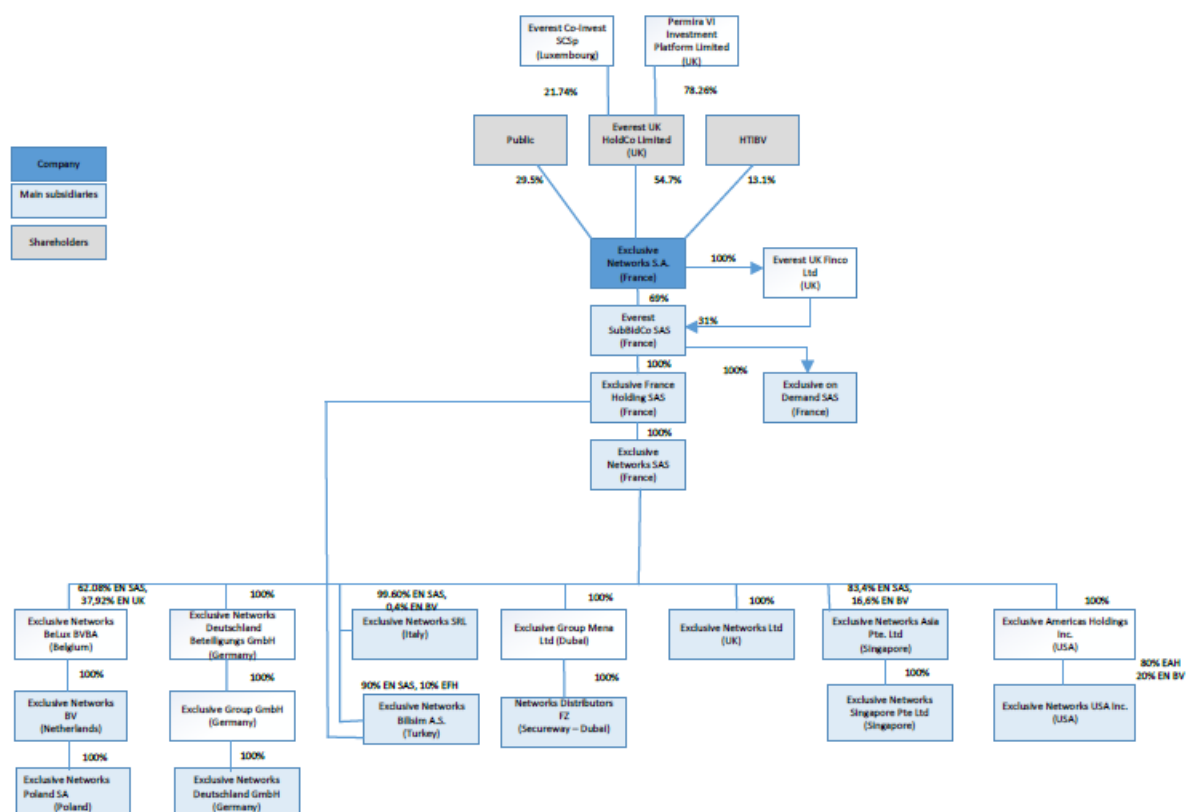
6.1.1 *Organigramme simplifié du Groupe à la date du présent Document d'Enregistrement Universel*

Le rôle principal de la Société est d'agir en tant que société holding pour les filiales du Groupe, de définir l'orientation stratégique du Groupe et de superviser les activités des différentes sociétés opérationnelles du Groupe.

L'organigramme simplifié ci-après présente l'organisation juridique du Groupe et ses principales filiales à la date du présent Document d'Enregistrement Universel 2021. Les pourcentages indiqués ci-dessous représentent les pourcentages du capital social et des droits de vote.

Les principales filiales répertoriées dans ce tableau correspondent aux principales filiales répertoriées à la section 6.2.1 ci-dessous du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Aucune filiale du Groupe n'est cotée.



6.1.2 *Description de la restructuration*

Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, le Groupe a simplifié sa structure juridique et refinancé une partie de sa dette en souffrance. Cette restructuration et ce refinancement ont pris effet à la date de règlement-livraison des actions offertes lors de l'introduction en bourse. Les principales étapes de la restructuration et du refinancement sont décrites respectivement à la section 18.1 - Notes 3.2.5 et 15 des états financiers consolidés pour les aspects relatifs à la restructuration, et aux sections 8.4.2 et 8.4.3 pour les aspects relatifs à l'endettement.

6.2 **Filiales et participations**

6.2.1 *Principales filiales*

La liste des principales filiales directes ou indirectes à 100% de la Société à la date du présent Document d'Enregistrement Universel est fournie ci-dessous :

Everest SubBidCo est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé au 20 quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt, France et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 839 198 140 (RCS Nanterre) ;

Exclusive France Holding est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé au 20 quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt, France et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 810 931 766 ;

Exclusive On Demand est une société par actions simplifiée, dont le siège social est situé au 20 quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt, France et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 882 544 380 ;

Exclusive Networks est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé au 20 quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt, France et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 401 196 464 ;

Exclusive Networks Asia Pte Ltd est une société constituée à Singapour, dont le siège social est situé au 5 Pereira Road 02-03, Asiawide Industrial Building, Singapour 368025 et immatriculée sous le numéro 200301516R ;

Exclusive Networks Bilisim A.S. est une société constituée en vertu des lois de Turquie, dont le siège social est situé à Icerenköy Kayisdagi Cad. Karaman Ciftlik Yolu No.47 K.1, Atasehir/Istanbul, Turquie et immatriculée sous le numéro 528926 ;

Exclusive Networks B.V. est une société privée à responsabilité limitée constituée en vertu des lois des Pays-Bas dont le siège social est situé à Ekkersrijt 4601 ; 5692 DR Son, Pays-Bas et immatriculée sous le numéro 27374554 ;

Exclusive Networks Deutschland GmbH est une société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Allemagne, dont le siège social est situé à Hardenbergstraße 9a, 10623 Berlin, Allemagne et immatriculée sous le numéro HRB 210494 (Amtsgericht Charlottenburg, Berlin) ;

Exclusive Networks Ltd est une société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Angleterre et du pays de Galles, dont le siège social est situé à Alresford House, Mill Lane, Alton, GU34 2QJ Hampshire, Royaume-Uni et immatriculée sous le numéro 02900798 ;

Exclusive Networks Singapore Pte Ltd est une société constituée à Singapour, dont le siège social est situé au 5 Pereira Road #05-02, Asiawide Industrial Building, Singapour 368025 et immatriculée sous le numéro 200202320G ;

Exclusive Networks SRL est une société constituée en vertu des lois de l'Italie, dont le siège social est situé Via Umbria 27/A CAP, 10199 San Mauro Torinese (TO), Italie et enregistrée auprès du Tribunal de commerce de Turin sous le numéro 1205970 ;

Exclusive Networks USA Inc. est une société constituée en vertu des lois de l'Etat de Californie, dont le siège social est situé au 2075 Zanker Road, San Jose, Californie 95131, Etats-Unis et immatriculée sous le numéro C1912493 ;

Networks Distributors FZ est une société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de Dubaï (Emirats arabes unis) dans la zone franche *Dubai Technology and Media Free Zone* de Dubaï, dont le siège social est situé au 35th Floor – office 3502 – Shatha Tower, Media City, Dubaï – PO Box 5006400 et immatriculée sous le numéro 20229 ;

Exclusive Networks Poland S.A. (anciennement Veracomp Exclusive Networks Poland) est une société par actions constituée en vertu des lois de la Pologne, dont le siège social est situé ul. Zawila 61 30-390 Cracovie, Pologne et inscrite au Registre national des tribunaux tenu par le Tribunal de district de Cracovie sous le numéro 0000703564.

6.2.2 *Acquisitions et cessions récentes*

Les acquisitions et cessions récentes du Groupe sont décrites dans les Etats financiers consolidés pour l'exercice 2021, à la section 18.1 - Note 3.2 et à la section 7.3.2 « *Acquisitions, cessions et changements dans la consolidation* » du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

7. ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES RESULTATS DU GROUPE

Les Etats financiers consolidés ont été préparés conformément aux normes internationales d'informations financières (« IFRS »), telles qu'adoptées par l'Union européenne. Voir « Remarques générales – Mesures financières conformes et non conformes aux normes IFRS » pour de plus amples informations.

Le rapport de Deloitte & Associés et Mazars sur les Etats Financiers Consolidés en date du 31 décembre 2021 est joint en section 18.2 de ce document.

La présentation générale qui suit sur les résultats du groupe doit être interprétée en lien avec les Etats Financiers tels que présentés en sections 18.1, 18.2, 18.3 et 18.4 de ce document.

7.1 Présentation générale

7.1.1 Introduction

Le Groupe est l'un des principaux spécialistes mondiaux des technologies de cybersécurité innovantes. Le Groupe fournit des services pour accélérer la vente de technologies disruptives de cybersécurité à l'échelle mondiale. Le Groupe se positionne au centre de l'écosystème de la cybersécurité pour aider les fournisseurs de cybersécurité à étendre efficacement leurs activités à l'échelle mondiale, d'une part, et pour fournir à ses clients (c'est-à-dire les revendeurs à valeur ajoutée, les intégrateurs de systèmes, les sociétés de télécommunications et les prestataires de services managés) une expertise en cybersécurité, ainsi que des technologies et des services disruptifs pour répondre aux besoins de leurs entreprises clientes, d'autre part.

Le groupe achète et vend les solutions de cybersécurité et les produits connexes de ses fournisseurs établis et disruptifs. Le Groupe propose l'ensemble du portefeuille de solutions de cybersécurité offertes par ses fournisseurs, à l'exception de celles qui ne relèvent pas des segments de cybersécurité du Groupe. Les segments de cybersécurité du Groupe comprennent les pare-feux de nouvelle génération, la sécurité des contenus, la sécurité des points d'accès, la gestion de la sécurité et des vulnérabilités, la gestion des identités et des accès et d'autres segments (contrôle des accès réseau, détection et prévention des intrusions, réseau privé virtuel, déni de service distribué, système de réseaux de domaine, détection et réponse réseau et mise en réseau définie par logiciel). Le Groupe fournit à ses fournisseurs et clients des services standards (par exemple expédition, facturation, logistique, douanes, encaissement et change) en plus d'une autre couche de services que seul un spécialiste peut fournir (par exemple promotion des nouvelles technologies, formation et support spécialisés, expansion mondiale, gestion des canaux, marketing, génération de demande et conseils techniques avant-vente). Le Groupe fournit également d'autres services tels que la formation, le support et l'installation.

Le Groupe emploie 2 375 salariés, dont plus de 500 ingénieurs techniques et 150 autres vendeurs techniques spécialisés en cybernétique et certifiés, ce qui permet de maintenir un ratio d'environ un ingénieur technique pour deux vendeurs. Environ 25% des salariés du Groupe font partie de l'équipe technique et ces ingénieurs techniques possèdent en moyenne cinq certifications techniques. Les ingénieurs techniques fournissent des services, tels que le support technique et les services professionnels, après la vente des produits. Les vendeurs techniques certifiés fournissent généralement leur expertise et leurs connaissances avant la vente, c'est-à-dire un support avant-vente. En outre, le Groupe emploie plus de 130 formateurs accrédités. Ces formateurs proposent des cours de formation en présentiel et à distance accrédités par les fournisseurs ou des cours créés par le Groupe. Ainsi, le Groupe est un partenaire privilégié et crédible sur le marché hautement technique et en constante évolution de la cybersécurité. Grâce à son personnel hautement technique et à sa spécialisation, le Groupe a développé une capacité avérée à lancer de nouvelles solutions de cybersécurité, provenant à la fois de fournisseurs établis et disruptifs, sur les marchés géographiques où le Groupe opère. Cette

capacité à promouvoir des technologies et des solutions disruptives sur les marchés locaux est au cœur de la proposition de valeur du Groupe, quelle que soit la nature de la solution, ce qui permet de couvrir une ample gamme de produits, y compris, par exemple, les licences, les services de support ou les abonnements.

Le Groupe excelle en combinant l'échelle mondiale et l'exécution locale. Avec des bureaux dans 43 pays et la possibilité de servir des clients sur cinq continents et dans plus de 170 pays, le Groupe, dont le siège social est situé en France, propose un modèle de « vente locale à l'échelle mondiale ». Ce modèle améliore les performances des opérations locales en fournissant à la fois un support mondial (centres de support mondiaux, intégration des fournisseurs, *deal desk* mondial et services de livraison mondiale) et une assistance locale (distribution locale et régionale, intégration des équipes locales, coordination du suivi de la livraison et la consolidation POD). Cette approche a permis au Groupe (i) de développer l'un des portefeuilles les plus vastes de solutions de cybersécurité au monde auprès de plus de 260 fournisseurs de premier plan et (ii) de développer une clientèle mondiale composée de plus de 21 000 revendeurs à valeur ajoutée, intégrateurs système, opérateurs de télécommunications et fournisseurs de services managés (MSP), qui servent indirectement plus de 110 000 clients finaux.

L'approche du Groupe permet aux fournisseurs d'adopter un modèle de commercialisation simple et agile en ce qui concerne leurs solutions de cybersécurité, tout en bénéficiant de l'expertise locale et des connaissances du marché du Groupe dans chaque juridiction où il opère. L'envergure du Groupe est tout aussi importante pour ses clients, car leurs propres utilisateurs finaux peuvent se trouver dans plusieurs régions du monde. En outre, le Groupe aide ses clients grâce à son expertise en matière de sélection des fournisseurs, les solutions de cybersécurité devenant de plus en plus complexes et évoluant en permanence face aux menaces croissantes en matière de cybersécurité.

Le Groupe offre une expertise technique et une large gamme de services à ses fournisseurs et clients. Les services proposés aux revendeurs comprennent principalement (i) les services professionnels et techniques (multi-)fournisseurs, (ii) la mise en œuvre et l'assistance, (iii) le financement et la location d'actifs, (iv) la gestion de projet et la logistique, et (v) la formation accréditée. Plusieurs de ces services sont facturables. Les services proposés aux fournisseurs comprennent l'activation et la gestion du développement des canaux, le marketing et la génération de demande. Cette vaste offre de services aide le Groupe à maintenir et à renforcer sa relation avec les fournisseurs actuellement sous contrat, ainsi qu'à développer de nouvelles relations avec des fournisseurs offrant des solutions innovantes. Le groupe a été le partenaire d'expansion commerciale de certaines des marques affichant les plus rapides croissances sur le marché de la cybersécurité, notamment Fortinet, Palo Alto Networks, F5 Networks, SentinelOne, Infoblox ou Proofpoint, et a contribué à leur transformation en acteurs majeurs sur les marchés internationaux.

La capacité éprouvée du Groupe à conclure des contrats avec des fournisseurs disruptifs est un atout important, car ces fournisseurs disruptifs représentent des opportunités de croissance pour le Groupe et ses clients. L'offre de services du Groupe renforce également le développement de sa clientèle, qu'il s'agisse de ses revendeurs plus importants ou plus petits. Sur les marchés moins matures, les services du Groupe ont une valeur particulière pour les revendeurs de plus petite taille, qui bénéficient de la formation, du support et de l'expertise technique d'un spécialiste comme le Groupe. Pour les revendeurs plus importants qui couvrent une large gamme de services informatiques, mais qui ne sont pas des spécialistes de la cybersécurité, l'expertise générale du Groupe en matière de cybersécurité les aide à comprendre les tendances clés du marché et à identifier les meilleures technologies pour leurs utilisateurs finaux.

7.2 Facteurs clés ayant un impact sur les résultats

Les résultats du Groupe ont été et devraient continuer d'être affectés par certains facteurs clés, comme décrit plus en détail ci-dessous.

7.2.1 Structure tarifaire

Les résultats d'exploitation et la rentabilité du Groupe sont considérablement affectés par les ventes de produits de cybersécurité et les prestations de services du Groupe.

(a) Rentabilité

Le Groupe achète des solutions de cybersécurité auprès de ses fournisseurs et les vend à ses revendeurs, ainsi que certains services liés aux produits, en conservant la différence entre le prix d'achat convenu avec le fournisseur et le prix de vente convenu avec le revendeur. Par exemple, pour les ventes de licences de solution de cybersécurité, le Groupe facture aux revendeurs le prix de vente (chiffre d'affaires) et enregistre le coût des biens achetés (tel que facturé par le fournisseur). La rentabilité du Groupe dépend également de sa capacité à vendre ses propres services, tels que la formation, le support et l'installation. Plus le Groupe vend de services, plus sa rentabilité est élevée. Le prix de vente que le Groupe est en mesure de facturer pour les solutions de ses fournisseurs, ainsi que la capacité du Groupe à limiter ses coûts de services ont une incidence sur ses résultats. Voir la Section 7.2.1(b) « *Prix de vente et pressions concurrentielles* » et la Section 7.2.1(c) « *Coûts de services* » ci-dessous.

(b) Prix de vente et pressions concurrentielles

La Marge Nette du Groupe et, à leur tour, ses résultats d'exploitation et sa rentabilité sont considérablement affectés par les prix de vente que le Groupe peut facturer pour les produits de cybersécurité qu'il distribue.

Le prix que le Groupe peut facturer pour les produits qu'il distribue dépend de divers facteurs, y compris les contrats de distribution entre le Groupe et ses fournisseurs (voir la Section 7.2.2(b) « *Termes et conditions des contrats fournisseurs* »), la taille et le profil du client, la taille et la complexité du projet, la maturité du fournisseur, la zone géographique concernée, les droits de douane et autres exigences en matière d'importation ou d'exportation, ainsi que toute autre pression concurrentielle exercée par ses revendeurs, comme les relations avec plusieurs distributeurs.

Par exemple, lorsque le fournisseur entretient une relation directe avec le revendeur, cela entraîne généralement une marge plus réduite pour le Groupe. Des projets plus complexes entraînent généralement des marges plus élevées pour le Groupe.

Les clients du Groupe ne sont pas tenus d'acheter un volume spécifique de produits auprès du Groupe. Les pressions concurrentielles, par exemple lorsque les concurrents du Groupe offrent des produits ou services identiques ou similaires à des prix inférieurs, affectent les prix du Groupe. Les réductions de ses prix de vente par le Groupe pour maintenir sa position concurrentielle ont un impact sur ses résultats d'exploitation et sa rentabilité. Dans un contexte différent, lorsque le Groupe est confronté à une pénurie de produits, à des problèmes de chaîne d'approvisionnement ou à une inflation générale des prix en raison des pratiques de l'industrie, le Groupe est également en mesure de refléter ces tendances sur ses clients.

(c) Coûts de services achetés

Les résultats d'exploitation du Groupe sont fortement affectés par les coûts de services achetés par le Groupe. Le Groupe génère des revenus et une partie de sa rentabilité en vendant des services à ses clients. La majorité des services du Groupe, y compris les services de distribution classiques et les services à valeur ajoutée, sont inclus dans les coûts des produits de cybersécurité qu'il distribue. Cependant, le Groupe fournit également des services tels que la formation, le support et l'installation, qui sont facturés séparément à ses clients. Bien qu'ils ne représentent qu'une faible proportion des revenus du Groupe, ils génèrent une part nettement plus importante de ses résultats.

Le bénéfice du Groupe est affecté par sa capacité à estimer ses coûts de services et à maintenir ses coûts de services à des niveaux estimés, et à garantir que sa rémunération pour ces services reflète correctement ses coûts. Les coûts de services du Groupe, à leur tour, sont affectés par les prix que les sociétés de services tierces ou les sous-traitants facturent pour leurs services au Groupe, ainsi que par les coûts de logistique, de conformité des importations et des exportations et autres. Si le Groupe devait supporter des coûts imprévus liés à ces services, cela aurait un impact négatif sur la marge nette du Groupe.

7.2.2 Fournisseurs

Les résultats d'exploitation du Groupe sont considérablement affectés par la capacité du Groupe à maintenir et à développer ses relations avec ses principaux fournisseurs, la capacité à attirer et à fidéliser de nouveaux fournisseurs et par les termes et conditions que le Groupe est en mesure de négocier avec eux.

(a) Relations avec les fournisseurs clés et capacité à attirer de nouveaux fournisseurs

Le Groupe tire des revenus de la vente de solutions de cybersécurité dans le cadre de contrats de distribution avec ses fournisseurs et les résultats d'exploitation du Groupe dépendent donc de manière significative de ses relations avec ses fournisseurs, dont la perte pourrait avoir un impact significatif sur les revenus et la Marge Nette du Groupe. Plus généralement, l'établissement de relations avec de nouveaux fournisseurs et le développement des relations avec les fournisseurs actuels sont essentiels à la croissance du chiffre d'affaires du Groupe. Le Groupe investit en amont dans les ressources commerciales et techniques, ainsi que dans la formation et la certification dans les technologies des nouveaux fournisseurs du Groupe et dépend de la capacité à augmenter les ventes au fil du temps pour récupérer cet investissement. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, 61% du chiffre d'affaires du Groupe a été généré par ses cinq principaux fournisseurs et 81% par ses 20 principaux fournisseurs. Toutefois, le chiffre d'affaires brut généré dans un même pays par un même fournisseur ne dépasse pas 8% du chiffre d'affaires brut mondial du Groupe pour 2021. Bien que la relation entre le Groupe et un fournisseur ne cesse généralement qu'en ce qui concerne la distribution dans un pays ou une région spécifique (par opposition à l'ensemble des produits et services), le Groupe a connu un nombre limité de résiliations de fournisseurs au cours de la période considérée. En 2020 et en 2021, le Groupe a conservé 99% de ses fournisseurs.

Le Groupe sélectionne ces nouveaux fournisseurs selon un processus de sélection, impliquant environ 50 fournisseurs par an lors de la phase initiale de collecte et de filtrage des informations et aboutissant à un petit nombre de nouveaux fournisseurs sélectionnés chaque année. Voir la Section 5.7.2(c) « *Processus de sélection des fournisseurs* » pour une explication plus détaillée du processus de sélection des fournisseurs.

(b) Termes et conditions des contrats fournisseurs

La Marge Nette du Groupe est déterminée par les termes de ses contrats de distribution avec ses fournisseurs, car ils concernent l'origine de la transaction (distributeur ou fournisseur), l'intensité concurrentielle, la taille de la transaction, la maturité d'un produit, la part des services facturables, ainsi que de nombreux autres facteurs, qui ont un impact sur le coût des biens vendus par le Groupe.

Les résultats d'exploitation et la rentabilité du Groupe dépendent donc de manière significative des termes et conditions de ses contrats de distribution avec ses fournisseurs, qui comprennent, par exemple, les exigences d'achat minimum du Groupe et les clauses régissant l'effet des changements de prix et de produits. Des termes et conditions défavorables peuvent limiter les prix auxquels le Groupe peut vendre les produits de ses fournisseurs, limiter ou affecter la capacité du Groupe à distribuer les produits de ses fournisseurs, limiter la disponibilité des produits de cybersécurité, limiter la rapidité de livraison des

fournisseurs ou limiter le support fourni par les fournisseurs, ce qui entraîne des modifications défavorables de la structure tarifaire du Groupe.

La capacité du Groupe à générer des revenus et des bénéfices dépend donc de termes et conditions favorables dans ses contrats avec les fournisseurs.

7.2.3 Efficacité des coûts

La rentabilité du Groupe est déterminée par sa capacité à surveiller et à maintenir l'efficacité de ses coûts en termes de frais d'exploitation et de personnel. Des contrôles des coûts stricts ont été mis en œuvre dans toutes les régions, notamment dans la continuité des initiatives d'économies. Les coûts de recrutement sont étroitement surveillés, les remplacements ne sont pas automatiquement renouvelés et les frais de déplacement sont limités aux déplacements professionnels indispensables.

Les frais d'exploitation du Groupe comprennent les salaires et les coûts indirects, tels que la maintenance informatique, les frais professionnels (conseils, impôts, frais juridiques), les coûts de marketing, de location, de fournitures de bureau et les frais d'audit. Pour une description plus détaillée des frais de personnel du Groupe pour les périodes considérées, voir la Section 7.5.4.4 (« *Frais de personnel* »).

Le Groupe se concentre sur l'exercice d'une budgétisation stricte et le suivi des coûts par rapport au budget, ainsi que sur d'autres mesures de réorganisation visant à répondre aux changements de l'économie et à améliorer davantage la productivité et la rentabilité. Cependant, des dépenses imprévues peuvent être encourues. Ces mesures ont inclus des exigences de préapprobation pour le recrutement et des examens mensuels.

7.2.4 Tendances et croissance de l'industrie

La capacité du Groupe à générer des revenus est influencée par les tendances du marché des solutions de cybersécurité. La croissance du marché des solutions de cybersécurité est alimentée par un certain nombre de facteurs, notamment le nombre de cyberattaques, le coût moyen d'une cyberattaque et l'évolution de la réglementation. La complexité croissante des cyberattaques génère la demande pour de nouvelles solutions de cybersécurité de la part des utilisateurs finaux. Ces tendances conduisent les fournisseurs à développer de nouvelles solutions de cybersécurité améliorées et disruptives, qui ont ensuite besoin de spécialistes tels que le Groupe pour vendre ces solutions.

Le Groupe surveille les performances des produits dans son portefeuille de fournisseurs actuel et met fin aux relations avec les fournisseurs, le cas échéant.

Voir également la Section 3.1.12 « *Si le Groupe n'est pas en mesure d'exploiter les évolutions technologiques en distribuant avec succès des solutions de cybersécurité nouvelles et améliorées, cela pourrait avoir des répercussions négatives sur les activités, les résultats d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie du Groupe* ».

7.2.5 Environnement macroéconomique

En règle générale, les conditions macroéconomiques peuvent affecter le niveau de demande pour les produits d'un fournisseur et les résultats d'exploitation du Groupe peuvent être affectés par les conditions macroéconomiques générales de ses principaux marchés, en particulier dans les régions d'EMEA, des Amériques et d'APAC. L'industrie de la cybersécurité a toujours été relativement résiliente aux ralentissements des cycles macroéconomiques, étant donné que la cybersécurité est généralement considérée comme une dépense non discrétionnaire et essentielle. Bien qu'un ralentissement prolongé des économies mondiales ou régionales des principaux marchés du Groupe

puisse réduire l'activité économique générale, ce qui a été le cas dans une certaine mesure par le passé, les activités du Groupe ont globalement résisté face à des conditions macroéconomiques défavorables.

Par exemple, le récent ralentissement macroéconomique résultant de la pandémie de COVID-19 n'a pas eu d'effet significatif sur les résultats d'exploitation du Groupe, car les clients de nombreuses juridictions dans lesquelles le Groupe opère estiment que la fourniture de solutions de cybersécurité est essentielle et que le besoin de produits de cybersécurité a continué à augmenter.

7.2.6 Efficacité des ressources techniques et du service commercial du Groupe

Les résultats d'exploitation du Groupe dépendent de l'efficacité de son personnel technique et commercial à commercialiser les offres de ses fournisseurs. Au 31 décembre 2021, les techniciens Cloud spécialisés en cybernétique certifiés représentaient un tiers du service commercial du Groupe, avec un technicien cloud spécialisé en cybernétique certifié pour deux commerciaux. Les ressources techniques du Groupe se composaient de plus de 500 ingénieurs techniques avec des capacités locales dans 43 pays et de la capacité de servir des clients dans plus de 170 pays par le biais de sous-traitants locaux. La réussite future du Groupe dépendra également de sa capacité à continuer à embaucher, former, fidéliser et inciter efficacement les techniciens et ingénieurs qualifiés qui possèdent des connaissances techniques importantes en matière de produits de cybersécurité. Voir également la section 3.1.9. « *La réussite du Groupe dépend de sa capacité à attirer, retenir, motiver et former des dirigeants et employés clés disposant de l'expertise technique requise, et son incapacité à y parvenir pourrait influencer défavorablement sur les résultats du Groupe* ».

7.2.7 Niveau de besoin en fonds de roulement et qualité de crédit

Les besoins moyens en fonds de roulement du Groupe s'élèvent à 4,5% de son chiffre d'affaires brut. Au fur et à mesure que les ventes du Groupe augmentent, ses besoins en fonds de roulement augmentent également, en particulier lorsque le Groupe s'étend à des régions où les délais d'encaissement sont plus longs. Les exigences du Groupe en matière de besoin en fonds de roulement dépendent des délais de paiement du Groupe conclus avec les fournisseurs, des délais de paiement conclus avec les revendeurs et de leur capacité à payer dans les délais, ainsi que des niveaux de stock que le Groupe est tenu d'acheter avant de recevoir le paiement de ses revendeurs. Etant donné que les marges représentent une faible proportion du prix de vente, le taux d'encaissement du Groupe a un impact significatif sur la liquidité globale du Groupe.

Les revendeurs du Groupe peuvent ne pas honorer leurs obligations envers le Groupe en temps voulu. Le fait que l'un des revendeurs du Groupe n'honore pas ses obligations envers le Groupe pourrait influencer défavorablement sur les activités, les résultats d'exploitation et la rentabilité du Groupe.

Le Groupe se protège contre les risques liés à l'encaissement grâce à sa sélection de revendeurs solvables (y compris l'approbation de limites de crédit) et l'assurance-crédit. Le Groupe dispose également de mesures réactives si les revendeurs n'effectuent pas leurs paiements en temps voulu, telles que l'escalade dans la chaîne de management vers la région puis le groupe, et finalement le blocage desdits revendeurs.

7.2.8 Fluctuations des taux de change

Etant donné que le Groupe achète une part importante de ses produits en dollars américains et qu'il les vend dans diverses devises, notamment l'euro, la livre sterling, le dollar américain et le zloty polonais, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change. En raison de la portée étendue des opérations internationales du Groupe, une partie de ses actifs, passifs, revenus et charges est également libellée dans différentes devises. En outre, une part importante de la dette en souffrance du Groupe est libellée dans des devises autres que la devise de présentation du Groupe. Par exemple, une partie de la dette du Groupe est libellée en livre sterling. Les variations des taux de change entre ces devises peuvent donc

affecter les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe, en raison des effets de conversion et transactionnels des taux de change. En règle générale, l'appréciation du dollar américain aura un impact négatif sur les résultats du Groupe.

Les effets de conversion des fluctuations des taux de change surviennent parce que le Groupe exerce ses activités dans des devises autres que l'euro, puis convertit ses résultats d'exploitation en euros pour la présentation des résultats financiers du Groupe dans les états financiers consolidés. Par exemple, pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, sur les ventes brutes consolidées du Groupe, 39% étaient libellées en euros, 18% en dollars américains, 15% en livres sterling, 7% en zloty polonais et 3% en dollars australiens. Comme les taux de change fluctuent, les résultats financiers du Groupe peuvent changer en raison de cette conversion, même si aucun changement réel n'est intervenu dans ses résultats d'exploitation. Le Groupe est principalement exposé au risque de conversion de l'euro et, dans une moindre mesure, du dollar américain.

Les effets transactionnels des fluctuations des taux de change se produisent lorsque le Groupe s'engage dans des projets ou dans la vente ou l'achat de solutions de cybersécurité dans une devise autre que la devise des dépenses correspondantes. Le Groupe établit le prix des produits et services qu'il fournit à ses clients dans différentes devises, tandis que les listes de prix émises par les fournisseurs du Groupe sont libellées dans la devise locale du fournisseur, généralement le dollar américain, la majorité des fournisseurs du Groupe étant situés aux Etats-Unis. Cette disparité des devises crée un risque commercial entre le Groupe et ses vendeurs.

En outre, à mesure que le Groupe étend sa présence mondiale, une plus grande partie de ses frais d'exploitation devrait être engagée dans des devises autres que celles dans lesquelles le Groupe facture ses services. Une augmentation ou une diminution de la valeur des devises dans lesquelles le Groupe supporte des coûts par rapport aux devises dans lesquelles le Groupe enregistre son chiffre d'affaires peut augmenter ou diminuer les coûts de prestation de services en augmentant les coûts de main-d'œuvre et autres coûts libellés en devise locale, sans augmentation compensatoire des montants payables au Groupe dans le cadre de contrats avec ses clients.

Le Groupe couvre généralement une part importante de son exposition aux taux de change transactionnels au bilan et utilise pour ce faire une combinaison d'instruments financiers dérivés et de couvertures naturelles. Toutefois, dans certains pays, la couverture n'est autorisée qu'après la facturation des produits ou services. Voir la Section 3.2.1 « *Les fluctuations de change peuvent influencer défavorablement sur le chiffre d'affaires et les coûts du Groupe.* ».

7.2.9 Impact des acquisitions/investissements

Afin de s'étendre sur de nouveaux marchés géographiques, de soutenir sa croissance et de renforcer son offre de services, le Groupe peut acquérir des distributeurs, des revendeurs ou d'autres sociétés sur le marché des solutions de cybersécurité. Grâce à sa stratégie d'acquisition, le Groupe vise à combler les lacunes de sa couverture géographique, à élargir son offre de technologies et à renforcer ses opérations dans les zones géographiques existantes. La fréquence des acquisitions varie et dépend des possibilités d'expansion offertes au Groupe et de l'évolution de ses décisions stratégiques en fonction des conditions de marché. Lors de l'acquisition de sociétés, le Groupe acquiert généralement une participation majoritaire, tandis que l'ancienne direction conserve une participation minoritaire afin d'aligner les incitations. Le Groupe vise ensuite, en fonction des spécificités de l'acquisition, à intégrer la société acquise à la marque Exclusive Networks, quelques mois à quelques années après l'acquisition.

Depuis 2013, le Groupe a réalisé 18 acquisitions, étendant ainsi sa présence mondiale. Voir les Sections 7.3 « *Comparabilité des résultats* » et 7.3.2 « *Acquisitions, cessions et changements dans la consolidation* ».

A mesure que le Groupe continue de développer ses opérations commerciales, il a l'intention d'effectuer des acquisitions géographiques et liées aux services supplémentaires afin d'assurer sa position concurrentielle sur le marché.

7.2.10 Niveau d'endettement

Le Groupe a eu un niveau d'endettement important, hérité de sa structure LBO (*leveraged buy-out*). La finalisation de l'introduction en bourse ainsi que le refinancement adjacent ont apporté des liquidités supplémentaires au Groupe, qui ont été entièrement consacrées à la réduction du niveau de la dette. Au 31 décembre 2021, la dette financière brute du Groupe s'élevait à 521,3 millions d'euros et l'endettement net s'élevait à 391,5 millions d'euros alors qu'au 31 décembre 2020, la dette financière brute du Groupe s'élevait à 752,4 millions d'euros et l'endettement net s'élevait à 589,2 millions d'euros.

7.2.11 Saisonnalité

Le chiffre d'affaires brut et l'EBITA ajusté du Groupe, tels que définis à la Section 7.5 « *Principaux indicateurs de performance* », sont affectés par la nature saisonnière de l'activité du Groupe. Au cours des périodes considérées, par exemple, le chiffre d'affaires brut et l'EBITA ajusté du Groupe ont tendance à être plus élevés au quatrième trimestre car, comme c'est généralement le cas dans l'industrie informatique, les fournisseurs et les revendeurs ont tendance à clôturer leurs comptes au cours de ce trimestre. Par conséquent, le quatrième trimestre de l'année contribue à plus de 30% au chiffre d'affaires brut annuel et à l'EBITA ajusté du Groupe.

7.3 Comparabilité des résultats

Certains facteurs clés ainsi que les événements et transactions passés ont eu, et peuvent continuer à avoir, une incidence sur la comparabilité des activités du Groupe et les résultats, comme indiqué ci-dessous. Les principaux facteurs affectant la comparabilité des résultats du Groupe comprennent (i) les modifications des normes comptables, (ii) la réussite de l'introduction en bourse le 23 septembre 2021, (iii) d'autres acquisitions, cessions et variations du périmètre de consolidation.

7.3.1 Modifications des normes comptables

En janvier 2021, les « Stocks de démonstration » (équipements achetés à des fins de démonstration et de support commercial qui ne sont pas destinés à la vente dans le cours normal des activités ni consommés dans le cadre d'une prestation de services), précédemment classés comme des stocks et amortis selon la méthode linéaire, ont été reclassés comme des immobilisations corporelles pour une valeur comptable nette de 2,6 millions d'euros.

Si ce reclassement avait été intégré dans le solde d'ouverture des Etats financiers consolidés au 1^{er} janvier 2021, il aurait eu une valeur similaire.

Dorénavant, et comme présenté dans les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, les « Stocks de démonstration » seront comptabilisés directement en immobilisations corporelles et amortis selon la méthode linéaire sur une période de trois ans.

7.3.2 Acquisitions, cessions et changements dans la consolidation

Au cours de la période considérée, le Groupe a réalisé les acquisitions suivantes, qui sont reflétées dans les états financiers consolidés du Groupe à compter de la date à laquelle le contrôle de ces sociétés a été acquis (voir également la Note 3.2 des Etats financiers consolidés du Groupe pour l'exercice 2021) :

En 2021, le Groupe a acquis trois sociétés :

- **Ignition** : le 2 juillet 2021, Exclusive Networks a signé et finalisé l'acquisition d'Ignition Technology. Le prix d'acquisition de 14,9 millions d'euros a été payé à la date d'acquisition ; un complément de prix basé sur la performance financière, d'un montant de 3,1 millions d'euros, devrait être versé au premier semestre 2022. Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait 75,30% de la société Ignition Technology. Cette opération a été entièrement consolidée dans les états financiers et intégrée à l'Unité Génératrice de Trésorerie (CGU) des Autres Services.
- **Networks Unlimited** : le 2 décembre 2021, le Groupe a finalisé l'acquisition de Networks Unlimited (NU), spécialiste de la cybersécurité basé en Afrique du Sud, à l'île Maurice et au Kenya, afin d'établir une présence sur ce marché régional. Le prix payé à la date d'acquisition s'élève à 4,4 millions d'euros. La société est entièrement consolidée au 31 décembre 2021. Exclusive Networks y exerce un contrôle opérationnel malgré sa participation minoritaire indirecte. L'entreprise est intégrée à l'Unité Génératrice de Trésorerie de la région du Moyen-Orient.
- **Veracomp KFT (Hungary)** : le 18 février 2021, le Groupe a acquis 90% du capital social de Veracomp KFT, un distributeur hongrois de solutions et d'infrastructures de cybersécurité. Cette acquisition vient compléter l'acquisition de Veracomp conclue en décembre 2020. Le goodwill est déterminé de manière provisoire ; il peut être ajusté pendant une période d'évaluation de 12 mois après la date d'acquisition, en particulier pour identifier et évaluer les actifs identifiables acquis, les passifs repris, les participations ne donnant pas le contrôle et la contrepartie transférée.
- **Participations ne donnant pas le contrôle**
 - Le 23 février 2021, le Groupe a acquis 2,05% de participations ne donnant pas le contrôle dans Exclusive Capital SAS, pour un prix d'achat total de 0,2 million d'euros. Il détenait ainsi 89% des actions de la société au 31 décembre 2021.
 - Le 23 décembre 2021, le Groupe a acquis 12% de participations ne donnant pas le contrôle dans Exclusive Networks Ireland Limited pour un prix d'achat total de 1,1 million d'euros. Il détient ainsi 100% des actions de la société au 31 décembre 2021.
 - Le 30 décembre 2021, le Groupe a acquis 7,5% de participations ne donnant pas le contrôle dans Veracomp D.o.o en Croatie pour un prix d'achat total de 300 euros, portant sa participation dans la société à 100% au 31 décembre 2021.

Aucune cession n'a eu lieu au cours des périodes concernées.

7.4 Principaux postes du compte de résultat consolidé

7.4.1 Principaux postes du compte de résultat consolidé conformément aux normes IFRS

Les principaux postes du compte de résultat utilisés par la direction du Groupe pour analyser ses résultats financiers consolidés conformément aux normes IFRS sont résumés ci-dessous :

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est généré par la vente de solutions et services de cybersécurité de tiers dans le cadre de contrats séparés et/ou groupés. En plus des solutions de cybersécurité, le Groupe vend des services de maintenance et de support connexes. Le chiffre d'affaires est comptabilisé net des remises, rabais et retours, qui n'ont jusqu'ici jamais été importants.

Concernant l'application de la norme IFRS 15, le Groupe agit en tant que principal lors de la vente de solutions de cybersécurité et de services professionnels et en tant qu'agent lors de la vente de services de support et de maintenance aux fournisseurs. Le chiffre d'affaires de cette dernière activité est

comptabilisé en Marge Nette, avec une réduction égale des revenus et des coûts des biens et services achetés dans le compte de résultat. La Marge Nette représente le chiffre d'affaires moins les coûts des biens et services achetés et le fret sur les ventes.

Coût des biens et services achetés

Le coût des biens et services achetés comprend les achats de biens, les variations de stocks et l'allocation nette à la dépréciation des stocks.

Frais de personnel

Les frais de personnel comprennent les salaires, les cotisations de sécurité sociale, les plans de partage des bénéfices et les frais de retraite. Les frais de retraite comprennent l'allocation aux provisions pour retraite pour l'exercice ainsi que la reprise de provisions suite à des avantages versés au cours de l'année.

Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation comprennent les frais de location (en vertu de la norme IFRS 16 uniquement pour les contrats de location immatériels et à court terme), les frais de déplacement, les frais externes, les coûts d'assurance, les frais bancaires, les frais de publicité, les impôts autres que l'impôt sur le résultat et d'autres frais tels que les frais de maintenance, de réparation et de télécommunications. Les autres charges d'exploitation comprennent également l'allocation aux provisions pour comptes douteux de l'exercice ainsi que la reprise des provisions.

Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements représentent la dépréciation des immobilisations corporelles et du droit d'utilisation suite à l'application de la norme IFRS 16. L'amortissement concerne les immobilisations incorporelles, qui sont principalement des relations avec les fournisseurs, à l'exclusion des immobilisations incorporelles indéfinies telles que le goodwill et les marques.

Produits et charges d'exploitation non récurrents

Les produits et charges non récurrents comprennent les éléments définis comme des éléments en nombre limité, inhabituels, extraordinaires et peu fréquents, d'un montant particulièrement significatif au niveau du Groupe et qui sont présentés séparément afin de faciliter la compréhension des performances sous-jacentes du Groupe. Les produits et charges d'exploitation non récurrents peuvent inclure les plus-values et moins-values sur la cession d'actifs immobilisés ainsi que les coûts liés à des acquisitions majeures.

Coûts de la dette financière

Les coûts de la dette financière comprennent les intérêts sur les prêts de parties non liées payables par le Groupe.

Intérêts sur dettes de loyers

Les intérêts sur dettes de loyers comprennent uniquement les intérêts débiteurs liés aux dettes de loyer à plus d'un an suite à l'application de la norme IFRS 16.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent l'actualisation des emprunts et de la dette, les dépenses liées aux instruments financiers, les pertes de change et autres charges financières.

Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat se compose des charges d'impôts courantes et des variations des impôts différés.

7.5 Principaux indicateurs de performance

Le Groupe présente plusieurs indicateurs de performance supplémentaires, dont l'EBITA ajusté, l'EBITA ajusté en pourcentage de la Marge Nette, l'EBITDA ajusté, le résultat net ajusté, la conversion en trésorerie, les dépenses d'investissement de capital, le chiffre d'affaires brut, l'endettement net et le flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts, définis comme suit :

- EBITA ajusté : désigne le résultat opérationnel récurrent avant amortissement des immobilisations incorporelles, tel qu'ajusté pour certains coûts qui n'ont pas d'impact sur les opérations courantes (y compris les coûts de mise en œuvre pour la finance et l'exploitation, les systèmes de gestion du Groupe, les coûts de restructuration et les frais non récurrents).
- L'EBITA ajusté en pourcentage de la Marge Nette : désigne l'EBITA ajusté sur la Marge Nette.
- EBITDA ajusté : désigne le résultat opérationnel récurrent moins l'amortissement et les dépréciations, moins les autres éléments non récurrents (« Autres » dans les comptes financiers consolidés selon les normes IFRS).
- Résultat net ajusté : désigne le résultat net ajusté de l'amortissement des immobilisations incorporelles, des autres charges/revenus d'exploitation (après impôt afférent au taux d'imposition effectif) et de l'impôt différé.
- Conversion en trésorerie : désigne le flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts divisé par l'EBITDA ajusté.
- Dépenses d'investissement de capital : désigne les investissements d'exploitation nets plus le remboursement des dettes de loyers.
- Chiffre d'affaires brut: représente la comptabilisation des revenus par le Groupe sur une base brute pour chaque flux de revenus (c.-à-d. les solutions et le support/la maintenance) et avant les éliminations intra-groupe.
- Endettement net : il est calculé en soustrayant la trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société du total de ses emprunts bancaires, concours bancaires courants, prêts à court terme et dettes d'affacturage.
- Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts (1) : désigne le résultat net des produits/charges financiers, de l'impôt sur le résultat, des amortissements, dépréciations et provisions, des pertes de valeur, des plus/moins-values sur cessions d'actifs immobilisés, des autres éléments non monétaires, des variations du besoin en fonds de roulement – activité courante, des investissements d'exploitation nets et du remboursement des dettes de loyers.

Ces mesures de performance ne sont pas définies par les normes IFRS et n'ont pas de définition standard. Par conséquent, les définitions utilisées par le Groupe peuvent ne pas correspondre aux définitions de ces mêmes termes utilisés par d'autres sociétés. Ces mesures de performance ne doivent pas être utilisées de manière isolée ou à la place des indicateurs IFRS.

	Exercice clos le 31 décembre	
	2021	2020
EBITA ajusté	119 m€	95 m€ ¹
Pourcentage de croissance de l'EBITA ajusté	25,3% ²	17,3%
EBITA ajusté en pourcentage de la Marge Nette	37,3%	37,0% ³
Résultat net ajusté	73 m€	39 m€
Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts	57 m€	137 m€
Conversion en trésorerie	43,1%	130,8%
Chiffre d'affaires brut	3,320 m€	2,564 m€
Endettement net	391,5 m€	589,2 m€

¹ L'EBITA ajusté du Groupe aurait été de 108 millions d'euros en incluant Veracomp comme si elle avait été acquise au 1^{er} janvier 2020.

² Le pourcentage de croissance de l'EBITA ajusté du Groupe aurait été de 10% en incluant Veracomp comme si elle avait été acquise au 1^{er} janvier 2020.

³ L'EBITA ajusté en pourcentage de la Marge Nette aurait été de 37% en incluant Veracomp comme si elle avait été acquise au 1^{er} janvier 2020.

7.5.1 Réconciliation des KPI

Réconciliation du chiffre d'affaires brut au chiffre d'affaires

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
Chiffre d'affaires IFRS	2 483,4	1 891,7
Retraitement IFRS 15 - Activité en tant que mandataire (principalement le support et la maintenance aux fournisseurs)	793,5	657,8
Date de comptabilisation des revenus – IFRS 15 (cut-off)	-3,5	-10,7
Intra-groupe	47,0	25,0
Chiffre d'affaires brut	3 320,4	2 563,9

Réconciliation de l'EBITDA ajusté à l'EBITA ajusté et au résultat net

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
EBITDA ajusté	131	104
Amortissements	-12	-9
EBITA ajusté	119	95
Produits et charges d'exploitation non récurrents	-4	-6
Amortissement des immobilisations incorporelles	-57	-54
Ajustements	-8	-6
Résultat opérationnel	51	30
Résultat financier net	-39	-39
Résultat avant impôt	12	-9
Impôt sur le résultat	-25	12
Résultat net	-13	3

Réconciliation du résultat net au résultat net ajusté

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
Résultat net	-13	3
Amortissement des immobilisations incorporelles	57	54
Produits et charges d'exploitation non récurrents et ajustements (après impôt)	23	9
Impôts différés	6	-26
Résultat net ajusté	73	39

Réconciliation de la dette financière brute à l'endettement net

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
Emprunts bancaires	454,2	684
Concours bancaires courants	4,9	1
Prêts à court terme	39,1	29,6
Dettes d'affacturage	23,1	37,7
Dette financière brute	521,3	752,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-129,8	-163,2
Endettement net	391,5	589,2

Réconciliation du résultat net au flux de trésorerie d'exploitation disponible

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
Résultat net	-13	3
Résultat financier net	39	39
Impôt sur le résultat	25	-12
Amortissements, dépréciation et provisions	69	64
Plus-values et moins-values sur cession d'actifs immobilisés	1,3	-0,1
Variations du besoin en fonds de roulement net	-54	52
Investissements d'exploitation nets et remboursement des dettes de loyers	-14	-9
Coûts liés aux paiements fondés sur des actions	3	
Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts (1)	57	137
Conversion en trésorerie.....	43%	131%
Impôts courants payés	-17,9	-11,8
Flux de trésorerie d'exploitation disponible	39	125

(1) : Il est ici indiqué au lecteur que la définition de l'indicateur "Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts" a été affinée en 2021, afin de refléter l'exclusion des charges IFRS2 relatives aux plans d'actions (2021 et années futures), de restreindre les variations en besoin en fonds de roulement aux seuls éléments opérationnels du BFR (les créances clients, les dettes fournisseurs et les stocks). Ainsi, la réconciliation de cet indicateur de la précédente définition à celle retenue dans le présent document, se lit comme suit ;

Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts 2020 – d'après le prospectus;	141 m€
créances d'impôt	-3 m€
earn-out	-4 m€
autres	3 m€
Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts 2020 – URD;	137 m€

Réconciliation du flux de trésorerie d'exploitation disponible au flux de trésorerie disponible

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
Flux de trésorerie d'exploitation disponible	39	125
Incidence des variations du périmètre de consolidation	-22	-69
Flux de trésorerie disponible	17	56

Réconciliation des investissements d'exploitation nets aux dépenses d'investissement de capital

	Exercice clos le 31 décembre	
	2021	2020
Investissements d'exploitation nets	4	2
Remboursement des dettes de loyers	10	7
Dépenses d'investissement de capital	14	9

7.5.2 Analyse de l'EBITA ajusté

En millions d'euros	EBITA ajusté			
	par segment		en pourcentage du chiffre d'affaires brut	
	Exercice clos le 31 décembre		Exercice clos le 31 décembre	
	2021	2020	2021	2020
EMEA.....	118	95	4,6%	4,9%
APAC.....	19	17	4,8%	4,6%
AMERIQUES..	8	5	2,3%	2,0%
Corporate.....	-26	-22		
EBITA ajusté total	119	95		

7.5.3 Performance financière du Groupe

en millions d'euros	2020 Publié	2021 Publié*	Var. en % dont Veracomp	Var. en % Publié
Chiffre d'affaires brut	2 564	3 320	15,1%	29,5% **
Revenu	1 892	2 483	16,1%	31,3% ***
Marge Nette	257,3	319,9	9,2%	24,3%
EBITA ajusté	95,2	119,2	10,0%	25,3%
% de marge nette	37,0%	37,3%		
Résultat net ajusté	39,2	72,6	n.a	85,1%

* Extrait des comptes non audités pour l'exercice 2021

** +30,4% à taux de change constant

*** +32,3% à taux de change constant

Le **chiffre d'affaires brut** s'établit à 3,3 milliards d'euros, en hausse de 29,5 % par rapport à 2020 en données publiées et de 15,1 % en incluant Veracomp en 2020. Cette croissance vient pour 73 % de fournisseurs déjà existants et sur le même territoire que l'année précédente, pour 13 % de l'extension des accords avec des fournisseurs historiques sur de nouveaux territoires et avec de nouveaux fournisseurs et pour 15 % des acquisitions. L'ensemble de nos dix principaux fournisseurs ont contribué

à cette croissance. Du côté des revendeurs, nous avons observé une demande soutenue sur le marché des grandes entreprises. Sur un plan géographique, grâce à l'exécution de notre stratégie, nous avons bénéficié de la croissance dans nos trois grandes régions. Les problèmes d'approvisionnement que nous avons connus en 2021 ont contribué à constituer un solide carnet de commandes pour 2022.

Les **revenus**, en conformité avec les normes IFRS, apparaissent dans les états financiers consolidés en tenant compte que les ventes de services de support et de maintenance ne sont pas considérées comme réalisées par Exclusive networks en tant que débiteur principal, et donc, à ce titre, elles sont reconnues sur la base de la marge nette. La croissance des revenus a suivi la progression du chiffre d'affaires brut.

La **marge nette** s'établit à 320 millions d'euros en 2021, en progression de 9,2 % par rapport à l'exercice précédent (en incluant Veracomp en 2020). Le mix des ventes a évolué au cours des six derniers mois de 2021 avec une part croissante des gros contrats et une croissance accélérée sur le continent américain. En conséquence de cet effet mix, la marge nette s'établit à 9,6 % du chiffre d'affaires avec des niveaux de coûts moins élevés suite à l'effet de levier opérationnel que l'on voit sur les gros contrats et dans la zone Amériques. Cela se retrouve dans la progression de la marge d'EBITA ajusté à 37,3 %. Exclusive Networks continue d'évaluer chaque nouveau contrat sur la base de sa contribution EBITA ajusté marginal.

L'**EBITA ajusté** s'établit à 119,2 millions d'euros, en hausse de 10,0 % par rapport à 2020 en incluant Veracomp, et en progression de 25,3 % en chiffres publiés.

Le **résultat net ajusté** s'établit à 72,6 millions d'euros, soit une hausse de 85,1 % par rapport aux chiffres publiés en 2020.

7.5.4 Performance par segment

En millions d'euros	2020 Publié	2021 Publié*	Var. en % Publié
EMEA			
Chiffre d'affaires brut	1 931,5	2 579,5	33,5%
EBITA ajusté	94,6	117,5	24,2%
APAC			
Chiffre d'affaires brut	362,8	394,3	8,7%
EBITA ajusté	16,8	18,7	11,7%
Americas			
Chiffre d'affaires brut	269,5	346,7	28,6%
EBITA ajusté	5,4	8,5	56,3%
Corporate			
EBITA ajusté	(21,7)	(25,6)	18,2%
Total			
Chiffre d'affaires brut	2 563,9	3 320,4	29,5%
EBITA ajusté	95,2	119,2	25,3%

EMEA : Le chiffre d'affaires brut ressort à 2 579,5 millions d'euros, en hausse de 14,5 % par rapport à 2020 (en incluant Veracomp, comme si elle avait été acquise depuis janvier 2020). Dans la zone EMEA, nous avons observé une accélération du développement du marché des grandes entreprises et une part croissante des gros contrats. L'effet-mix a impacté la conversion du chiffre d'affaires brut en EBITA ajusté. Par ailleurs, les charges d'exploitation couvrent une dépense d'1 million d'euros en Pologne dans le cadre de l'intégration de Veracomp.

APAC : Le chiffre d'affaires brut atteint 394,3 millions d'euros, en hausse de 8,7 % par rapport à 2020. C'est la région qui a subi les répercussions les plus défavorables au cours de la pandémie de COVID-19 en 2020 ainsi qu'en 2021. Toutefois en 2021, la région a profité d'un solide effet de levier opérationnel grâce à une forte croissance des services en 2021.

AMERIQUES : Le chiffre d'affaires brut atteint 346,7 millions d'euros, en hausse de 28,6 % par rapport à 2020. Avec un marché plus transactionnel et moins fragmenté, la zone Amériques a profité d'une forte demande pour la distribution indirecte. La croissance a été très soutenue auprès des fournisseurs historiques et a été renforcée par l'intégration de nouveaux fournisseurs. Combinée à des structures locales déjà en place et prêtes à accommoder plus de volumes, la région a profité de l'effet de levier pour atteindre un EBITA ajusté de 8,5 millions d'euros et une croissance record de 56,3 %.

CORPORATE : Les charges d'exploitation du segment Corporate reflètent les dépenses liées aux orientations stratégiques à long terme, à la conception et au lancement d'initiatives pour soutenir et encadrer le développement dans les pays, ainsi que pour consolider et contrôler la performance du Groupe.

7.5.5 Flux de trésorerie et financement

Les **flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts** s'élèvent à 56,5 millions d'euros en 2021, soit une conversion de trésorerie normalisée de 64,4% de l'EBITDA ajusté, en baisse de 80,0 millions d'euros par rapport à 2020. Ceci s'explique principalement par des décaissements exceptionnels en 2020 liés au Covid-19 (56,0 millions d'euros) ainsi qu'un besoin en fonds de roulement plus élevé, suite à la croissance de l'activité (20 millions d'euros) et une augmentation des stocks afin de faire face à la pénurie mondiale de produits et de composants (4 millions d'euros).

Effet de levier : L'endettement financier brut d'Exclusive Networks s'élève à 521,3 millions d'euros au 31 décembre 2021, la trésorerie et équivalents de trésorerie à 129,8€ millions d'euros et l'endettement net à 391,5 millions d'euros pour un levier d'endettement net/EBITDA ajusté après loyers qui s'élève à 3,1x, impactés par des éléments non-récurrents en fin d'année qui ont été débouclés début janvier 2022.

8. LIQUIDITES ET RESSOURCES FINANCIERES

8.1 Présentation générale

Les principaux besoins de financement du Groupe concernent le besoin en fonds de roulement, les investissements (y compris les acquisitions) et le paiement des intérêts de la dette Senior.

Les principales sources de liquidité du Groupe sont les suivantes :

- la facilité de crédit revolving (RCF initial),
- des facilités de découvert ;
- des contrats d'affacturage.

Voir la Section 8.4.2 : « *Passifs financiers* » pour de plus amples informations sur la dette financière.

8.2 Description et analyse des principaux besoins de financements

8.2.1 *Financement des besoins en fonds de roulement*

(a) *Besoin en fonds de roulement net au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2020, préparé conformément aux normes IFRS*

Le besoin net en fonds de roulement net correspond principalement au besoin en fonds de roulement d'exploitation (stocks, créances clients et dettes fournisseurs) ainsi qu'aux besoins fonds de roulement non opérationnel. Le besoin en fonds de roulement d'exploitation du Groupe comprend les stocks, les créances clients et dettes fournisseurs ainsi que d'autres créances et dettes incluant principalement les dettes fiscales et sociales.

Le Groupe finance principalement son besoin en fonds de roulement net grâce aux flux de trésorerie liés à l'activité opérationnelle.

Le Groupe utilise également divers dispositifs d'affacturages sur le poste clients. Conformément à la norme IFRS 9, les créances clients cédées dans le cadre de ces programmes n'apparaissent plus au bilan dès lors que sont transférés aux factors : les droits contractuels à collecter les flux de trésorerie des créances ainsi que la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de ces créances (c'est-à-dire les risques de défaut, de retard de paiement, de dilution...). Pour plus de détails, se référer à la Note 9 des états financiers consolidés 2021.

Le 11 mai 2021, le Groupe a conclu un programme paneuropéen d'affacturage qui prévoit la cession des créances issues des ventes des solutions de cybersécurité réalisées dans plusieurs pays. Au 31 décembre 2021, le programme d'affacturage a été mis en place en France et en Espagne par le biais de contrats locaux. En 2022, des déploiements sont prévus aux Pays-Bas, en Belgique, en Allemagne et au Royaume-Uni. Au 31 décembre 2021, le niveau des créances cédées s'élevait à 27,7 millions d'euros.

Le besoin en fonds de roulement net s'élevait à 155,3 millions d'euros au 31 décembre 2021 et à 106,3 millions d'euros au 31 décembre 2020. Pour plus de détails, se reporter à la Note 12.

La variation du « Besoin en fonds de roulement net – activité courante » reflète une consommation de trésorerie de 53,6 millions d’euros en 2021 par rapport à une génération de trésorerie de 44,2 millions d’euros en 2020, soit une dégradation de 97,8 millions d’euros dont 56,0 millions d’euros sont dus à deux décaissements exceptionnels générés en 2020 et décalés en 2021, qui sont liés aux mesures gouvernementales de soutien à la Covid-19 au Royaume-Uni et à l’extension des délais de paiement des fournisseurs pour un total de 28,0 millions d’euros. Une fois ces éléments ponctuels retraités, le montant normalisé de la « Variation du besoin en fonds de roulement net – activité courante » s’élève à 41,8 millions d’euros. Les stocks ont augmenté avec la croissance de l’activité mais aussi avec le développement de la demande de certains produits fournisseurs qui requiert la constitution de stocks dans les zones Amérique et EMEA. En outre, en raison des tensions liées aux pénuries de produits, la région APAC a créé un stock tampon temporaire et certains paiements dus aux revendeurs ont été temporairement prolongés. Pour plus de détails, se référer à la Note 12 des états financiers consolidés 2021.

8.2.2 *Acquisitions d’entreprises ou d’activités*

Les décaissements liés aux acquisitions, nets la trésorerie acquise, se sont élevés à (21,8) millions d’euros en 2021. Ce montant correspond principalement à l’acquisition de trois sociétés :

- Ignition Technology pour un montant total payé, après déduction de la trésorerie acquise, de (10,5) millions d’euros
- Network Unlimited pour un montant total payé, après déduction de la trésorerie acquise, de (1,5) million d’euros
- 90% du capital social de Veracomp KFT Hongrie pour un montant total payé, après déduction de la trésorerie acquise, de (0,4) million d’euros

8.2.3 *Paiements d’intérêts et remboursement des dettes financières*

Une partie des flux de trésorerie du Groupe est allouée au service et au remboursement de ses dettes (voir la Section 8.4 « *Passifs financiers* » du présent Document d’Enregistrement).

Le montant des intérêts payés s’élève à 26,5 millions d’euros contre 31,8 millions d’euros pour les exercices clos respectivement les 31 décembre 2021 et 31 décembre 2020. La baisse des paiements d’intérêts en 2021 est principalement due au refinancement du Groupe le 27 septembre (réduction du montant brut et réduction des taux d’intérêt) consécutif à l’introduction en bourse. Pour plus de détails, se référer à la Note 14,2 des états financiers consolidés 2021.

8.3 **Flux de trésorerie consolidés du Groupe**

8.3.1 *Flux de trésorerie consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020*

Le tableau suivant résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020, sur la base des Etats financiers consolidés, préparés conformément aux normes IFRS.

En décembre 2021, suite à un examen de ses états financiers, le Groupe a décidé de modifier la présentation de son Tableau consolidé des flux de trésorerie afin de fournir des informations plus pertinentes aux utilisateurs des états financiers. Cette nouvelle présentation n’a pas conduit à une reclassification importante entre les flux de trésorerie d’exploitation, de financement et

d'investissement, à l'exception des intérêts payés qui sont désormais présentés sur les deux années dans la colonne financement et non plus dans la colonne activités opérationnelles.

	Exercice clos le 31 décembre	
	2021	2020
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Flux net de trésorerie générés par les activités opérationnelles	42 481	126 695
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement...	(26 625)	(71 145)
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	(44 084)	4 522
Incidence de la variation des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(9 138)	(3 864)
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(37 366)	56 208
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture	162 217	106 008
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture	124 851	162 217

Au 31 décembre 2021, la trésorerie et les équivalents de trésorerie du Groupe s'élevaient à 124,9 millions d'euros, contre 162,2 millions d'euros au 31 décembre 2020.

(a) *Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles*

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie nets du Groupe liés aux activités opérationnelles au titre des exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020.

	Exercice clos le 31 décembre	
	2021	2020
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Résultat net	(12 513)	2 719
Eléments non monétaires	119 619	78 069
Variation du Besoin en fonds de roulement net - activité courante et autres).....	(64 624)	45 907
Flux de trésorerie nets générés par les activités opérationnelles	42 481	126 695

Les flux de trésorerie nets du Groupe liés aux activités opérationnelles se sont élevés à 42,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre 126,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Bien que l'activité du Groupe ait permis de générer une trésorerie à hauteur de 107,1 millions d'euros au cours de l'exercice 2021, une part importante de cette trésorerie a servi à financer la variation du Besoin en fonds de roulement net – activité courante, pour un montant de (53,6) millions d'euros, qui a subi le report de 2020 sur 2021 de certains éléments exceptionnels. Voir la Note 12 pour de plus amples informations sur la variation du Besoin en fonds de roulement net – activité courante.

(b) Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie nets du Groupe liés aux opérations d'investissement au titre des exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020 :

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4 756)	(1 433)
Cessions d'actifs immobilisés	367	333
Variations des autres actifs financiers	(453)	(871)
Incidence des variations du périmètre de consolidation	(21 783)	(69 174)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement	(26 625)	(71 145)

Les flux de trésorerie nets du Groupe liés aux opérations d'investissement se sont élevés à (26,6) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre (71,1) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Le montant total de la trésorerie utilisée pour l'acquisition de nouvelles sociétés en 2021 est inférieur à celui de 2020 compte tenu de l'importance de l'acquisition du Groupe Veracomp qui représente une grande partie des investissements réalisés en 2020. Se reporter à la section 3.2.1 pour plus de détails.

(c) Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie nets du Groupe liés aux opérations de financement au titre des exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020 :

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Produits nets encaissés au titre de l'introduction en bourse	253 183	-
Dividendes versés	(41)	(206)
Cession (acquisition) d'actions propres	(99)	-
Acquisition d'intérêts ne conférant pas le contrôle	(751)	(893)
Emissions d'emprunts bancaires	450 649	50 695
Emissions d'autres passifs financiers	51 763	20 451
Dettes d'affacturage	(14 682)	(12 767)
Financement à court terme	34 986	(885)
Intérêts payés	(26 525)	(31 811)
Remboursement d'emprunts bancaires	(693 342)	-
Remboursement d'autres passifs financiers	(71 656)	(12 808)
Remboursement des dettes de loyers	(9 568)	(7 255)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement	(44 084)	4 522

Les flux de trésorerie nets du Groupe liés aux opérations de financement se sont élevés à (44,1) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, contre 4,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les produits encaissés au titre de l'introduction en bourse, issus de l'émission de nouvelles actions, ont permis au Groupe de se refinancer en 2021. L'intégralité de la dette antérieure a été remboursée et remplacée par l'émission d'une nouvelle structure de dettes. Les produits de l'introduction en bourse nets des remboursements liés au refinancement, incluant le remboursement intégral des tirages de la revolving credit facility (RCF), ont eu un impact quasi-neutre (8 millions d'euros) sur la trésorerie du Groupe. En outre, et grâce au nouveau financement, les intérêts payés sur les facilités de financement ont été réduits de plus de 5 millions d'euros par rapport à l'année précédente, avec seulement trois mois d'impact.

8.4 Passifs financiers

8.4.1 *Passifs financiers du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2021 et 2020*

Les passifs financiers du Groupe s'élevaient à 801,0 millions d'euros et 575 millions d'euros au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021 respectivement. La variation de la dette du Groupe est détaillée dans la Note 14.2.2 des Etats financiers consolidés 2021.

Le tableau suivant présente la répartition de la dette brute et nette du Groupe comme suit :

	Exercice clos	
	le 31 décembre	
	2021	2020
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Emprunts bancaires.....	454 203	684 024
Prêts à court terme.....	39 109	29 633
Dettes d'affacturage.....	23 076	37 729
Concours bancaires courants.....	4 940	1 014
Dette financière brute	521 328	752 400
<u>Trésorerie et équivalents de trésorerie</u>	<u>(129 791)</u>	<u>(163 232)</u>
Endettement net	391 537	589 169

Les emprunts bancaires du Groupe, qui représentent la majeure partie de la dette brute totale, ont été restructurés le 16 juillet 2021. Ci-dessous est présenté un rappel des anciens passifs financiers (Section 8.4.2) et une description des nouveaux passifs financiers existants (Section 8.4.3).

Les emprunts bancaires comprennent également un prêt de 2,8 millions d'euros que BPI France, a accordé à Exclusive Networks SAS en juillet 2020.

8.4.2 *Les anciens passifs financiers du Groupe*

Les principaux éléments des anciens passifs financiers du Groupe sont décrits ci-dessous.

(a) Résumé des emprunts à long terme du Groupe

Le 4 juillet 2018, le Groupe a conclu un contrat de financement senior avec un syndicat de banques internationales, qui se décompose comme suit :

- Une dette senior, levée par la société Everest BidCo SAS, constituée (i) d'un prêt à long terme (Term Loan) pour un montant en principal de 500 millions d'euros rémunéré à EURIBOR 3 mois (avec un taux plancher de 0%) et à une marge de

3,25%, au 30 juin 2021, dont l'échéance est de 7 ans (« **Facilité B** »), et (ii) d'une facilité de crédit renouvelable sécurisée d'un montant nominal de 90 millions d'euros, rémunérée à EURIBOR 3 mois et à une marge de 2,25% (« **RCF initial** »). La « **Facilité B** » et le « **RCF initial** » forment conjointement les « **Facilités du Lien 1** » dont la valeur nette comptable nette s'élève à 546,4 millions d'euros au 30 juin 2021 ;

- Une dette bancaire senior subordonnée, levée par Everest BidCo SAS, constituée d'un prêt à long terme d'un montant en principal de 105 millions de livres sterling (l'équivalent de 119,2 millions d'euros à la date de souscription), rémunéré à LIBOR GBP 3 mois (avec un taux plancher de 1%) et à une marge de 7,50% au 30 juin 2021, dont l'échéance est de huit ans (« **Facilité Lien 2** ») et dont la valeur nette comptable s'élève à 105 millions de livres sterling (soit l'équivalent de 119,8 millions d'euros) au 30 juin 2021.

Les facilités du Lien 1 et du Lien 2 forment conjointement les « **Facilités de la dette senior** »).

(b) Facilités du Lien 1

Le 1^{er} juillet 2018, dans le cadre de l'acquisition de l'ensemble du capital social d'Exclusive Management SAS (le « **Groupe cible** ») par Everest BidCo SAS (« **Bidco** ») (l'« **Acquisition** »), BidCo en qualité d'Emprunteur, Morgan Stanley Bank, International Limited, Société Générale, succursale de Londres, Deutsche Bank AG, succursale de Londres, Goldman Sachs International, ING Bank N.V., agissant par l'intermédiaire de sa succursale française et la Royal Bank of Canada en tant que principaux organisateurs mandatés (les « **Principaux organisateurs mandatés** »), et les institutions financières y figurant en tant que souscripteurs, entre autres, ont conclu une lettre d'engagement prévoyant les lignes de financement suivantes : (i) la **Facilité B**, une facilité de prêt à terme de 500 millions d'euros ; et (ii) le **RCF initial**, une facilité de crédit renouvelable de 90 millions d'euros.

Contrat des facilités du Lien 1

Le 1^{er} juillet 2018, l'Emprunteur, les Principaux organisateurs mandatés et les institutions financières y figurant en tant que prêteurs originaux (les « **Prêteurs initiaux** »), ING Bank N.V., succursale de Londres en qualité d'agent (l'« **Agent** ») et ING Bank N.V., succursale de Londres en qualité d'agent de sûreté (l'« **Agent des sûretés** ») ont signé un contrat de facilités de crédit senior régi par le droit anglais en vertu duquel les Prêteurs originaux mettent les **Facilités du lien 1** à la disposition de l'Emprunteur (« **Contrat du Lien 1** »).

La date de résiliation de la **Facilité B** interviendra 84 mois à compter de la date de la première utilisation de l'une quelconque des **Facilités de lien 1** (la « **Date du closing** »). La date de résiliation du **RCF initial** interviendra 78 mois à compter de la date du closing. La **Facilité B** est remboursable en une seule fois à la date de résiliation. Le **RCF initial** est utilisable sous d'avance de crédit, de facilités de crédit secondaires et de lettres de crédit.

Utilisation des fonds

D'après les termes contractuels du lien 1, l'Emprunteur est tenu d'employer les emprunts accordés en vertu de la **Facilité B** pour financer ou refinancer : (i) les dépenses liées à l'Acquisition (y compris tout paiement d'intérêts et/ou ajustement du prix d'achat (quelle qu'en soit la structure) selon la documentation afférentes à l'Acquisition) ; (ii) le remboursement ou le refinancement de l'endettement existant du Groupe cible (y compris

les engagements adossées à des lettres de crédit, à des garanties, à des emprunts ou à des financements secondaires, à des lignes de crédits renouvelables, aux besoins en fonds de roulement ou à des financements locaux) et le paiement des coûts de rupture, de toute prime de rachat et de tout autre coût lié à ce refinancement ; (iii) le financement de tout autre paiement envisagé par les documents de transaction conclus dans le cadre de l'Acquisition ; (iv) le maintien de tout surfinancement de trésorerie et/ou (v) le paiement des honoraires, frais, dépenses et/ou autres passifs encourus ou payables par l'Emprunteur ou tout autre membre du Groupe (y compris le Groupe cible) dans le cadre de l'Acquisition, les documents de transaction conclus dans le cadre de l'Acquisition et/ou du remboursement et/ou du refinancement envisagé en (ii).

D'après les termes contractuels du RCF initial, l'Emprunteur pourra utiliser le RCF initial pour financer ou refinancer (directement ou indirectement) i) les besoins généraux et les besoins en fonds de roulement du Groupe, notamment le paiement des intérêts des Facilités du Lien 1 et du Lien 2, ii) les paiements liés aux ajustements sur le besoin en fonds de roulement et sur la trésorerie du Groupe cible à la Date de clôture, iii) tout autre paiement prévu par les documents de transaction conclus dans le cadre de l'Acquisition, des coûts de restructuration et de réorganisation, des dépenses en capital et des acquisitions autorisées, des investissements et prises de participation dans des coentreprises, le remboursement ou le refinancement de l'endettement existant du Groupe ou de toute acquisition cible (y compris les engagements adossés à des lettres de crédit, à des garanties, à des emprunts ou à des financements secondaires, à des lignes de crédits renouvelables, aux besoins en fonds de roulement ou à des financements locaux), iv) le paiement d'avoirs, d'honoraires, de frais, de dépenses et/ou d'autres passifs encourus ou dus par la société Everest Bidco ou par tout autre membre du Groupe (y compris le Groupe cible) en lien avec l'Acquisition ou en lien avec des documents de transaction conclus dans le cadre de l'Acquisition, toute acquisition autorisée (telle que définie dans les présentes) et/ou tout remboursement et/ou refinancement envisagé ci-dessus.

Intérêts et commissions

Les prêts accordés dans le cadre de la Facilité B sont rémunérés à un taux annuel égal à l'EURIBOR pour les utilisations en euro, et au LIBOR pour toutes les autres transactions, plus une marge de 3,25% par an, au 30 juin 2021. Les financements accordés dans le cadre du RCF initial sont rémunérés à un taux annuel égal à l'EURIBOR pour les utilisations en euro, et au LIBOR pour toutes les autres transactions, plus une marge de 2,25% par an, au 30 juin 2021. Toutefois, sous réserve de remplir certaines conditions, la marge applicable sera déterminée par le ratio d'endettement net du Lien 1 (calculé conformément au Contrat du lien 1). Dans le cadre des Facilités du lien 1, l'Emprunteur sera tenu de payer aux prêteurs et/ou à certaines autres parties financières une commission et certains autres honoraires et frais usuels.

Remboursement par anticipation volontaire

L'Emprunteur peut, moyennant un préavis d'au moins trois jours ouvrables adressé à l'Agent (sous réserve de certaines exceptions), annuler et/ou rembourser volontairement les prêts en cours sans pénalité ni prime (il reste redevable des frais de rupture) en vertu du Contrat du Lien 1.

Covenant et clauses restrictives

Selon les termes contractuels du lien 1, l'Emprunteur est également tenu, en vertu d'un covenant financier, de maintenir un ratio d'endettement net ne dépassant pas 10,35:1, qui est calculé à intervalles trimestriels. La première date de calcul du covenant intervient le

dernier jour du troisième trimestre financier complet commençant après la Date du closing, sous réserve de dispositions de type « equity cure » et d'un ajustement de l'acquisition des covenants financiers.

Facilités complémentaires

Sous réserve de certaines conditions, le Contrat du lien 1 autorise l'Emprunteur (sous réserve d'engagements) à augmenter la Facilité B et/ou le RCF initial et/ou à ajouter une ou plusieurs facilités additionnelles (c-à-d. une facilité complémentaire) en vertu dudit accord, et ce à tout moment sans le consentement de l'une quelconque des Parties financières (tel que défini dans les présentes). Ces facilités complémentaires pourront être remboursées, au choix de l'Emprunteur, soit in fine soit selon un échéancier.

Remboursement obligatoire—Événement de sortie

Le Contrat du lien 1 prévoit un remboursement obligatoire en cas de changement de contrôle, de vente ou de cotation en bourse qui entraînerait un changement de contrôle (chacun de ces cas constituant un « **Événement de sortie** »). A l'exception d'un Événement de sortie ou de l'exécution illégale par un prêteur de ses obligations en vertu du Contrat du lien 1, il n'existe aucune circonstance imposant un remboursement par anticipation obligatoire dans le cadre du Contrat du lien 1.

En cas de survenance d'un Événement de sortie, l'Emprunteur doit rapidement informer l'Agent de la survenance dudit Événement de sortie, sur lequel chaque prêteur en vertu du Contrat du lien 1 dispose de 15 jours ouvrables pour exercer un droit individuel : (i) moyennant un préavis de cinq jours ouvrables adressé à l'Emprunteur, d'annuler tous ses engagements non utilisés ; et (ii) moyennant un préavis de 60 jours adressé à l'Emprunteur, d'exiger que toutes ses participations en cours dans des utilisations soient remboursées avec les intérêts courus et tout autre montant cumulé à ce prêteur en vertu des Documents financiers (tels que définis dans les présentes).

(c) Facilité de lien 2

Le 1^{er} juillet 2018, dans le cadre de l'acquisition, BidCo en qualité d'Emprunteur, Morgan Stanley Bank, International Limited, Société Générale, succursale de Londres, Deutsche Bank AG, succursale de Londres, Goldman Sachs International, ING Bank N.V., agissant par l'intermédiaire de sa succursale française et la Royal Bank of Canada en tant que principaux arrangeurs mandatés (les « **Mandated Lead Arrangers** »), et les institutions financières y figurant en tant que souscripteurs, entre autres, ont conclu une lettre d'engagement prévoyant des engagements pour une facilité de prêt à terme de 105 millions de livres sterling (les « **Facilités du Lien 2** »).

Accord sur la facilité de lien 2

Le 1^{er} juillet 2018, l'Emprunteur, les Principaux organisateurs mandatés et les institutions financières y figurant en tant que prêteurs originaux (les « **Prêteurs originaux** »), ING Bank N.V., succursale de Londres en qualité d'agent (l'« **Agent** ») et ING Bank N.V., succursale de Londres en qualité d'agent de sûreté (l'« **Agent de sûreté** ») ont conclu un accord sur les facilités de crédit senior régi par le droit anglais en vertu duquel les Prêteurs originaux mettront la Facilité du lien 2 à la disposition de l'Emprunteur (le « **Contrat du lien 2** »).

La date de résiliation du Contrat du lien 2 interviendra 96 mois à compter de la date de la première utilisation de la Facilité de lien 2 (la « **Date de closing** ») Les Facilités du lien 2 sont remboursables en une seule fois à la date de résiliation.

Utilisation des fonds

Selon les termes contractuels du lien 2, l’Emprunteur est tenu d’employer les emprunts accordés en vertu de la Facilité lien 2 pour financer ou refinancer : (i) les dépenses liées à l’Acquisition (y compris tout paiement d’intérêts et/ou ajustement du prix d’achat (quelle qu’en soit la structure) selon la documentation afférentes à l’Acquisition) ; (ii) le remboursement ou le refinancement de l’endettement existant du Groupe cible (y compris les engagements adossées à des lettres de crédit, à des garanties, à des emprunts ou à des financements secondaires, à des lignes de crédits renouvelables, aux besoins en fonds de roulement ou à des financements locaux) et le paiement des coûts de rupture, de toute prime de rachat et de tout autre coût lié à ce refinancement ; (iii) le financement de tout autre paiement envisagé par les documents de transaction conclus dans le cadre de l’Acquisition ; (iv) le maintien de tout surfinancement de trésorerie et/ou (v) le paiement des honoraires, frais, dépenses et/ou autres passifs encourus ou payables par l’Emprunteur ou tout autre membre du Groupe (y compris le Groupe cible) dans le cadre de l’Acquisition, les documents de transaction conclus dans le cadre de l’Acquisition et/ou du remboursement et/ou du refinancement envisagé en (ii).

Intérêts et commissions

Les prêts accordés dans le cadre des facilités du lien 2 seront rémunérés à un taux annuel égal à l’EURIBOR pour les utilisations en euro, et au LIBOR pour toutes les autres transactions, plus une marge de 7,50% par an, au 30 juin 2021.

Remboursement par anticipation volontaire

L’Emprunteur peut, moyennant un préavis d’au moins trois jours ouvrables adressé à l’Agent (sous réserve de certaines exceptions), annuler et/ou rembourser volontairement les prêts en cours sans pénalité ni prime (il reste redevable des frais de rupture) en vertu du Contrat du lien 2.

Facilités complémentaires

Sous réserve de certaines conditions, le Contrat du lien 2 autorise l’Emprunteur (sous réserve d’engagements complémentaires) d’augmenter les Facilités du lien 2 et/ou d’ajouter une ou plusieurs facilités additionnelles (c-à-d. une facilité complémentaire) en vertu dudit accord, et ce à tout moment sans le consentement de l’une quelconque des Parties financières (tel que défini dans les présentes). Ces facilités complémentaires peuvent être remboursées, au choix de l’Emprunteur, par un remboursement in fine ou amortissable.

Remboursement obligatoire—Événement de sortie

Le Contrat du lien 2 prévoit un remboursement obligatoire en cas de changement de contrôle, de vente ou de cotation en bourse qui entraînerait un changement de contrôle (chacun de ces cas constituant un « **Événement de sortie** »). A l’exception d’un Événement de sortie ou de l’exécution illégale par un prêteur de ses obligations en vertu du Contrat du lien 2, il n’existe aucune circonstance imposant un remboursement par anticipation obligatoire dans le cadre du Contrat du lien 2.

En cas de survenance d'un Evénement de sortie, l'Emprunteur doit rapidement informer l'Agent de la survenance dudit Evénement de sortie, sur lequel chaque prêteur en vertu de Contrat du lien 2 dispose de 15 jours ouvrables pour exercer un droit individuel : (i) moyennant un préavis de cinq jours ouvrables adressé à l'Emprunteur, d'annuler tous ses engagements non utilisés ; et (ii) moyennant un préavis de 60 jours adressé à l'Emprunteur, d'exiger que toutes ses participations en cours dans des utilisations soient remboursées avec les intérêts courus et tout autre montant cumulé à ce prêteur en vertu des Documents financiers (tels que définis dans les présentes).

(d) Ancienne convention entre créanciers

Afin d'établir les droits relatifs des créanciers de l'Emprunteur en vertu de l'Accord sur les facilités, l'Emprunteur, MidCo et SubBidCo (ensemble, les « **Débiteurs** »), entre autres, conclut une Convention entre créanciers régie par le droit anglais et datée du 1^{er} juillet 2018 (la « **Convention entre créanciers existante** ») avec, entre autres, l'Agent et l'Agent de sûreté. La Convention entre créanciers existante définit, entre autres, le classement relatif de certains endettements des Débiteurs, le classement relatif de certaines sûretés accordées par les Débiteurs, les conditions permettant que des paiements soient effectués au titre des différents endettements des Débiteurs, les conditions permettant que des mesures exécutives soient prises au titre desdits endettements, et les conditions régissant la subordination de certains desdits endettements lorsque surviennent certains cas d'insolvabilité, ainsi que des dispositions de type « Turnover ».

(e) Anciennes sûretés

Les Facilités sont garanties par un ensemble de sûretés constituées en faveur de l'Agent de sûreté en vertu de la Convention entre créanciers existante, lequel ensemble est composé de sûretés habituelles pour ce type de transactions. Les Débiteurs et l'Agent de sûreté ont conclu un contrat-cadre de sûreté daté du 1^{er} juillet 2018 (le « **Contrat-cadre de sûreté** »), en contrepartie de leur obligation en vertu de la Convention entre créanciers de fournir un engagement de dette parallèle au titre duquel ils souscrivent des garanties concernant, entre autres : (i) les comptes-titres ; (ii) le solde créditeur des comptes bancaires de chaque Débiteur ; et (iii) les créances, dans le cas de MidCo et BidCo, dans le cadre de prêts intragroupes et d'actionnaires, et dans le cas de SubBidCo, en vertu du Contrat d'acquisition. Certaines autres sûretés doivent être accordées par les membres du Groupe conformément aux termes du Contrat du lien 1 et Contrat du lien 2, les sûretés se limitant aux sûretés couvrant les parts des emprunteurs ou des filiales et aux sûretés concernant certaines créances de prêts intragroupes structurelles importantes. L'octroi de sûretés n'est obligatoire que dans les juridictions de rétention de sûreté incluant l'Angleterre et le pays de Galles, New York, la France, les Pays-Bas et l'Allemagne.

(f) Facilité de caisse

Le 21 décembre 2020, Everest SubBidCo SAS, l'Emprunteur, en qualité de société, et BNP Paribas en qualité de prêteur initial, ont signé une convention de facilité de caisse (telle que modifiée et/ou reformulée le cas échéant) (la « **Convention de facilité de caisse** », et conjointement avec les Contrats du lien 1 et du lien 2, les « **Accords sur les facilités existants** »), qui consiste en une facilité de découvert d'un montant principal global de 13 millions d'euros (la « **Facilité de caisse** »).

8.4.3 *Les nouveaux passifs financiers du Groupe*

(a) Lignes de crédit

Le 16 juillet 2021, Everest SubBidCo SAS (l'« Emprunteur initial »), Exclusive Networks SAS et Everest UK FinCo Limited (chacun d'eux « Emprunteurs RCF » et conjointement avec l'Emprunteur initial, les « Emprunteurs »), BNP Paribas SA, Citibank, N.A., succursale de Londres, Crédit Agricole Corporate And Investment Bank, Intesa Sanpaolo S.P.A., succursale de Paris, J.P. Morgan AG, Mizuho Bank, Ltd., Morgan Stanley Bank AG, Raiffeisen Bank International AG et Société Générale en qualité de principaux arrangeurs mandatés (les « Mandated Lead Arrangers »), les institutions financières y figurant en tant que prêteurs originaux (les « Prêteurs originaux »), Lucid Agency Services Limited en tant qu'Agent (l'« Agent ») et Lucid Trustee Services Limited en tant qu'Agent de sûreté (l'« Agent de sûreté ») ont conclu un accord sur les facilités de crédit senior régi par le droit anglais (le « Nouvel accord sur les facilités », conjointement avec les Accords sur les facilités existants, les « Accords sur les facilités ») qui sont composés comme suit : (i) une facilité de prêt à terme B1 d'un montant principal total de 315 millions d'euros (la « Nouvelle facilité de prêt à terme B1 ») ; (ii) une facilité de prêt à terme B2 d'un montant principal global de 120 millions de livres sterling (la « Nouvelle facilité de prêt à terme B1 » et, conjointement à la Nouvelle facilité de prêt à terme B1, les « Nouvelles facilités de prêt à terme ») ; et (iii) une facilité de crédit renouvelable multidevise d'un montant principal total de 120 millions d'euros (la « Nouvelle facilité RCF ») et, conjointement aux Nouvelles facilités de prêt à terme, les « Nouvelles facilités »).

La date de résiliation des Nouvelles facilités de prêt à terme et de la Nouvelle facilité RCF est fixée à septembre 2026 pour l'une ou l'autre des Nouvelles facilités (la « Date de clôture »). Les Nouvelles facilités de prêt à terme sont remboursables en une seule fois à la date de résiliation. Les engagements en vertu de la Nouvelle facilité RCF seront disponibles sous la forme de prêts en espèces, d'emprunts accessoires et de lettres de crédit.

(b) Utilisation des fonds

En vertu du Nouvel accord sur les facilités, l'Emprunteur initial sera autorisé à utiliser les emprunts qui lui sont accordés en vertu des Nouvelles facilités de prêt à terme pour financer directement ou indirectement, y compris par le biais de prêts à l'une de ses filiales (conjointement avec l'Emprunteur initial, le « Groupe d'emprunteurs ») : (a) le refinancement, le rachat, la décharge et/ou l'acquisition de l'endettement existant du Groupe d'emprunteurs (y compris dans le cadre des Accords sur les facilités existants, des prêts aux actionnaires et couverture) et le paiement des coûts de rupture, de la prime globale, de remboursement anticipé et/ou de clôture et de tous les autres honoraires, frais et dépenses liés auxdits refinancement, rachat, décharge et/ou financement d'acquisition ; (b) effectuer des paiements (directement ou indirectement) à certains actionnaires de l'Emprunteur initial (y compris par le biais de dividendes ou de toute autre distribution ou du paiement d'intérêts sur, ou le remboursement du principal d'un prêt intragroupe ou la réalisation d'un prêt en amont ou d'une réduction du capital (ou de toute combinaison de ces derniers)) tel que prévu par le Memorandum de structure (telle que définie dans le Nouvel accord sur les facilités) ; (c) tout autre paiement, objet ou transaction envisagé dans le Memorandum de structure, l'Etat des flux des Fonds et/ou les Documents financiers (selon la définition de chaque terme dans le Nouvel accord sur les facilités) ; (d) les objets sociaux généraux et/ou les besoins en fonds de roulement du Groupe d'emprunteurs (y compris les dépenses d'investissement, les coûts de restructuration, les acquisitions, les investissements, les coentreprises, les exigences de restructuration et de réorganisation opérationnelles du Groupe d'emprunteurs) et tous les honoraires, frais, dépenses, charges, impôts (y compris les droits de timbre) et autres montants (y compris le prélèvement des

produits sur le bilan pour financer ces éléments) ; (e) le maintien de tout surfinancement de trésorerie ; (f) le paiement des frais, commissions, coûts, dépenses et droits de timbre, d'enregistrement et autres impôts résultant ou encourus dans le cadre de l'Admission et de toutes transactions connexes, restructurations opérationnelles ou réorganisations autorisées du Groupe d'emprunteurs et de certaines de ses sociétés holding (y compris les fusions de HoldCo) et ajustements liés au besoin en fonds de roulement (bien qu'ils soient structurés) concernant ou résultant de l'Admission ; (g) les honoraires, frais et dépenses résultant ou encourus dans le cadre de la négociation, de la préparation, de l'exécution, de la certification par un notaire, de la syndication et de l'enregistrement des Documents financiers (tels que définis dans le Nouvel accord sur les facilités (les « Documents financiers ») ; et (h) les frais, commissions, coûts et dépenses encourus en rapport avec ces frais.

Le Nouvel accord sur les facilités permettra aux Emprunteurs d'utiliser les montants empruntés dans le cadre de la Nouvelle facilité RCF pour financer ou refinancer (directement ou indirectement, y compris par le biais d'un prêt à tout membre du Groupe d'emprunteurs) les objectifs généraux et/ou les besoins en fonds de roulement du Groupe d'emprunteurs, notamment : (a) pour tout investissement, toute acquisition, coentreprise, restructuration opérationnelle, réorganisation, toutes dépenses d'investissement, tout paiement de tout timbre, enregistrement et autres impôts résultant ou encourus dans le cadre de l'Admission, et/ou le paiement de tous les honoraires, frais et dépenses résultant ou encourus dans le cadre de la négociation, de la préparation, de l'exécution, de la certification par un notaire, de la syndication et de l'enregistrement des Documents financiers ; et (b) le renouvellement, le financement, le refinancement ou le soutien de tout emprunt accessoire, toute lettre de crédit ou garantie bancaire existants, ou la fourniture de garanties en trésorerie ou autre soutien de crédit pour tout emprunt accessoire, toute lettre de crédit ou garantie bancaire existants et coûts de financement liés auxdits autres soutiens de crédit, garanties en trésorerie, ou emprunts accessoires, lettres de crédit ou garanties bancaires existants.

Il est prévu que (a) les Facilités existantes soient intégralement remboursées et (b) le montant total des Nouvelles facilités de prêt à terme soit prélevé lors de l'Admission.

(c) Intérêts et commissions

Les Nouvelles facilités seront rémunérées à un taux annuel égal à l'EURIBOR (concernant l'euro) ou au SONIA (concernant la livre sterling) ou au LIBOR, sous réserve d'un taux de conversion au SOFR en 2023 (concernant le dollar), selon le cas, plus une marge déterminée par référence à l'effet de levier net total (calculé conformément aux termes du Nouvel accord sur les facilités et qui varie, en ce qui concerne (i) les Nouvelles facilités de prêt à terme, entre 3,00% par an et 1,75% par an et (ii) la Nouvelle facilité RCF, entre 2,50% par an et 1,25% par an). Dans le cadre des Nouvelles facilités, les Emprunteurs seront tenus de payer aux prêteurs et/ou à certaines autres parties financières une commission et certains autres honoraires et frais usuels. Au 31 décembre 2021, les marges pour les deux Prêts à terme et la Facilité de crédit renouvelable s'élèvent respectivement à 2,5%, 2,5% et 2,0%.

(d) Remboursement par anticipation volontaire

Les Emprunteurs peuvent, moyennant un préavis d'au moins trois jours ouvrables adressé à l'Agent (sous réserve de certaines exceptions), annuler et/ou prépayer volontairement les prêts en cours sans pénalité ni prime (mais y compris les frais de rupture) en vertu du Nouvel accord sur les facilités.

(e) Covenant et clauses restrictives

En ce qui concerne les Nouvelles facilités, l'Emprunteur initial sera également tenu, en vertu d'un covenant financier, de maintenir un ratio d'endettement net total maximum inférieur à 4,75:1 (descendant à 4,00:1 après 30 mois à compter de la Date de clôture), qui sera calculé deux fois par an (à la fin de chaque semestre financier et à la fin de chaque exercice, la première date d'évaluation au 31 décembre 2021), sous réserve de dispositions de type « *equity cure* » et d'un ajustement de l'acquisition des covenants financiers. Un ajustement d'acquisition de covenants financiers permettrait à l'Emprunteur initial (sous réserve de certaines conditions et à deux reprises maximum avant la date de résiliation concernant les Nouvelles facilités de prêt à terme) de choisir d'augmenter de 0,25 :1 le ratio d'endettement net total maximum qui s'appliquerait autrement en vertu du covenant financier.

Au 31 décembre 2021, le ratio d'endettement net total se monte à 2.8 :1. En conséquence le covenant n'est pas franchi et les conditions restent inchangées.

(f) Facilités complémentaires

Sous réserve de certaines conditions, le Nouvel accord sur les facilités permettra aux Emprunteurs (sous réserve de la réception d'engagements) d'augmenter les Nouvelles facilités de prêt à terme et/ou la Nouvelle facilité RCF et/ou d'ajouter un ou plusieurs facilités additionnelles (c-à-d. une facilité complémentaire) en vertu dudit accord, et ce à tout moment sans le consentement de l'une quelconque des Parties financières (tel que défini dans les présentes).

(g) Remboursement par anticipation obligatoire - Changement de contrôle

Le Nouvel accord sur les facilités prévoit un remboursement par anticipation obligatoire en cas de Changement de contrôle (tel que défini dans les présentes). A l'exception d'un Changement de contrôle, ou s'il devient illégal pour un prêteur d'exécuter ses obligations en vertu du Nouvel accord sur les facilités, il ne pourra exister aucune autre circonstance imposant un paiement préalable obligatoire en vertu du Nouvel accord sur les facilités.

En cas de survenance d'un Changement de contrôle, l'Emprunteur initial doit rapidement informer l'Agent de la survenance dudit événement, sur lequel chaque prêteur en vertu du Nouvel accord sur les facilités dispose de 15 jours ouvrables pour exercer un droit individuel : (i) moyennant un préavis de cinq jours ouvrables adressé à l'Emprunteur initial, d'annuler tous ses engagements non utilisés ; et (ii) moyennant un préavis de 60 jours adressé à l'Emprunteur initial, d'exiger que toutes ses participations en cours dans des utilisations soient remboursées avec les intérêts courus et tout autre montant cumulé à ce prêteur en vertu des Documents financiers (tels qu'il doit être défini dans les présentes).

(h) Nouvelle convention entre créanciers

Afin d'établir les droits relatifs des créanciers des Emprunteurs dans le cadre de ses modalités de financement, les Emprunteurs, ainsi que toute autre entité qui adhère en tant que débiteur (collectivement, les « Débiteurs »), concluront, entre autres, une convention entre créanciers régie par le droit anglais datée du 16 juillet 2021 (la « Nouvelle convention entre créanciers ») avec, entre autres, l'Agent et l'Agent de sûreté. La Nouvelle convention entre créanciers définira, entre autres, le classement relatif de certains endettements des Débiteurs, le classement relatif de certaines sûretés accordées par les Débiteurs, les conditions permettant que des paiements soient effectués au titre des différents endettements des Débiteurs, les conditions permettant que des mesures exécutives soient

prises au titre desdits endettements, et les conditions régissant la subordination de certains desdits endettements lorsque surviennent certains cas d'insolvabilité, ainsi que des dispositions de type « Turnover ».

(i) Sûreté

Les Nouvelles facilités accordées en vertu du Nouvel accord sur les facilités sont garanties par un ensemble de sûretés constituées en faveur de l'Agent de sûreté en vertu de la Convention entre créanciers existante (telle que définie ci-dessous), lequel ensemble est composé de sûretés habituelles pour ce type de transactions et limité comme suit : Sûreté à la Date de clôture (i) d'un nantissement de compte-titres de tiers régi par le droit français accordé par Everest Bidco SAS – désormais Exclusive Networks SA - (qui a été automatiquement assumé par la Société à l'issue des fusions HoldCo) concernant les actions qu'elle détient dans l'Emprunteur initial et un nantissement de compte-titres de tiers régi par le droit français concernant les créances qui lui sont dues par l'Emprunteur initial, (ii) un nantissement de compte-titres de tiers régi par le droit français accordé par Everest UK FinCo Limited concernant les actions qu'elle détient dans l'Emprunteur initial et un nantissement de compte-titres de tiers régi par le droit français concernant les créances qui lui sont dues par l'Emprunteur initial et (iii) une convention de sûreté à recours limité de tiers, régie par le droit anglais, conclue par Everest BidCo SAS – désormais Exclusive Networks SA - (qui a été automatiquement assumé par la Société à l'issue des fusions HoldCo) sur les actions qu'elle détient dans Everest UK FinCo Limited et les créances qui lui sont dues par Everest UK FinCo Limited. Certaines sûretés usuelles ont été accordées par des membres du Groupe d'emprunteurs conformément aux termes du Nouvel accord sur les facilités, les sûretés se limitant aux sûretés couvrant les parts des emprunteurs ou des Filiales importantes (selon la définition à établir dans les présentes) et aux sûretés concernant certaines créances de prêts intragroupes structurelles importantes (notamment, (i) à la survenance des fusions HoldCo, deux prêts intragroupes d'un montant approximatif accordés par la Société à Everest SubBidCo et Everest UK FinCo Limited, respectivement, qui ont été fixés immédiatement après l'achèvement de l'obligation de la Société de payer le prix de souscription pour sa souscription au capital social d'Everest SubBidCo et au capital social d'Everest UK FinCo Limited et (ii) un prêt intragroupe accordé par Everest UK FinCo Limited à Everest SubBidCo, qui a été établi contre l'obligation d'Everest UK FinCo Limited de payer le prix de souscription pour sa souscription au capital social d'Everest SubBidCo). L'octroi de sûretés n'est obligatoire que dans les juridictions de rétention de sûreté incluant la France, l'Allemagne, l'Angleterre, les Etats-Unis d'Amérique, la Belgique, les Pays-Bas et le Luxembourg.

La sûreté relative aux actions et aux créances fournies par Everest BidCo – désormais Exclusive Networks SA - (qui ont été automatiquement assumées par la Société à l'issue des fusions HoldCo) est le principal point d'application pour les prêteurs dans le cadre des Nouvelles facilités. En cas de défaut au titre de l'une quelconque des Nouvelles facilités qui n'est pas résolue ou annulée conformément aux conditions du Nouvel accord sur les facilités applicable, les prêteurs en vertu dudit accord sont fondés à mettre fin à leurs engagements de prêt et à faire en sorte que tous les montants dus au titre des prêts accordés en vertu des Nouvelles facilités deviennent exigibles et payables immédiatement. En pareille situation, les prêteurs en vertu des Nouveaux accords sur les facilités peuvent engager un recours pour faire appliquer la sûreté et la garantie bancaire dont ils bénéficient. Dans le cadre de la sûreté relative aux actions et aux créances fournie par Everest BidCo (qui ont été automatiquement assumées par la Société à l'issue des fusions HoldCo), les prêteurs peuvent avoir le droit de prendre le contrôle du groupe d'exploitation (SubBidCo et ses filiales) en faisant appliquer le nantissement sur les actions et les créances pour recouvrer les sommes impayées (pour plus de détails, voir la Section 3.2.4 « Le défaut de conformité aux covenants ou autres obligations contenues dans les Accords de facilité de

crédit du Groupe pourrait entraîner un cas de défaut. Tout défaut de remboursement ou de refinancement à l'échéance de l'encours de la dette au titre de l'un des Accords de facilité de crédit du Groupe pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités du Groupe »).

8.5 **Obligations contractuelles et engagements hors bilan**

Le Groupe a contracté certains engagements hors bilan correspondant à des engagements financiers pour un montant total de 385 millions d'euros au 31 décembre 2021. Ces engagements comprennent principalement des garanties données aux opérations commerciales (205 millions d'euros), des garanties données aux banques en contrepartie de prêts à court terme accordés aux filiales (180 millions d'euros), correspondant à l'ouverture de lignes de crédit non utilisées au 31 décembre 2021. En vertu des IFRS, les actifs financiers tels que les contrats à terme ou la position de couverture sont reflétés dans le bilan et présentés à la Note 14.3 des Etats financiers consolidés 2021. De la même manière, les engagements envers les régimes de pensions, de retraites et les engagements connexes sont inclus dans le bilan et détaillés dans la Note 17 des Etats financiers consolidés 2021.

9. ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE

Bien que la Société ne soit pas actuellement une entité réglementée, ses activités sont soumises à diverses exigences réglementaires en vertu des lois européennes et des lois nationales applicables des pays dans lesquels elle exerce ses activités.

Les exigences réglementaires applicables aux activités commerciales du Groupe sont sujettes à modification, car elles sont continuellement modifiées aux niveaux nationaux, européen et international.

Au sein de l'UE, les règlements de l'UE s'appliquent directement dans tous les Etats membres de l'UE et les activités du Groupe sont donc soumises à ces règles de manière cohérente dans tous les Etats membres de l'UE, tandis que les directives de l'UE, bien que contraignantes pour tous les Etats membres de l'UE en ce qui concerne les résultats à obtenir, doivent être transposées dans le droit national de chaque Etat membre. Par conséquent, en ce qui concerne les dispositions des directives européennes applicables aux activités du Groupe, les règles nationales de mise en œuvre peuvent différer légèrement d'un Etat membre de l'UE à un autre. Dans la mesure où il est régi par des règlements de l'UE ou des lois nationales basées sur des directives européennes, l'environnement réglementaire de la plupart des Etats membres de l'UE et des Etats membres de l'EEE est similaire.

Vous trouverez ci-dessous un aperçu des réglementations spécifiques applicables aux opérations commerciales du Groupe. Pour de plus amples informations sur la politique de gestion des risques du Groupe, voir la section 3.4.1 « *Présentation générale de la politique de gestion des risques* ».

9.1 Douanes

En tant que distributeur mondial de solutions de cybersécurité, le Groupe est soumis aux régimes de douane et de contrôle des exportations des différentes juridictions dans lesquelles il exerce ses activités.

Les produits distribués par le Groupe reçoivent chacun un code système harmonisé (le « **code HTS** »), obtenu auprès du ou des fournisseurs concernés de ces produits. Ces codes sont utilisés par les autorités douanières pour surveiller et contrôler l'importation et l'exportation de ces produits par le biais, par exemple, de l'imposition de droits de douane. Les codes HTS sont mis à jour et modifiés pour refléter l'innovation des produits, les technologies émergentes, et modifiés en réponse à l'évaluation par les gouvernements de nouvelles sources de revenus et de décisions commerciales avec d'autres pays.

Le Groupe est soumis à des droits de douane dans certaines juridictions dans lesquelles il exerce ses activités.

Dans l'UE, le principal régime douanier est régi par le règlement (UE) n° 952/2013 du Parlement européen et du Conseil du 9 octobre 2013 établissant le code des douanes de l'Union, tel qu'amendé et complété. Le code des douanes de l'Union fixe les règles et procédures générales applicables aux marchandises entrant dans le territoire douanier de l'Union ou en sortant et est adapté aux modèles commerciaux et outils de communication modernes. Il précise notamment les règles régissant l'acceptation d'une demande de décision douanière, ainsi que le principe du « droit d'être entendu » (en vertu duquel les autorités douanières ont l'obligation de communiquer au demandeur les motifs sur lesquels elles entendent fonder leur décision, après réception desquels le demandeur dispose d'un délai déterminé pour exprimer son point de vue) et les exceptions pour lesquelles ce principe ne s'applique pas.

9.2 Produits « à double usage »

La plupart des produits et solutions distribués par le Groupe intègrent une technologie de cryptographie et de chiffrement qui peut être utilisée à des fins civiles et militaires et sont donc classés comme des biens à « double usage ». Le Groupe est soumis au régime de contrôle des exportations, en ce qui concerne les produits à double usage qu'il distribue, applicable dans chacun des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités.

Les produits à double usage sont émis par les fournisseurs du Groupe avec un numéro de classification du contrôle des exportations (ECCN) et figurent sur une liste de biens contrôlés en vertu du règlement (UE) 388/2012 du 19 avril 2012 et de la liste de contrôle du commerce du Supplément n° 1 à la partie 774 de la réglementation américaine en matière d'administration des exportations (*Export Administration Regulations*).

Réglementation de l'UE

L'UE contrôle l'exportation, les transferts et le courtage des biens à double usage afin de pouvoir contribuer à la paix et à la sécurité internationales et empêcher la prolifération des armes de destruction massive (ADM). Le règlement (UE) 428/2009 du 5 mai 2009, instituant un régime communautaire de contrôle des exportations, des transferts, du courtage et du transit de biens à double usage, tel qu'amendé par le règlement (UE) 1232/2011 du 16 novembre 2011 et modifié ultérieurement par le règlement (UE) 2019/496 du Parlement européen et du Conseil du 25 mars 2019 par l'octroi d'une autorisation générale d'exportation de l'Union pour l'exportation de certains biens à double usage en provenance de l'Union à destination du Royaume-Uni, régit le régime de contrôle des exportations de l'UE, qui comprend :

- les règles communes de contrôle des exportations ;
- la liste commune de l'UE des biens à double usage ;
- les contrôles du courtage des biens à double usage et de leur transit par l'UE ;
- des mesures de contrôle spécifiques devant être mises en place par les exportateurs ; et
- des dispositions mettant en place un réseau d'autorités compétentes.

Dans certains cas, les pays de l'UE mettent en œuvre des contrôles supplémentaires sur les biens à double usage non répertoriés et, dans la pratique, le Groupe doit obtenir une licence d'exportation de chaque pays à partir duquel il distribue des produits.

L'exportation de produits à double usage hors de l'UE est soumise à un contrôle et ces biens ne peuvent généralement pas quitter le territoire douanier de l'UE sans licence d'exportation.

Réglementation américaine

Etant donné que certains des fournisseurs du Groupe sont situés aux Etats-Unis, le Groupe est également soumis à la réglementation américaine en matière d'administration des exportations (EAR, 15 C.F.R. 730 et suivantes) (l'« **EAR** ») administrée par le *Bureau of Industry and Security* (« **BIS** ») du Département américain du Commerce. En vertu de l'EAR, le BIS peut imposer des restrictions de licence d'exportation sur tous les biens, technologies et logiciels (collectivement, les « biens ») soumis à l'EAR. Les biens soumis à l'EAR peuvent être des biens physiquement situés aux Etats-Unis, originaires des Etats-Unis (où qu'ils se trouvent), ou contenant un certain niveau de matériaux d'origine américaine, ou qui sont le produit direct fabriqué à l'étranger de certains logiciels ou technologies contrôlés par les Etats-Unis (collectivement, les « **biens soumis à l'EAR** »). Pour les biens soumis à l'EAR, une licence peut être requise pour l'exportation, la réexportation ou le transfert en fonction du pays de destination, de la partie réceptrice et de l'utilisateur final, ou pour l'utilisation, sauf si une

exclusion ou une exemption s'applique. Le BIS administre principalement les fonctions générales de licence et d'application des exportations du système américain de contrôle des exportations commerciales et à double usage.

L'EAR s'applique généralement à l'exportation de biens, de logiciels et de technologies en provenance des Etats-Unis vers des pays étrangers, à la réexportation d'un pays étranger vers un autre et au transfert (dans le pays) d'une partie à une autre. En outre, l'EAR régit les exportations, réexportations et transferts des biens soumis à l'EAR partout dans le monde, même si la transaction est effectuée entre des personnes non américaines et en dehors des Etats-Unis.

Les opérations en violation de l'EAR peuvent faire l'objet d'une amende et, dans les cas les plus graves, de sanctions pénales. Les violations de l'EAR peuvent également entraîner des procédures civiles, le refus des privilèges d'exportation et une atteinte à la réputation.

Voir également la section 3.3.2 « *Le Groupe est soumis à des lois et règlements en matière de sanctions gouvernementales, économiques et commerciales, ainsi qu'à des contrôles à l'exportation et à l'importation qui, s'ils ne sont pas respectés, pourraient engager sa responsabilité ou bien altérer sa capacité à être compétitif sur les marchés internationaux* ».

9.3 Protection des données

Le Groupe collecte et traite les données à caractère personnel dans le cadre de ses activités de distribution, de ses activités de marketing et de la fourniture de ses services à valeur ajoutée (en particulier les services de support et les services par abonnement). Par conséquent, le Groupe est soumis aux lois locales, telles que la loi britannique de 2018 sur la protection des données et les lois internationales, tels que le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (le « **RGPD** ») et la directive 2002/58/CE du Parlement européen et du Conseil du 12 juillet 2002 concernant le traitement des données à caractère personnel et la protection de la vie privée dans le secteur des communications électroniques (la « **Directive vie privée et communications électroniques** »).

Le RGPD s'applique aux organisations qui traitent les données à caractère personnel de personnes situées dans l'UE, ou qui proposent des biens ou des services à ces personnes, quel que soit leur emplacement géographique. Il impose un certain nombre d'exigences strictes à ces organisations : les données doivent être traitées pour des finalités déterminées, les données doivent être traitées de manière licite, les organisations peuvent collecter et traiter autant de données que nécessaire au regard des finalités spécifiques pour lesquelles elles sont traitées, les organisations ne peuvent stocker les données à caractère personnel que pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire au regard des finalités pour lesquelles elles sont traitées, et le traitement doit être effectué de manière à garantir la sécurité, l'intégrité et la confidentialité appropriées. Il fournit également aux personnes concernées certains droits et définit des règles strictes sur ce qui constitue le consentement d'une personne concernée.

Les autorités de contrôle disposent de différentes possibilités de sanction en cas de non-respect des règles de protection des données, telles que des avertissements, des rappels à l'ordre, des limitations temporaires ou définitives sur le traitement ou des amendes administratives pouvant atteindre 20 millions d'euros ou 4% du chiffre d'affaires annuel mondial de l'entreprise, etc.

Voir également la section 3.3.5 « *Toute violation réelle ou perçue de la vie privée ou toute utilisation, toute divulgation ou tout accès inappropriés à ces données pourraient porter atteinte à la réputation du Groupe en tant que marque de confiance, et avoir un effet*

défavorable important sur ses activités, sa condition financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives ».

9.4 **Lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux**

Voir la section 3.3.3 « Le Groupe est soumis aux lois et règlements de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux du Royaume-Uni, de l'Europe, des Etats-Unis et de certains pays étrangers. Tout défaut de conformité pourra exposer le Groupe à des conséquences graves, susceptibles de porter atteinte à ses activités ».

10. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

10.1 Tendances commerciales

Une description détaillée des résultats du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 figure au chapitre 7 « Analyse de la situation financière et des résultats du Groupe » du présent Document d'Enregistrement Universel.

10.2 Perspectives

Les perspectives présentées ci-dessous ont été compilées et préparées sur une base comparable aux informations financières historiques. Les perspectives publiées à l'intention des investisseurs potentiels lors de l'introduction en bourse étaient à la fois directionnelles et pédagogiques, l'activité d'Exclusive Networks et son modèle d'affaires nécessitant des explications. Cette phase étant désormais terminée, Exclusive Networks communiquera sur quatre métriques qui concernent le volume d'activité, la marge, la rentabilité et la génération de trésorerie, pour l'année à venir.

Les perspectives du Groupe sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations que le Groupe considère comme raisonnables à la date d'émission du présent Document d'Enregistrement Universel à la lumière des conditions économiques futures anticipées et de l'impact attendu de la mise en œuvre réussie de sa stratégie. Les données, hypothèses et estimations sur lesquelles le Groupe a fondé ses objectifs sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées au cours de la période considérée, notamment en raison de l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel, fiscal ou réglementaire, de l'évolution des marchés ou d'autres facteurs dont le Groupe n'a pas connaissance ou qu'il n'a pas anticipés avec précision à la date du présent Document d'Enregistrement Universel. Outre ces changements ou imprécisions, la réalisation de l'un des risques décrits au chapitre 3 « *Facteurs de risques* » du présent Document d'Enregistrement Universel pourrait affecter l'activité, la position concurrentielle, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe, et donc sa capacité à atteindre les objectifs présentés ci-après.

Les hypothèses du Groupe comprennent notamment (1) la poursuite de la croissance générale du marché de la cybersécurité, sur la base des données des cinq dernières années et de l'analyse de la croissance présentées dans les rapports de marché, et la croissance de certains fournisseurs du Groupe, (2) la poursuite de la croissance du Groupe par le biais d'autres leviers, tels que l'expansion de la représentation des fournisseurs existants sur de nouveaux territoires et la signature de nouveaux fournisseurs (certains déjà établis avec des volumes importants et d'autres en phase de démarrage avec des marges supérieures), (3) la poursuite des acquisitions de petite et moyenne taille, en ligne avec la fréquence observées historiquement, (4) que le modèle d'affaires du Groupe continuera à promouvoir des taux de renouvellement élevés de ses fournisseurs et de ses clients, (5) que les taux de change resteront stables en 2022, qu'il n'y aura pas d'effets de conversion à moyen terme, et qu'il n'y aura pas d'impact de l'inflation étant donné que, historiquement, le Groupe a été capable de transférer les effets liés à l'inflation vers ses clients, (6) toute conséquence de la situation géopolitique mondiale, (7) toute dégradation supplémentaire majeure des problèmes de transport et de pénurie de produits que connaît l'industrie et (8) qu'aucun risque significatif ne se matérialise qui empêcherait le Groupe d'opérer dans l'un de ses pays d'exploitation actuels.

Le Groupe ne peut donner aucune assurance ni fournir aucune garantie que les objectifs énoncés ci-dessous seront atteints et ne s'engage pas à publier des corrections ou à communiquer des mises à jour de ces informations à l'avenir. Les prévisions présentées ci-dessous et les hypothèses sous-jacentes ont également été établies conformément aux dispositions du Règlement délégué (UE) n° 2019/980 complétant le Règlement (UE) n° 2017/1129 et aux

recommandations de l'ESMA sur les prévisions. Les prévisions présentées ci-dessous ont été établies sur une base comparable aux informations financières historiques et conformément aux méthodes comptables appliquées aux états financiers consolidés du Groupe.

Ventes brutes

Le Groupe vise un chiffre d'affaires brut supérieur à 3,8 milliards d'euros pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2022 (fusions et acquisitions comprises).

Au moment de la rédaction de ce rapport, l'année 2022 ressemble à un environnement de demande normal et le Groupe s'attend à ce qu'elle reflète un mix stable entre taille de transactions et une tendance similaire de croissance, plus rapide en Amérique, un développement plus faible dans les régions APAC et EMEA, conformément à la tendance du Groupe. Les perspectives de base supposent que les approvisionnements ne se détériorent pas significativement et n'impactent pas négativement les ventes brutes au-delà de ce qui a été connu au second semestre 2021. Le Groupe prévoit que les ventes se situeront dans le bas de la fourchette de notre gamme supérieure si nous connaissons des niveaux de contraintes d'approvisionnement modérés. Elles seraient à un niveau plus élevé si les approvisionnements en matériel s'amélioraient. Le taux de change devrait être neutre pour l'ensemble de l'année.

Marge nette

Pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2022, le Groupe vise une croissance de la marge nette, fusions et acquisitions comprises, pour atteindre une fourchette comprise entre 362 et 368 millions d'euros. Ce chiffre est supérieur aux perspectives fournies lors de l'introduction en bourse.

EBITA ajusté

Pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2022, le Groupe vise une croissance de l'EBITA ajusté, qui devrait se situer entre 133 et 138 millions d'euros. Il s'agit également d'une amélioration par rapport aux perspectives fournies au moment de l'introduction en bourse.

Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts

Le groupe vise un flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts, en pourcentage de l'EBITDA ajusté (après location) supérieur à 80%.

10.3 Dividendes

L'objectif du Groupe est de distribuer des dividendes à ses actionnaires à partir et sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle convoquée en 2022 pour approuver les états financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

10.3.1 Politique en matière de dividendes

Les objectifs du Groupe restent cohérents avec ce qui a été partagé lors du processus d'introduction en bourse l'année dernière. Le Groupe s'engage à fournir un retour attractif aux actionnaires, conformément à ses attentes en termes de création de valeur résultant de la mise en œuvre de sa stratégie de croissance. La politique de rendement attractif pour les actionnaires du Groupe comprend, sans s'y limiter, le versement d'un dividende de l'ordre de 25% de son résultat net ajusté annuel. La structure de la politique de distribution pourrait être ajustée si des opportunités de croissance pour compléter la croissance organique se présentaient ou si d'autres

mécanismes de retour de valeur aux actionnaires étaient jugés plus convaincants. Cet objectif de distribution ne représente en aucun cas un engagement du Groupe. Les montants réels des distributions futures seront déterminés sur la base de divers facteurs, y compris les conditions générales d'activité de la Société et en particulier ses objectifs stratégiques, sa situation financière, les opportunités qu'elle souhaite saisir et les dispositions légales applicables.

Conformément à cette politique, lors de sa réunion du 29 mars 2022, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'approbation des actionnaires, lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle convoquée en 2022 pour approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021, le versement d'un dividende de 0,20 euro par action (représentant un montant global de 18,3 millions d'euros), avec un paiement en espèces.

10.3.2 *Dividende versé au cours des trois derniers exercices*

Aucun dividende n'a été versé en 2019 et 2020.

10.3.3 *Délai de réclamation des dividendes*

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans suivant la date de mise en paiement sont prescrits et doivent être reversés au gouvernement français.

11. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE

Voir la section 10.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE GESTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE

Voir la Section 1, « Gouvernance d'entreprise » du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en Annexe I du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Une brève description des principales dispositions des statuts de la Société concernant le Conseil d'Administration, et en particulier ses pouvoirs, ainsi qu'une brève description des principales dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration qui ont été adoptées par le Conseil d'Administration le 27 septembre 2021, et sont entrées en vigueur à compter du règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société (le « **Règlement Intérieur** »), figurent aux chapitres 14 « *Règles applicables aux organes de la Société et aux comités de direction* » et 19 « *Informations complémentaires* » du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Déclarations relatives aux organes d'administration, de gestion et de surveillance

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, à la connaissance de la Société, il n'existe aucune relation familiale entre les membres du Conseil d'Administration et les Mandataires Sociaux.

A la connaissance de la Société, au cours des cinq derniers exercices : (i) aucune des personnes susmentionnées n'a été reconnue coupable de fraude, (ii) aucune des personnes susmentionnées n'a participé à une faillite, une mise sous séquestre, une liquidation ou des sociétés mises en administration, (iii) aucune des personnes susmentionnées n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou d'une sanction publique officielle par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris les organismes professionnels désignés), et (iv) aucune des personnes susmentionnées n'a été privée par un tribunal de la capacité d'agir en tant que membre d'un organe d'administration, de gestion et de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Conflits d'intérêts

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les fonctions des membres du Conseil d'Administration et des Mandataires Sociaux de la Société et leurs intérêts privés.

13. REMUNERATION ET AVANTAGES

Voir la Section 2, « Rémunération des Mandataires Sociaux » du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en Annexe I du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

14. REGLES APPLICABLES AUX ORGANES DE LA SOCIETE ET AUX COMITES DE DIRECTION

Voir le chapitre 1, « Gouvernance d'entreprise » du rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant en Annexe I du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

15. SALARIES

15.1 Description de l'effectif

Au 31 décembre 2021, le Groupe comptait 2 375 salariés dans le périmètre de consolidation, dont environ 74% étaient employés en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique (la France représentant environ 8% du total du Groupe), 23% en Asie-Pacifique et 3% dans les Amériques. L'augmentation du poids des effectifs en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique par rapport à 2020 est principalement due à l'acquisition de Veracomp (423 salariés), Ignition (46 salariés) et Networks Unlimited (104 salariés).

Les effectifs du Groupe sont diversifiés, qualifiés et expérimentés.

Au 31 décembre 2021, 40% des salariés du Groupe étaient des femmes et 60% avaient moins de 40 ans. Sur le nombre total de salariés du Groupe, 19% sont des dirigeants.

Le Groupe bénéficie également d'un bon équilibre entre les nouveaux salariés et les salariés à long terme qui possèdent une solide connaissance d'Exclusive Networks. En 2021, 36% des salariés avaient une ancienneté comprise entre 1 et 3 ans et 30% avaient une ancienneté comprise entre 5 et 10 ans.

15.1.1 Evolution et répartition des effectifs

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des effectifs en équivalent temps plein au cours des trois dernières années par zone géographique.

Zone géographique	Effectifs* au 31 décembre ⁽¹⁾		
	2021	2020	2019
Europe, Moyen-Orient et Afrique.....	1 762	1 086	1 055
Asie-Pacifique.....	536	578	592
Amériques.....	77	69	64
Total	2 375	1 733	1 711

Le tableau ci-dessous montre l'évolution du nombre de salariés au cours des trois dernières années pour chaque catégorie de salarié :

Catégorie de salariés	Effectifs* au 31 décembre ⁽¹⁾		
	2021	2020	2019
Dirigeants nationaux.....	52	34	35
Responsables des ventes.....	381	293	285
Chef de produit/BDM.....	307	200	184
Ventes sédentaires/internes.....	370	299	314
Ingénieurs techniques/ingénieurs système.....	478	384	431
Marketing.....	110	78	70
Administration.....	665	433	382
Apprentis et stagiaires.....	12	12	10
Total	2 375	1 733	1 711

* Effectifs hors travailleurs indépendants.

(1) Les chiffres des salariés du Groupe aux dates mentionnées correspondent aux moyennes mensuelles du Groupe.

15.1.2 *Politique en matière de ressources humaines*

L'implication et le développement des salariés du Groupe constituent un facteur clé de ses performances à court, moyen et long terme, car ses salariés font partie intégrante de sa valeur intrinsèque. Le profil des salariés du Groupe est en accord avec la philosophie du Groupe, qui consiste en une approche unique des ressources humaines tout en maintenant une diversité de talents.

Le service des ressources humaines est, par conséquent, un élément essentiel de la stratégie du Groupe. C'est donc pour cette raison que le Groupe porte une grande attention à l'intégration et au bien-être de ses salariés, à sa capacité à créer un environnement de travail caractérisé par l'inclusion, la cohésion et le respect, à encourager la promotion et la motivation des bonnes personnes, et à maintenir un dialogue positif et de bonnes relations avec ses salariés.

L'équité, l'inclusion, l'agilité et l'autonomisation font partie des valeurs fondamentales du Groupe qui sont pragmatiquement soutenues par une approche axée sur les données. L'analyse de certaines données relatives aux ressources humaines a pour but de mesurer l'application, l'impact et l'adéquation de la politique en matière de ressources humaines, ainsi que d'adapter et d'anticiper les besoins en termes de recrutement et de promotion interne. La politique du Groupe en matière de ressources humaines est donc essentielle pour assurer un plan de succession efficace, tout en maintenant la durabilité et la continuité de l'activité.

L'un des principaux objectifs de la politique du Groupe en matière de ressources humaines est de mettre en œuvre, dans la mesure du possible, un parcours professionnel cohérent pour chaque salarié du Groupe afin de participer activement à son développement personnel au sein du Groupe et de renforcer son sentiment d'appartenance et d'engagement, reflétant la philosophie globale du Groupe. Cette approche devrait s'appliquer à l'ensemble des fonctions et des pays opérationnels et s'inscrit dans le cadre de la politique de rétention des talents, en particulier en ce qui concerne les ingénieurs ayant des connaissances techniques et des produits, qui jouent un rôle essentiel et dont le recrutement est exposé à une concurrence accrue (pour plus de détails, voir la section 3.1.7 « *La réussite du Groupe dépend de sa capacité à attirer, retenir, motiver et former des dirigeants et des employés clés disposant de l'expertise technique requise, et son incapacité à y parvenir pourrait influencer défavorablement sur les résultats du Groupe* » du présent Document d'Enregistrement Universel).

Par conséquent, le Groupe envisage la mise en œuvre d'une politique en matière de ressources humaines ambitieuse et innovante afin de permettre à chaque salarié de trouver la meilleure adéquation en termes d'affectation, de développement personnel et de compétences en réponse aux besoins et préoccupations commerciaux.

(a) *Politique en matière de diversité et égalité entre les hommes et les femmes*

Le Groupe a pris un engagement fort envers le développement de la diversité et de l'égalité entre les hommes et les femmes, qui ont enregistré une évolution favorable significative au cours des dernières années.

A l'avenir, le Groupe souhaite donc intensifier ses efforts afin de mettre en œuvre une politique soutenant l'égalité entre les hommes et les femmes, la diversité entre les hommes et les femmes et la diversité générationnelle de son personnel, ainsi que l'intégration des personnes handicapées, qui font partie de la stratégie du Groupe en tant que facteurs essentiels de son efficacité et de son succès.

De manière plus générale, le Groupe a toujours pris au sérieux tous les comportements discriminatoires envers ses salariés qui sont contraires à ses valeurs fondamentales. Le

Groupe a donc pour objectif de renforcer sa politique interne de non-discrimination, dans le cadre des processus de recrutement internes et externes, ainsi que dans la progression de carrière de ses salariés.

La politique du Groupe en matière de diversité et égalité entre les hommes et les femmes s'articulera essentiellement autour des points suivants :

- s'assurer que les pratiques de recrutement prennent soigneusement en compte la non-discrimination et que les candidatures sont reçues (i) de tous les sexes et (ii) des personnes ayant un large éventail d'antécédents, en particulier en termes d'études, d'expériences, d'âge et de nationalité ;
- sensibiliser le personnel à la nécessité d'un équilibre entre les hommes et les femmes ;
- créer davantage de perspectives d'emploi pour les personnes handicapées et modifier les préjugés et les comportements des salariés à l'égard du handicap ;
- garantir l'égalité des chances et des traitements entre les hommes et les femmes en termes d'accès à la promotion ; et
- atteindre un équilibre entre la promotion interne (internationale et locale) et le recrutement externe.

(b) Formation

Le Groupe investit en permanence dans la formation pour permettre à ses salariés d'améliorer leurs capacités et de développer de nouvelles compétences conformément aux objectifs du Groupe et à leurs évolutions prévisibles, et de maintenir leurs capacités et leur employabilité tout au long de leur carrière. La politique en matière de formation vise à offrir à chaque salarié la possibilité de réaliser son potentiel respectif et de satisfaire son ambition. Elle est également conforme aux objectifs de la politique susmentionnée en matière de diversité et d'égalité entre les hommes et les femmes.

Les programmes de formation générale du Groupe couvrent la conformité, le leadership et la gestion, la formation liée aux affaires et aux services, les compétences comportementales, les techniques, les outils et les systèmes, ainsi que les questions de santé et de sécurité. Dans le cadre de la politique en matière de ressources humaines du Groupe, les programmes de formation sont revus chaque année et les besoins en formation sont pris en compte lors des évaluations annuelles.

(c) Santé et sécurité

Le Groupe est très attentif aux questions liées à l'emploi, et en particulier à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail, à la sécurité et à la qualité de l'environnement de travail.

Dans ce contexte, les ressources humaines du Groupe ont établi en février 2020 une Politique en matière de santé, de sécurité et d'environnement (*Health, Safety and Environment*, HSE) destinée à s'appliquer de manière uniforme à toutes les personnes travaillant sur tout site du Groupe ou à distance et visant à prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles en garantissant des conditions de travail sécurisées et saines.

La politique en matière de santé, de sécurité et d'environnement est axée sur les points suivants :

- la conformité aux exigences légales, réglementaires, de l’industrie et d’entreprise applicables ;
- la conception des installations des sociétés de manière sécurisée, efficace et respectueuse de l’environnement ;
- l’absence d’incidents ; et
- l’amélioration continue des performances en matière de santé, de sécurité et d’environnement.

La stratégie en matière de santé et de sécurité repose principalement sur la conformité, les ressources, la formation, l’équipement et la sensibilisation.

(d) Politique de rémunération

La politique de rémunération, qui s’applique à chaque entité du Groupe, est basée sur des principes mondiaux appliqués dans chaque pays, en tenant compte de leurs caractéristiques économiques, sociales et concurrentielles, ainsi que des exigences légales et réglementaires en vigueur, en particulier en ce qui concerne les salaires minimums.

Le Groupe a mis au point une politique de rémunération qui vise à renforcer le lien et l’adéquation entre la performance et la rémunération.

La politique de rémunération du Groupe est conçue pour être conforme aux normes les plus élevées des marchés dans lesquels le Groupe exerce ses activités, afin d’attirer et de retenir les talents et de créer un environnement de travail équitable et incitatif. La rémunération des salariés est revue chaque année, en tenant compte à la fois de leurs performances individuelles et de celles du Groupe. Le système de rémunération comprend une rémunération fixe qui récompense la capacité à occuper un poste de manière satisfaisante, à laquelle s’ajoute, le cas échéant, une rémunération variable qui vise à reconnaître et récompenser les performances collectives et individuelles, et qui dépend des résultats obtenus par rapport à des objectifs, définis en début d’année et évalués trimestriellement.

(e) Relations avec les salariés

Les filiales du Groupe sont soumises à différentes exigences légales et réglementaires concernant la représentation des salariés en fonction du pays dans lequel elles se trouvent.

En France, Exclusive Networks et Everest SubBidCo ont toutes deux mis en place un Comité social et économique. Un accord collectif concernant la réduction du temps de travail a été conclu le 22 décembre 2014 au sein d’Exclusive Networks.

Le Groupe considère qu’il entretient des relations satisfaisantes avec ses salariés et leurs représentants, avec des avis du comité d’entreprise régulièrement favorables aux projets présentés par la Direction.

Veillez-vous reporter à la Déclaration de performance extra-financière figurant en Annexe II du présent Document d’Enregistrement Universel 2021 pour plus de détails sur l’évaluation de l’efficacité de ces politiques.

15.2 Actionnariat et options de souscription ou d'achat d'actions

15.2.1 Actionnariat

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel 2021 et à la suite des opérations de réorganisation précédant l'introduction en bourse de la Société, certains dirigeants du Groupe sont devenus des actionnaires directs de la Société. Pour de plus amples informations sur les modifications du capital social de la Société et les opérations de restructuration qui ont précédé l'introduction en bourse de la Société, voir les sections 16.1 « Actionnaires » et 19.1 « Capital social » du Document d'Enregistrement Universel 2021, et la Note 3.2.5 des comptes financiers consolidés pour l'exercice 2021.

Pour plus de détails concernant les participations de chaque membre du Conseil d'Administration (y compris le Directeur Général et la Présidente du Conseil d'Administration), voir le chapitre 1, « Gouvernance d'entreprise » du Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant en Annexe I du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

15.2.2 Options de souscription ou d'achat d'actions

Non applicable.

15.3 Accords de participation et d'intéressement

Participation

En France, seule Exclusive France SAS bénéficie de la répartition des bénéfices, en fonction de la performance, conformément aux conditions légales. Cet accord de participation sera étendu aux sociétés du Groupe en France en 2022 ; à cet égard, un accord de participation est en cours pour une signature au cours du premier semestre 2022. Cet accord prendra effet rétroactivement à compter du 1^{er} janvier 2022.

Accord d'intéressement

La Société a mis en place une politique d'intéressement à long terme pour les cadres supérieurs et les employés clés.

Le 20 janvier 2022, le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé d'attribuer 284 184 actions de performance. Cette attribution a bénéficié à un peu plus 50 cadres et dirigeants expérimentés du Groupe, en ce compris le Directeur Général.

Les actions attribuées dans le cadre du Plan d'attribution d'actions de performance (LTIP 2022) seront acquises à l'issue d'une période d'acquisition des droits de deux ans +4 mois. L'acquisition des actions est soumise à une condition de service continu et à la réalisation des objectifs de performance. Les objectifs de performance sont définis en fonction de deux critères financiers internes liés au bénéfice ajusté avant impôts et au flux de trésorerie d'exploitation disponible ajusté avant impôts. Le nombre final d'actions acquises à la fin de la période d'acquisition des droits sera déterminé sur une période de performance de deux ans pour tous les bénéficiaires, dont la performance est mesurée sur deux exercices consécutifs. Le nombre d'actions entièrement acquises dépendra par conséquent du nombre d'objectifs atteints. A cet égard, le Conseil définit un seuil en dessous duquel aucune action ne sera acquise. Ce Plan LTIP 2022 vise à (i) servir de transition entre l'introduction en bourse et le versement futur

intégral du LTIP et (ii) à offrir le niveau adéquat d'incitation aux employés clés du Groupe à la suite de l'introduction en bourse.

le Plan LTIP 2022 ne prévoit pas de période de conservation, mais le Directeur Général et les membres du Comité Exécutif sont contraints de détenir un certain nombre d'actions pendant toute la durée de leurs fonctions, conformément aux termes décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil figurant en Annexe I, section 2 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter la Note 18 « *Paiements fondés sur des actions* » des états financiers consolidés au 31 décembre 2021 et l'Annexe I, section 2 « *Rémunération* » du rapport sur le gouvernement d'entreprise du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

16.1 Actionnaires

Le tableau ci-dessous montre la répartition des principaux actionnaires de la Société au 31 décembre 2021 :

Actionnaire	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote pouvant être exercés	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% du capital social et des droits de vote théoriques	% du capital social et des droits de vote pouvant être exercés
Everest UK Holdco Limited(a)	52 509 355	57,4	52 509 355	57,4	57,4	569 050 890(i)	77,77	569 050 890	77,77%	77,77%
HTIVB(a)(b)	11 982 095	13,1	11 982 095	13,1	13,1	98 182 558(ii)	13,42	98 182 558	13,42%	13,42%
EM Networks 1(c)	0	0	0	0	0	34 466 890(iii)	4,71	34 466 890	4,71%	4,71%
EM Networks 2(c)	0	0	0	0	0	29 262 606(iv)	4,00	29 262 606	4,00%	4,00%
Cadres et dirigeants (y compris les Managers Cédants)	8 370 682	9,2 ⁽⁵⁾	8 370 682	9,2 ⁽⁵⁾	9,2 ⁽⁵⁾					
Autres co-investisseurs(d)						750 000	0,10	750 000	0,10	0,10
Actions propres	5 391	NS	0	0	0	-	-	-	-	-
Flottant, dont	18 609 013	20,3	18 609 013	20,3	20,3	-	-	-	-	-
• BPI (e)	5 152 977	5,63 ⁽⁴⁾	5 152 977	5,63 ⁽⁴⁾	5,63 ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-
TOTAL	91 476 536	100	91 471 145	100	100	731 712 944	100	731 712 944	100	100

- (a) Actionnaires qui ont déclaré être liés par un pacte d'actionnaires (voir l'Annexe I, section 3.4.5 du présent Document d'Enregistrement Universel 2021)
- (b) HTIVB est une société anonyme de droit belge au capital social de 239 700 euros, dont le siège social est sis Grand Route 2017, B-1428 Braine-l'Alleud, Belgique, immatriculée sous le numéro BE 0867.024.206. Le contrôle ultime de HTIVB est exercé par M. Olivier Breittmayer.
- (c) Dans le cadre de la réorganisation de la structure du capital social qui a précédé l'introduction en bourse de la Société, EM Networks 1 et EM Networks 2 ont été absorbées par la Société le 27 septembre 2021. Les actionnaires d'EM 1 et EM 2 (salariés et cadres de la Société et de ses filiales) se sont vus attribuer des actions en contrepartie de leur contribution, étant entendu que ces actions ne sont pas transférables pendant les 360 jours suivant l'introduction en bourse de la Société.
- (d) Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, les Managers Cédants et certains autres dirigeants se sont engagés, sous réserve de certaines exceptions, à ne pas céder d'actions d'Exclusive Networks pendant une période de 360 jours calendaires suivant l'introduction en bourse de la Société (voir également la section 7.4.3 de la note relative

aux titres financiers approuvée par l’Autorité des marchés financiers le 23 septembre 2021) (car les termes commençant par une majuscule sont définis dans la note relative aux titres financiers).

- (e) Par l’intermédiaire du fonds LAC I SLP, sur le fondement de la notification légale du franchissement de seuil en date du 29 septembre 2021.
- (i) 341 430 574 actions privilégiées AP2 et 227 620 316 actions privilégiées AP3.
 - (ii) 89 999 992 actions ordinaires, 8 182 565 actions privilégiées AP1 et 1 action privilégiée AP4
 - (iii) 34 466 890 actions privilégiées AP1
 - (iv) 29 262 606 actions ordinaires

16.2 Informations sur les franchissements de seuils communiqués à l’AMF en 2021

Nom de l’entité notifiant le franchissement de seuil	Date de franchissement de seuil	Date de déclaration	Déclaration à l’AMF N°	Sens	Franchissement de seuil du capital social	Franchissement de seuil de droits de vote
Bpifrance Investissement ⁽¹⁾	27/09/2021	29/09/2021	221C2540	↗	Oui (5%)	Oui (5%)

(i) Agissant pour le compte de LAC I SLP, fonds spécialisé et professionnel géré par Bpifrance Investissement

A la connaissance de la Société, au 31 décembre 2021, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés ci-dessus ne détenait, directement ou indirectement, 5% ou plus du capital social et des droits de vote de la Société.

Depuis le début de l’exercice 2022, Bpifrance Investissement a communiqué à la Société dans un courrier daté du 13 janvier 2022 que sa participation (via le fonds LAC I SLP) a franchi le seuil statutaire de 8% du capital social et des droits de vote d’Exclusive Networks le 12 janvier 2022, et qu’elle détenait, à cette date, 7 329 803 actions d’Exclusive Networks, représentant 8,01% du capital social et des droits de vote de la Société.

16.3 Déclaration relative aux droits de vote de la Société

Conformément aux statuts de la Société, chaque action de la Société donne droit à une voix.

Le droit de vote double prévu par l’Article L. 225-113 du Code de commerce est expressément exclu par les Statuts, à compter de l’admission des actions de la Société à la négociation sur Euronext Paris.

16.4 Déclaration relative au contrôle de la Société

Voir la section 3, « Autres informations » du rapport du Conseil d’administration sur le gouvernement d’entreprise figurant en Annexe I du présent Document d’Enregistrement Universel 2021.

16.5 Arrangements susceptibles d’entraîner un changement de contrôle

A la connaissance de la Société, il n’existe aucun arrangement à la date du présent Document d’Enregistrement Universel 2021 dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle.

17. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

17.1 Principales opérations avec des apparentés

Les opérations avec des apparentés au sens des Articles L. 227-10 et L. 225-38 du Code de commerce pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 sont décrites ci-dessous à la section 17.2 « *Rapports spéciaux des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées* » du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Les opérations avec des apparentés au sens des normes IFRS sont décrites à la Note 19.4 des Etats financiers consolidés du Groupe pour l'exercice 2021, qui sont inclus dans la section 18.1 « *Etats financiers consolidés du Groupe pour l'exercice 2021* » du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

Comme décrit à la Note 19.4.2 des Etats financiers consolidés, Exclusive Networks Belux BV a accordé, le 21 avril 2021, un prêt à terme non garanti de 1,5 million d'euros sur 7 ans à M. Jesper Trolle. Le prêt a été accordé à M. Jesper Trolle aux fins du financement de l'exercice de diverses options sur actions dans EM Networks 1. Ce prêt a été partiellement remboursé en 2021 et le solde s'élève à 901 372,68 euros au 31 décembre 2021.

17.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Exclusive Networks SA

Société anonyme

20, quai du Point du Jour, 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

RCS Nanterre 839 082 450

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Exclusive Networks SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

- **Convention de garantie en langue anglaise intitulée « Underwriting Agreement »**

Objet de la convention : Le 22 septembre 2021, la Société, Everest Holdco UK Limited et HTIVB (les "Cédants"), BNP Paribas Securities Services, un syndicat de banques garantes composé de J.P. Morgan AG et de Morgan Stanley Europe SE (les "Coordinateurs Globaux"), BNP Paribas, Citigroup Global Markets Europe AG et Société Générale (les "Teneurs de Livre Associés") et Intesa Sanpaolo S.p.A., Mizuho Securities Europe GmbH et Raiffeisen Bank International AG (les "Co-Lead Managers" et, ensemble avec les Coordinateurs Globaux et les Teneurs de Livre Associés, les "Établissements Garants") ont conclu une convention de garantie dont l'objet consiste en la gestion du placement des titres dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société.

Aux termes de cette convention, l'ensemble des commissions des banques et les frais afférents à l'opération d'introduction en bourse de la Société sont pris en charge, sous certaines limites, par Exclusive Networks et Everest UK Holdco Limited. Cette convention prévoit notamment qu'une commission de base des banques égale à 1,50 % du produit brut de l'augmentation de capital réalisée dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société et de la cession d'actions existantes est prise en charge par la Société s'agissant des Actions Nouvelles émises dans le cadre d'une augmentation de capital, et par Everest Holdco UK Limited s'agissant des Actions Cédées initiales et des Actions complémentaires cédées au titre de l'option de surallocation.

Cette convention de garantie prévoit en outre le possible versement d'une commission supplémentaire discrétionnaire de 1,25 % du produit brut de l'offre, laquelle serait également prise en charge par la Société s'agissant des Actions Nouvelles (tels que ces termes commençant par une majuscule sont définis dans la convention de garantie).

Cette convention contient également différentes déclarations de la part notamment de la Société. L'inexactitude de ces déclarations ou un manquement de la Société à ses obligations étant susceptibles, dans certaines conditions, de donner lieu à indemnisation de la part de cette dernière.

Intérêt de la convention pour la Société : Le Conseil d'administration a considéré qu'il était dans l'intérêt de la Société de conclure cette convention de garantie afin de faciliter la réalisation et le succès de l'introduction en bourse de la Société, elle-même étant dans l'intérêt de la Société, dans la mesure où cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement et d'augmenter sa flexibilité financière en vue d'accélérer son développement et soutenir sa stratégie de croissance.

Procédure d'autorisation et d'approbation : La conclusion de cette convention de garantie a été autorisée par le Conseil d'administration le 22 septembre 2021.

Personne intéressée : Monsieur Olivier Breitmayer, eu égard à sa qualité d'actionnaire de contrôle de la société HTIVB, actionnaire à plus de 10 % de la Société ; Monsieur Olivier Breitmayer est également membre du Conseil d'administration de la Société.

Modalités : Le montant des commissions au titre du Contrat de garantie à la charge de la Société s'élève à 6,973,564.37 euros.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris La Défense, le 26 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Deloitte & Associés

Marc BIASIBETTI

Jean-Marie LE GUINI

18. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LES ACTIFS, LES PASSIFS, LA SITUATION FINANCIERE, LES PROFITS ET LES PERTES DE L'EMETTEUR

18.1 Etats financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

TABLE DES MATIERES

TABLE des MATIERES	151
COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE	152
ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	153
ETAT CONSOLIDE DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDÉE	154
TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDÉS	155
TABLEAU DE VARIATIONS DE CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	157
Note 1. Informations générales	158
Note 2. Principes et méthodes comptables	161
Note 3. Périmètre de consolidation	165
Note 4. Informations sectorielles	171
Note 5. Produits et charges d'exploitation	173
Note 6. Impôts sur le résultat	177
Note 7. Immobilisations	180
Note 8. Contrats de location	188
Note 9. Créances clients et autres créances	192
Note 10. Stocks	196
Note 11. Dettes fournisseurs et autres dettes	197
Note 12. Besoin en fonds de roulement (BFR)	198
Note 13. Trésorerie et équivalents de trésorerie	199
Note 14. Actifs et passifs financiers, produits et charges financiers	200
Note 15. Capitaux propres et résultat par action	211
Note 16. Provisions pour risques et charges	215
Note 17. Régimes de retraite et autres avantages à long terme	216
Note 18. Paiements fondés sur des actions	218
Note 19. Autres informations	221

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 Dec 2021	31 Dec 2020
Chiffre d'affaires	5.1	2 483 425	1 891 746
Coûts des biens et services achetés	5.2	(2 158 061)	(1 630 861)
Transport sur ventes		(5 453)	(3 546)
Marge nette		319 912	257 339
Charges de personnel	5.3	(153 446)	(119 865)
Autres coûts d'exploitation	5.4	(42 963)	(39 081)
Dotations aux amortissements	5.5	(68 724)	(63 056)
Résultat opérationnel courant		54 778	35 337
Produits et charges opérationnels non courants	5.6	(3 897)	(5 580)
Résultat opérationnel		50 881	29 757
Coûts de l'endettement financier net	14.4	(27 982)	(34 232)
Intérêts sur dettes de loyers	8.3	(565)	(673)
Autres produits et charges financiers	14.4	(10 245)	(3 791)
Résultat financier		(38 792)	(38 695)
Résultat avant impôt		12 089	(8 937)
Impôts sur les résultats	6.1	(24 602)	11 657
Résultat net		(12 513)	2 719
Bénéfice/(perte) attribuable à :			
- Résultat net - Part du Groupe		(13 522)	2 169
- Résultat net - Part des intérêts ne conférant pas le contrôle		1 009	550
Résultat par action (en euros) attribuable aux propriétaires de la société mère :			
- Résultat net - Part du Groupe par action	15.5	(0,15)	(0,05)
- Résultat net - Part du Groupe par action dilué	15.5	(0,14)	(0,05)

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 Dec 2021	31 Dec 2020
Résultat net de l'ensemble consolidé		(12 513)	2 719
Ecarts de conversion		18 609	(33 200)
<i>Eléments recyclables en résultat</i>		18 609	(33 200)
Ecarts actuariels des obligations liées aux avantages du personnel – nets d'impôts ⁽¹⁾	17	201	(35)
<i>Eléments non recyclables en résultat</i>		201	(35)
Autres Eléments du Résultat Global		18 810	(33 235)
Résultat Global		6 297	(30 515)
Résultat global attribuable à :			
- Résultat global - Part du Groupe		5 031	(30 956)
- Résultat global - Part des intérêts ne conférant pas le contrôle		1 266	440

⁽¹⁾ Le montant est ici présenté net des effets d'impôts différés associés

ETAT CONSOLIDE DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDÉE

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 Dec 2021	31 Dec 2020
ACTIF			
Goodwill	7.1	313 709	288 639
Immobilisations incorporelles	7.2	1 154 320	1 166 885
Immobilisations corporelles	7.3	7 320	5 875
Droits d'utilisation sur actifs loués	8.1	19 304	21 984
Autres actifs financiers non courants	14.1	34 521	25 306
Impôts différés actifs	6.3	11 144	12 685
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		1 540 317	1 521 375
Créances clients et autres créances	9	959 785	863 607
Stocks	10	149 502	113 478
Autres actifs financiers courants	14.1	9 933	13 707
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	129 791	163 232
TOTAL ACTIF COURANTS		1 249 011	1 154 024
TOTAL ACTIF		2 789 328	2 675 398
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capital social et primes d'émission	15.1	975 747	740 399
Bénéfices non distribués et autres réserves		(43 796)	(33 916)
Ecart de conversion		405	(20 216)
Capitaux propres - Part du Groupe		932 356	686 267
Intérêts ne conférant pas le contrôle	15.4	2 095	1 293
TOTAL CAPITAUX PROPRES		934 451	687 561
Autres passifs financiers non courants	14.2	485 495	706 538
Dettes de loyers non courantes	8.2	12 363	15 238
Provisions non courantes	16	3 599	3 261
Autres dettes non courantes	14.2	4 564	-
Impôts différés passifs	6.3	294 480	278 890
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		800 502	1 003 928
Dettes fournisseurs et autres dettes	11	950 204	869 689
Autres passifs financiers courants	14.2	89 617	94 476
Dettes de loyers courantes	8.2	7 313	7 283
Provisions courantes	16	1 523	1 503
Instruments dérivés passifs courants	14.3	0	5 680
Impôts sur les sociétés		5 718	5 279
TOTAL PASSIF COURANTS		1 054 376	983 910
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		2 789 328	2 675 398

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDÉS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 Dec 2021	31 Dec 2020 ⁽¹⁾
ACTIVITES OPERATIONNELLES			
Résultat net		(12 513)	2 719
Ajustements pour :			
- Amortissements, dépréciation d'actifs et variation des provisions		69 090	63 562
- Charges d'intérêts nettes	14.4	28 548	34 905
- Coûts liés aux paiements fondés sur des actions	18.3	2 762	-
- Charge d'impôts sur le résultat	6.2	24 602	(11 657)
- Plus-values et moins-values sur cessions d'actifs immobilisés		1 332	(81)
- Autres éléments non monétaires	1.2	11 170	3 136
Impôts perçus/(payés)		(17 885)	(11 796)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant la variation du besoin en fonds de roulement		107 106	80 788
Variations des stocks	12	(35 137)	(3 898)
Variations des créances clients et autres créances	12	(98 220)	(70 957)
Variations des dettes fournisseurs et autres dettes	12	79 752	119 053
Variation du besoin en fonds de roulement net - activités courantes	12	(53 605)	44 199
Variation du besoin en fonds de roulement - autres activités		(11 019)	1 708
FLUX NET DE TRESORERIE GENERES PAR LES ACTIVITES OPERATIONNELLES		42 481	126 695
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	7	(4 756)	(1 433)
Cessions d'actifs immobilisés	7	367	333
Variations des autres actifs financiers		(453)	(871)
Incidence des variations du périmètre de consolidation	3.2.1	(21 783)	(69 174)
FLUX NET DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		(26 625)	(71 145)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Produits nets encaissés au titre de l'introduction en bourse	15	235 183	-
Dividendes versés		(41)	(206)
Cession (acquisition) d'actions propres	15	(99)	-
Acquisition d'intérêts ne conférant pas le contrôle	3.2.1	(751)	(893)
Emissions d'emprunts bancaires	3.2.3	450 649	50 695
Emissions d'autres passifs financiers	14.2	51 763	20 451
Dettes d'affacturage	14.2	(14 682)	(12 767)
Financement à court terme	14.2	34 986	(885)
Intérêts payés		(26 525)	(31 811)
Remboursement d'emprunts bancaires	14.2	(693 342)	-
Remboursement d'autres passifs financiers	14.2	(71 656)	(12 808)
Remboursement des dettes de locatives	8.2	(9 568)	(7 255)
FLUX NET DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT		(44 084)	4 522
Incidence de la variation des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(9 138)	(3 864)
AUGMENTATION DE LA TRESORERIE ET DES EQUIVALENTS DE TRESORERIE		(37 366)	56 208
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		162 217	106 008
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture	13	124 851	162 217

(1) Au 31 décembre 2021, le Groupe a décidé de modifier la présentation de son Tableau de flux de trésorerie consolidés afin de fournir des informations plus pertinentes aux utilisateurs des états financiers. Ces modifications consistent en :

- une présentation plus détaillée des autres éléments non monétaires ;
- une distinction entre les activités courantes et les autres activités dans la variation du besoin en fonds de roulement.
- les intérêts payés présentés dans les opérations de financement pour 26,5 millions d'euros en 2021 et 31,8 millions d'euros en 2020.

Cette nouvelle présentation n'a pas conduit à des reclassements importants entre les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, opérations de financement et d'investissement, à l'exception des intérêts payés qui sont désormais présentés pour les deux années en opérations de financement à la place des activités opérationnelles.

TABLEAU DE VARIATIONS DE CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère										
	Capital social et primes d'émission		Total Capital social et primes d'émission	Bénéfices non distribués et autres réserves (hors AERG)	Autres Eléments du Résultat Global (AERG)			Total AERG	Total attribuable aux propriétaires	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total capitaux propres
	Capital social	Primes d'émission			Ecart de conversion	Ecart actuariels des obligations liées aux avantages du personnel	Impôt sur le résultat correspondant				
Solde au 31 décembre 2019	7 317	733 082	740 399	(30 661)	12 874	-103	26	12 797	722 534	1 165	723 699
Résultat net	-	-	-	2 169	-	-	-	-	2 169	550	2 719
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(33 090)	(47)	12	(33 125)	(33 125)	(110)	(33 235)
Total des éléments du résultat global	-	-	-	2 169	-	-	12	(33 125)	(30 956)	440	(30 515)
Variations de périmètre et autres variations	-	-	-	(5 089)	-	-	-	-	(5 089)	(115)	(5 204)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(206)	(206)
Autres	-	-	-	(223)	-	-	-	-	(223)	9	(214)
Solde au 31 décembre 2020	7 317	733 082	740 399	(33 804)	(20 216)	(149)	37	(20 328)	686 267	1 293	687 561
Résultat net	-	-	-	(13 522)	-	-	-	-	(13 522)	1 009	(12 513)
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	18 353	252	(51)	18 554	18 554	257	18 810
Total des éléments du résultat global	-	-	-	(13 522)	18 353	252	(51)	18 554	5 031	1 266	6 297
Produits nets encaissés au titre de l'introduction en bourse ⁽¹⁾	1 040	234 143	235 183	-	-	-	-	-	235 183	-	235 183
Modification de la structure du capital	(1 193)	1 193	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions ⁽²⁾	-	-	-	2 562	-	-	-	-	2 562	-	2 562
Changement de la structure du groupe ⁽⁴⁾	155	11	166	-	-	-	-	-	166	-	166
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(41)	(41)
Options de vente octroyées à des intérêts ne conférant pas le contrôle ⁽³⁾	-	-	-	2 659	-	-	-	-	2 659	(1 635)	1 024
Autres	-	-	-	488	-	-	-	-	488	1 212	1 700
Solde au 31 décembre 2021	7 319	968 429	975 748	(41 617)	(1 863)	103	(14)	(1 774)	932 356	2 095	934 451

⁽¹⁾ Produits nets au titre de l'introduction en bourse : augmentation du capital social et de la prime d'émission dans le cadre de l'introduction en bourse d'Exclusive Networks le 23 septembre 2021 (voir Note 1.2 « Introduction en bourse d'Exclusive Networks sur Euronext Paris ») diminuée des coûts directement rattachables à l'IPO

⁽²⁾ Frais de service liés aux paiements fondés sur des actions : (voir Note 18 « Paiements fondés sur des actions »).

⁽³⁾ Options de vente octroyées à des intérêts ne conférant pas le contrôle (voir Note 14.2).

⁽⁴⁾ Impact des fusions avec EM Networks 1 et EM Networks 2 qui étaient actionnaires minoritaires d'Exclusive Networks S.A.

1 INFORMATIONS GENERALES

1.1 Présentation du Groupe

Exclusive Networks S.A. (anciennement Everest HoldCo S.A.S., la société ayant changé de nom et de forme juridique le 1^{er} septembre 2021 en vue de son introduction en bourse sur Euronext Paris le 23 septembre 2021) (« Exclusive Networks ») a été constituée le 19 avril 2018 aux fins de l'acquisition, par l'intermédiaire de sa filiale Everest SubBidCo S.A.S., de toutes les actions en circulation d'Exclusive France Holding S.A.S. le 4 juillet 2018.

En tant que spécialiste mondial des technologies innovantes de cybersécurité, Exclusive Networks et ses filiales (le « Groupe ») assurent l'achat et la vente de solutions de cybersécurité et de produits connexes de ses fournisseurs établis, notamment des matériels, des licences logicielles et des prestations de support et maintenance associées. Il fournit également d'autres services tels que la formation, l'assistance et l'installation. Avec des bureaux dans plus de 43 pays répartis sur cinq continents, le Groupe opère dans trois grandes régions : EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique), APAC (Asie-Pacifique) et les Amériques.

Le Groupe est constitué et domicilié à Boulogne-Billancourt, en France. Son siège social est situé au 20, Quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt. Le Groupe est coté sur Euronext à Paris.

1.2 Principaux événements de l'exercice

Introduction en bourse d'Exclusive Networks sur Euronext Paris

Le 23 septembre 2021, Exclusive Networks a réalisé son introduction en bourse sur le Compartiment A du marché réglementé d'Euronext Paris. Le prix de l'offre a été fixé à 20,00 euros par action, établissant la valeur du Groupe à environ 1,8 milliard d'euros.

La taille de l'offre était la suivante :

- 13 000 000 de nouvelles actions ont été émises par la Société, pour un produit brut d'environ 260 millions d'euros.
- 5 295 307 actions existantes ont été vendues par Everest UK Holdco Limited (une entité du groupe Permira), HTIVB (une entité juridique dont le contrôle ultime est exercé par Olivier Breitmayer, le fondateur du Groupe) et certains dirigeants, salariés et anciens salariés de la Société, pour un produit brut d'environ 106 millions d'euros.

La période de stabilisation a débuté le 23 septembre 2021 (après la diffusion du communiqué par Exclusive Networks annonçant le résultat de l'offre) et s'est achevée le 22 octobre 2021. Sur le nombre total d'actions offertes lors du placement, 303 456 actions ont été attribuées au placement public sur le marché français. J.P. Morgan, en sa qualité d'agent stabilisateur, agissant au nom et pour le compte des Dirigeants, a exercé partiellement l'option de surallocation à hauteur de 319 097 actions existantes supplémentaires cédées par Everest UK HoldCo Limited (259 811 actions) et HTIVB (59 286 actions), au prix de l'offre, soit 20,00 euros par action. En conséquence, le nombre total d'actions Exclusive Networks offertes dans le cadre de son introduction en bourse s'élève à 18 614 404 actions, portant la taille de son offre à 372 millions d'euros. A la suite de l'exercice de l'option de surallocation, le flottant s'élève à 20,3 % du capital social d'Exclusive Networks (*voir Note 15*).

J.P. Morgan et Morgan Stanley ont agi en tant que Coordinateurs globaux conjoints et « Joint Bookrunners ». BNP Paribas, Citigroup et Société Générale ont agi en tant que « Joint Bookrunners ». Lazard a agi en qualité de conseiller financier indépendant.

A la suite de son offre publique, le Groupe a procédé à une réorganisation juridique (*voir Note 3.2.5*) et refinancé sa dette (*voir Note 14.2.5*), ce qui a entraîné la reconnaissance de charges financières d'environ 11,2 millions d'euros (en lien avec IFRS 9, décomptabilisation des frais de mise en place de la précédente dette non-encore amortis, *voir Note 14.4*).

Acquisition d'Ignition Technology

Le 2 juillet 2021, Exclusive Networks a signé et finalisé l'acquisition d'Ignition Technology. Ce groupe est spécialisé dans la distribution de fournisseurs disruptifs de cybersécurité en phase initiale. Le groupe, dont le siège social est situé au Royaume-Uni, opère également en Europe du Nord et au Benelux. Ses ventes brutes annuelles étaient de l'ordre de 50 millions d'euros à la date d'acquisition. Après l'acquisition, les fondateurs sont devenus des actionnaires minoritaires. Le prix d'acquisition a été déterminé à la date d'acquisition avec un mécanisme d'indexation sur les bénéfices futurs qui, en fonction des performances, devrait être payé au cours du premier semestre 2022 (*voir Note 3.2.1*).

Acquisition de Networks Unlimited

Le 2 décembre 2021, Exclusive Network a finalisé l'acquisition de Networks Unlimited (NU), spécialiste sud-africain de la cybersécurité, afin d'établir une nouvelle présence sur les marchés de la région : Exclusive Networks Africa. NU, dont le siège social est situé en Afrique du Sud, réalise également des activités à Maurice et au Kenya et dispose d'un écosystème de partenaires lui ouvrant l'accès à 38 marchés nationaux dans toute l'Afrique subsaharienne. Networks Unlimited est un important distributeur régional à valeur ajoutée axé principalement sur les marchés de la cybersécurité et des infrastructures. L'entreprise a noué des relations avec différents fournisseurs clés, dont certains sont également ceux d'Exclusive Networks. Ses ventes brutes annuelles sont de l'ordre de 50 millions d'euros. Cette acquisition élargit la présence mondiale d'Exclusive Networks et crée de nouvelles opportunités pour les fournisseurs et les clients des deux entreprises (*voir Note 3.2.1*).

Modification de l'impôt sur le résultat au Royaume-Uni

Au premier trimestre 2021, un relèvement de 19 % à 25 % de l'impôt sur le résultat au Royaume-Uni a été promulgué, avec prise d'effet au 1^{er} avril 2023. Cette hausse de l'impôt sur le résultat entraînera, à elle seule, une augmentation des passifs d'impôts différés liés aux actifs des relations avec les fournisseurs d'un montant de 13,8 millions d'euros, et une augmentation des passifs d'impôts différés liés aux marques de commerce d'un montant de 3,1 millions d'euros.

Nouvel accord d'affacturage

Le 11 mai 2021, le Groupe a conclu un programme paneuropéen d'affacturage en vertu duquel le Groupe vendra les créances résultant des ventes de solutions de cybersécurité à des débiteurs de plusieurs pays. Au 31 décembre 2021, ce programme d'affacturage n'est déployé qu'en France et en Espagne dans le cadre d'un contrat local (*voir Note 9*).

Crise liée à la pandémie de Covid-19

L'année 2021 a été affectée par des mesures de confinement dans de nombreux de pays dans lesquels le Groupe est présent. Dans la plupart des pays, l'activité de cybersécurité a été reconnue comme essentielle, ce qui a permis la poursuite des activités. Si le Groupe n'a subi aucune perturbation significative de ses opérations en raison de la pandémie de Covid-19, il a été touché par des mesures de confinement dans certains pays, comme à Singapour, en Malaisie ou aux Philippines, et a fait face à certaines perturbations affectant la disponibilité des produits et les opérations logistiques sous l'effet de ces mesures. Néanmoins, grâce au travail des équipes opérationnelles et à la nature stratégique et critique de la cybersécurité, les incidences ont été non significatives.

En outre, au cours de l'exercice, le Groupe n'a pas cherché à obtenir de financements supplémentaires ni d'aides publiques en lien avec la crise sanitaire. Les seules mesures dont le Groupe a bénéficié étaient des dispositions d'application obligatoire qui ont concerné des zones géographiques très limitées. En conséquence, la pandémie de Covid-19 n'a pas exercé un impact négatif sur la situation de liquidité du Groupe ni entraîné de dépréciation d'écart d'acquisition, et n'a entraîné d'incidences négatives importantes sur les états financiers du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. Le Groupe considère que la Covid-19 n'a eu aucun impact sur son exposition aux risques financiers associés aux activités opérationnelles et de financement ni sur le suivi de ces risques.

2 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

2.1 Principes de préparation des comptes

Les états financiers consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été préparés conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel que publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adopté par l'Union européenne au 31 décembre 2021.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été examinés par le Comité d'audit et approuvés par le Conseil d'administration le 29 mars 2022. Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Les états financiers consolidés sont présentés en euros. Sauf indication contraire, tous les montants sont exprimés en milliers d'euros. Des écarts d'arrondi entre des totaux peuvent apparaître entre les différents états financiers.

Les principes comptables suivis pour la préparation de ces états financiers consolidés sont présentés ci-après.

Principes de valorisation

Les états financiers ont été préparés selon le principe du coût historique, à l'exception :

- de certains actifs et passifs financiers, évalués selon le modèle de la juste valeur (*voir Note 14.5*) ;
- des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises, évalués selon le modèle de la juste valeur (*voir Note 3.2.1*).

La juste valeur est le prix qui serait perçu en contrepartie de la vente d'un actif ou qui serait payé pour le transfert d'un passif dans le cadre d'une transaction normale entre des intervenants du marché, à la date d'évaluation. La hiérarchie définie par la norme IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur est présentée à la *Note 14.5*.

Changement de méthode comptable – « Stocks de démonstration »

En janvier 2021, les « Stocks de démonstration » (équipements achetés à des fins de démonstration et de support commercial qui ne sont ni destinés à la vente dans le cours normal des activités ni consommés dans le cadre d'une prestation de services), précédemment classés comme des stocks et amortis selon la méthode linéaire, ont été reclassés au sein des immobilisations corporelles pour une valeur nette comptable de 2,6 millions d'euros.

Si ce reclassement avait été opéré dans le solde d'ouverture des Etats financiers consolidés au 1^{er} janvier 2021, il l'aurait été pour une valeur similaire.

Dorénavant, et comme présenté dans les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, les « Stocks de démonstration » sont comptabilisés directement en immobilisations corporelles et amortis selon la méthode linéaire sur une période de trois ans.

2.2 Principes et méthodes comptables

Normes IFRS, amendements et interprétations en vigueur en 2021

Les normes, amendements de normes et interprétations publiés par l'IASB et applicables de manière obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021 comprennent :

- Amendements aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 - Réforme des taux d'intérêt de référence (phase 2)

- Amendements à IFRS 16 - Aménagements de loyer liés à la Covid-19
- Amendements de portée limitée à la norme IFRS 3 - Regroupements d'entreprises
- Améliorations annuelles 2018-2020
- Amendements à la norme IAS 1 - Présentation des états financiers
- Amendements à la norme IAS 8 - Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs

Ces amendements et nouvelles normes n'ont pas eu d'incidence significative sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2021.

Normes IFRS, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2022

- Amendements à la norme IAS 37 - Contrats déficitaires, coût d'exécution d'un contrat
- Amendements à la norme IFRS 3 - Références au Cadre conceptuel
- Amendements à la norme IAS 16 - Revenus pré-utilisation d'un actif corporel

Le Groupe effectue actuellement une évaluation de l'impact potentiel de ces modifications sur ses états financiers consolidés.

Normes IFRS, amendements et interprétations non encore adoptés par l'Union européenne

- Amendements à la norme IFRS 3 - Regroupements d'entreprises, IAS 16 - Immobilisations corporelles, IAS 37 - Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, et Améliorations annuelles aux IFRS - 2018-2020
- Amendements à la norme IAS 1 Présentation des États financiers : Classement des passifs en tant que passifs courants et non courants - Report de la date d'entrée en vigueur (publiés respectivement le 23 janvier 2020 et le 15 juillet 2020)
- Amendements à la norme IAS 1 Présentation des états financiers : Informations à fournir sur les méthodes comptables (publié le 12 février 2021)
- Amendements à la norme IAS 8 Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs : Définition des estimations comptables (publié le 12 février 2021)
- Amendements à la norme IAS 12 Impôts sur le résultat : Impôts différés relatifs à des actifs et passifs issus d'une transaction unique (publié le 7 mai 2021)

Le Groupe évalue actuellement l'impact potentiel de ces modifications sur ses états financiers consolidés.

2.3 Méthode de consolidation

2.3.1 Entités contrôlées

Les états financiers consolidés regroupent les états financiers d'Exclusive Networks S.A. et des entités contrôlées directement ou indirectement par Exclusive Networks S.A. Conformément à la norme IFRS 10, un investisseur contrôle une entité émettrice lorsqu'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements en vertu du pouvoir qu'il exerce sur celle-ci. Les sociétés dont le Groupe exerce le contrôle sont consolidées par Intégration Globale (IG).

Au 31 décembre 2021, toutes les filiales détenues par le Groupe ont été consolidées selon la méthode de l'intégration globale. En outre, toutes les entités consolidées clôturent leur exercice le 31 décembre, à l'exception d'Exclusive Networks Sales India Pte Ltd (India), dont la date de clôture des exercices est

le 31 mars, et d'Exclusive Networks TopCo South Africa, dont les exercices sont clos fin février. Les comptes de ces entités ont été établis au 31 décembre 2021 aux fins de la préparation des états financiers consolidés du Groupe.

2.3.2 *Transactions intra-groupes*

Les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminées.

2.3.3 *Transactions en devises étrangères et conversion*

Les états financiers consolidés sont établis en euros qui est la monnaie de présentation du Groupe. La monnaie fonctionnelle de chaque entité du Groupe est la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité concernée.

Les transactions en devises étrangères sont converties dans la devise fonctionnelle en appliquant le taux de change en vigueur à la date de la transaction.

Les gains et pertes de change découlant du règlement des transactions et de la conversion des actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères aux taux de change en vigueur à la fin de l'exercice sont constatés au compte de résultat consolidé.

Les résultats et la situation financière des entités du Groupe ayant une devise fonctionnelle différente de la devise de présentation sont convertis dans la devise de présentation comme suit :

- les actifs et passifs (y compris les écarts d'acquisition) sont convertis au taux en vigueur à la clôture du bilan ;
- les produits et charges sont convertis en appliquant des taux de change moyens (sauf si cela ne constitue pas une approximation raisonnable de l'effet cumulé des taux de change en vigueur aux dates de transaction, auquel cas les produits et charges sont convertis aux dates de transaction) ; et
- toutes les différences de change qui en découlent sont comptabilisées en tant qu'écarts de conversion dans les Autres éléments du résultat global.

2.4 **Utilisation de jugements et d'estimations**

2.4.1 *Estimations*

Afin de préparer les états financiers consolidés, la Direction du Groupe doit recourir à des estimations et à des hypothèses susceptibles d'affecter la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs, des capitaux propres, des produits et charges, ainsi que les informations données en notes annexes. La Direction doit également exercer son jugement dans l'application des méthodes comptables du Groupe. Les montants *in fine* peuvent différer de ces estimations, en raison de changements intervenus dans les faits et circonstances.

Cette note fournit un aperçu des domaines qui ont impliqué un degré de jugement ou de complexité plus élevé, ainsi que des éléments qui sont plus susceptibles d'être impactés de manière matérielle par des estimations ou par des modifications d'hypothèses. Des informations détaillées concernant l'ensemble de ces estimations et jugements sont présentées dans d'autres notes, aux côtés d'informations décrivant la base de calcul de chaque poste concerné dans les états financiers consolidés.

Les principales estimations utilisées dans la préparation des états financiers consolidés du Groupe concernent pour l'essentiel :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles (voir Notes 7.1 et 7.2) ;
- l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises (voir Note 3.2) ;
- l'allocation du prix total de transaction aux obligations de performance distinctes selon la norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (voir Note 5.1) ;
- l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs d'impôts différés (voir Note 6) ;
- l'évaluation des actifs liés aux droits d'utilisation et des obligations locatives conformément à la norme IFRS 16 – Contrats de location (voir Note 8) ;
- l'évaluation des passifs liés aux options de vente octroyées à des actionnaires minoritaires (voir Note 14) ;
- le respect des ratios financiers (voir Note 14.2.4) ;
- l'évaluation des instruments dérivés et autres instruments financiers à la juste valeur (voir Note 14.5) ;
- l'évaluation des provisions pour risque de crédit sur les créances clients et autres créances (voir Note 16) ;
- l'évaluation des avantages du personnel, principalement des pensions (voir Note 17) ;
- l'évaluation des paiements fondés sur des actions nouvellement attribuées (voir Note 18) ;
- et, dans le contexte de la Covid-19, la prise en compte des incertitudes lors de l'évaluation de ces valeurs recouvrables et de leur sensibilité à d'éventuelles modifications des hypothèses clés (voir Note 1.3).

Malgré la pandémie de Covid-19, le Groupe est parvenu à assurer la continuité de ses activités au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, de sorte que ses estimations et jugements demeurent valables.

2.4.2 Jugements

La Direction du Groupe exerce également son jugement pour déterminer les méthodes comptables appropriées devant être appliquées à certaines activités et opérations, en particulier lorsque les normes IFRS et les interprétations IFRIC en vigueur ne traitent pas spécifiquement des questions comptables correspondantes.

En particulier, le Groupe a exercé son jugement pour :

- identifier les obligations de performance distinctes des contrats avec les clients et déterminer si le Groupe agit pour son propre compte ou comme mandataire (voir Note 5) ;
- déterminer si certaines modalités de financement (contrats d'affacturage, solutions de financement d'Exclusive Capital et nouveaux contrats d'affacturage paneuropéens) peuvent entraîner ou non une déconsolidation (voir Notes 9 et 14).

Le contexte de la pandémie de Covid-19 n'a pas conduit le Groupe à modifier l'évaluation de ses jugements par rapport aux exercices précédents.

2.5 Continuité d'exploitation

Nonobstant la pandémie de Covid-19, la Direction estime que le Groupe dispose de ressources suffisantes pour poursuivre ses activités pendant au moins 12 mois et qu'il n'existe pas d'incertitudes importantes quant à la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. En outre, suite au refinancement de sa dette réalisé à l'issue de son introduction en bourse, le Groupe a réduit de manière significative son risque de liquidité (voir Note 14.2).

3 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

3.1 Liste des principales sociétés comprises dans le périmètre de consolidation

Entité	Pays	2021		2020	
		Méthode de consolidation	% de participation direct et indirect	Méthode de consolidation	% de participation direct et indirect
Exclusive Networks S.A. (anciennement Everest HoldCo SAS)	France	Société mère	100	Société mère	100
Exclusive Networks PTY Ltd	Australie	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Belux	Belgique	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Canada Inc	Canada	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Finlande OY	Finlande	IG	100	IG	100
Everest SubBidCo SAS	France	IG	100	IG	100
Exclusive Networks SAS	France	IG	100	IG	100
Exclusive Capital SAS	France	IG	89,18	IG	87,13
Exclusive Networks Deutschland GmbH	Allemagne	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Sales India Pte Ltd	Inde	IG	100	IG	100
PT Exclusive Networks Indonesia	Indonésie	IG	100	IG	100
Exclusive Networks S. r. l.	Italie	IG	100	IG	100
Exclusive Networks B. V.	Pays-Bas	IG	100	IG	100
Veracomp Exclusive Networks Poland SA	Pologne	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Asia Pte Ltd	Singapour	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100	IG	100
Exclusive Networks SL	Espagne	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Sweden AB	Suède	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Switzerland AG	Suisse	IG	100	IG	100
Transition Systems and Networks (Thailand) Co. Ltd	Thaïlande	IG	86,67	IG	86,67
Exclusive Networks Bilişim A. Ş.	Turquie	IG	100	IG	100
Network Distributors FZ- LLC	Émirats Arabes Unis	IG	100	IG	100
Exclusive Networks Ltd	Royaume-Uni	IG	100	IG	100
Ignition Technology Ltd	Royaume-Uni	IG	75,30	-	-
Exclusive Networks USA Inc.	Etats-Unis	IG	100	IG	100

3.2 Variations du périmètre de consolidation

Les variations du périmètre de consolidation résultent de regroupements d'entreprises tels que définis par la norme IFRS 3R et d'acquisitions d'actifs et de groupes d'actifs.

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, les acquisitions conférant le contrôle de l'entreprise acquise font l'objet du traitement comptable suivant :

- Les coûts d'acquisition sont enregistrés au compte de résultat en charges dans les « Produits et charges d'exploitation non courants » ; ils sont présentés dans l'état des flux de trésorerie avec les activités d'investissement lorsqu'ils sont encourus. A noter, les coûts d'émission de titres de créance ou d'actions viennent en déduction des instruments correspondants ;
- Les ajustements de prix sont initialement comptabilisés à la juste valeur ; les changements ultérieurs sont comptabilisés en « Produits et charges d'exploitation non courants », et tous les paiements liés à ces ajustements sont présentés avec les activités d'investissement dans le tableau des flux de trésorerie ;
- A la prise (ou à la perte) du contrôle, la réévaluation à la juste valeur de l'intérêt précédemment détenu (ou de l'intérêt résiduel) est comptabilisée dans le compte de résultat en « Produits et charges d'exploitation non courants » ;
- A la prise de contrôle, les participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisées, soit à leur part de la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise, soit à leur juste valeur. Dans ce dernier cas, l'écart d'acquisition est ensuite augmenté de la part relative à ces participations ne donnant pas le contrôle. Le mode de traitement est choisi au cas par cas pour chaque acquisition.

Les regroupements d'entreprises peuvent être comptabilisés provisoirement : les montants alloués aux actifs identifiables acquis, aux passifs repris et aux écarts d'acquisition peuvent être modifiés jusqu'à un an après leur date d'acquisition.

Variation des participations dans des filiales sans changement de contrôle

Les transactions avec des intérêts ne conférant pas le contrôle qui n'amènent ni gain, ni perte de contrôle sont comptabilisées comme des opérations sur capitaux propres. En d'autres termes, la différence entre la juste valeur des contreparties versées et la valeur comptable de la part de l'actif net de la filiale acquise ou cédée est comptabilisée en capitaux propres.

3.2.1 Acquisitions au cours de l'exercice

Acquisition de Veracomp KFT (Hongrie)

Le 18 février 2021, le Groupe a acquis 90 % du capital social de Veracomp KFT, un distributeur hongrois de solutions et d'infrastructures de cybersécurité. Cette acquisition vient compléter l'acquisition du groupe Veracomp conclue en décembre 2020. Le goodwill est déterminé de manière provisoire ; il peut être ajusté pendant une période d'évaluation de 12 mois après la date d'acquisition.

Acquisition d'Ignition Technology

Le 2 juillet 2021, Exclusive Networks a conclu l'acquisition d'Ignition Technology (voir la Note 1.1). Le prix d'acquisition de 14,9 millions d'euros a été payé à la date d'acquisition ; un complément de prix basé sur la performance financière, d'un montant de 3,1 millions d'euros, devrait être versé au premier semestre 2022. Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait 75,30 % de la société Ignition Technology. Au 31 décembre 2021, ce groupe d'entité a été entièrement consolidé dans les états financiers du Groupe et intégrée à l'Unité Génératrice de Trésorerie « Autres Services ».

Acquisition de Networks Unlimited

Le 2 décembre 2021, le Groupe a conclu l'acquisition de Networks Unlimited (NU), spécialiste en cybersécurité basé en Afrique du Sud, à l'Ile Maurice et au Kenya, afin d'établir une présence sur ce marché régional. Le prix payé à la date d'acquisition s'élève à 4,4 millions d'euros. La société est entièrement consolidée au 31 décembre 2021. Exclusive Networks exerce un contrôle opérationnel malgré sa participation minoritaire indirecte. L'entreprise est intégrée à l'Unité Génératrice de Trésorerie « Moyen Orient ».

3.2.1.1 Résumé des acquisitions significatives

A la date d'acquisition (en milliers d'euros)	Ignition Technolog y	Networks Unlimited	Nuaware Complément de prix	Veraco mp Hongrie	Autres	Total
Prix d'acquisition (A)	18 297	4 409				22 706
Part proportionnelle de l'actif net réévalué à la juste valeur (B) ⁽¹⁾	2 501	1 454				3 955
Goodwill provisoire (A) - (B)⁽²⁾	15 796	2 955				18 751
Effet sur le tableau des flux de trésorerie (trésorerie payée, déduction faite de la trésorerie acquise)	(10 488)	(1 535)	(4 287)	(357)	89	(16 578)
dont:						
- Trésorerie acquise	6 155	2 899		607		9 661
- Autres effets de la variation du périmètre ⁽³⁾						(5 205)
Impact de la variation du périmètre de consolidation						(21 783)

- (1) Concernant Ignition Technology et Networks Unlimited, l'affectation du prix d'achat est encore en cours et pourrait conduire, au premier semestre 2022, à la reconnaissance des

relations avec les fournisseurs, les contrats de distribution et les actifs et passifs d'impôt différé associés.

- (2) Convertis pour leur contrevaletur en euros au 31 Decembre 2021
- (3) Suite à l'acquisition de Veracomp en décembre 2020, le Groupe a ajusté la valeur de certains des actifs acquis qui avaient été pour l'essentiel surestimés. La conséquence de cette erreur conduit à la correction suivante : réévaluation des stocks à hauteur de 0,4 million d'euros, diminution des dettes fournisseurs et de la trésorerie pour respectivement de 0,5 million d'euros et 5,2 millions d'euros. La contrepartie est une augmentation de l'écart d'acquisition pour un montant de 4,4 millions d'euros.

3.2.1.2 Prix d'acquisition et goodwill

Le goodwill indiqué ci-dessus a été déterminé à titre provisoire ; il peut être ajusté jusqu'à 12 mois après la date d'acquisition.

3.2.2 Acquisitions au cours de l'exercice précédent

3.2.2.1 Résumé des principales acquisitions

En 2020, Exclusive Networks a acquis plusieurs sociétés. Veracomp est considérée comme une acquisition significative. Nuaware et JJNET sont considérées comme des regroupements d'entreprises non significatifs individuellement comme collectivement par rapport à l'ensemble des acquisitions de l'exercice 2020 et aux états financiers consolidés du Groupe.

3.2.2.2 Prix d'acquisition et goodwill

Conformément à la norme IFRS 3R – Regroupements d'entreprises, l'évaluation de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris a été finalisée en 2020. L'affectation finale des coûts d'acquisition est la suivante :

A la date d'acquisition (en milliers d'euros)	Veracomp	JJNET	Nuaware	Total
Prix d'acquisition (A)	73 945⁽¹⁾	3 118	9 579⁽³⁾	86 642
Part proportionnelle de l'actif net réévaluée à la juste valeur (B)	64 018	3 081	4 548	71 647
dont (à 100 %) :				
- Relations avec les fournisseurs ⁽²⁾	16 667	-	6 940	23 608
- Accord de distribution	-	1 953	-	1 953
- Impôts différés nets	(3 070)	(354)	(1 319)	(4 743)
Goodwill provisoire (A)-(B)	9 927	37	5 031	14 995
Effet sur le tableau des flux de trésorerie (trésorerie payée, déduction faite de la trésorerie acquise)	63 949	2 352	2 773	69 074
dont	(9 765)	(874)	(2 142)	(12 781)
- Trésorerie acquise				

⁽¹⁾ Le prix d'acquisition de Veracomp comprend 72,5 millions d'euros liés à Veracomp SA et 1,4 million d'euros à ses filiales.

⁽²⁾ Dans le cadre de l'acquisition de Veracomp, le Groupe a comptabilisé les relations avec les fournisseurs à leur juste valeur sur la base de la méthode des surprofits. Les relations avec les fournisseurs sont amorties sur une période de 8 à 10 ans selon les fournisseurs.

⁽³⁾ En complément du prix d'acquisition des actions Nuaware, le Groupe a versé au vendeur 4 millions d'euros (3,6 millions de livres sterling) au 30 juin 2021. Ce montant apparaît dans le compte « Dettes fournisseurs et autres dettes » (voir la Note 11). Une provision pour risques de 0,8 million d'euros est inscrite en prévision d'un passif éventuel d'impôt ou de cotisations sociales britanniques.

Les coûts liés à l'acquisition des actifs de Veracomp, JJNET et Nuaware s'élèvent respectivement à 4,1 millions d'euros, 0,4 million d'euros et 0,2 million d'euros.

3.2.3 Intérêts ne conférant pas le contrôle

3.2.3.1 Intérêts ne conférant pas le contrôle et acquis au cours de l'exercice

Le 23 février 2021, le Groupe a acquis une participation minoritaire de 2,05% dans la société Exclusive Capital S.A.S., pour un prix d'achat total de 0,2 million d'euros. Le Groupe détient ainsi 89 % des actions de la société au 31 décembre 2021 (*voir la Note 14*).

Le 23 décembre 2021, le Groupe a acquis une participation minoritaire de 12 % dans la société Exclusive Networks Ireland Limited pour un prix d'achat total de 1,1 million d'euros (*voir la Note 14*). Le Groupe détient ainsi 100 % des actions de la société au 31 décembre 2021.

Le 30 décembre 2021, le Groupe a acquis une participation minoritaire de 7,5 % de participations ne conférant pas le contrôle dans Veracomp D.o.o en Croatie pour un prix d'achat total de 0,3 million d'euros (*voir la Note 14*), portant sa participation dans la société à 100 % au 31 décembre 2021.

3.2.3.2 Intérêts ne conférant pas le contrôle et acquis au cours de l'exercice précédent

Les 23 septembre et 16 octobre 2020, Exclusive Networks S.A.S. a acquis une participation minoritaire de 21,5 % dans Exclusive Networks Ireland Ltd pour un montant total de 0,9 million d'euros, portant sa participation à 88 %.

3.2.4 Créations et liquidations

3.2.4.1 Créations et liquidations au cours de l'exercice

Exclusive Capital Limited a été liquidée le 12 janvier 2021.

Le 29 janvier 2021, l'activité Exclusive on Demand s'est étendue aux États-Unis avec la création d'Exclusive on Demand USA. Le 26 juillet 2021, l'activité Exclusive on Demand APAC a été créée.

3.2.4.2 Création et liquidation au cours de l'exercice précédent

Création d'Exclusive on Demand SAS

Le 17 mars 2020, le Groupe a créé la société Exclusive on Demand S.A.S., une filiale à 100 % d'Everest SubBidCo S.A.S., avec un capital social de 5 000 euros. L'entreprise commercialise sous forme d'abonnement des solutions technologiques, en matière de sécurité informatique, de stockage et d'infrastructure.

Liquidation de VADition Ltd et d'Exclusive UK Holding Ltd (UK)

VADition Ltd et Exclusive UK Holding Ltd ont fait l'objet d'une demande de liquidation le 18 décembre 2019. Ces liquidations ont pris effet le 31 mars 2020.

Fusion d'EC GmbH

EC GmbH a été fusionnée avec EN Deutschland avec effet rétroactif à compter du 1^{er} janvier 2020.

3.2.5 Réorganisation juridique

Le Groupe a procédé à une simplification de sa structure juridique, avec effet à la date de règlement-livraison des actions proposées dans le cadre de la proposition d'introduction en bourse. Voici les principales étapes de ce processus :

- Fusion-absorption par la société Everest HoldCo S.A.S. des deux entités via lesquelles les employés de Exclusive Networks détenaient leurs participations dans le Groupe (EM Networks 1 et EM Networks 2). La fusion a été proposée aux actionnaires et approuvée par ces derniers à la date de fixation des prix des actions de la Société dans le cadre de son introduction en bourse. Cette fusion a pris effet immédiatement avant le règlement-livraison des actions proposées ;
- conversion en actions ordinaires de toutes les actions privilégiées de la Société Everest Holdco SAS en circulation, avec effet précédant immédiatement le règlement-livraison des actions proposées dans le cadre de l'introduction en bourse (*voir la Note 14*) ;
- fusions-absorptions successives de certains véhicules intermédiaires du Groupe (fusion d'Everest BidCo S.A.S. avec Everest MidCo S.A.S., puis fusion d'Everest MidCo S.A.S. avec Everest SubHoldCo S.A.S., puis fusion d'Everest SubHoldCo S.A.S. avec la Société Everest Holdco SAS), qui ont pris effet après le règlement-livraison des actions proposées lors de l'introduction en bourse, avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 sur le plan comptable et fiscal.

Cette réorganisation visait principalement :

- à transformer la Société Everest HoldCo S.A.S. en société anonyme (puisque en droit français les actions d'une société par actions simplifiée ne peuvent pas être cotées) ;
- à permettre aux dirigeants du Groupe qui détenaient leurs participations via des véhicules de gestion dédiés (EM Networks 1 et EM Networks 2) de devenir actionnaires directs de la Société ;
- à convertir les actions privilégiées émises par la Société Everest HoldCo S.A.S. en actions ordinaires avant la cotation des actions de la Société ;
- à éliminer par fusion les véhicules de participation intermédiaires (Everest BidCo, Everest MidCo et Everest SubHoldCo), devenus superflus après la cotation des actions de la Société ;
- à changer la dénomination sociale de la Société Everest Holdco S.A.S. en Exclusive Networks S.A.

4 INFORMATIONS SECTORIELLES

Principes comptables

Le Groupe est un distributeur de produits et de services technologiques innovants destinés à construire une infrastructure numérique de confiance à l'échelle mondiale pour ses clients (*voir Note 5*).

À des fins de gestion et de reporting interne, le Groupe est organisé par régions géographiques supervisées par des Vice-Présidents Senior régionaux qui sont responsables de la relation avec les fournisseurs et les clients au niveau local. Les régions géographiques suivantes constituent les secteurs opérationnels du Groupe : Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA), Amériques et Asie-Pacifique (APAC).

Le Directeur Général est le Principal Décideur opérationnel du Groupe. Il évalue la performance et l'affectation des ressources séparément pour chacun des secteurs opérationnels du Groupe

Les ventes brutes et l'EBITA ajusté sont les principaux indicateurs de performance examinés chaque mois par le Principal Décideur opérationnel. Ils sont définis comme suit :

- Le chiffre d'affaires brut représente les revenus comptabilisés par le Groupe sur une base brute (avant les ajustements relatifs à la norme IFRS 15) pour chaque flux de revenus provenant des opérations et avant les éliminations intra et inter secteurs.
- L'EBITA ajusté représente le résultat opérationnel courant avant amortissement des immobilisations incorporelles, ajusté de certains coûts qui n'ont pas d'incidence sur les opérations courantes et qui sont de nature inhabituelle. À ce titre, ces coûts comprennent les coûts de mise en place des systèmes de gestion relatifs aux fonctions finances et opérations du Groupe, les coûts de restructuration, les charges relatives aux plans d'intéressement à long terme et les coûts non récurrents liés aux dirigeants du Groupe.

« Corporate » représente les fonctions supports du Groupe telles que le bureau du Directeur général, la stratégie, le développement commercial, les ventes et le marketing mondiaux, les alliances mondiales avec les fournisseurs, la finance, les ressources humaines, le service juridique, les opérations et les systèmes d'information.

4.1 Chiffre d'affaires brut et EBITA ajusté par secteur opérationnel

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	EMEA	APAC	Amériques	Corporate	Total
Chiffre d'affaires brut	2 579 455	394 255	346 729	-	3 320 439
EBITA ajusté	117 521	18 738	8 506	(25 597)	119 168

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2020 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	EMEA	APAC	Amériques	Corporate	Total
Chiffre d'affaires brut	1 931 495	362 828	269 542	-	2 563 865
EBITA ajusté	94 617	16 775	5 443	(21 658)	95 176

Le tableau ci-après présente la réconciliation entre le chiffre d'affaires selon la norme IFRS 15 et le chiffre d'affaires brut :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Chiffre d'affaires	2 483 425	1 891 746
Retraitement IFRS 15 - Activité en tant qu'agent (principalement le support et la maintenance aux fournisseurs)	793 525	657 794
Date de comptabilisation des revenus – IFRS 15	(3 523)	(10 717)
Intra-groupe	47 012	25 042
Chiffre d'affaires brut	3 320 439	2 563 865

Pour le chiffre d'affaires provenant de clients externes par nature de produits et services et par géographie, voir Note 5.1.

Le Groupe n'a pas de chiffre d'affaires provenant de transactions avec un client externe dépassant 10 % du chiffre d'affaires total.

Le tableau ci-après présente la réconciliation entre le résultat opérationnel et l'EBITA ajusté :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Résultat opérationnel	50 881	29 757
Produits et charges d'exploitation non courants - IFRS	3 897	5 580
Amortissement des immobilisations incorporelles	56 739	53 942
Coûts de mise en place des systèmes d'information	3 624	2 522
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions	2 846	-
Autres produits et charges d'exploitation non courants (notion extra-comptable) Non GAAP	1 181	3 375
EBITA ajusté	119 168	95 176

- Produits et charges d'exploitation non courants - IFRS, voir Note 5.6.
- L'amortissement des immobilisations incorporelles concerne principalement l'amortissement des relations avec les fournisseurs, voir Note 7.2.
- Les coûts de mise en place des systèmes d'information concernent principalement des projets de technologie de l'information en relation avec la mise en œuvre du nouveau système de gestion des fonctions finance et opération du Groupe.
- Paiements fondés sur des actions, voir Note 18.

Les principaux actifs non-courants sont présentés par UGT ou groupe d'UGT et secteurs dans la note 7.1.1.

5 PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

5.1 Chiffre d'affaires

Principes comptables

Le chiffre d'affaires du Groupe provient principalement de la vente de solutions et de services de cybersécurité. Les licences, le matériel, le support et la maintenance réalisés pour les fournisseurs et les autres services (installation, formations et autres services professionnels) ont été identifiés comme des obligations de performance distinctes, car elles peuvent être vendues séparément et font l'objet de dispositions contractuelles spécifiques.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé sur la base de l'exécution des obligations de performance au prix de transaction attribué à chacune de ces obligations. Le prix de transaction, qui représente la contrepartie que le Groupe s'attend à recevoir en échange de ces produits ou de ces services, correspond au prix stipulé dans le contrat ou dans la commande correspondante. Lorsque les contrats prévoient plusieurs obligations de performance pour un prix global, les prix de transaction seront alloués à chaque obligation de prestation par référence au prix de vente à l'unité de cette composante. Les obligations de performance sont précisées individuellement sur la commande ; le prix de chaque obligation de performance est réparti sur cette base.

Le Groupe agit pour son propre compte (« principal ») pour la vente de licences, de matériel et de services professionnels, car il contrôle ces produits et services avant leur transfert aux clients. Le Groupe conclut également avec ses clients des contrats dont l'obligation de prestation porte sur la fourniture de produits ou de services par un tiers. Dans le cadre de ces contrats, le Groupe intervient en tant que mandataire (« agent »). Le chiffre d'affaires de ces contrats est comptabilisé pour le montant de la marge nette de la transaction. Ces constats correspondent essentiellement aux contrats de vente de services support et de maintenance et d'assistance ou de services d'extension de garantie.

Une obligation de performance est satisfaite lorsque le contrôle du produit ou du service promis est transféré au client, ce qui peut se produire soit « à un moment précis », soit « progressivement » :

- Pour les licences et le matériel, le contrôle est généralement transféré au client au moment de l'expédition. Les produits logiciels sont mis à disposition par l'envoi des clés d'activation par voie électronique. Le matériel est expédié depuis les sites du Groupe ou directement depuis le site du fournisseur.
- Pour l'installation, la formation et les autres services proposés par le Groupe, le contrôle est transféré aux clients progressivement. Le chiffre d'affaires y afférent est comptabilisé à mesure que les services sont fournis.

Le Groupe exerce une part significative de jugement pour apprécier s'il agit en tant que principal, enregistrant son chiffre d'affaires sur une base brute, ou en tant qu'agent, enregistrant son chiffre d'affaires sur une base nette. Pour déterminer, d'abord, s'il contrôle les solutions et les services avant leur transfert au client, puis s'il agit pour son propre compte ou en tant que mandataire dans une transaction, le Groupe évalue chaque opération de vente à l'aune de différents indicateurs : (i) la responsabilité principale de l'exécution de la promesse de fournir les biens ou services distincts, (ii) le risque de stock supporté par le Groupe avant que le produit ou le service distinct n'ait été transféré à un client et (iii) le degré de latitude pour établir le prix d'un produit ou d'un service distinct. Selon les types d'opérations, l'examen de ces critères donne lieu à l'application de jugements plus ou moins importants et la conclusion peut alors dépendre de la pondération appliquée aux réponses à chacun de ces trois indicateurs.

Principes comptables (suite)

La Direction a conclu que le Groupe agit pour son propre compte en ce qui concerne la vente de licences logicielles et de matériel, car elle a estimé (i) que le Groupe contrôle ces produits avant leur transfert au client, (ii) qu'il est principalement responsable de l'exécution de la promesse faite au client, car il garantit la correspondance entre les produits et les exigences du client, et (iii) qu'il dispose d'un certain pouvoir discrétionnaire pour établir le prix de vente de ces produits et qu'il supporte le risque de stock associé aux produits. Dans les accords où le Groupe ne contrôle pas le service et n'est pas principal responsable de son exécution, tels que le support et maintenance, la Direction a conclu que le Groupe agit en tant que mandataire.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé net des retours. Ces derniers ne sont historiquement pas jugés matériels par le Groupe. Le chiffre d'affaires est également enregistré net des remises et rabais, des remises sur volume et autres réductions pour certains clients qui, dans l'ensemble, ont une matérialité limitée. Un passif sur contrats pour les remises clients et autres remises est comptabilisé en déduction du chiffre d'affaires au moment de la vente, sur la base d'une évaluation des conditions contractuelles et des données historiques.

Exclusive Capital

Par le biais de l'entité Exclusive Capital, le Groupe vend à ses clients des produits avec des modalités de financement. Plus précisément, Exclusive Capital conclut avec ses clients des accords de type location financement, généralement sur une période de 36 mois, sur la base de contrats d'abonnement de durée similaire. Parallèlement, Exclusive Capital a conclu des accords de refinancement avec des institutions financières, à qui il cède l'équipement ainsi que le contrat de type location financement à un prix réduit, moyennant une rémunération des institutions financières pour le service de financement. La propriété juridique est également transférée aux institutions financières pendant la durée du contrat. Exclusive Capital s'engage contractuellement à racheter les équipements aux institutions financières à un prix résiduel à la fin du contrat de location-financement.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé à la juste valeur ou à la valeur actuelle des paiements encourus au titre de la location-financement, actualisés sur la base d'un taux d'intérêt du marché, si cette valeur est inférieure. En tant que négociant/bailleur, le Groupe comptabilise le bénéfice ou la perte sur la vente de contrats de location-financement à la date de début du contrat.

Voir la *Note 14.2* pour l'analyse IFRS 9 de ces modalités de financement.

La répartition du chiffre d'affaires par nature des produits et des services est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc 2021	31 déc 2020
Licences, logiciels et matériels associés aux licences et aux logiciels	2 232 445	1 724 797
Autres ⁽¹⁾	250 979	166 949
Chiffre d'affaires	2 483 425	1 891 746

⁽¹⁾ Inclut l'assistance et la maintenance pour les fournisseurs, les revenus des contrats de location-financement et les services professionnels fournis par le Groupe (installation, formation, etc.)

La répartition géographique du chiffre d'affaires représentant plus de 8 % du chiffre d'affaires total est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc 2021	31 déc 2020
Chiffre d'affaires par zone géographique		
Royaume-Uni	343 552	272 436
France	315 810	233 261
Reste du monde ⁽¹⁾	1 824 064	1 386 049
Total chiffre d'affaires	2 483 425	1 891 746

⁽¹⁾ Aucun autre pays ne représente individuellement plus de 8 % du chiffre d'affaires consolidé.

En 2021, le chiffre d'affaires généré par les entités situées dans les principaux pays du Groupe (Royaume-Uni et France) s'élève à 659 millions d'euros.

Pour chacun des exercices présentés, aucun client ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Les activités Exclusive Capital ont contribué à hauteur de 25,9 millions d'euros en 2021 et de 25,7 millions d'euros en 2020 (voir Note 14.2).

5.2 Coûts des biens et services achetés

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Achats de marchandises et services	(2 191 986)	(1 634 690)
Variations des stocks	33 050	6 936
Dotation/reprise des provisions pour dépréciation des stocks	875	(3 108)
Coûts des biens et services achetés	(2 158 061)	(1 630 861)

5.3 Charges de personnel

L'effectif moyen exprimé en équivalent temps plein pour la période était de 2 226 personnes.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Salaires et traitements	(131 339)	(102 129)
Charges sociales et autres coûts	(22 107)	(17 736)
Charges de personnel	(153 446)	(119 865)

L'augmentation des charges de personnel en 2021 est principalement liée aux acquisitions de sociétés de fin 2020 et 2021 (Veracomp, Ignition et Networks Unlimited représentant ensemble une augmentation de 17 millions d'euros) et aux charges liées aux paiements fondés sur des actions - IFRS 2 (voir Note 18). L'augmentation résiduelle reflète l'investissement en ressources humaines pour accompagner la croissance dynamique du chiffre d'affaires.

5.4 Autres coûts d'exploitation

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Charges externes	(16 640)	(13 632)
Autres frais d'exploitation ⁽¹⁾	(26 323)	(25 449)
Autres coûts d'exploitation	(42 963)	(39 081)

⁽¹⁾ comprend les frais de déplacement, les frais de marketing et de publicité, les frais d'assurance et les frais bancaires.

L'augmentation des Autres coûts d'exploitation en 2021 est principalement due aux effets de périmètre et à l'acquisition des sociétés Veracomp, Ignition et Networks Unlimited qui représentent une augmentation totale de 4,1 millions d'euros.

5.5 Dotations aux amortissements

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles	(56 739)	(53 942)
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	(3 831)	(1 902)
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation sur actifs loués	(8 154)	(7 212)
Dotations aux amortissements	(68 724)	(63 056)

L'amortissement des immobilisations incorporelles concerne principalement l'amortissement des relations avec les fournisseurs, identifiées dans le cadre de regroupements d'entreprises, sur une période correspondant au rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs. Il s'agit principalement de l'acquisition d'Exclusive France Holding Group par Exclusive Networks S.A. (anciennement Everest HoldCo S.A.S.) le 4 juillet 2018. L'augmentation des dotations aux amortissements en 2021 est principalement due aux variations de périmètre en relation avec les acquisitions de fin 2020 et 2021 (Veracomp, Ignition et Networks Unlimited représentant ensemble une augmentation totale de 4,6 millions d'euros).

5.6 Produits et charges d'exploitation non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Coûts liés à l'introduction en bourse	(1 808)	-
Coûts d'acquisition	(1 667)	(5 660)
Autres	(239)	-
Résultat des cessions d'immobilisations corporelles	(184)	81
Produits et charges d'exploitation non courants	(3 897)	(5 580)

La plupart des coûts relatifs à l'introduction en bourse ont été imputés sur la prime d'émission lorsqu'ils étaient directement attribuables, conformément à la norme IAS 32. Ceux qui n'étaient pas directement attribuables ont été comptabilisés en produits et charges d'exploitation non courants dans le poste intitulé « Coûts liés à l'introduction en bourse ».

Les coûts d'acquisition concernent les acquisitions d'Ignition et Networks Unlimited, réalisées en 2021.

Les produits et charges non courants comprennent des éléments définis comme étant des éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents, qui sont en nombre limités et qui sont présentés séparément afin de ne pas fausser la compréhension des performances sous-jacentes du Groupe.

6 IMPOTS SUR LE RESULTAT

Principes comptables

Le poste « Impôts sur le résultat » comprend les impôts courants et différés.

Les impôts courants correspondent aux impôts dus sur les bénéfices. Les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporaires entre les bases fiscales des actifs et passifs et leurs valeurs comptables au bilan, ainsi que sur les pertes fiscales reportables lorsqu'il a été possible de définir le moment du renversement de ces différences temporaires par rapport aux bénéfices.

Le Groupe a jugé que la CVAE, cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises, assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux, remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat, tel que défini par la norme IAS 12. Par conséquent, la charge d'impôt de la période inclut également la charge au titre de la CVAE.

Les impôts différés sont déterminés à l'aide des taux d'impôt et des lois qui ont été adoptés ou substantiellement adoptés conformément à la norme IAS 12 à la date du bilan et qui devraient s'appliquer lorsque l'actif d'impôt différé correspondant est réalisé ou que le passif d'impôt différé est réglé.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés à hauteur du montant des passifs d'impôts différés et, pour le solde éventuel, si des bénéfices imposables sont prévus, pendant leur période de dénouement.

Les impôts différés sont inclus dans les postes « Actifs d'impôts différés » et « Passifs d'impôts différés » du bilan.

En application de la norme IFRIC 23, toute incertitude sur les positions d'impôt sur le résultat est prise en compte par le Groupe pour déterminer le bénéfice imposable (pertes fiscales), les bases fiscales, les pertes fiscales non utilisées, les crédits d'impôt non utilisés et les taux d'impôt.

6.1 Ventilation détaillée des impôts sur le résultat

L'impôt sur le résultat est ventilé comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Impôts courants	(18 774)	(14 378)
Impôts différés	(5 828)	26 035
Impôt sur le résultat	(24 602)	11 657

La charge de 5 828 milliers d'euros d'impôts différés inclue :

- l'impact de l'augmentation du taux d'impôt sur les sociétés au Royaume-Uni, qui passera de 19 % à 25 % à compter du 1^{er} avril 2023 sur les impôts différés passifs calculés sur les relations avec les fournisseurs et sur la marque commerciale reconnus en 2018 pour (16 891) milliers d'euros,

- la reprise des impôts différés passifs relatifs aux amortissements des relations avec les fournisseurs pour 12 804 milliers d'euros,
- l'impact net de l'utilisation des déficits fiscaux reportables activés au niveau du groupe d'intégration fiscale français en 2020 pour 1 761 milliers d'euros.

6.2 Analyse de la charge d'impôts

La charge d'impôts sur le résultat peut être analysée comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Résultat avant impôts	12 089	(8 937)
Taux d'impôt courant en France	28,41 %	32,02 %
Charge d'impôts théorique (A)	(3 434)	2 862
Impact des différences permanentes	(1 445)	(2 822)
Variations du taux d'impôt ⁽¹⁾	(14 323)	7 446
Reconnaissance d'impôts différés ou utilisation de pertes fiscales reportables n'ayant pas fait l'objet d'une reconnaissance d'impôt différé antérieurement ⁽²⁾	152	10 378
Effet des actifs d'impôts différés non comptabilisés sur les pertes fiscales de l'exercice et sur les autres différences temporaires non déductibles	(726)	(3 610)
Retenues à la source ⁽³⁾	(2 337)	(747)
Autres différences	(2 489)	(1 849)
Effet d'impôt total (B)	(21 168)	8 796
Charges/(revenus) d'impôts (A+B)	(24 602)	11 657

⁽¹⁾ Y compris en 2021 :

- les différences entre les taux d'impôt en France et à l'étranger

- l'impact de l'augmentation du taux d'impôt sur les sociétés au Royaume-Uni, qui passera de 19 % à 25 % à compter du 1^{er} avril 2023 sur les relations avec les fournisseurs pour 13 825 milliers d'euros et sur la marque commerciale pour 3 066 milliers d'euros. En 2020, l'impact était lié à une variation des impôts différés passifs sur les immobilisations incorporelles pour 7 607 milliers d'euros.

⁽²⁾ Y compris la comptabilisation en 2020 d'un impôt différé actif sur les pertes fiscales reportables en France (6 292 milliers d'euros).

⁽³⁾ Y compris en 2021, 1 761 milliers d'euros de retenues à la source non utilisées en raison de pertes fiscales générées dans le groupe d'intégration fiscale français.

6.3 Impôts différés au bilan

Les variations des impôts différés actifs et passifs sont les suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs
Au 31 décembre 2019	6 099	301 312
Variation de périmètre	742	7 279
Impact net dans le compte de résultat consolidé	6 718	(19 317)
Reclassements et autres variations	(753)	(793)
Ecarts de conversion	(122)	(9 591)
Au 31 décembre 2020	12 685	278 890
Variation de périmètre	1 084	(134)
Impact net dans le compte de résultat consolidé	(2 402)	3 426
Reclassements et autres variations	(278)	(374)
Ecarts de conversion	55	12 672
Au 31 décembre 2021	11 144	294 480

Les impôts différés actifs et passifs comptabilisés au bilan sont répartis selon les natures suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2021		Au 31 décembre 2020	
	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs
Sur les différences temporaires	6 100	6 715	6 393	6 048
Sur les déficits fiscaux reportables	5 044	-	6 292	-
Sur les différences d'évaluation	-	287 765	-	272 842
Total	11 144	294 480	12 685	278 890

Impôts différés actifs sur les pertes reportables

Au 31 décembre 2021, les pertes fiscales reportables s'élevaient à 52 619 milliers d'euros, dont 20 204 milliers d'euros ont été activés, générant ainsi des impôts différés actifs pour 5 044 milliers d'euros. L'augmentation des déficits par rapport à 2020 est principalement due aux coûts encourus par Exclusive Networks S.A. relatifs à l'introduction en bourse qui ont été alloués à la prime d'émission et qui sont entièrement déductibles fiscalement en 2021.

Au 31 décembre 2020, les pertes fiscales reportables s'élevaient à 23 749 milliers d'euros, dont 23 268 milliers d'euros en France. Un impôt différé actif avait été comptabilisé sur les pertes reportables françaises pour 6 292 milliers d'euros au 31 décembre 2020, sur la base des prévisions d'utilisation de ces pertes.

Impôts différés sur les différences d'évaluation

Les impôts différés passifs sur les différences d'évaluation résultent de différences temporaires découlant de la comptabilisation à la juste valeur des immobilisations incorporelles (relations avec les fournisseurs et marque commerciale) conformément à la norme IAS 12. Ces impôts différés passifs couvrent les conséquences fiscales des éventuelles plus-values en cas de cession séparée de l'immobilisation incorporelle et sont repris au compte de résultat au fur et à mesure de l'amortissement, le cas échéant, des actifs auxquels ils se rapportent.

6.4 Contrôles fiscaux

Certaines filiales font l'objet de contrôles fiscaux classiques par les autorités locales. Ces contrôles sont toujours en cours à la date à laquelle les états financiers consolidés ont été approuvés par le Conseil d'Administration et leurs conclusions non connues à ce stade.

Suite à un contrôle fiscal initié en 2018, l'entité italienne du Groupe a reçu en juin 2021 une notification de redressement pour les exercices 2014 et 2015 s'élevant à 9,6 millions d'euros, intérêts de retard et pénalités inclus. L'analyse des conseillers fiscaux du Groupe, basée sur les lois et décisions nationales et internationales applicables, conclut que la position de l'administration italienne est infondée. Le Groupe considère ainsi qu'il dispose d'arguments solides pour sa défense et l'entité italienne a contesté la décision des autorités locales devant les tribunaux italiens.

Les contrôles fiscaux en cours sont pris en compte lors de l'analyse de la norme IFRIC 23. Après examen des risques afférents avec des experts fiscaux, aucune provision en vertu de la norme IFRIC 23 n'a été comptabilisée.

7 IMMOBILISATIONS

7.1 Goodwill

Principes comptables

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, et conformément à la norme IFRS 3, les Goodwill correspondent à la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée (compléments de prix inclus),
- augmentée du montant des participations ne donnant pas le contrôle au sein de l'entreprise acquise,
- et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la quote-part détenue par le Groupe avant la prise de contrôle,
- et, le montant nets des actifs identifiables acquis et passifs identifiables assumés à la date d'acquisition évalués à la juste valeur

La période d'évaluation pendant laquelle l'acquéreur peut ajuster, de manière rétrospective et sur la base de faits et circonstances existants à la date de l'opération, les montants provisoires comptabilisés à la date d'acquisition ne doit pas excéder un an à compter de la date d'acquisition.

Lorsque la différence est négative (opération réalisée à des conditions avantageuses), le badwill ainsi dégagé doit être immédiatement comptabilisé en produit au compte de résultat à la date d'acquisition.

Pour chaque regroupement d'entreprises ne portant pas sur l'intégralité de l'actif net de la société acquise, les composantes au titre des intérêts ne conférant pas le contrôle peuvent être évaluées de deux manières :

- soit à la juste valeur, de sorte qu'une partie du goodwill comptabilisé au moment du regroupement d'entreprises est affectée aux intérêts ne conférant pas le contrôle (méthode dite du « goodwill complet ») ;
- soit à la part proportionnelle de l'actif net identifiable à la date d'acquisition, de sorte que seul le Goodwill attribuable au Groupe est comptabilisé (méthode du « goodwill partiel »). Cette méthode est utilisée par le Groupe dans le cadre d'acquisitions jugées non significatives.

La méthode utilisée est déterminée au cas par cas.

Les coûts liés à l'acquisition sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, dans le compte « Produits et charges d'exploitation non courants » du compte de résultat consolidé.

Les Goodwill résultent des opérations décrites à la *Note 3.2*.

(en milliers d'euros)	Brut	Dépréciation cumulée	Valeur nette comptable
Au 1^{er} janvier 2020	274 125	-	274 125
Acquisitions ⁽¹⁾	14 995	-	14 995
Ecart de conversion et autres variations	(482)	-	(482)
Au 31 décembre 2020	288 639	-	288 639
Acquisitions ⁽¹⁾	17 735	-	17 735
Variations de juste valeur dans le délai d'un an après l'acquisition	5 879	-	5 879
Ecart de conversion et autres variations	1 456	-	1 456
Au 31 décembre 2021	313 709	-	313 709

⁽¹⁾ Convertis en euro aux dates d'acquisitions

Principes comptables

Conformément à la norme IAS 36, les valeurs comptables des Goodwill et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie sont soumises à un test de dépréciation chaque année tandis que pour les actifs incorporels à durée de vie définie ce test intervient lorsque des événements ou des changements de circonstances indiquent que ces actifs pourraient avoir subi une perte de valeur. L'objectif de ces tests est de s'assurer que la valeur comptable nette n'excède pas la valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs est définie comme la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des frais de cession et sa valeur d'utilité.

Les Goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie sont affectés à différentes Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou à des groupes d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies nées des regroupements d'entreprises. Une UGT est définie comme étant le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des autres entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs ; et au niveau duquel le management gère ses activités et détermine le niveau retenu pour le suivi du retour sur investissement.

La valeur d'utilité d'une UGT est déterminée par rapport à la valeur actualisée des flux nets futurs de trésorerie attendus de l'exploitation de ces actifs, compte tenu des hypothèses, des jugements et des estimations retenues par le management concernant essentiellement les taux d'actualisation et les taux de croissance à long terme. Toutes ces hypothèses sont établies sur la base d'une évaluation du contexte économique et financier des différentes zones géographiques où l'UGT/le groupe d'UGT opère, en particulier les différents niveaux de maturité des marchés. Les frais centraux corporate ainsi que les actifs nets des holdings (actifs de support) sont affectés à chaque UGT/groupe d'UGT en fonction des niveaux de chiffre d'affaires bruts correspondants. Notamment :

- les flux de trésorerie utilisés proviennent des plans d'affaire sur cinq ans préparés par la Direction ;
- les taux d'actualisation correspondent aux coûts moyens pondérés du capital (WACC) qui sont basés, par UGT/groupe d'UGT, sur les rendements financiers et sur les indicateurs de risque spécifiques aux secteurs et aux marchés sur lesquels le Groupe opère ;
- les valeurs terminales sont calculées en considérant que le groupe continuera à générer, par ses activités, des flux de trésorerie sur une période indéfinie, sur la base d'une hypothèse de croissance uniforme dans la durée et n'excédant pas celle du secteur d'activité dans lequel opère le Groupe

La valeur recouvrable des actifs de l'UGT telle que déterminée ci-dessus est ensuite comparée à leur valeur comptable au bilan consolidé. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur recouvrable, déduction faite des coûts de cession, est inférieure à la valeur comptable de l'UGT. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans les « Charges d'exploitation non courantes ».

Au 31 décembre 2021 et 2020, la valeur recouvrable de chaque UGT/Groupe d'UGT a été déterminée à partir de la valeur d'utilité. Aucune dépréciation des Goodwill n'a été comptabilisée ni en 2021, ni en 2020.

En 2021, des tests de dépréciation ont été réalisés à partir de flux de trésorerie futurs révisés, qui reflètent la meilleure estimation actuelle du Groupe concernant l'impact attendu de la crise sanitaire et des conditions économiques qui devraient prévaloir après celle-ci.

Affectation des Goodwill, des marques et principales hypothèses retenues par UGT/groupe d'UGT

<i>(en milliers d'euros)</i>		31 Dec 2021				31 Dec 2020			
Secteurs	UGT / groupe d'UGT	Goodwill	Marques	Taux d'actualisation	Taux de croissance perpétuelle	Goodwill	Marques	Taux d'actualisation	Taux de croissance perpétuelle
EMEA	France (yc l'Afrique)	38 972	22 200	9,56%	1,50%	40 442	22 200	8,82%	1,50%
	Royaume-Uni et Irlande	57 917	50 615	9,21%	1,50%	64 879	47 307	8,92%	1,50%
	Zone germanique ^(a)	24 824	39 900	8,66%	1,50%	25 507	39 900	8,31%	1,50%
	Europe du Nord	18 292	36 500	8,76%	1,50%	16 264	36 500	8,39%	1,50%
	Europe du Sud ^(b)	15 683	13 200	11,73%	1,50%	14 230	13,200	11,80%	1,50%
	Moyen Orient ^(c)	5 617	8 440	9,16%	1,50%	1,123	7,790	8,49%	1,50%
	Europe Centrale & de l'Est ^(d)	18 504	-	9,93%	1,50%-	9 927	-	-	-
	Autres services ^(e)	80 546	3 700	9,71%	1,50%–4,0%	63 525	3 700	8,70%	2–3,5%
APAC	APAC	31 062	18 425	9,68%	1,50%	31 257	17 006	9,35%	1,50-2%
Ameriques	Ameriques	21 292	27 791	8,59%	1,80%	21 485	25 651	8,22%	1,50-1,80%
Total		313 709	220 771			288 639	213 254		

^(a) Allemagne, Autriche et Suisse

^(b) Espagne, Italie, Turquie et Israël

^(c) Inclut le goodwill relatif à l'acquisition de Networks Unlimited

^(d) Veracomp

^(e) Inclut Ignition, Nuaware, Itec et Exclusive Capital

Analyse de sensibilité

Le Groupe a analysé la sensibilité des tests de dépréciation aux variations des principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de chaque UGT/groupe d'UGT auquel le goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie sont alloués, à savoir les taux d'actualisation et les taux de croissance perpétuelle utilisés pour déterminer la valeur terminale sur la base des flux de trésorerie de l'année normative, dans la mesure où ils influent significativement sur la détermination de la valeur recouvrable.

Analyse de sensibilité : hypothèses à retenir pour que la valeur recouvrable corresponde à la valeur comptable				31 December 2021	
Secteurs	UGT / groupe d'UGT	Taux d'actualisation	Taux de croissance perpétuelle	Taux d'actualisation	Taux de croissance perpétuelle
EMEA	France (yc l'Afrique)	13.84%	-4.53%	9.56%	1.50%
	Royaume-Uni et Irlande	9.44%	1.22%	9.21%	1.50%
	Zone germanique	10.74%	-0.74%	8.66%	1.50%
	Europe du Nord	12.07%	-3.88%	8.76%	1.50%
	Europe du Sud	15.41%	-11.90%	11.73%	1.50%
	Moyen-Orient	15.77%	-86.4%	9.16%	1.50%
	Europe Centrale et de l'Est	13,51%	-11.94%	9,93%	1.50%
	Autres services	10.69%	2.10%	9.71%	1.50% to 4%
APAC	APAC	13.93%	-6.54%	9.68%	1.50%
Ameriques	Ameriques	9.27%	0.76%	8.59%	1.80%

En 2021, dans l'hypothèse d'une augmentation du taux d'actualisation de 50 points de base, sans changement du taux de croissance perpétuelle retenu, une charge de dépréciation aurait été constatée pour l'Unité Génératrice de Trésorerie Royaume-Uni & Irlande pour un montant de 8,6 millions d'euros. Le Groupe considère qu'une augmentation de 50 points de base du taux d'actualisation est le scénario le plus défavorable dans le contexte économique prévalant au 31 décembre 2021 et compte tenu des changements récents dans la structure du Groupe.

7.2 Immobilisations incorporelles

Principes comptables

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement la marque commerciale « Exclusive Networks » et le portefeuille de relations avec les fournisseurs (éditeurs) de solution de sécurité informatique, de stockage et d'infrastructure.

Les relations avec les fournisseurs ont une durée définie. Elles sont amorties de manière linéaire sur une période reflétant le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs. La durée de vie utile restante est estimée en fonction du temps nécessaire pour générer plus de 90 % des avantages économiques associés.

Pour l'amortissement des relations avec les fournisseurs, le Groupe utilise les durées de vie utile moyennes suivantes :

- Fortinet : 20 ans
- Palo Alto : 22 ans
- Autres : de 10 à 20 ans

Les relations avec les fournisseurs font l'objet d'un test de dépréciation pour chaque UGT/groupe au niveau de l'UGT (comme pour le goodwill et la marque commerciale) ou de façon individuelle dans le cas où des événements ou des changements de circonstances indiquent que ces actifs pourraient avoir subi une perte de valeur

La marque commerciale a une durée de vie indéfinie, dans la mesure où le Groupe n'est pas en mesure de prévoir sur quelle période la marque Exclusive Networks générera des entrées nettes de trésorerie pour chaque UGT. La dépréciation est constatée lorsque des indices de pertes de valeur sont avérés (voir la Note 7.1.1.).

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de licences, qui sont amorties selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimée (1 à 3 ans).

Les immobilisations incorporelles sont réparties comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Marque commerciale <small>(1)</small>	Relations avec les fournisseurs <small>(2)</small>	Licences	Autres immobilisations incorporelles	Total des immobilisations incorporelles
Au 31 décembre 2020					
Valeurs brutes	213 254	1 080 465	3 256	1 874	1 298 850
Amortissements cumulés	-	(129 637)	(1 898)	(430)	(131 965)
Valeur nette comptable	213 254	950 828	1 358	1 444	1 166 885
Au 31 décembre 2021					
Valeurs brutes	220 771	1 121 281	1 855	5 689	1 349 596
Amortissements cumulés	-	(190 989)	(1 369)	(2 918)	(195 276)
Valeur nette comptable	220 771	930 292	486	2 770	1 154 320

⁽¹⁾ La marque commerciale correspond à la marque commerciale « Exclusive Networks ».

⁽²⁾ La valeur du portefeuille de relations avec les clients/revendeurs est implicitement prise en compte dans les valorisations des relations avec les fournisseurs, car la résiliation d'un partenariat avec un fournisseur rompt également la relation avec les revendeurs associés.

Les variations du montant brut des immobilisations incorporelles sont réparties comme suit :

<i>Valeur brute des immobilisations incorporelles (en milliers d'euros)</i>	Marque commerciale	Relations avec les fournisseurs	Licences	Autres immobilisations incorporelles	Total des immobilisations incorporelles
Au 31 décembre 2019	220 593	1 093 763	2 754	489	1 317 599
Acquisitions	-	-	520	316	836
Cessions et mises au rebut	-	-	-	-	-
Variations de périmètre ⁽¹⁾	-	25 556	3	1 719	27 277
Reclassements et autres	-	-	-	(646)	(646)
Ecarts de conversion	(7 338)	(38 854)	(20)	(3)	(46 216)
Au 31 décembre 2020	213 254	1 080 465	3 256	1 874	1 298 850
Acquisitions	-	-	338	1 376	1 714
Cessions et mises au rebut	-	-	(107)	(0)	(107)
Variations de périmètre ⁽²⁾	-	-	18	(19)	(1)
Reclassements et autres	0	-	(1 667)	2 401	734
Ecarts de conversion ⁽³⁾	7 517	40 816	18	57	48 407
Au 31 décembre 2021	220 771	1 121 281	1 855	5 689	1 349 596

⁽¹⁾ Variation de périmètre principalement due aux acquisitions de Veracomp, de Nuaware et de JINET.

⁽²⁾ Variation de périmètre principalement due aux acquisitions d'Ignition et de Networks Unlimited.

⁽³⁾ Les immobilisations incorporelles (et principalement les relations avec les fournisseurs) sont comptabilisées dans les devises locales des entités.

Les variations des amortissements cumulés des immobilisations incorporelles sont réparties comme suit :

<i>Amortissements cumulés des immobilisations incorporelles (en milliers d'euros)</i>	Marque commerciale	Relations avec les fournisseurs	Licences	Autres immobilisations incorporelles	Total des immobilisations incorporelles
Au 31 décembre 2019	-	(80 559)	(1 171)	(428)	(82 159)
Dotations aux amortissements	-	(53 196)	(741)	(5)	(53 942)
Ecarts de conversion	-	4 118	14	3	4 136
Au 31 décembre 2020	-	(129 637)	(1 898)	(430)	(131 965)
Dotations aux amortissements	-	(55 383)	(139)	(1 216)	(56 738)
Cessions et mises au rebut	-	-	107	-	107
Variations de périmètre ⁽¹⁾	-	-	(18)	(565)	(583)
Reclassements et autres	-	-	592	(683)	(92)
Ecarts de conversion ⁽²⁾	-	(5 969)	(13)	(24)	(6 005)
Au 31 décembre 2021	-	(190 989)	(1 369)	(2 918)	(195 276)

⁽¹⁾ Variation de périmètre principalement due aux acquisitions d'Ignition et de Networks Unlimited.

⁽²⁾ Les immobilisations incorporelles (et principalement les relations avec les fournisseurs) sont comptabilisées dans les devises locales des entités.

7.3 Immobilisations corporelles

Principes comptables

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au bilan à leur prix d'achat (y compris les coûts directement attribuables) ou à leur coût de production, à l'exclusion des coûts financiers.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire pour répartir le coût ou le montant réévalué des actifs, sur leur durée d'utilité estimée comme suit :

Agencements, aménagements des locaux	5 à 10 ans
Équipement de transport	3 à 5 ans
Équipement et mobilier de bureau	3 à 10 ans

Les immobilisations corporelles sont ventilées comme suit :

(en milliers d'euros)	Agencements, aménagements des locaux	Mobilier de bureau	Matériel informatique	Équipement de transport	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Au 31 décembre 2020						
Valeurs brutes	2 021	3 533	7 017	1 280	1 815	15 666
Amortissements cumulés	(1 593)	(2 390)	(5 025)	(244)	(538)	(9 791)
Valeur nette comptable	428	1 142	1 992	1 036	1 277	5 875
Au 31 décembre 2021						
Valeurs brutes	3 168	968	10 215	1 306	5 538	21 195
Amortissements cumulés	(2 438)	(787)	(7 900)	(694)	(2 056)	(13 876)
Valeur nette comptable	730	180	2 315	612	3 482	7 320

Les variations du montant brut des immobilisations corporelles sont ventilées comme suit :

(en milliers d'euros)	Agencements, aménagements des locaux	Mobilier de bureau	Matériel informatique	Équipement de transport	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Au 31 décembre 2019	2 002	3 232	6 524	538	799	13 095
Acquisitions	65	297	875	-	12	1 249
Cessions et mises au rebut	(18)	(50)	(604)	(247)	(43)	(963)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	43	67	499	1 015	618	2 243
Reclassements et autres	-	98	(60)	-	493	531
Ecart de conversion	(70)	(111)	(217)	(25)	(64)	(488)
Au 31 décembre 2020	2 021	3 533	7 017	1 280	1 815	15 666
Acquisitions	113	20	1 128	107	1 674	3 042
Cessions et mises au rebut	(66)	(17)	(411)	(233)	(1 738)	(2 465)
Variations de périmètre ⁽²⁾	44	65	280	32	179	599
Reclassements et autres	968	(2 656)	1 915	121	3 600	3 950
Ecart de conversion	88	22	286	(2)	8	402
Au 31 décembre 2021	3 168	968	10 215	1 306	5 538	21 195

⁽¹⁾ les variations de périmètre concernent principalement les immobilisations corporelles entrées dans le Groupe lors de l'acquisition de Veracomp.

⁽²⁾ les variations de périmètre concernent principalement les immobilisations corporelles entrées dans le Groupe lors des acquisitions d'Ignition et de Networks Unlimited.

Les variations des amortissements cumulés des immobilisations corporelles sont ventilées comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Agencements, aménagements des locaux	Mobilier de bureau	Matériel informatique	Équipement de transport	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Au 31 décembre 2019	(1 346)	(1 963)	(4 818)	(503)	(474)	(9 102)
Dotations aux amortissements	(306)	(470)	(1 012)	(7)	(105)	(1 901)
Cessions et mises au rebut	15	16	584	241	32	888
Reclassements et autres	-	(45)	65	-	(29)	(10)
Ecarts de conversion	44	71	156	24	38	334
Au 31 décembre 2020	(1 593)	(2 390)	(5 025)	(244)	(538)	(9 791)
Dotations aux amortissements	(266)	(36)	(1 423)	(407)	(1 712)	(3 846)
Cessions et mises au rebut	64	16	347	150	1 462	2 039
Variations de périmètre	(31)	(46)	(145)	(16)	(116)	(353)
Reclassements et autres	(539)	1 668	(1 439)	(176)	(1 148)	(1 634)
Ecarts de conversion	(72)	-	(215)	(2)	(2)	(290)
Au 31 décembre 2021	(2 438)	(787)	(7 900)	(694)	(2 056)	(13 876)

Les variations de la valeur nette comptable des immobilisations corporelles sont réparties comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Agencements, aménagements des locaux	Mobilier de bureau	Matériel informatique	Véhicules de transport	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Au 1^{er} janvier 2021	428	1 142	1 992	1 036	1 277	5 875
Acquisitions	113	20	1 128	107	1 674	3 042
Dotations aux amortissements	(266)	(36)	(1 423)	(407)	(1 712)	(3 846)
Cessions et mises au rebut	(2)	(1)	(64)	(83)	(275)	(426)
Variations de périmètre	13	19	135	16	62	246
Reclassement et autres	429	(988)	477	(55)	2 452	2 316
Ecarts de conversion	17	22	70	(3)	6	113
Au 31 décembre 2021	730	180	2 315	612	3 482	7 320

La catégorie « Reclassements et autres » correspond principalement au changement de méthodes comptables relatives aux « Stocks de démonstration », passant des stocks aux « Autres immobilisations corporelles », tel que détaillé à la *Note 2.1*.

8 Contrats de location

Principes comptables

Comptabilité du preneur

Lors de la conclusion d'un contrat de location, une dette de loyer est comptabilisée au bilan, évaluée à la valeur actuelle des paiements futurs de loyer à la date de début du contrat (à l'exclusion des paiements variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux), et compensée par un actif de droit d'utilisation amorti sur la durée du contrat. Le montant de la dette de loyer dépend principalement des hypothèses utilisées pour la durée du bail et, dans une moindre mesure, des taux d'actualisation retenus.

La durée du contrat de location généralement utilisée pour calculer la dette de loyer est la durée contractuelle initiale du contrat, à l'exclusion de toute option de résiliation anticipée, sauf circonstances particulières. Lorsque les contrats de location contiennent des options d'extension, la durée utilisée pour le calcul de la dette de loyer peut inclure ces périodes, principalement lorsque la période d'utilisation prévue des immobilisations, que ce soit dans le cadre d'un nouveau contrat ou d'un contrat existant, est supérieure à la durée contractuelle initiale du contrat de location.

Conformément à la décision de l'IFRS IC de décembre 2019, le Groupe considère également :

- les aspects économiques d'un contrat de location (plutôt que sa seule forme juridique) pour déterminer la période exécutoire d'un contrat de location ;
- la relation entre la durée du contrat de location selon la norme IFRS 16 et la durée d'utilité des agencements et aménagements des locaux non amovibles.

Le taux d'actualisation est déterminé pour chaque contrat de location en utilisant le taux d'emprunt marginal de la filiale qui a conclu le contrat de location. Les taux prennent en compte un taux de base qui tient compte du risque de crédit du Groupe, des taux sans risque pour chaque pays et de la durée des contrats afin de refléter l'économie spécifique du contrat.

La dette de loyer est ensuite majorée des intérêts débiteurs et minorée du montant du loyer payé. Elle est réévaluée en cas de modification des loyers futurs résultant d'un changement d'indice ou de taux utilisé pour déterminer ces paiements, d'une nouvelle estimation des montants que l'on s'attend à payer au titre d'une garantie de valeur résiduelle ou, le cas échéant, d'une réévaluation lors de l'exercice d'une option d'achat de l'actif sous-jacent ou de l'extension de la durée du contrat de location ou du non-exercice d'une option de résiliation (dont on peut ainsi avoir la certitude raisonnable).

Les flux de trésorerie liés aux contrats de location sont présentés comme suit dans le tableau des flux de trésorerie :

- les paiements en espèces pour la partie principale des dettes de loyer en tant que flux de trésorerie liés aux activités de financement ;
- les paiements en espèces pour la partie intérêts sont présentés comme des flux de trésorerie liés aux activités de financement, conformément à la présentation des paiements d'intérêts choisie par le Groupe ; et

- les paiements de location à court terme, les paiements de location d'actifs de faible valeur et les paiements de location variables qui ne sont pas inclus dans l'évaluation des dettes de loyer à titre de flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles.

Le Groupe loue des bureaux, des voitures, du matériel informatique et de bureau, ainsi que des machines.

Comptabilité du bailleur

Exclusive Capital vend des produits à ses clients dans le cadre d'accords de financement. Voir la *Note 5.1* pour la comptabilisation des revenus et la *Note 14.2* pour l'analyse IFRS 9 de ces accords de financement.

8.1 Droits d'utilisation sur actifs loués

Les droits d'utilisation sont ventilés comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Bureaux	Voitures	Équipements et autres	Total des droits d'utilisation
Au 31 décembre 2020				
Valeur brute	28 171	5 533	661	34 364
Amortissements cumulés	(9 722)	(2 334)	(325)	(12 381)
Valeur nette comptable	18 449	3 199	336	21 984
Au 31 décembre 2021				
Valeur brute	31 478	7 417	549	39 444
Amortissements cumulés	(15 728)	(4 166)	(246)	(20 140)
Valeur nette comptable	15 750	3 251	303	19 304

Les variations du montant brut des droits d'utilisation sont ventilées comme suit :

<i>Valeur brute des droits d'utilisation (en milliers d'euros)</i>	Bureaux	Voitures	Équipements et autres	Total des droits d'utilisation
Au 31 décembre 2019	20 587	4 379	454	25 420
Augmentation	5 911	1 667	272	7 850
Diminution	(357)	-	-	(357)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	3 048	232	20	3 300
Écarts de conversion	(648)	(67)	(15)	(729)
Résiliation de contrats de location	(284)	(679)	(70)	(1 033)
Autres mouvements	(85)	-	-	(85)
Au 31 décembre 2020	28 171	5 533	661	34 364
Augmentation	4 205	1 721	263	6 189
Variations de périmètre ⁽²⁾	322	-	-	322
Écarts de conversion	642	(20)	0	623
Résiliation de contrats de location	(1 916)	(116)	(216)	(2 248)
Autres mouvements	55	298	(159)	194
Au 31 décembre 2021	31 478	7 417	549	39 444

⁽¹⁾ la variation de périmètre résulte principalement de l'acquisition de Veracomp.

⁽²⁾ la variation de périmètre concerne principalement les acquisitions d'Ignition et de Networks Unlimited

Les variations des amortissements cumulés des droits d'utilisation sont ventilées comme suit :

<i>Amortissements cumulés des droits d'utilisation</i> <i>(en milliers d'euros)</i>	Bureaux	Voitures	Equipements et autres	Total des droits d'utilisation
Au 31 décembre 2019	(4 780)	(1 444)	(177)	(6 402)
Dotations aux amortissements	(5 399)	(1 590)	(224)	(7 212)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	(152)	(11)	(2)	(164)
Ecarts de conversion	234	31	8	274
Résiliation de contrats de location	284	679	70	1 033
Autres mouvements	91	-	-	91
Au 31 décembre 2020	(9 722)	(2 334)	(325)	(12 381)
Dotations aux amortissements	(6 214)	(1 813)	(148)	(8 175)
Ecarts de conversion	(355)	17	1	(338)
Résiliation de contrats de location	577	62	159	798
Autres mouvements	(14)	(98)	67	(45)
Au 31 décembre 2021	(15 728)	(4 166)	(246)	(20 140)

⁽¹⁾ la variation de périmètre résulte principalement de l'acquisition de Veracomp.

8.2 Dettes de loyer

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Courantes	7 313	7 283
Non courantes	12 363	15 238
Total des dettes de loyers	19 676	22 521

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total des passifs
Au 31 décembre 2019	19 100
Augmentation	7 822
Remboursement	(7 255)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	3 119
Ecarts de conversion	(376)
Autres mouvements	111
Au 31 décembre 2020	22 521
Augmentation	6 180
Remboursement	(9 558)
Variations de périmètre ⁽²⁾	354
Ecarts de conversion	113
Autres mouvements	67
Au 31 décembre 2021	19 676

⁽¹⁾ la variation de périmètre résulte principalement de l'acquisition de Veracomp.

⁽²⁾ la variation de périmètre concerne principalement les acquisitions d'Ignition et de Networks Unlimited

L'analyse de l'échéance des dettes de loyer est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Moins d'un an	1 à 3 ans	3 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dettes de loyer par échéance	7 314	8 942	2 466	955

Flux de trésorerie futurs non actualisés des dettes de loyer :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Moins d'un an	1 à 3 ans	3 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dettes de loyers non actualisées	7 835	9 440	2 753	1 189

8.3 Montants comptabilisés dans le compte de résultat

Le compte de résultat présente les montants suivants relatifs aux contrats de location :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Amortissements des droits d'utilisation (voir Note 5.5)	(8 154)	(7 212)
Intérêts sur les dettes de loyer (inclus dans les charges financières nettes)	(565)	(673)
Charges de location (incluses dans « Autres coûts d'exploitation », Note 5.4)	(2 402)	(2 023)
Charges liées aux contrats de location d'actifs de faible valeur ⁽¹⁾	(482)	(76)
Charges liées aux contrats de location à court terme ⁽¹⁾	(177)	(193)
Charges liées aux paiements de services non inclus dans les dettes de loyer ⁽¹⁾	(903)	(1 060)
Charges liées aux paiements d'impôts non inclus dans les dettes de loyer ⁽¹⁾	(244)	(177)
Autres charges non incluses dans les dettes de loyer ⁽¹⁾	(594)	(516)
Total des charges de location	(2 402)	(2 023)

⁽¹⁾ concernant les paiements qui ne sont pas inclus dans l'évaluation des dettes de loyer et/ou qui sont liés aux exemptions de la norme IFRS 16 (contrats de location à court terme et contrats de location d'actifs de faible valeur).

Les décaissements totaux pour les contrats de location sont de 11 025 milliers d'euros et 9 527 milliers d'euros en 2021 et 2020 respectivement.

9 Créances clients et autres créances

Principes comptables

Les créances clients sont les montants dus par les clients pour les biens vendus ou les services fournis dans le cours normal de l'activité du Groupe et sont toutes classées dans l'actif courant.

Les créances clients font parties des actifs financiers et sont évaluées au coût amorti (*voir note 14*). Les créances clients sont initialement comptabilisées au montant de leur valeur nominale, sauf si elles contiennent des éléments de financement significatifs, auquel cas elles sont comptabilisées à leur juste valeur. Le Groupe détient les créances clients dans le but de collecter les flux de trésorerie contractuels afférents et les évalue donc au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créances clients et les autres créances sont comptabilisées à la valeur nette comptable qui, compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à trois mois, est proche de la juste valeur.

Dépréciation des créances clients

Les créances clients sont dépréciées sur la base du montant total des pertes attendues sur la durée de vie résiduelle résultant d'un défaut de paiement (méthode des pertes de crédit attendues), conformément à l'approche simplifiée autorisée par la norme IFRS 9. La dépréciation est calculée à l'aide d'une matrice de provisions, qui est appliquée aux créances échues et non échues. Les taux des pertes de crédit attendues sont basés sur les profils de paiement des ventes sur une période de 60 mois avant la fin de la période et sur les pertes de crédit historiques correspondantes enregistrées au cours de cette période. Comme il est mentionné à la Note 1.3, la pandémie de Covid-19 n'a pas d'impact négatif sur les paiements des clients, le nombre de prolongations de délais de paiement demandées par les clients a été limité.

Créances cédées

La valeur comptable des créances clients comprend les créances qui font l'objet d'un accord d'affacturage. Dans le cadre de ces accords, le Groupe a transféré les créances concernées à un facteur en échange de liquidités et n'a donc plus la possibilité de les vendre ni de les nantir. Toutefois, lorsque le Groupe n'a pas transféré la totalité des risques et des avantages, il continue de comptabiliser intégralement les actifs transférés dans son bilan. Les montants à rembourser en vertu de l'accord d'affacturage sont présentés dans les passifs financiers (*voir Note 14*). Le Groupe considère que le modèle économique de détention pour collecte des cash flows (« held to collect ») reste approprié pour ces créances et continue donc à les évaluer au coût amorti.

Les créances clients et autres créances de décomposent de la manière suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Créances clients brutes	900 700	803 735
Dépréciation des créances clients	(8 174)	(8 286)
Total créances clients – montant net	892 526	795 449

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Paiements anticipés	15 400	13 348
Charges constatées d'avance	23 755	18 495
Créances fiscales et sociales	20 756	34 015
Créances d'impôts sur le résultat	3 834	1 089
Autres créances	3 513	1 212
Total autres créances	67 258	68 158
Total des créances clients et autres créances	959 785	863 607

Au 31 décembre 2021, toutes les créances clients, après dépréciation, autres créances et charges payées d'avance sont dues dans un délai inférieur à un an, à l'exception de 2 664 milliers d'euros chez Exclusive Networks Ltd (Royaume-Uni), qui est due dans un délai de 1 à 5 ans (revenus différés relatifs aux services d'assistance assurés par Exclusive Networks Ltd).

La décomposition de la balance âgée des créances clients avant dépréciation est la suivante :

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2021 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Non échue	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 jours et plus	Total
Total	716 596	129 584	27 798	26 722	900 700

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2020 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Non échue	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 jours et plus	Total
Total	683 349	76 926	18 124	25 335	803 735

Les dépréciations des créances clients s'élèvent à 1 854 milliers d'euros en 2021 et 454 milliers d'euros en 2020 et sont comptabilisées en « Autres coûts d'exploitation » (Note 5.4).

Les variations des créances clients sont ventilées comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Créances clients	Dépréciation des créances clients
Au 31 décembre 2020	803 735	(8 286)
Augmentation (diminution) ⁽¹⁾	105 249	490
Variations de périmètre ⁽²⁾	18 636	(1 368)
Ecart de conversion	11 798	(238)
Reclassements	(38 718)	1 228
Au 31 décembre 2021	900 700	(8 174)

⁽¹⁾ l'augmentation des créances clients reflète l'augmentation des ventes réalisées lors du quatrième trimestre 2021.

⁽²⁾ la variation de périmètre résulte principalement des acquisitions d'Ignition et de Networks Unlimited

Programmes d'affacturage

Le Groupe utilise plusieurs programmes d'affacturage de créances. Conformément à la norme IFRS 9, les créances vendues dans le cadre de ces programmes sont déconsolidées lorsque les droits contractuels à recevoir les flux de trésorerie des créances sont transférés et lorsque la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de ces créances (c'est-à-dire les risques de défaut, de retard de paiement, de dilution...) est transférée.

Au 31 décembre 2021, le montant total des créances susceptibles d'être vendues dans le cadre de différents contrats d'affacturage atteint 587,2 millions d'euros. Sur ce montant, les créances transférées à un facteur s'élèvent à 551,3 millions d'euros, ce qui a généré des frais d'affacturage à hauteur de 1,1 million d'euros.

Créances transférées mais non déconsolidées

Pour deux filiales, Exclusive Networks SL en Espagne et Exclusive Networks BV aux Pays-Bas, des créances ont été transférées à des facteurs, mais ne remplissent pas les conditions de déconsolidation. Ces contrats d'affacturage sont des contrats annuels qui ont été renouvelés tacitement plusieurs fois au cours des trois dernières années et dont le montant maximum est de 11,2 millions d'euros pour les contrats espagnols et de 15 millions d'euros pour celui des Pays-Bas.

Les dettes d'affacturage s'élevaient à 23,1 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Créances transférées et déconsolidées dans le cadre d'un nouvel accord d'affacturage

Le 11 mai 2021, le Groupe a conclu un programme paneuropéen d'affacturage dans le cadre duquel il vendra les créances résultant des ventes de solutions de cybersécurité dans plusieurs pays. Au 31 décembre 2021, le programme n'a été déployé qu'en France et en Espagne par le biais d'un contrat local. Des déploiements sont également prévus aux Pays-Bas, en Belgique, en Allemagne et au Royaume-Uni en 2022. Les créances déconsolidées s'élevaient à 27,7 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les principales caractéristiques du contrat local français sont les suivantes :

- un niveau de financement maximal de 93 millions d'euros de décembre à mars et de 50 millions d'euros d'avril à novembre de chaque année. Toute créance cédée/financée dans le cadre du programme entre décembre et mars ne sera pas définancée en avril une fois que le montant maximal du financement diminuera ;
- une durée contractuelle indéfinie ;
- une clause de résiliation du contrat, à la discrétion de chaque partie, avec un préavis de trois mois et en cas d'arrêt des achats ou de défaut de paiement.

En vertu de ce contrat, le Groupe transfère les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie des créances et la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de ces créances. Par conséquent, les créances cédées ont été déconsolidées.

10 Stocks

Principes comptables

Les matières et marchandises sont évaluées à leur coût d'acquisition, suivant la méthode PEPS (Premier Entré, Premier Sorti), prix d'achat et frais accessoires inclus.

Conformément à la norme IAS 2, une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque le prix d'achat des stocks dépasse leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est définie comme le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et ceux nécessaires pour réaliser la vente.

La variation de la valeur des stocks est analysée comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur Brute	Provision pour dépréciation	Valeur nette comptable
Au 31 décembre 2019	117 345	(16 375)	100 970
Variations	6 998	(3 100)	3 898
Reclassements	(1 974)	766	(1 207)
Variations de périmètre	16 149	(1 754)	14 395
Ecart de conversion	(5 494)	918	(4 577)
Au 31 décembre 2020	133 023	(19 545)	113 478
Variations	34 591	546	35 137
Reclassements	(11 547)	9 056	(2 492)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	1 246	(145)	1 101
Ecart de conversion	2 770	(493)	2 277
Au 31 décembre 2021	160 082	(10 580)	149 502

⁽¹⁾ la variation de périmètre concerne principalement les stocks acquis dans le cadre de l'acquisition de Networks Unlimited.

En 2021, la catégorie « Reclassements » correspond principalement au changement de méthodes comptables relatives aux « Stocks de démonstration », passant des stocks aux « Autres immobilisations corporelles », tel que détaillé à la *Note 2.1*.

11 Dettes fournisseurs et autres dettes

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Dettes fournisseurs	789 912	677 605
Avances et acomptes reçus	4 772	3 029
Clients créditeurs	15 079	12 324
Dettes sociales et fiscales	92 214	133 867
Produits constatés d'avance	35 700	29 639
Autres passifs ⁽¹⁾	12 526	13 224
Dettes fournisseurs et autres dettes	950 204	869 689

⁽¹⁾ Comme mentionné à la Note 3.2.1., dans le cadre des acquisitions de 2021, le Groupe versera un complément de prix en numéraire de 3,1 millions d'euros tandis qu'une compensation complémentaire de 0,9 millions d'euros reste à payer en lien avec l'acquisition de Nuaware en 2020. Au 31 décembre 2020, un complément de prix de 4 millions d'euros relatif aux acquisitions de 2020 a été comptabilisé sur la même ligne et a été payé au 30 juin 2021.

Au 31 décembre 2021, les dettes fournisseurs et autres dettes ont des échéances inférieures à un an.

Les dettes fournisseurs et autres dettes sont comptabilisées à la valeur nette comptable qui, compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à trois mois, est proche de la juste valeur.

12 Besoin en fonds de roulement (BFR)

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	BFR	Variation				BFR Net
		Net	Variation nette du BFR – activité courante	Ecart de conversion	Variation de périmètre	Autres mouvements	31 déc 2021
		31 déc 2020					31 déc 2021
Créances clients et autres créances	9	863 607	98 220	14 259	17 755	(34 056)	959 785
Exclusion des créances d'impôts courants	9	(1 089)	-	(81)	-	(2 665)	(3 834)
Dettes fournisseurs et autres dettes	11	(869 689)	(79 752)	(15 327)	(15 862)	30 427	(950 204)
Stocks	10	113 478	35 137	2 277	1 101	(2 491)	149 502
Total		106 308	53 605	1 128	2 994	(8 785)	155 250

L'analyse des variations principales du besoin en fonds de roulement entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2020 est détaillée ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc 2021	31 déc 2020	Variation
Variation des créances clients et autres créances	(98 220)	(70 957)	(27 263)
Variation des dettes fournisseurs et autres dettes	79 752	119 053	(39 301)
Variation de stocks	(35 137)	(3 898)	(31 239)
Variation nette du besoin en fonds de roulement – activité courante	(53 605)	44 199	(97 804)

La variation nette du « besoin en fonds de roulement - activité courante » conduit à une diminution de trésorerie de 53,6 millions d'euros en 2021 contre une augmentation de 44,2 millions d'euros en 2020, soit une variation de 97,8 millions d'euros.

Deux décaissements significatifs (mesures de soutien gouvernemental liées au Covid au Royaume-Uni et extension du délai de paiement d'un fournisseur, pour un total de 28,0 millions d'euros), différés de 2020 à 2021, expliquent 56,0 millions de cette variation.

Une fois ces deux effets neutralisés, la variation nette du « besoin en fonds de roulements – activité courante » est de 41,8 millions d'euros.

Les stocks ont augmenté en vertu de la croissance de l'activité ce qui a conduit à la constitution de stocks de produits de certains fournisseurs aux Etats-Unis et sur la zone EMEA. De plus, afin de pallier la pénurie de certains produits, la zone APAC a constitué des stocks de sécurité et allongé le délai de paiement à certains revendeurs.

13 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Principes comptables

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les actifs liquides immédiatement disponibles (liquidités en banque et en caisse) et les placements très liquides dont l'échéance initiale est inférieure à trois mois, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur (équivalents de trésorerie dont l'échéance initiale est inférieure à trois mois). Les concours bancaires courants sont présentés dans les autres passifs financiers courants dans le passif circulant du bilan voir Note 14.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Equivalents de trésorerie	521	1 522
Disponibilités	129 270	161 709
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	129 791	163 232
Concours bancaires courants	(4 940)	(1 014)
Total trésorerie nette et équivalents de trésorerie	124 851	162 217

Il n'existe pas de restrictions significatives sur la capacité du Groupe à recouvrer ou à utiliser ses actifs et à régler ses passifs. Les équivalents de trésorerie sont principalement constitués de dépôts à court terme.

Au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2020, il n'y avait pas de liquidité soumise à restrictions.

14 Actifs et passifs financiers, produits et charges financiers

14.1 Actifs financiers (hors produits dérivés)

Principes comptables

Les actifs financiers comprennent les créances clients et autres créances (*voir la Note 9*), les dépôts de garantie et les prêts accordés à des sociétés non consolidées et d'autres titres financiers (*Note 14.1*).

Conformément à la norme IFRS 9, les dépôts de garantie et les prêts sont initialement évalués à la juste valeur majorée des coûts de transaction qui sont marginaux et directement attribuables à l'acquisition de l'actif financier, puis au coût amorti sur la base du test sur les flux de trésorerie contractuels (SPPI ou *Solely Payments of Principal and Interest*) et d'une évaluation du modèle économique. À chaque date de clôture, le Groupe évalue la perte de valeur sur ses instruments financiers à un montant égal aux pertes de crédit attendues.

Les autres titres financiers relèvent des instruments évalués à la juste valeur par le compte de résultat. Par conséquent, ils sont évalués initialement et ultérieurement à la juste valeur, les frais de transaction étant comptabilisés en compte de résultat.

Le Groupe n'a aucun actif financier évalué à la juste valeur en contrepartie des Autres Eléments du Résultat Global.

Le tableau suivant présente la ventilation des actifs financiers :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2021			31 déc. 2020		
	Non courants	Courants	Total	Non courants	Courants	Total
Actifs financiers au coût amorti	34 521	969 718	1 004 239	26 971	874 996	901 967
Créances clients et autres créances	-	959 785	959 785	1 665	861 942	863 607
Autres actifs financiers :						
Actif financier d'Exclusive Capital ¹	30 430	9 492	39 922	22 666	12 937	35 603
Dépôts de garantie ²	2 883	-	2 883	2 484	-	2 484
Prêts	987	-	987	156	-	156
Autres	220	442	662	-	117	117
Actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat	-	-	-	-	653	653
Autres titres financiers ³	-	-	-	-	653	653
Total actifs financiers	34 521	969 718	1 004 239	26 971	875 649	902 620

¹ L'actif financier d'Exclusive Capital concerne les systèmes de solutions informatiques vendus par le biais d'accords de financement d'Exclusive Capital.

² Les dépôts de garantie concernent des contrats de location de bureaux.

³ Les autres titres financiers représentent les titres financiers d'Exclusive Networks SA détenus par le Groupe (*voir la Note 14.4*).

L'exposition du Groupe aux différents risques associés aux instruments financiers est abordée à la *note 19.1*. L'exposition maximale au risque de crédit à la fin de la période de référence est la valeur comptable de chaque catégorie d'actifs financiers mentionnée ci-dessus.

14.2 Passifs financiers (hors produits dérivés et dettes de loyer)

Principes comptables

Emprunts bancaires

Les emprunts bancaires reçus sont initialement comptabilisés à la juste valeur (c'est-à-dire le montant des liquidités reçues), nette des coûts de transaction encourus (courtier, conseillers...). Par la suite, les emprunts bancaires et les obligations sont comptabilisés au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif, toute différence entre les liquidités reçues (nettes des coûts de transaction) et la valeur de rachat étant comptabilisée dans le compte de résultat sur la base de l'échéance prévue des emprunts.

Les passifs financiers dus dans les 12 mois suivant la fin de la période de référence sont classés dans les passifs courants, sauf si le Groupe a un droit inconditionnel de différer le règlement du passif pendant au moins 12 mois après la date de clôture.

Accords et dettes d'affacturage

Le Groupe a conclu des accords d'affacturage pour céder des créances à une société d'affacturage en échange de liquidités.

Pour certains de ces contrats, étant donné que la totalité des risques et avantages des créances ne sont pas entièrement transférés à la banque, les créances restent dans le bilan consolidé. Les liquidités reçues de la part des sociétés d'affacturage sont comptabilisées en tant qu'actif financier dans le bilan et le montant remboursable en vertu de l'accord d'affacturage est comptabilisé en tant que passif financier (emprunt garanti pour le même montant). Ces passifs financiers diminuent progressivement en même temps que le paiement des créances cédées). Les entrées et sorties de trésorerie liées aux accords d'affacturage pour lesquels le Groupe ne déconsolide pas les créances sont présentées sur une base nette sous forme de flux de trésorerie liés aux activités de financement.

Le Groupe a également conclu de nouveaux programmes d'affacturage qui permettent la déconsolidation de la totalité des créances transférées à la société d'affacturage (pour plus d'informations, voir la Note 9.).

Autres passifs financiers, Exclusive Capital

Le Groupe fournit des solutions de financement à ses clients par le biais de ses entités Exclusive Capital. Les solutions consistent en des contrats de location-financement (généralement sur une période de trois ans) qui sont vendus par Exclusive Capital aux institutions financières avec les actifs. Le Groupe a analysé les ventes de contrats de location-financement aux institutions financières en vertu des critères de déconsolidation de la norme IFRS 9 et a conclu que tous les risques et avantages n'ont pas été transférés aux institutions financières. Par conséquent, les investissements nets actualisés dans le contrat de location-financement et le financement associé auprès des institutions financières sont comptabilisés dans le bilan. Tout financement reçu des institutions financières est comptabilisé en autres passifs financiers.

Passifs liés aux options de vente octroyées à des intérêts ne conférant pas le contrôle et compléments de prix

Le Groupe a accordé des options de vente à certains intérêts ne conférant pas le contrôle, donnant aux détenteurs le droit de vendre une partie ou la totalité de leur investissement dans ces filiales. Ces options de vente sont comptabilisées en passifs financiers à la valeur actuelle du montant du rachat. A chaque clôture comptable, les changements de valeurs sont comptabilisés en capitaux propres.

Ces options de vente octroyées à des intérêts ne conférant pas le contrôle sont comptabilisées respectivement pour 10 876 milliers d'euros et 12 212 milliers d'euros au 31 décembre 2021 et 2020

14.2.1 Dette par type

(en milliers d'euros)	31 déc. 2021			31 déc. 2020		
	Non courants	Courants	Total	Non courants	Courants	Total
Emprunts bancaires	453 495	708	454 203	683 382	643	684 024
Concours bancaires courants	-	4 940	4 940	-	1 014	1 014
Prêts à court terme	-	39 109	39 109	-	29 633	29 633
Dettes d'affacturage ⁽¹⁾	-	23 076	23 076	-	37 729	37 729
Autres passifs financiers ⁽²⁾	32 001	10 907	42 908	23 157	13 246	36 403
Options de vente des intérêts de conférant pas le contrôle ⁽³⁾	-	10 876	10 876	-	12 212	12 212
Total passifs financiers	485 495	89 617	575 112	706 538	94 476	801 015

⁽¹⁾ Contrat d'affacturage principalement aux Pays-Bas et en Espagne.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2021, se réfère principalement aux accords de financement de tiers spécifiques à des solutions

⁽³⁾ Participations ne donnant pas le contrôle

Les détails de l'exposition du Groupe aux risques résultant des emprunts courants et non courants (risque de liquidité et risque de taux d'intérêt) sont présentés à la note 19.1.1.

Les principaux emprunts du Groupe concernent la dette bancaire senior qui a été réduite de 260 millions d'euros grâce au produit net de l'introduction en bourse et à l'encaissement du refinancement du Groupe qui a eu lieu le 27 septembre 2021. Le Groupe a remboursé intégralement l'ancienne dette senior levée par Everest BidCo le 4 juillet 2018, qui était répartie entre i) un prêt à long terme de 500 millions d'euros (lien 1); ii) une ligne de crédit renouvelable sécurisée (LCR) de 90 millions d'euros et iii) un prêt à long terme subordonné de 105 millions de livres sterling (soit 122 millions d'euros à la date du remboursement).

Le 16 juillet 2021, Everest SubBidCo a conclu un nouvel accord d'emprunt senior négocié avec un syndicat de banques internationales, dont Morgan Stanley, JP Morgan, Société Générale, BNP Paribas, Citibank, CA CIB, Intesa, Mizuho et Raiffeisen. Le nouvel accord d'emprunt senior consiste en i) un prêt à long-terme d'un montant global égal à 450 millions d'euros, qui est réparti entre une tranche de 315 millions d'euros et une tranche de 120 millions de livres sterling (soit 135 millions d'euros au 27 septembre 2021) et ii) une ligne de crédit renouvelable multi-devises dont le total des engagements (facilité renouvelable originale et supplémentaire) correspond à un montant global de 120 millions d'euros ;

Les dates d'échéance et taux d'intérêt des nouveaux accords de facilité de crédit sont détaillés ci-dessous :

Facilités de crédit	Date d'échéance	Taux d'intérêt
Emprunt « Facility B1 » tranche EUR 315 millions d'euros	27 septembre 2026 (5 ans après la date de conclusion)	Euribor à 3 mois (soumis à un plancher de 0 %) + une certaine marge initialement fixée à 2,50 %
Emprunt « Facility B2 » tranche GBP 120 millions de livres sterling	27 septembre 2026 (5 ans après la date de conclusion)	Sonia (taux moyen au jour le jour de la livre sterling) (soumis à un plancher de 0 %) + une marge variable initialement fixée à 2,50 %

Ligne de crédit renouvelable sécurisée de 120 millions d'euros	27 septembre 2026 (5 ans après la date de conclusion)	Euribor à 3 mois (soumis à un plancher de 0 %) + plus une marge de 2,0 %
--	--	---

Everest SubBidCo a utilisé les nouveaux emprunts « Facility B1 » (315 millions d'euros) et « Facility B2 » (120 millions de livres sterling) et le produit net de l'introduction en bourse pour rembourser à Everest BidCo les anciens prêts intra-groupes entre Everest BidCo et ses filiales Exclusive Networks SAS (209,6 millions d'euros), Everest SubBidCo (197,9 millions d'euros), Exclusive France Holding (92,5 millions d'euros) et Everest UK Finco (118,2 millions de livres sterling). Ainsi, Everest BidCo a pu rembourser les anciennes dettes senior (lien 1, lien 2 et LCR). En contrepartie, Everest SubBidCo a contracté de nouveaux prêts intra-groupes avec Exclusive Networks SAS (209,6 millions d'euros), Exclusive France Holding (92,5 millions d'euros), Exclusive Networks BV (79,8 millions d'euros) et Everest UK Finco (105 millions de livres sterling).

La nouvelle ligne de crédit renouvelable d'un montant initial de 120 millions d'euros est destinée à financer les opérations de croissance externe et les besoins en fonds de roulement. La facilité de crédit renouvelable a été utilisée à hauteur de 22 millions d'euros pour financer le besoin en fonds de roulement. Elle a été entièrement remboursée à fin décembre 2021.

La répartition des emprunts bancaires entre taux d'intérêt variables et taux d'intérêt fixes est détaillée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Devise	Taux d'intérêt 2021	31 déc. 2021 ⁽¹⁾
Emprunts bancaires à taux variables			
Emprunt « Facility B1 » Euribor à 3 mois	EUR	2,50 %	309 536
Emprunt « Facility B2 » Sonia à 3 mois	GBP	2,50 %	141 441
Ligne de crédit renouvelable sécurisée	EUR	2,00 %	-
Emprunts bancaires à taux fixes			450 977
Prêt BPI	EUR	1,05 %	2 768
Autres		-	458
Total emprunts bancaires			454 203

¹ Incluant les frais de mise en place de la dette senior et de la dette subordonnée de 6,8 millions d'euros en 2021.

En décembre 2021, la dette à taux variable (Emprunt « Facility « B1 et emprunt « Facility B2 ») n'a pas été couverte par des instruments dérivés tels que des swaps et caps.

14.2.2 Variation de la dette

(en milliers d'euros)	31 déc. 2020	Flux de trésorerie		Hors flux de trésorerie		31 déc. 2021
		Augmentation	Réduction	Variation de périmètre	Autres	
Emprunts bancaires	684 024	450 649	(693 342)		12 872	454 203
Concours bancaires courants	1 014	3 788			138	4 940
Prêts à court terme	29 632	62 589	(57 121)	3 059	950	39 109
Dettes d'affacturage	37 729	12 009			(26 661)	23 076
Autres passifs financiers	36 403	24 114	(16 822)		(788)	42 908
Options de vente à des intérêts ne conférant pas le contrôle	12 212	-	(1 336)			10 876

Total passifs financiers	801 015	553 150	(768 621)	3 059	(13 490)	575 112
---------------------------------	----------------	----------------	------------------	--------------	-----------------	----------------

14.2.3 Dette par date d'échéance

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Emprunts bancaires à moins d'un an	710	643
Concours bancaires courants	4 940	1 014
Prêts à court terme	39 109	29 633
Dettes d'affacturage	23 076	37 729
Autres passifs financiers	10 906	13 246
Options de vente des intérêts ne conférant pas le contrôle	10 876	12 212
Moins d'un an	89 617	94 476
Emprunts bancaires de 1 à 5 ans	453 493	567 041
Autres passifs financiers	32 002	23 157
1 à 5 ans	485 495	590 198
Emprunts bancaires à plus de 5 ans	-	116 340
Plus de 5 ans	-	116 340
Total passifs financiers	575 112	801 015

14.2.4 Covenant financier

L'accord d'emprunt senior daté du 16 juillet 2021 contient un covenant financier au profit des prêteurs de la Facilité B et de la ligne de crédit renouvelable sécurisée. Pour respecter ce covenant financier, le Groupe doit procéder à un test à la fin de chaque semestre financier ou de tout exercices de 12 mois consécutifs.

Ce test détermine si l'endettement net total du Groupe dépasse 4,75:1 de l'EBITDA pro forma consolidé. L'effet de levier sera réduit à 4,00:1 à partir de mars 2024.

En cas de non-respect du covenant financier, le Groupe doit faire l'objet d'une recapitalisation en numéraire

L'endettement net total désigne le montant global de l'encours de tous les emprunts du Groupe, y compris la valeur en capital des baux et après déduction i. des emprunts relatifs aux participations ne donnant pas le contrôle et ii. de tous les passifs éventuels inclus dans une garantie, indemnité, obligation, lettre de crédit de réserve ou documentaire, moins le montant global des investissements dans la trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par les membres du Groupe.

14.2.5 *Endettement net*

L'endettement net est une mesure non définie par les normes IFRS et ne doit pas être considéré comme une alternative aux passifs financiers déterminés conformément aux normes IFRS. L'endettement net défini par la Direction est calculé comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Emprunts bancaires	454 203	684 024
Prêts à court terme	39 109	29 633
Dettes d'affacturage	23 076	37 729
Dette financière brute (A)	516 388	751 386
Equivalents de trésorerie	(521)	(1 522)
Disponibilités	(129 270)	(161 709)
Concours bancaires courants	4 940	1 014
Trésorerie nette et équivalents de trésorerie (B)	(124 851)	(162 217)
Endettement net (A)-(B)	391 537	589 169

14.3 Produits dérivés et comptabilité de couverture

Principes comptables

Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques survenant dans le cours de ses activités, principalement les risques de taux d'intérêt et de change. Les produits dérivés du Groupe sont initialement comptabilisés à leur juste valeur. Ils sont ensuite évalués à la juste valeur, les gains et les pertes non réalisés qui en résultent étant comptabilisés dans le compte de résultat ou dans les Autres Eléments du Résultat Global.

Instruments dérivés désignés comme instruments de couverture

La comptabilité de couverture est appliquée si, et seulement si, les conditions suivantes sont satisfaites :

- L'instrument de couverture et l'élément couvert formant la relation de couverture sont éligibles à la comptabilité de couverture
- à la mise en place de la couverture, il existe une relation de couverture clairement identifiée et formellement documentée et que l'efficacité de la couverture peut être démontrée (tests qualitatifs et prospectifs)
- il existe une désignation officielle et une documentation structurée de la relation de couverture ainsi que de l'objectif de l'entité en matière de gestion des risques et de stratégie de couverture.

Les instruments dérivés utilisés par le Groupe peuvent être considérés comme une couverture de juste valeur ou une couverture de flux de trésorerie. Le Groupe ne couvre pas actuellement son investissement net dans des activités à l'étranger.

Le Groupe n'a que des produits dérivés qualifiés d'instruments de couverture.

Dans le compte de résultat, les variations de la juste valeur sont présentées dans le revenu d'exploitation pour la couverture du risque de change lié aux achats et dans les Autres éléments du résultat global pour la couverture du risque de taux d'intérêt sur les dettes financières.

Les éléments couverts dans une relation de couverture à la juste valeur sont réévalués en fonction des risques couverts (taux d'intérêt ou change) par le compte de résultat pour compenser la variation de la valeur des dérivés de couverture.

Veuillez consulter la Note 19.1 pour plus de détails sur la stratégie de gestion des risques du Groupe.

14.3.1 Instruments de couverture du risque de change

Pour se couvrir contre le risque de change (principalement les achats libellés en dollars américains effectués par un grand nombre de filiales du Groupe), le Groupe détient des contrats d'achat de devises à terme qui peuvent être considérés comme une couverture à la juste valeur. Au 31 décembre 2021, l'encours de la position de couverture du risque de change sur le dollar américain était la suivante :

- Valeur nominale des contrats d'achat à terme : 373 787 milliers de dollars.
- Nature des éléments couverts : achats de biens et de services libellés en dollars
- Juste valeur des contrats au taux de change du 31 décembre 2021 : gain non réalisé de 444 milliers d'euros (position nette).
- Echéance des contrats échelonnés entre janvier et juillet 2022

14.3.2 Instruments de couverture du risque de taux d'intérêt

Dans le cadre de l'ancien refinancement du 4 juillet 2018, le Groupe a conclu deux contrats standards de dérivés de taux d'intérêt (cap) qui peuvent être qualifiés de couverture du risque de flux de trésorerie. Ces dérivés de taux d'intérêt ont été utilisés pour convertir une partie de la dette contractée à taux variable en taux fixe, lorsque les taux variables Euribor et Libor dépassent respectivement 1,25 % et 1,75 %. Ces contrats dérivés ont été résiliés le 27 septembre 2021, lorsque les dettes ont été remboursées.

Dans le cadre du nouveau refinancement du 27 septembre 2021, le Groupe a contracté deux emprunts de 315 millions d'euros indexés sur l'Euribor à 3 mois et de 120 millions de livres sterling indexés sur le Sonia. Au 31 décembre 2021, ces deux emprunts n'avaient pas été couverts.

14.3.3 Juste valeur et montants nominaux

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (niveau 2 de la hiérarchie de la juste valeur définie dans l'IFRS 13, voir Note 13.5), comme les produits dérivés et passifs financiers d'Exclusive Networks, est déterminée par référence aux techniques d'évaluation couramment utilisées, telles que la méthode des flux de trésorerie actualisés, sur la base des données observables du marché.

(en milliers d'euros)	31 déc. 2021			31 déc. 2020		
	Actifs à la juste valeur	Passifs à la juste valeur	Montant nominal	Actifs à la juste valeur	Passifs à la juste valeur	Montant nominal
Couvertures à la juste valeur	2 560	2 116	339 809	56	5 736	232 063
Couvertures du risque de change	2 560	2 116	339 809	56	5 736	232 063
Couvertures du risque de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	320 522
Couverture du risque de taux d'intérêt	-	-	-	-	-	320 522
Total	2 560	2 116	339 809	56	5 736	552 585

14.4 Produits et charges financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Coûts de la dette financière (A)	(27 982)	(34 232)
Charges d'intérêts sur dettes de loyers (B)	(565)	(673)
Autres produits et charges financiers (C)	(10 245)	(3 791)
Charges d'intérêts nettes sur régimes de retraite	(35)	(52)
Gains et pertes de change non réalisés	1 924	(4 043)
Autres charges financières	(12 737)	(100)
Autres produits financiers	604	401
Charges financières nettes (A) + (B) + (C)	(38 792)	(38 695)

Les charges financières comprennent principalement les charges d'intérêts sur les emprunts, les charges d'intérêts sur les dettes de loyers relevant de la norme IFRS 16 (*voir Note 8*) et les autres charges financières (y compris les charges financières liées aux régimes de retraite, les variations de la juste valeur des dérivés, les charges d'affacturage, les frais d'engagement, la restructuration de la dette et les gains et pertes de change non réalisés et réalisés).

Les autres charges financières comprennent principalement 11,2 millions d'euros de charges financières provenant de la reprise des frais de mise en place de l'ancienne dette bancaire senior non encore amortis.

Le Groupe a utilisé des contrats d'affacturage pour céder certaines de ses créances. Ces programmes d'affacturage permettent au Groupe de bénéficier de délais de paiement raccourcis. Ainsi les coût associés (environ 1.1 million d'euros) ont été classés en résultat financier.

Les charges d'intérêts sur emprunts et assimilés correspondent principalement aux intérêts sur :

- l'ancienne dette bancaire senior de 500 millions d'euros rémunérée sur la base de l'Euribor à 3 mois (plancher à 0 %) majoré d'une marge de 3,25 % depuis juillet 2020, qui a été résiliée le 27 septembre 2021 ;
- l'ancienne dette bancaire subordonnée de 105 millions de livres sterling rémunérée sur la base du Libor à 3 mois (avec un plancher de 1 %) majoré d'une marge de 7,5 %, qui a été résiliée le 27 septembre 2021 ;
- l'utilisation de l'ancienne ligne de crédit renouvelable rémunérée sur la base de l'Euribor à 3 mois majoré d'une marge de 3 %, réduite à 2,25 % depuis juillet 2020, qui a été résiliée le 27 septembre 2021 ;
- la nouvelle dette bancaire senior de 315 millions d'euros rémunérée sur la base de l'Euribor à 3 mois (plancher à 0 %) majoré d'une marge de 2,50 %, qui a été mise en place le 27 septembre 2021 ;
- la nouvelle dette bancaire senior de 120 millions de livres sterling rémunérée sur la base du Sonia à 3 mois (plancher de 0 %) majoré d'une marge de 2,50 %, qui a commencé le 27 septembre 2021 ;
- l'utilisation de la nouvelle ligne de crédit renouvelable rémunérée sur la base de l'Euribor à 3 mois majoré d'une marge de 2 %, qui a été mise en place le 27 septembre 2021

14.5 Juste valeur des actifs et passifs financiers

Ce tableau présente une répartition des instruments financiers évalués à la juste valeur. Les différents niveaux de juste valeur sont définis comme suit :

- Niveau 1 : prix cotés sur un marché actif (non ajusté). Les types d'actifs comptabilisés à la juste valeur de niveau 1 sont les actions et les titres de créance cotés sur des marchés actifs
- Niveau 2 : données observables autres que les prix cotés sur un marché actif (données financières), dérivées de techniques d'évaluation qui reposent sur des données de marché observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement. De telles techniques d'évaluation comprennent la méthode des flux de trésorerie actualisés et les modèles de valorisation des options.
- Niveau 3 : données non observables obtenues au moyen de techniques d'évaluation utilisant des données pour l'actif ou le passif qui ne reposent pas sur des données de marché observables.

Selon qu'ils peuvent ou non être utilisés à titre de couvertures, les produits dérivés sont classés conformément à la norme IFRS 9.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Classification selon l'IFRS 9	31 déc. 2021			31 déc. 2020		
		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers évalués à la juste valeur		-	-	-	-	653	-
Autres titres financiers*	FVPL ⁽¹⁾	-	-	-	-	653	-
Produits dérivés – actifs		-	2 560	-	-	56	-
Devise	FVPL ⁽¹⁾	-	2 560	-	-	56	-
Taux d'intérêt	FVOCI ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-
Produits dérivés – passifs		-	2 116	-	-	5 736	-
Devise	FVPL ⁽¹⁾	-	2 116	-	-	5 736	-

⁽¹⁾ « FVPL » se réfère à « *fair value through profit or loss* », soit juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

⁽²⁾ « FVOCI » se réfère à « *fair value through other comprehensive income* », soit juste valeur en contrepartie des Autres Eléments du Résultat Global.

15 Capitaux propres et résultat par action

15.1 Capital social

En juillet 2018, dans le cadre du changement de contrôle du Group détenu par Exclusive France Holding (EFH), le capital social d'Everest HoldCo S.A.S. avait été augmenté par des apports en espèces et en nature.

Avant l'introduction en bourse, le capital social était composé de 731 712 944 actions d'une valeur nominale d'un centime d'euro chacune, pour un total de 7 317 milliers d'euros de capital social, 733 082 euros de primes d'émission, pour un montant total de 740 399 milliers d'euros.

Après la réorganisation juridique, le changement de structure du capital et l'introduction en bourse, le capital social en termes de nombre d'actions a diminué comme suit :

<i>(en nombre d'actions)</i>	Actions ordinaires (AO)	Actions de préférence 1 (AP 1)	Actions de préférence 2 (AP 2)	Actions de préférence 3 (AP 3)	Actions de préférence 4 (AP 4)	Total
Au 31 décembre 2020	119 262 598	42 649 455	341 880 574	227 920 316	1	731 712 944
Augmentation de capital	2	9	2	4	7	24
Actions avant regroupement d'actions	119 262 600	42 649 464	341 880 576	227 920 320	8	731 712 968
Regroupement d'actions (ratio 8:1)	14 907 825	5 331 183	42 735 072	28 490 040	1	91 464 121
Fusions-absorptions d'EM Networks 1 et EM Networks 2	6 235 803	(4 308 362)	-	-	-	1 927 441
Conversion des actions de préférence en actions ordinaires	57 332 913	(1 022 821)	(42 735 072)	(28 490 040)	(1)	(14 915 021)
Introduction en bourse	13 000 000	-	-	-	-	13 000 000
Au 31 décembre 2021	91 476 541	-	-	-	-	91 476 541

Variation du capital social en euros sur l'année :

Date	Type de transaction	Montant du capital social (avant la transaction) - en euros	Montant du capital social (après la transaction) - en euros
13 septembre 2021	Augmentation du capital social de la Société pour un montant nominal global de 0,24 euro	7 317 129,44	7 317 130
13 septembre 2021	Regroupement d'actions (ratio 8:1)	7 317 130	7 317 130
23 septembre 2021	Fusions-absorptions d'EM Networks 1 et EM Networks 2	7 317 130	7 471 325
23 septembre 2021	Introduction en bourse	7 471 325	6 278 123

Le capital social est entièrement libéré.

Avant l'introduction en bourse, certains dirigeants du Groupe ont investi, par l'intermédiaire des entités de gestion EM Networks 1 dans des actions de préférence 1 (34 466 809 actions), et EM Networks 2 dans des actions ordinaires (29 262 606 actions), émises par Everest HoldCo S.A.S. Les actions ont été acquises par ces dirigeants à leur juste valeur.

En conséquence de l'introduction en bourse, ces dirigeants sont désormais détenteurs d'actions ordinaires d'Exclusive Networks S.A.

15.2 Actions de préférence

Avant l'introduction en bourse, les actions privilégiées 3 présentaient un rendement prioritaire annuel fixe global de 10 % de l'investissement dans le prix de souscription. Les actions ordinaires ainsi que les AP1, AP2 et AP4 sont des instruments de capitaux propres subordonnés de manière identique aux AP3.

Lors de l'introduction en bourse, toutes les actions de préférence ont été converties en actions ordinaires.

15.3 Actions propres

En novembre 2021, Exclusive Networks S.A. a conclu un accord de liquidité des actions avec les sociétés Parel et Kepler Cheuvreux afin d'ouvrir un compte de dépôt de titres auprès de Parel par le biais duquel Exclusive Networks S.A. désignerait Kepler Cheuvreux en tant que prestataire de services intermédiaire pour gérer la liquidité des actions EXN à la Bourse de Paris. Le montant total des liquidités transférées à Parel au titre de cet accord s'élevait à 500 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2021, un montant de 99 milliers d'euros était investi en actions propres EXN ; le solde soit 401 milliers d'euros était en numéraire.

Les actions propres ont été éliminées des capitaux propres du Groupe conformément à l'IAS32§33.

15.4 Intérêts ne conférant pas le contrôle

Comme mentionné à la *Note 14,2*, le Groupe a accordé certaines options de vente à des intérêts ne conférant pas le contrôle, donnant aux détenteurs le droit de vendre une partie ou la totalité de leur investissement dans ces filiales. Ces options de vente seront payées en numéraire.

Conformément à IAS 32 *Instruments financiers*, lorsque des intérêts ne conférant pas le contrôle détiennent des options de vente leur permettant de vendre leur investissement au Groupe, un passif financier est comptabilisé à hauteur d'un montant correspondant à la valeur actuelle du montant de rachat, et le passif découlant de ces obligations est compensé par :

- une réduction de la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle ;
- une réduction des capitaux propres qui équivaut au passif qui excède la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant. Ce poste est ajusté au travers des

capitaux propres à la fin de chaque période de référence pour tenir compte des variations de la valeur des options et de la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle.

Le Groupe a également acquis des intérêts ne conférant pas le contrôle dans le cadre de ces options de vente, ce qui a eu pour effet de diminuer les passifs liés aux options de vente.

Comme il est mentionné à la *Note 3.2*, les opérations portant sur des intérêts ne conférant pas le contrôle qui n'entraînent pas de gain ou de perte de contrôle et qui ne sont pas assujetties à une option de vente sont comptabilisées en tant qu'opérations sur capitaux propres. En d'autres termes, la différence entre la juste valeur de toute contrepartie payée et la valeur comptable de la part des actifs nets de la filiale acquis ou cédés est comptabilisée dans les capitaux propres.

Au 31 décembre 2021 et 2020, les intérêts ne conférant pas le contrôle s'élèvent respectivement à 2,1 et 1,3 millions d'euros et correspondent principalement aux intérêts ne conférant pas le contrôle dans les sociétés détenues en Thaïlande (1,3 million en 2020 et 2021) et dans Ignition Technology acquis en juillet 2021 (0,5 million d'euros).

15.5 Résultat par action

Principes comptables

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat de l'exercice par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période après déduction des actions propres détenues.

Aux fins du calcul du résultat par action dilué, le nombre moyen pondéré d'actions et le résultat par action sont ajustés pour tenir compte des effets de tous les instruments potentiellement dilutifs.

Au 31 décembre 2021, toutes les actions AP1, AP2, AP3 et AP4 existant avant l'introduction en bourse ont été converties en actions ordinaires d'Exclusive Networks S.A.

	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Bénéfice (perte) pour l'exercice attribuable aux propriétaires de la société mère <i>(en milliers d'euros)</i>	(13 552)	2 169
Dividende préférentiel après impôt AP3 <i>(en milliers d'euros)</i>	-	(26 307)
Bénéfice (perte) pour l'exercice attribuable aux propriétaires de la société mère pour le calcul du bénéfice par action <i>(en milliers d'euros)</i>	(13 552)	(24 139)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et similaires	91, 472, 031	503 792 628
Résultat par action (en euros)	(0,15)	(0,05)
Bénéfice (perte) pour l'exercice attribuable aux propriétaires de la société mère pour le calcul du bénéfice par action dilué <i>(en milliers d'euros)</i>	(13 552)	(24 139)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué) ⁽¹⁾	91,581,666	503 792 628
Résultat par action dilué (en euros)	(0,14)	(0,05)

(1) L'effet de dilution vient des programmes d'actions ordinaires attribuées gratuitement (voir Note 18).

<i>En nombre d'actions</i>	Nombre d'actions	Nombre d'actions dilué
Nombre d'actions ordinaires en circulation au 1er janvier 2021 (Proforma *)	91,464,097	91,464,097
Fusion-absorption de EM Networks 1 et EM Networks 2	1,927,441	1,927,441
Conversion des actions préférentielles en actions ordinaires	(14,915,021)	(14,915,021)
Introduction en bourse (I.P.O)	13,000,000	13,000,000
Nombre d'actions ordinaires en circulation à date de clôture	91,476,517	91,476,517
Nombre moyen d'actions ordinaires en circulation avant dilution en 2021	91,472,031	91,472,031
Nombre moyen d'actions auto-détenues en circulation en 2021 (Actions auto-détenues à la clôture : 5,391)	2,971	2,971
Instruments dilutifs : Actions Gratuites		112,606
Nombre moyen d'actions sur la période après dilution	91,469,060	91,581,666

** Application de la parité 1 action postérieure à l'IPO du 23 septembre 2021 pour 8 actions anciennes*

16 Provisions pour risques et charges

Principes comptables

Conformément à IAS 37, une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (juridique ou implicite) à l'égard de tiers résultant d'évènements passés dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources. Elles concernent principalement les litiges, les charges de personnel et les conventions d'avantages postérieurs à l'emploi.

Le montant comptabilisé en provision correspond à la meilleure estimation par la Direction du Groupe de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.

Les provisions pour passifs ou litiges qui seront éteintes dans les 12 mois suivant la date de clôture, et celles liées au cycle d'exploitation normal, sont comptabilisées en tant que passifs courants. Les autres provisions pour passifs éventuels sont comptabilisées en tant que provisions non courantes.

16.1. Détail des provisions pour risques et charges

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Provisions pour risques	1 503	1 503
Provisions pour retraite et autres avantages du personnel	19	-
Provisions courantes	1 523	1 503
Provisions pour risques	414	836
Provisions pour retraite et autres avantages du personnel	3 185	2 425
Provisions non courantes	3 599	3 261
Total provisions	5 122	4 764

Voir la *Note 17* pour obtenir plus de détails sur les obligations au titre des engagements vis-à-vis du personnel.

16.2. Variation des provisions pour risques

Les variations des provisions pour risques sont réparties comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Au début de la période	2 339	1 179
Dotations	365	1 089
Reprises	(528)	(663)
Variations de périmètre	78	823
Reclassements ⁽¹⁾	(452)	-
Ecarts de conversion	115	(89)
A la fin de la période	1 917	2 339

⁽¹⁾ Reclassement de provisions pour risques en provisions de retraite et autres avantages du personnel

17 Régimes de retraite et autres avantages à long terme

Principes comptables

Le Groupe gère des régimes de retraite et autres régimes d'avantages du personnel à long terme en fonction de la législation et des réglementations locales. Les hypothèses actuarielles utilisées pour calculer ces obligations tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise dans le compte de résultat les cotisations payables au moment de leur échéance. L'obligation juridique ou implicite du Groupe pour ces régimes est limitée au montant des contributions.

Pour les régimes à prestations définies, les obligations du Groupe sont comptabilisées au bilan et mesurées selon la méthode des unités de crédit projetées. Les principales hypothèses sont présentées ci-dessous.

La charge inscrite dans le compte de résultat comprend :

- les droits additionnels acquis par les salariés au cours de la période de référence (le « coût des services ») ;
- l'impact de toute modification des régimes existants sur les années précédentes ou sur tout nouveau régime (le « coût des services passés ») ;
- la composante charge d'intérêt net des frais des régimes de retraite (les « charges d'intérêt »)

Les deux premiers postes sont présentés en charge de personnel (*se référer à la Note 5.4*), le troisième dans le résultat financier net (*se référer à la Note 14.4*).

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience ainsi qu'aux modifications d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Les régimes de retraite et autres régimes d'avantages du personnel à long terme concernent principalement la France, l'Italie, la Pologne, l'Indonésie, Dubaï et la Thaïlande.

Les principales hypothèses retenues en 2020 étaient les suivantes :

31 déc. 2020	France	Italie	Indonésie	Thaïlande	Pologne
Taux d'actualisation	1,45 %	0,34 %	7,25 %	1,97 %	2 %
Taux de revalorisation des salaires	2 %	2,10 %	8 %	5 %	n.a.
Âge normal de départ à la retraite	65	Première exigence provenant de la retraite AGO ⁽¹⁾	55	60	n.a.

⁽¹⁾ *Assicurazione Generale Obbligatoria* / « régime général d'assurance obligatoire »

Les principales hypothèses retenues en 2021 sont les suivantes :

31 déc. 2021	France	Italie	Indonésie	Thaïlande	Pologne
Taux d'actualisation	0,87 %	0,98 %	7,50 %	2,86 %	3,26 %
Taux de revalorisation des salaires	2,00 %	2,81 %	8,00 %	5,00 %	3,5 %
Âge normal de départ à la retraite	65	Première exigence provenant de la retraite AGO(1)	57	60	60 (femme) 65 (homme)

⁽¹⁾ *Assicurazione Generale Obbligatoria* / « régime général d'assurance obligatoire »

Les variations de l'exercice sont les suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeurs nettes comptables
Obligation au titre des prestations définies au 31 décembre 2020	2 026
Coût des services passés	142
Charges d'intérêt	52
Avantages versés	(256)
(Gains)/pertes actuariels liés aux effets d'expérience	5
(Gains)/pertes actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques	2
(Gains)/pertes actuariels liés aux changements d'hypothèses financières	38
Ecart de conversion	(4)
Variation de périmètre	419
Obligation au titre des prestations définies au 31 décembre 2020	2 425
Coût des services passés	430
Charges d'intérêt	35
Avantages versés	(335)
(Gains)/pertes actuariels liés aux effets d'expérience	(113)
(Gains)/pertes actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques	(4)
(Gains)/pertes actuariels liés aux changements d'hypothèses financières	(135)
Ecart de conversion	1
Reclassements	805
Autres	76
Obligation au titre des prestations définies au 31 décembre 2021	3 185

L'engagement du Groupe au titre des prestations définies à l'égard de ses salariés est comptabilisé au bilan en tant que provision pour 3 185 milliers d'euros au 31 décembre 2021 contre 2 425 milliers d'euros au 31 décembre 2020.

18 Paiements fondés sur des actions

Principes comptables

Conformément à IFRS 2, les services acquis en contrepartie d'instruments de capitaux propres sont comptabilisés en charge de personnel. Ces services sont évalués à la juste valeur des instruments octroyés.

Tous les plans d'attribution d'actions accordés au sien du Groupe sont réglés en instrument de capitaux propre (la société n'ayant aucune obligation de régler ces régimes en trésorerie) ; la charge afférente est comptabilisée en charge de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Avant l'introduction en bourse, certains dirigeants du Groupe et de ses filiales bénéficiaient d'instruments de capitaux propres liés soit directement au capital d'Exclusive Networks S.A. (anciennement Everest HoldCo S.A.S.) et soit via la détention d'actions d'EM Networks 1 (« EM N1 ») et d'EM Networks 2 (« EM N2 »), auparavant actionnaires d'Everest HoldCo S.A.S. EM N1 et EM N2 détenaient respectivement des actions de préférence 1 et des actions ordinaires.

Après l'introduction en bourse, certains dirigeants du Groupe et de ses filiales bénéficient d'instruments de capitaux propres de la société Exclusive Networks S.A.

Conformément à l'Accord relatif aux porteurs de titres du 4 juillet 2018, les porteurs d'actions ordinaires et d'actions de préférence se sont vu accorder un droit de sortie conjointe en cas de changement de contrôle sur Everest HoldCo S.A.S. et un droit de convertir leurs actions de préférence en actions ordinaires en cas d'introduction en bourse.

Lors de la finalisation de l'introduction en bourse le 23 septembre 2021, les actions de préférence ont été converties en actions ordinaires tandis qu'EM Networks 1 (« EM N1 ») et EM Networks 2 (« EM N2 ») ont fusionné dans Exclusive Networks S.A.

Actions ordinaires gratuites

Les actions ordinaires gratuites attribuées en juin 2021 sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution selon un modèle d'option de Monte-Carlo. La période d'acquisition de ces instruments prend fin le 30 juin 2022.

Plans d'options d'achat

Les options d'achat sur actions EM N1 et EM N2 attribuées en mai 2021 ont été évaluées à la juste valeur à la date d'attribution sur la base de l'évaluation des actions de préférence 1 et des actions ordinaires de la Société, selon un modèle d'option de Monte-Carlo. Ce modèle tient compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice), de la valorisation du Groupe au moment de l'attribution (taux sans risque, dates de sortie, probabilités, valeur des actions, volatilité) et des performances financières attendues du Groupe pour l'évaluation de l'effet de cliquet relatif aux actions de préférence 1.

Les options d'achat ont été exercées lors de l'introduction en bourse. Au 31 décembre 2021, il n'existe plus de plan d'option d'achat.

Achat d'actions EM N1 et EM N2

Certains salariés du Groupe ont investi en avril/mai 2021 dans des actions de préférence 1 et des actions ordinaires par le biais d'actions des sociétés EM N1 et d'EM N2.

Lors de l'introduction en bourse, les actions d'EM N1 et d'EM N2 ont été converties en actions Exclusive Networks S.A.

18.1. Nombre d'instruments octroyés au cours de l'exercice

Les conditions attachées aux plans d'attribution d'actions gratuites et d'options d'achat existant au 31 décembre 2021 sont présentées dans les tableaux ci-dessous :

<i>(en milliers d'actions)</i>	En circulation au 1 ^{er} janvier 2021	Droits émis (avant regroupement)	Droits exercés	Droits perdus	En circulation au 31 décembre 2021
Actions ordinaires gratuites	-	1 550 000	-	-	1 550 000
Options d'achat EM N1	-	2 098 223	2 098 223	-	-
Options d'achat EM N2	-	2 742 177	2 742 177	-	-

Les droits présentés ci-dessus correspondent à la situation préalable au regroupement de toutes les actions émises par le Groupe, la valeur nominale de toutes les actions en circulation du Groupe étant portée de 0,01 euro à 0,08 euro ; huit actions ordinaires existantes étant regroupées en une action ordinaire.

18.2. Évaluation de la juste valeur des instruments

Options d'achat

En mai 2021, 2 098 223 options pour des actions EM N1 et 2 742 177 options pour des actions EM N2 ont été accordées à des prix d'exercice respectifs de 1 € et 0,83 euros par action et en mai 2021.

Les caractéristiques des options d'achat sont décrites dans le tableau ci-dessous :

Types d'instruments	Date d'attribution	Date d'acquisition prévue	Période d'acquisition maximale	Nombre d'options	Prix d'exercice	Valeur de l'action sous-jacente (en euros)	Valeur de l'instrument (en euros)
Options d'achat EM N1	11 mai 2021	15 sept. 2021	7 ans	2 098 223	1,00	1,06	0,23
Options d'achat EM N2	11 mai 2021	15 sept. 2021	7 ans	2 742 177	0,83	1,18	0,41

Ces options ont été pleinement exercées lors de l'introduction en bourse. Une prime d'un montant total de 218 milliers d'euros a été versée par les bénéficiaires en échange des options d'achat.

Au 31 décembre 2021, il n'existe plus de plan d'options d'achat.

Actions gratuites

Les caractéristiques des actions gratuites sont indiquées dans le tableau ci-dessous :

Types d'instruments	Date d'attribution	Date d'acquisition prévue	Période d'acquisition maximale		Nombre d'options	Valeur de l'action sous-jacente (en euros)	Valeur de l'instrument (en euros)
Actions ordinaires gratuites	30 juin 2021	30 juin 2022	7 ans	Avant le regroupement d'actions	1 550 000	1,18	1,18
				Après le regroupement d'actions	193 750	9,48	9,48

La période d'acquisition des actions gratuites octroyées est d'un an. Le 30 juin 2021, les Associés ont approuvé une augmentation de capital pouvant atteindre 7 000 000 d'actions et l'attribution de 1 550 000 actions gratuites à certains membres de la Direction.

En conséquence du regroupement d'actions, le nombre maximum d'actions à émettre dans le cadre du plan d'actions gratuites est désormais égal à 875 000, dont 193 750 actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,08 euro par action d'ores et déjà attribuées.

Les conditions d'attribution de ces actions gratuites ont été déterminé par les Associés.

Achat d'actions EM N1 et EM N2

Certains dirigeants et les salariés ont investi dans les instruments de capitaux propres suivants.

Types d'actions	Date d'acquisition	Prix d'acquisition (en euros)	Nombre d'actions acquises	Valeur de l'instrument (en euros)
EM N1	Avril/mai 2021	1,05	5 217 253	1,06
EM N2	Avril/mai 2021	1,00	934 844	1,18

Lors de l'introduction en bourse, les actions EM N1 et EM N2 ont été converties en actions Exclusive Networks SA.

18.3.Impacts d'IFRS 2 dans les états financiers

Au 31 décembre 2021, une charge de 2 776 milliers d'euros pour les plans d'attribution d'actions a été comptabilisée en charge de personnel (se référer à la *Note 5.3*) en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

19. Autres informations

19.1. Gestion des risques financiers

Les activités du Groupe l'exposent à divers risques financiers, dont le risque de liquidité, le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque de crédit.

L'approche globale de gestion des risques du Groupe est axée sur l'imprévisibilité des marchés financiers et cherche à en minimiser les effets négatifs potentiels sur sa performance financière.

Les risques financiers du Groupe sont gérés principalement par le département Trésorerie du Groupe qui identifie, évalue et couvre les risques financiers en étroite coopération avec les entités du Groupe. La gestion des risques financiers est régie par des politiques approuvées par les principaux dirigeants. Celles-ci définissent les principes non seulement de gestion globale des risques mais aussi de gestion de domaines spécifiques tels que le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de crédit, l'utilisation d'instruments financiers dérivés et le placement de la trésorerie.

Lorsque tous les critères pertinents sont remplis, une comptabilité de couverture est mise en œuvre pour aligner les traitements comptables entre l'instrument de couverture et l'élément couvert. Ainsi les charges d'intérêts sur financements à taux variables couverts par des instruments dérivés à taux fixe sont comptabilisés directement sur la base du taux couvert ; les achats en devises sont également comptabilisés au taux de change de l'instrument de couverture.

Le Groupe ne conclut aucune transaction sur instruments dérivés ou autres transactions financières qui ne sont pas liées à ses besoins commerciaux ou à des fins spéculatives.

19.1.1. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt comprend principalement le risque de fluctuations des flux de trésorerie liés à la dette à taux variable, qui est en partie liée aux indices Euribor et Sonia, et qui peut avoir un impact sur les résultats financiers nets.

La politique de gestion des risques de taux d'intérêt est centralisée. Le département Trésorerie du Groupe est informé de tout nouveau financement envisagé et, après vérification, donne ou non son accord aux filiales.

Au 31 décembre 2021, le Groupe avait 513 millions d'euros d'encours de dette brute à taux variable et 16 millions d'euros d'encours de dette brute à taux fixe. La plus grande partie de la dette à taux variable concerne un emprunt à long-terme de 315 millions d'euros (« facility B 1 ») portant intérêt au taux Euribor à 3 mois (avec un plancher à 0 %) plus une marge de 2,50 % et un emprunt à long terme de 120 millions de livres sterling (« facility B 2 ») portant intérêt au taux Sonia plus une marge de 2,50 %.

Au 31 décembre 2021, il n'y a pas de couverture sur le risque de taux d'intérêt des deux emprunts à terme de 315 millions d'euros et 120 millions de livres sterling.

19.1.2. Risque de change

Le risque lié aux transactions en devises est le risque qu'une variation défavorable des taux de change ait un effet négatif sur les flux de trésorerie des opérations d'exploitation libellées en devises.

Le Groupe est exposé au risque de change. Une partie significative de ses achats est libellée en dollars américains, tandis que ses ventes sont principalement libellées en devise locale. Par conséquent, les filiales sont exposées aux fluctuations du dollar américain qui peuvent avoir des effets négatifs sur leur marge d'exploitation.

Conformément à la politique du Groupe et lorsque ce n'est pas limité par les lois et réglementations locales, les filiales doivent couvrir toutes leurs expositions en dollars américains après examen et approbation du département Trésorerie du Groupe. Les filiales recensent toutes leurs expositions en dollars américains relatives aux transactions confirmées (créances et dettes) et les déclarent au département Trésorerie du Groupe au moins une fois par mois. Le département Trésorerie du Groupe valide la valeur nominale et l'horizon temporel des expositions et approuve les opérations de couverture. Les filiales négocient uniquement des contrats de change à terme dont l'échéance dépasse rarement trois mois. Les filiales du Groupe ne négocient qu'avec les plus grandes institutions bancaires. Elles n'utilisent pas d'instruments dérivés à des fins spéculatives (*se référer à la Note 14.3*).

Le Groupe est également exposé au risque de conversion (ou risque de change bilanciel) qui concerne toutes les filiales en dehors de la zone euro (notamment les États-Unis d'Amérique, le Royaume-Uni, la Suède, le Danemark, la Turquie, les Émirats arabes unis) dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie fonctionnelle du Groupe. Dans les états financiers consolidés, la contribution de ces filiales étrangères aux actifs nets et au résultat de l'exercice, convertie en euros, peut être réduite de façon significative en raison des fluctuations de change. Jusqu'à présent, le Groupe n'a pas mis en place de solutions de couverture pour atténuer son risque de conversion des devises, à l'exception d'une dette de 120 millions de livres sterling, afin de compenser en partie la fluctuation des actifs nets libellés en livres sterling.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes d'environ trois mois, car le Groupe ne couvre pas les opérations probables, mais uniquement les engagements fermes. Ces opérations de couverture sont éligibles à la comptabilité de couverture à la juste valeur.

Le montant nominal net des instruments dérivés couvrant les principales devises et leur valeur de marché respectives sont détaillés ci-après :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant nominal		Valeur de marché	
	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2021	31 déc. 2020
USD/AUD	24 892	16 091	(107)	(773)
USD/EUR	217 222	168 054	1 077	(3 304)
USD/GBP	34 213	20 312	(170)	(561)
USD/NOK	5 871	5 480	(89)	(292)
USD/SEK	12 811	8 149	12	(367)
USD/PLN	11 478	-	(99)	-
Autres devises	33 320	13 976	(179)	(383)
Total	339 809	232 063	445	(5 680)

Au 31 décembre 2021 et 2020, la totalité de l'exposition nette du Groupe au risque de change était couverte.

Le Groupe a estimé les effets suivants d'une diminution ou d'une augmentation de 10 % des taux de change par rapport au dollar américain sur la valeur de marché des contrats de change à terme :

<i>Devise de l'exposition (en millions d'euros)</i>	31 déc. 2021		31 déc. 2020(1)	
	Diminution de 10 %	Augmentation de 10 %	Diminution de 10 %	Augmentation de 10 %
EUR	24	(20)	18	(15)
GBP	4	(3)	2	(2)
AUD	3	(2)	2	(1)
Autres devises	6	(5)	3	(3)
Impact total sur le résultat	37	(30)	26	(21)

(1) les expositions de 2020 sont ici correctement reportées pour l'année concernée.

Ces contrats de change à terme et les éléments couverts ont généralement une échéance d'environ trois mois. Comme ces instruments couvrent des dettes fournisseurs libellées en dollar américains, la même fluctuation à la hausse ou à la baisse aurait un impact opposé sur le sous-jacent, produisant un impact nul sur le résultat.

19.1.3. Risque de crédit

Risque de crédit relatif aux activités financières

Le Groupe travaille avec plusieurs institutions financières pour gérer ses excédents de trésorerie et pour négocier des instruments dérivés afin de couvrir les risques de taux d'intérêt et de change. Le Groupe est exposé au risque de crédit, en particulier avec les contreparties bancaires. Le non-respect par ces contreparties d'un ou de plusieurs de leurs engagements pourrait avoir des répercussions négatives sur la situation financière du Groupe.

Afin de limiter ce risque de contrepartie avec les institutions financières, la politique du Groupe vise à réduire le nombre de banques et de comptes bancaires. Lorsque cela est possible, le Groupe met un terme à la relation avec des banques auxiliaires et s'attache à centraliser les risques financiers avec un nombre limité de banques principales qui (i) ont des notations de crédit dans la catégorie BBB+ au moins ; (ii) dispose d'une solide présence internationale et (iii) peuvent fournir des solutions de financements au niveau du Groupe ou de ses filiales.

Risque de crédit sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie : en raison de taux d'intérêt historiquement bas et significativement négatifs sur les investissements en euros, le Groupe a pour politique de minimiser sa position de trésorerie afin de réduire sa dette et d'optimiser ses charges financières. L'excédent de trésorerie reste sur les comptes bancaires des contreparties qui financent le Groupe. Il n'est pas investi dans des fonds du marché monétaire à court terme, sauf en Turquie où les dépôts en espèces en dollar américains ne dépassent pas 30 jours.

Exposition liée à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie

Notation de la contrepartie (Standard & Poor's)		
(en pourcentage du total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie)	31 déc. 2021	31 déc. 2020
[AAA - A-]	86,53 %	85,50 %
[BBB+ - BBB-]	5,20 %	9,70 %
[BB+ - B-]	6,56 %	3,60 %
Non noté	1,71 %	1,20 %

Risque de crédit relatif aux activités opérationnelles

Le Groupe est exposé au risque de défaut de ses clients auxquels il vend des solutions de cybersécurité. *Se référer à la Note 14*

Risque de crédit dans le contexte de la Covid-19

Se référer à la Note 1

19.1.4. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Groupe ne soit pas en mesure de régler ses passifs financiers lorsqu'ils arrivent à échéance. Le Groupe gère son risque de liquidité en s'assurant, dans la mesure du possible, qu'il dispose à tout moment d'actifs liquides suffisants pour régler ses passifs à leur échéance, quelles que soient les conditions du marché.

Le Groupe a besoin de liquidités pour financer : la croissance de son activité (besoin en fonds de roulement et opérations courantes), des projets spécifiques comme un nouvel ERP du Groupe, de nouvelles activités comme Exclusive On Demand et des acquisitions. Le Groupe peut accéder à des liquidités principalement par le biais des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, des solutions d'affacturage contractées avec des institutions financières, des concours bancaires courants à court terme et à long terme, et des lignes de crédit.

Au 31 décembre 2021, les liquidités disponibles du Groupe s'élèvent à 323 millions d'euros (130 millions d'euros d'équivalents de trésorerie et 193 millions d'euros de lignes de crédit non tirées pour garantir sa liquidité). La dette financière brute s'élève à 575 millions d'euros et comprend des financements confirmés pour un montant total de 458 millions d'euros (dette senior de 315 millions d'euros, dette subordonnée de 143 millions d'euros) et un financement bilatéral non confirmé pour un montant total de 117 millions d'euros qui peut être résilié unilatéralement par les établissements de crédit dans des délais qui ne dépassent généralement pas 60 jours.

Le Groupe est exposé à un risque de liquidité si ses ressources financières ne suffisent pas à respecter ses engagements contractuels. Ce risque de liquidité est atténué par la régularité des flux de trésorerie générés par le Groupe et est également limité par une politique de financement fondée sur les principes suivants :

Centralisation de la trésorerie

Le Groupe gère sa trésorerie disponible avec prudence et a établi des accords de gestion de trésorerie dans 27 pays où il est présent et où les réglementations locales le permettent. Ces accords sont conçus pour optimiser et faciliter le transfert quotidien de la trésorerie à l'entité centrale de trésorerie, Everest SubBidCo S.A.S. Le Groupe a également mis en œuvre des solutions automatiques de gestion centralisée de la trésorerie (ZBA) avec les filiales des pays suivants : France, Allemagne, Belgique, Espagne, Autriche, et mettra en place cette solution en 2022 aux Etats-Unis, aux Pays-Bas, en Grande-Bretagne, en République tchèque et en Slovaquie.

Diversification des solutions de financement

Le Groupe gère le risque de liquidité en surveillant constamment la durée de ses modalités de financement, la permanence de ses facilités de crédit disponibles, et la diversification de ses créanciers et de ses solutions de financement (concours bancaires, prêts, affacturage, financement de créances).

Conservation de lignes de crédit non tirées

Le Groupe conserve une réserve permanente et importante de lignes de crédit non tirées pour assurer sa liquidité. Les montants de ces lignes de crédit non tirées s'élevaient à 66,2 millions d'euros au 31 décembre 2020 et à 193 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Contrôle hebdomadaire de la liquidité

Dans le contexte de la crise résultant de l'épidémie de Covid-19, le Groupe a immédiatement fait du contrôle des liquidités une priorité. Cela a abouti au suivi des positions hebdomadaires de trésorerie et de dettes, à un examen régulier du fonctionnement du back-office financier des filiales (facturation, recouvrement, paiements, etc.) et à un examen hebdomadaire de la situation des marchés financiers.

19.2. Engagements hors bilan

Au 31 décembre 2021, le Groupe n'avait conclu aucun engagement susceptible d'avoir un effet significatif sur sa situation financière actuelle ou future autre que ceux mentionnés dans la présente note.

19.2.1. Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles

19.2.1.1. Garanties accordées dans le cadre d'accord commerciaux

Exclusive Networks S.A.S, Veracomp Poland, Exclusive Networks Asia et Everest SubBidCo S.A.S. accordent des garanties à certains fournisseurs en relation avec les achats effectués par toutes les entités du Groupe à la fin de la période de référence. Cette garantie s'élevait à 204 916 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

19.2.1.2. *Garanties accordées aux bailleurs dans le cadre de contrats de location conclus par des filiales*

Les garanties accordées aux bailleurs dans le cadre de contrats de location conclus par des filiales s'élevaient à 516 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

19.2.2. *Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation*

19.2.2.1. *Engagements d'actif et de passif reçus dans le cadre d'acquisitions*

Des garanties de passifs sont reçues des vendeurs dans le cadre d'acquisitions et s'élevaient à 66 815 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

19.2.3. *Engagements hors bilan liés aux activités de financement*

19.2.3.1. *Garanties octroyées sur des actifs*

Dans le cadre du refinancement de la dette le 27 septembre 2021, les garanties suivantes ont été octroyées par Exclusive Networks S.A. et ses filiales :

- Garantie (avec droit de recours limité) sur les actions d'Everest SubBidCo S.A.S. octroyée par Exclusive Networks S.A.
- Garantie (avec droit de recours limité) sur les créances dues à Exclusive Networks S.A. octroyée par Everest SubBidCo S.A.S.
- Garantie sur les actions d'Exclusive Networks Limited (Royaume-Uni) octroyée par Exclusive Networks S.A.S.
- Garantie (avec droit de recours limité) sur les actions d'Everest UK Finco Limited octroyée par Exclusive Networks S.A.
- Garantie (avec droit de recours limité) sur les créances dues à Exclusive Networks S.A. octroyée par Everest UK Finco Limited
- Garantie sur les actions d'Exclusive Networks BV (Pays-Bas) octroyée par Exclusive Networks Belux (Belgique)

19.2.3.2. *Engagements de financement donnés*

Concerne les garanties octroyées aux banques en contrepartie de prêts à court terme accordés aux filiales : ouverture de lignes de crédit de 179 759 milliers d'euros (dont aucune n'avait été utilisée au 31 décembre 2021).

19.2.3.3. *Engagements de financement reçus*

Concerne les engagements reçus sur les lignes de crédit à court terme :

- Engagements reçus des banques pour la confirmation de lignes de crédit pour 178 785 milliers d'euros (dont 130 115 milliers d'euros n'avaient pas été utilisés au 31 décembre 2021).
- Engagements reçus de sociétés d'affacturage pour la confirmation de lignes d'affacturage pour un maximum de 186 032 milliers d'euros (dont 133 455 milliers d'euros n'avaient pas été utilisés au 31 décembre 2021).
- Engagements reçus de clients pour 3 187 milliers d'euros (non utilisés au 31 décembre 2021).

19.3. Honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant total des honoraires des Commissaires aux comptes comptabilisé au compte de résultat au titre de la période et de la période précédente se détaille de la façon suivante pour la société mère (émetteur) et les filiales intégralement consolidées :

(en milliers d'euros)	Deloitte				Mazars				Autres				Total	
	Montants		% du total		Montants		% du total		Montants		% du total			
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Honoraires des commissaires aux comptes, certification, vérification des comptes	1 173	752	58 %	63 %	779	-	38 %	0 %	78	447	4 %	37 %	2 030	1 199
Dont émetteur	378	215	50 %	95 %	378	-	50 %	0 %	-	11	0 %	5 %	756	226
Autres services fournis	1 794	-	65 %	0 %	975	-	35 %	0 %	-	14	0 %	100 %	2 769	14
Total	2 967	752	62 %	62 %	1 754	-	37 %	0 %	78	461	2 %	38 %	4 799	1 213

Les autres prestations fournies par les réseaux des Commissaires aux comptes concernent principalement les travaux réalisés dans le cadre de l'introduction en bourse et de la fusion des holdings.

19.4. Parties liées

19.4.1. Entités mères

Au 31 décembre 2021, le Groupe est contrôlé par les entités suivantes :

Nom	% de Participation en 2021
Everest UK HoldCo Limited (UK) ⁽¹⁾	57,40 %
HTIVB ⁽²⁾	13,10 %
Cadres et dirigeants (y compris les Managers cédants)	9,20 %
Flottant ⁽³⁾	20,30 %

⁽¹⁾ Entité mère immédiate contrôlée par Permira Limited.

⁽²⁾ dont le fondateur et l'ancien Directeur Général, Olivier Breittmayer

⁽³⁾ dont 5,63 % sont détenus par BPI France Investissement par l'intermédiaire du fonds LAC I SLP

Le Groupe est soutenu par des entités qui constituent collectivement le Fonds Permira, qui est lui-même contrôlé par Permira Limited. Permira Limited est liée à la Société en raison d'un contrôle commun.

19.4.2. Transactions avec les parties liées

Pour le Groupe, les parties liées au sens de la norme IAS 24 sont des personnes ou entités qui ont le contrôle ou une influence significative sur le Groupe. Par conséquent, les sociétés mères directes et indirectes du Fonds Permira et les membres du Comité de Direction sont considérés comme des parties liées. En outre, toutes les sociétés du portefeuille détenues par des fonds conseillés par Permira sont considérées comme des parties liées.

	31 déc. 2021			31 déc. 2020			
(en milliers d'euros)	Managers clés	HTIVB	Total	PERMIRA ADVISERS LTD (GBR)	HTIVB	EM N1	Total
Compte de résultat consolidé							
Charges refacturées	-	-	-	26	-		26
Ventes d'actifs		12	12				
Produits d'intérêts	24	-	24				
Services	-	-	-	-	816		816
Total	24	12	36	26	816		842
Etat consolidé de la situation financière							
Titres financiers	-	-	-	-	-	652	652
Prêts accordés	907	-	907				
Services	-	-	-	-	192		192
Total	907		907	-	192	652	844

Les transactions avec les parties liées concernaient des services de conseil et de gestion. Toutes les transactions ont été conclues dans des conditions de marché. Les transactions avec Permira Advisers LTD portaient sur les services de conseil fournis par un dirigeant du Groupe. Le Groupe a effectué des transactions avec HTIVB, dont le fondateur et ancien Directeur Général est un administrateur et détenait des actions de préférence d'Everest HoldCo S.A.S.

Dans le cadre du processus de réorganisation lié à l'introduction en bourse, Exclusive Networks S.A. a acquis des actions d'EM N1 et EM N2 auprès d'Everest UK HoldCo Limited (Royaume-Uni) dans le but de les revendre à des dirigeants, comme décrit dans la note 18.

Exclusive Networks Belux BV a accordé le 21 avril 2021 un prêt à terme non hypothécaire de 1,5 million d'euros sur 7 ans à Jesper Trolle, Directeur Général, ce prêt a été partiellement remboursé au cours du 2nd semestre 2021. A la date de clôture, ce prêt s'élève à 907 milliers d'euros.

19.4.3. Rémunération des dirigeants

Des informations détaillées sur la rémunération sont fournies dans le rapport de rémunération à la *Note 5.3 Charge de personnel*. Les dirigeants sont les membres du Comité Exécutif.

En 2021, la rémunération totale de dirigeants a augmenté compte tenu de l'élargissement de l'équipe du Comité Exécutif, la mise en place de paiements fondés sur des actions comme détaillé dans la note 18 et des bonus ponctuels liés à l'introduction en bourse.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Avantages court terme hors charges patronales	5 036	3 358
Avantages court terme : charges patronales	1 250	629
Rémunération en actions	2 001	-
Rémunération totale des dirigeants	8 287	3 987

19.5. Evénements postérieurs à la clôture

Programme d'attribution d'actions gratuites

En janvier 2022, un du programme d'attribution d'actions gratuites a été approuvé par le Conseil d'administration et concernera à certains dirigeants et salariés du groupe, au siège et en filiale.

Conflit en Ukraine

Conformément aux recommandations de l'ESMA (Autorité Européenne des Marchés Financiers) relayées ensuite par l'AMF (Autorité des Marchés Financiers), le Groupe précise que son exposition au conflit en Ukraine est très limitée, le Groupe n'ayant aucun revenu ni employé en Russie et un chiffre d'affaires inférieur à 1 million d'euros et aucun employé en Ukraine. Le Groupe ne travaille avec aucun revendeur ou client final russe ni ukrainien.

18.2 **Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021**

Exclusive Networks SA

Société anonyme

20, quai du Point du Jour, 92100 BOULOGNE-BILLAN COURT

RCS Nanterre 839 082 450

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Exclusive Networks SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Exclusive Networks SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation de la valeur recouvrable des goodwill et des marques

Notes 7.1 « Goodwill », 7.2 « Immobilisations incorporelles » et 2.4.1 « Estimations »

Description du risque identifié

Au 31 décembre 2021, les goodwill et les marques s'élèvent respectivement à un montant net de 314 millions d'euros et de 221 millions d'euros, représentant des postes significatifs de la situation financière consolidée.

Les goodwill correspondent à la différence, à la date d'acquisition, entre :

- d'une part, la somme (i) de la juste valeur de la contrepartie transférée (complément de prix inclus), (ii) du montant des participations ne donnant pas le contrôle au sein de l'entreprise acquise et (iii), dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la quote-part détenue par le Groupe avant la prise de contrôle, et
- d'autre part, le montant net des actifs identifiables acquis et les passifs identifiables assumés à la date d'acquisition évalués à la juste valeur.

Les marques correspondent à la marque commerciale « Exclusive Networks » et ont une durée de vie indéfinie.

Les goodwill et les marques sont affectés à des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou à des groupes d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies nées des regroupements d'entreprises. Une UGT est définie comme étant le plus petit groupe identifiable d'actifs au

niveau duquel le management gère ses activités et détermine le niveau retenu pour le suivi du retour sur investissement.

Conformément à la norme IAS 36, les UGT ou groupes d'UGT auxquels les goodwill et les marques sont affectés, font l'objet d'un test de dépréciation annuel obligatoire afin de vérifier que leur valeur nette comptable n'excède pas leur valeur recouvrable, étant précisé que la valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs est définie comme la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des frais de cession et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité d'une UGT ou d'un groupe d'UGT repose sur l'approche de la valeur actualisée des flux nets futurs de trésorerie attendus de l'exploitation de ces actifs. Elle implique des jugements et estimations importants du management notamment sur la détermination des plans d'affaires sur cinq ans, le taux de croissance à long terme et le taux d'actualisation établi à partir du coût moyen pondéré du capital. Ces hypothèses sont déterminées sur la base d'une évaluation du contexte économique et financier dans lequel opère les différentes UGT ou groupes d'UGT.

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable de l'UGT ou du groupe d'UGT est inférieure à sa valeur nette comptable.

Les méthodologies retenues pour l'évaluation des goodwill et des marques sont présentées dans les notes 7.1 et 7.2 des états financiers consolidés.

Nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des goodwill et des marques comme un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes consolidés du groupe et parce que la détermination des paramètres utilisés pour la mise en œuvre des tests de dépréciation implique des jugements et estimations importants de la part du management, s'agissant notamment du taux de croissance retenu pour les projections de flux de trésorerie et du taux d'actualisation qui leur est appliqué.

Réponse d'audit apportée

Nous avons obtenu une compréhension des procédures et des contrôles clés mis en place par le management pour la réalisation des tests de dépréciation et notamment pour l'identification des UGT ou groupes d'UGT du Groupe et la détermination des flux de trésorerie utilisés pour calculer les valeurs recouvrables.

Nous avons examiné la conformité de la méthodologie utilisée par le Groupe aux normes comptables en vigueur.

Nous avons vérifié l'exhaustivité des éléments composant la valeur comptable des UGT ou groupes d'UGT et la cohérence de la détermination de cette valeur avec la façon dont les projections des flux de trésorerie ont été déterminées pour la valeur d'utilité. Nous avons rapproché la valeur nette comptable des actifs de chaque UGT ou groupe d'UGT testé avec les états financiers consolidés.

Nous avons apprécié le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie pour les UGT ou groupes d'UGT et notamment du processus d'établissement des plans d'affaires sur 5 ans préparés par le management à la lumière du contexte économique et financier des différentes zones géographiques où l'UGT ou le groupe d'UGT opère, en examinant les causes des

différences entre les prévisions et les réalisations observées historiquement ainsi que la cohérence des projections d'EBITA avec les estimations les plus récentes du management validées par le Conseil d'administration.

Concernant les modèles utilisés par la détermination des valeurs recouvrables, nous avons fait intervenir nos experts en évaluation pour :

- tester la fiabilité mathématique des modèles et recalculer les valeurs significatives ;
- évaluer les méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance à long terme, comparer ces taux aux données de marché ou à des sources externes et recalculer ces taux avec nos propres sources de données.

Nous avons évalué les analyses de sensibilité des tests de perte de valeur effectuées par le management à une variation du taux de croissance à long terme et des taux d'actualisation.

Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié des informations présentées aux notes 7.1, 7.2 et 2.4.1 de l'annexe aux comptes consolidés, et en particulier la note 7.1.1 qui décrit les principales hypothèses utilisées pour déterminer les valeurs recouvrables et les analyses de sensibilité.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Notes 5.1 « Chiffre d'affaires » et 2.4 « Utilisation de jugements et d'estimations »

Description du risque identifié

En 2021, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 2 483 millions d'euros.

Les contrats conclus avec les clients peuvent comprendre plusieurs obligations de performance distinctes (ventes de licences, de logiciels, de matériels, de maintenance et support...) et peuvent être négociés pour un prix global. Dans ce cas, le prix de transaction fait l'objet d'une allocation aux différentes obligations de prestation.

Le Groupe intervient en tant que principal ou agent selon la nature des obligations de prestation comme exposé à la note 5.1 de l'annexe. Pour les ventes de logiciels et de matériels, le Groupe agit en tant que principal et pour les prestations de maintenance et de support, il intervient en tant qu'agent.

Par ailleurs, le volume de ventes réalisé au cours du dernier trimestre de l'exercice est sensiblement plus important que celui des trimestres précédents, de façon récurrente.

Dans ce contexte, le risque d'audit lié à la reconnaissance du chiffre d'affaires porte principalement sur :

- la correcte séparation des exercices ;
- la correcte allocation du prix des contrats aux différentes obligations de performance, lorsqu'ils incluent notamment des prestations de maintenance et de support. L'absence d'allocation explicite avec certains clients implique des estimations et des jugements de la

part de la Direction du Groupe dans le cadre de l'application des dispositions de la norme IFRS 15.

Par conséquent, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires est un point clé de l'audit, cet agrégat étant, par ailleurs, quantitativement significatif au regard des états financiers consolidés.

Réponse d'audit apportée

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le Groupe pour déterminer les critères de comptabilisation du chiffre d'affaires et nos diligences ont notamment consisté à :

- Apprécier la conformité des critères de reconnaissance retenus pour la comptabilisation du chiffre d'affaires, à la norme IFRS 15 ;
- Réaliser une évaluation de la conception et de l'application des procédures de contrôle interne relatives aux flux de chiffre d'affaires que le Groupe met en œuvre ;
- Effectuer des procédures d'audit sur les systèmes d'information et sur la base de données utilisée pour s'assurer de la correcte allocation du chiffre d'affaires aux différentes obligations de performance et notamment à celles de prestations de maintenance et de support. Nos spécialistes en systèmes d'information ont procédé au recalcul d'une partie du chiffre d'affaires lié aux prestations de maintenance et de support telles qu'identifiées par le Groupe, et qui fait l'objet d'une comptabilisation de la marge nette des transactions.
- Effectuer des tests de détail sur les transactions de vente de l'exercice en utilisant des techniques d'échantillonnage, afin de vérifier l'occurrence, l'exactitude et l'évaluation des différentes obligations de performance afin de corroborer les estimations et jugements retenus par le Groupe au sein d'un même contrat lorsqu'applicable, ainsi que la correcte séparation des exercices en fonction des preuves d'exécution des obligations.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

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

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation de la traduction en anglais examinée par le Conseil d'administration des comptes consolidés destinée à être incluse dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de la traduction en anglais des comptes consolidés au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation de la traduction en anglais des comptes consolidés destinés à être incluse dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que la traduction en anglais des comptes consolidés qui sera effectivement incluse par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspond à celle sur laquelle nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Exclusive Networks SA par votre Assemblée générale du 4 juin 2019 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 19 avril 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2021, le cabinet Deloitte & Associés était dans la quatrième année de sa mission sans interruption, dont une année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé et le cabinet Mazars dans la première année.

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention

comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

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

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne,
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

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

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

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

Paris La Défense, le 26 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Deloitte & Associés

Marc BIASIBETTI

Jean-Marie LE GUINI

18.3 Etats financiers statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Sommaire

BILAN ACTIF	240
BILAN PASSIF	242
COMPTE DE RESULTAT	243
COMPTE DE RESULTAT (SUITE)	244
1. INFORMATIONS SIGNIFICATIVES	245
1.1. Activité	245
1.2. Faits majeurs de la période	245
1.3. Evénements postérieurs à la clôture	248
1.1. Autre information juridique	249
1.2. Intégration fiscale	249
2. REGLES ET METHODES COMPTABLES	250
2.1. Immobilisations	250
2.2. Titres de participation et créances rattachées	250
2.3. Autres immobilisations financières	251
2.4. Créances et dettes	251
2.5. Opérations en devises étrangères	251
2.6. Disponibilités	251
2.7. Provision pour risques et charges	252
2.8. Reconnaissance du chiffre d'affaires	252
2.9. Produits et charges exceptionnels	252
3. NOTES SUR LE BILAN ACTIF	253
3.1. Actif immobilisé	253
3.2. Créances	254
3.3. Valeurs mobilières de placement	254
3. NOTES SUR LE BILAN PASSIF	255
3.1. Capital social	255
3.2. Tableau de variation des capitaux propres	256
3.3. Etats des dettes	257
3.4. Dettes fiscales et sociales	257
4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT	258
4.1. Ventilation du chiffre d'affaires net	258
4.2. Résultat financier	258
4.3. Résultat exceptionnel	258
5. ACCROISSEMENTS ET ALLEGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPOTS	259
6. ENGAGEMENTS HORS BILAN	259
7. FILIALES ET PARTICIPATIONS	260
8. ELEMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES ET LES PARTICIPATIONS	261
9. INFORMATIONS DIVERSES	262
9.1. Effectifs	262

BILAN ACTIF

Exercice du 01/01/2021 au 31/12/2021 (en milliers d'euros)	31/12/2021		31/12/2020
	Brut	Amort. et dépréciations	Net
Capital souscrit non appelé			
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles :			
Frais d'établissement			
Frais de recherche et de développement			
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels			
Fonds commercial			
Autres immobilisations incorporelles			
Immobilisations incorporelles en cours			
Avances et acomptes			
Immobilisations corporelles :	2		2
Terrains			
Constructions			
Installations techniques, matériel et outillage industriels			
Autres immobilisations corporelles	2		2
Immobilisations corporelles en cours			
Avances et acomptes			
Immobilisations financières :	1 065 574		1 065 574
Participations	978 350		978 350
Créances rattachées à des participations	12 922		12 922
TIAP			
Autres titres immobilisés			
Prêts			
Autres immobilisations financières	74 302		74 302
Total I	1 065 577		1 065 577
ACTIF CIRCULANT			
Stocks et en-cours :			
Matières premières et autres approvisionnements			
En-cours de production (biens et services)			
Produits intermédiaires et finis			
Marchandises			
Avances et acomptes versés sur commande	2		2
Créances :	6 144		6 144
Créances Clients et Comptes rattachés	1 005		1 005
Autres Créances	5 139		5 139
Capital souscrit - appelé, non versé			
Valeurs mobilières de placement :	500		500
Actions propres	99		99
Autres titres			
Instruments financiers à terme et jetons détenus	401		401
Disponibilités	20		20
Charges constatées d'avance	304		304
			119

Total II	6 971	6 971	33 454
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)			
Primes de remboursement des emprunts (IV)			
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (V)			
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV + V)	1 072 547	1 072 547	816 899

BILAN PASSIF

Exercice du 01/01/2021 au 31/12/2021 (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	7 318	7 317
Primes d'émission, de fusion, d'apport	968 429	733 082
Écarts de réévaluation		
Écart d'équivalence		
Réserves :		
Réserve légale	732	732
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves	74 118	
Report à nouveau		41 839
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	(2 112)	32 278
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
Total I	1 048 485	815 249
AUTRES FONDS PROPRES		
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
Autres		
Total I bis	1 048 485	815 249
PROVISIONS		
Provisions pour risques		
Provisions pour charges		
Total II		
DETTES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		
Emprunts et dettes financières diverses	12 832	722
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés	10 634	571
Dettes fiscales et sociales	473	259
Dettes sur immobilisations et Comptes rattachés		
Autres dettes	124	98
Instruments financiers à terme		
Produits constatés d'avance		
Total III	24 062	1 650
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (IV)		
TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)	1 072 547	816 899

COMPTE DE RESULTAT

Exercice du 01/01/2021 au 31/12/2021 (en milliers d'euros)			31/12/2021	31/12/2020
Produits d'exploitation	France	Exportation	TOTAL	TOTAL
Ventes de marchandises				
Production vendue biens				
Production vendue services	2 948		2 948	3 699
Montant net du chiffre d'affaires	2 948		2 948	3 699
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges			(65)	69
Autres produits				
Total I	2 948		2 883	3 768
Charges d'exploitation				
Achats de marchandises				
Variation de stocks				
Achats de matières premières et autres approvisionnements				
Variation de stock				
Autres achats et charges externes			(3 089)	(2 408)
Impôts, taxes et versements assimilés			(214)	(85)
Salaires et traitements			(755)	(507)
Charges sociales			(84)	(206)
Dotations aux amortissements sur immobilisations				
Dotations aux provisions sur immobilisations				
Dotations aux provisions sur actif circulant				
Dotations aux provisions pour risques et charges				
Autres charges			(97)	()
Total II			(4 240)	(3 206)
1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)			(1 357)	562
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun :				
Bénéfice ou perte transféré III				
Perte ou bénéfice transféré IV				
Produits financiers :				
De participation			22 052	31 869
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé				
Autres intérêts et produits assimilés				
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges				
Différences positives de change			105	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			5 345	
Total V			27 502	31 869
Charges financières :				
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions				
Intérêts et charges assimilées			(21 420)	
Différences négatives de change			(113)	(1)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			(4 929)	
Total VI			(26 462)	(1)
2. RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)			1 040	31 869
3. RÉSULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV + V - VI)			(317)	32 430

COMPTE DE RESULTAT (SUITE)

Exercice du 01/01/2021 au 31/12/2021 (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
3. RÉSULTAT COURANT avant impôts (I – II + III – IV + V – VI)	(317)	32 430
Produits exceptionnels :		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		
Produits exceptionnels sur opérations en capital		
Reprises sur provisions et dépréciations et transferts de charges		
Total VII		
Charges exceptionnelles :		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	(1 965)	
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions - exceptionnelles		
Total VIII	(1 965)	
4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	(1 965)	
Participation des salariés aux résultats (IX)		
Impôts sur les bénéfices (X)	170	(152)
Total des produits (I + III + V + VII)	30 385	35 637
Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)	(32 497)	(3 359)
Bénéfice ou (perte)	(2 112)	32 278

1. INFORMATIONS SIGNIFICATIVES

1.1. Activité

La société Exclusive Networks S.A. (anciennement Everest HoldCo S.A.S.) (« la Société ») a été immatriculée le 19 avril 2018. Elle a une activité de holding avec prise de participation dans toute entreprise ou société.

Le siège social de la société se situe au 20 Quai du Point du Jour – 92100 Boulogne Billancourt.

1.2. Faits majeurs de la période

1.2.1. Introduction en Bourse (IPO) - Euronext

En date du 23 septembre 2021, Exclusive Networks S.A. a réalisé avec succès son introduction en bourse en date en vue de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (compartiment A, code ISIN FR0014005DA7, mnémonique EXN)

Cela s'est traduit notamment par une augmentation du capital social de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public, d'un montant nominal de 1 040 000 euros, par l'émission de 13 000 000 actions ordinaires nouvelles de 0,08 euro de valeur nominale au prix de 20 euros par action, soit un montant total de 260 000 000 euros.

La prime d'émission nette de 234 143 milliers d'euros correspond à la prime d'émission brute de 258 960 milliers d'euros (différence entre la valeur nominale et la valeur d'achat) diminuée des coûts directement rattachables à l'IPO pour 24 817 milliers d'euros.

L'introduction en bourse a été précédée d'un certain nombre de faits majeurs relatés ci-après.

1.2.2. Changement de forme juridique et de dénomination - Exclusive Networks S.A

Dans leur décision extraordinaire en date du 1^{er} septembre 2021, les Associés ont modifié la forme juridique (passage d'une S.A.S. à une S.A. à Conseil d'Administration) et la dénomination sociale de la Société (anciennement Everest HoldCo S.A.S.) et adopté "Exclusive Networks SA" comme nouvelle dénomination sociale de la Société. En conséquence, de nouveaux statuts ont été adoptés.

La dénomination sociale de la Société est : Exclusive Networks S.A.

1.2.3. Changement des mandataires sociaux

Dans leur décision extraordinaire du 1^{er} septembre 2021, les Associés ont mis fin au mandat du Président de la Société, Monsieur Jesper Trolle, ont dissous le Comité de Surveillance de la Société, organe statutaire institué dans le cadre de la S.A.S., et ont mis fin de plein droit au mandat de Président et membre du Comité de Surveillance exercé par Monsieur Benoît Vauchy, et aux mandats de membre du Comité de Surveillance exercés par Messieurs Michail Zekkos, Pierre Pozzo, Olivier Breittmayer, Nicolas Trombert et Pierre Boccon-Liaudet.

Les Associés ont nommé en qualité d'Administrateurs de la Société Anonyme :

- Monsieur Jesper Trolle ;

- Monsieur Michail Zekkos (Président du Conseil d'Administration du 1^{er} au 27 septembre) ;
- Monsieur Pierre Pozzo ; et
- Monsieur Olivier Breittmayer.

De nouveaux Administrateurs ont été nommés au cours de l'Assemblée Générale du 1^{er} septembre sous condition suspensive du règlement livraison de l'IPO dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris :

- Barbara Thoralfsson, Présidente du Conseil d'administration à compter du 27 septembre 2021 ;
- Nathalie Bühnemann, Présidente du Comité d'Audit à compter du 27 septembre 2021 ;
- Marie-Pierre de Bailliencourt, Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations à compter du 27 septembre 2021.

Les Administrateurs ont été nommés pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024, devant se tenir en 2025.

1.2.4. *Réorganisation en capital*

Lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 septembre 2021, les actionnaires ont adopté les résolutions suivantes (ci-après « l'Opération Intercalaire ») :

- Augmentation de capital d'un montant de 0,24 € par émission de 2 actions ordinaires, 9 actions de préférence de catégorie PS1, 2 actions de préférence de catégorie PS2, 4 actions de préférence de catégorie PS3 et 7 actions de préférence de catégorie PS4 d'une valeur nominale d'un centime d'euro chacune.
- Regroupement d'actions, 8 actions anciennes de 0,01 € étant regroupées en 1 action nouvelle de 0,08 €.

1.2.5. *Réorganisation du groupe et changement de la structure actionnariale de la Société*

En date du 30 juin 2021 et sous condition suspensive de réalisation du projet d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (l'"Introduction en Bourse"), il a été décidé par le Conseil de Surveillance de simplifier le groupe et la structure actionnariale de la Société. Ceci s'est opéré via :

- la fusion-absorption par la Société de la société EM Networks 1 (839 991 478 RCS Nanterre) ("EMN 1") et de la société EM Networks 2 (840 232 698 RCS Nanterre) ("EMN 2"), étant rappelé qu'au jour du Traité de Fusions, EMN 1 détenait 34 466 890 actions de préférence de catégorie PS1 (les "PS1") de la Société, qu'EMN 2 détenait 29 262 606 actions ordinaires de la Société.
- la fusion-absorption par la société Everest MidCo (839 758 604 RCS Nanterre) de sa filiale à 100 %, la société Everest BidCo (839 080 009 RCS Nanterre), suivie immédiatement de la fusion-absorption par la société Everest SubHoldCo (839 874 484 RCS Nanterre) de sa filiale à 100%, la société Everest MidCo (839 758 604 RCS Nanterre), elle-même suivie immédiatement de la fusion-absorption

par la Société de sa filiale à 100 %, la société Everest SubHoldCo (839 874 484 RCS Nanterre), ci-après § « fusion des sociétés Everest ».

1.2.5.1. Fusion des sociétés EM Networks 1 (EMN 1) et EM Networks 2 (EMN 2)

En conséquence de la décision du 30 juin 2021 et en prenant en compte le résultat de l'Opération Intercalaire impliquant notamment une augmentation de la valeur nominale des actions de la Société et la diminution du nombre d'actions en circulation, les opérations capitalistiques suivantes se sont réalisées en date du 22 septembre 2021 :

- (a) Augmentation de capital
 - d'un montant de 498 925,44 euros par l'émission de 6 236 568 actions ordinaires nouvelles en rémunération des apports consentis par EMN1
 - d'un montant de 292 564,88 euros par l'émission de 3 657 061 actions ordinaires nouvelles en rémunération des apports consentis par EMN2
 - soit une augmentation de capital totale de 791 490,32 euros par l'émission de 9 893 629 actions ordinaires nouvelles.

- (b) Génération d'une prime de fusion de 197 114 020,91 euros à savoir :
 - 124 245 517,30 euros au titre de l'absorption de EM Networks 1
 - 72 868 503,61 euros au titre de l'absorption de EM Networks 2

- (c) Réduction de capital au titre de l'annulation des 3 657 826 actions ordinaires précédemment détenues par la société EMN2 et des 4 308 362 actions de préférence de catégorie PS1 précédemment détenues par la société EMN1, auto-détenues par la société au résultat des fusions EMN1 et EMN2, soit une réduction de capital nominale de 637 295,04.

- (d) La différence entre la valeur d'apport à savoir 197 740 124,23 euros, et leur valeur nominale, à savoir 637 295,04 sera imputée sur la prime globale de fusion visée ci-avant.

1.2.5.2. Fusion des sociétés Everest

Les fusions en cascade des sociétés Everest ont été réalisées au 27 septembre 2021 avec effets rétroactifs fiscalement et comptablement au 1^{er} janvier 2021. Ces fusions sont placées sous le régime juridique des fusions dites "simplifiées" entre sociétés par actions, prévu notamment à l'article L. 236-11 du Code de commerce.

Les éléments d'actif apportés par les sociétés absorbées au titre de la Fusion comprennent l'ensemble des actifs des sociétés absorbées sur la base de ses comptes sociaux au 31 décembre 2020.

1.2.6. Conversion des actions de préférence en actions ordinaires

En conséquence de la décision du 30 juin 2021 du Conseil de Surveillance, les opérations capitalistiques suivantes se sont réalisées en date du 27 septembre :

- Augmentation de capital de la Société d'un montant de 36 462,56 euros au résultat de la conversion des actions de préférence 1 (PS1) en actions ordinaires
- Réduction de capital (non-motivée par des pertes) d'un montant de 190 051,84 euros au résultat de la conversion des actions de préférence 2 (PS2) en actions ordinaires

- Réduction de capital (non-motivée par des pertes) d'un montant de 1 039 612,40 euros au résultat de la conversion des actions de préférence 3 (PS3) en actions ordinaires

soit une réduction de capital nette d'un montant nominal de 1 193 202,08 euros.

1.2.7. Changement de Commissaire aux Comptes

1.2.7.1. Démission du co-commissaire aux comptes Monsieur Bruno PALASSET

Dans leur décision du 21 juin 2021, les Associés prennent acte de la démission de Monsieur Bruno PALASSET de ses fonctions de co-commissaire aux comptes de la Société.

1.2.7.2. Nomination de Mazars en qualité de co-commissaire aux comptes

Dans leur décision du 19 avril 2021, les Associés décident de nommer en qualité de co-commissaire aux comptes de la Société la société Mazars, dont le siège social est 61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris La Défense Cedex.

1.2.8. Impacts liés à la pandémie de Covid-19

La pandémie de Covid-19 n'a pas impacté de manière significative les états financiers individuels de la Société.

Par ailleurs, la Société n'a pas sollicité de financement additionnel ou d'aides gouvernementales directement en lien avec la crise sanitaire et n'a pas mis en œuvre des mesures d'activité partielle donnant lieu à des dispositifs d'indemnisation gouvernementale.

1.2.9. Acquisitions et cessions des titres EMN 1 et EM N2

Au cours de l'exercice et avant l'IPO, la Société a procédé à l'acquisition et à la cession de titres EMN 1 et EMN 2. Les achats ont été réalisés auprès d'Everest HoldCo Ltd et les ventes auprès de certains managers du groupe Exclusive Networks. Les impacts financiers sont présentés dans la note relative 4.3. *Résultat exceptionnel*.

1.2.10. Attribution d'actions gratuites

Dans leur décision du 30 juin 2021, les Associés ont autorisé le Président de la Société à mettre en place un plan d'attribution gratuite d'un nombre maximum de 7 000 000 actions ordinaires avant regroupement d'actions, soit 875 000 après regroupement.

Ce plan a été mis en place au 30 juin 2021. Il comporte une période d'acquisition d'un an est soumis à une condition de présence.

Au 31 décembre 2021, le nombre d'actions gratuites attribuées à certains managers du Groupe s'élève à 193 750.

1.3.Événements postérieurs à la clôture

Néant. Les incidences du conflit en Ukraine sont très limitées pour le Group Exclusive Networks et nulles pour la Société.

1.4. Autre information juridique

Depuis le 25 mai 2018, les titres de la Société sont majoritairement détenus par la société de droit anglais Everest UK HoldCo Limited. En date du 31 décembre 2021, Everest UK HoldCo Limited détient 57,4 % du capital social de la Société. 20,3% du capital correspond au « flottant », actions disponibles sur le marché réglementé d'Euronext, compartiment A.

1.5. Intégration fiscale

Exclusive Networks S.A. (anciennement Everest HoldCo S.A.S.) détenait 100% d'Everest SubHoldCo S.A.S., qui détenait elle-même 100% d'Everest MidCo S.A.S., qui détenait elle-même 100% d'Everest BidCo S.A.S.

Un groupe fiscal était constitué regroupant les quatre entités avec date d'entrée en vigueur au 1^{er} juin 2018.

La fusion des sociétés intégrées a entraîné la cessation du groupe d'intégration fiscale au 1^{er} janvier 2021.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021.

Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 25 avril 2022 par le Conseil d'administration.

2. REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été établis conformément aux dispositions de la législation et aux pratiques généralement admises en France et en conformité du règlement ANC n 2018-07 modifiant le règlement n°2014-03 relatif à la réécriture du plan comptable général.

Les montants figurant dans les notes de l'annexe sont exprimés en milliers d'euros sauf mention contraire.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1.Immobilisations

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (frais accessoires inclus), net de remises et d'escomptes et hors frais financiers.

Les amortissements des immobilisations corporelles sont calculés sur la durée estimée d'utilisation des biens, selon le mode linéaire :

Nature des biens immobilisés	Durée
Matériel de bureau et informatique	3 ans
Mobilier	5 à 8 ans

Les immobilisations sont, le cas échéant, dépréciées pour tenir compte de leur valeur d'usage ou de leur valeur vénale à la clôture de l'exercice.

2.2.Titres de participation et créances rattachées

Les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition qui inclut les frais accessoires d'acquisition. Périodiquement, la valeur nette comptable des titres de participation est comparée à leur valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est déterminée selon des méthodes d'évaluations multicritères : quote-part de capitaux propres sociaux, multiples basés sur des indicateurs clés du Groupe et sur la capitalisation boursière, et valeur actuelle de flux de trésorerie futurs sur la base de business plans.

Les créances rattachées aux titres de participation sont comptabilisées à leur valeur nominale. Lorsque leur valeur d'inventaire, basée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à cette dernière, une dépréciation est enregistrée du montant de la différence.

Lorsque les titres de participations et les créances rattachées aux titres de participation ont une valeur d'utilité inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation des titres de participation est d'abord comptabilisée avant de procéder à la dépréciation des créances rattachées.

Compte tenu de la situation financière de la filiale et de ses perspectives d'avenir, ni les titres, ni les créances rattachées n'ont été dépréciés au 31 décembre 2021.

Les avances en compte-courant et prêts consentis à la filiale sont présentés en Autres créances rattachées à des participations et font l'objet d'une rémunération.

2.3. Autres immobilisations financières

Les autres immobilisations financières sont évaluées à leur valeur nominale.

Une provision pour dépréciation est constituée, le cas échéant, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.4. Créances et dettes

Les créances et les dettes sont évaluées à leur valeur nominale.

Les créances font l'objet, le cas échéant, de dépréciation par voie de provision, pour tenir compte des risques de non-recouvrement. L'analyse de ce risque est individualisée et il n'est pas procédé à la constitution de provision pour dépréciation en fonction de critères statistiques.

2.5. Opérations en devises étrangères

Les dettes et les créances en devises à la clôture de l'exercice sont converties à leur contre-valeur en Euros, sur la base du cours de clôture officiel à cette date ou du taux couvert lorsqu'elles font l'objet d'une couverture de change.

Les différences de conversion sont inscrites au bilan sous la rubrique « écarts de conversion actif » et « écarts de conversion passif ». En outre, les pertes latentes de change font l'objet d'une provision pour risques.

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date d'opération sur la base du cours moyen de conversion du mois.

2.6. Disponibilités

Les liquidités disponibles en banque ou en caisse sont évaluées à leur valeur nominale.

Les comptes bancaires en devises à la clôture de l'exercice, sont convertis à leur contre-valeur en Euros au cours de clôture ; les différences de change ainsi constatées sont comptabilisées au compte de résultat (perte ou gain de change).

2.7.Provision pour risques et charges

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (juridique ou implicite) à l'égard de tiers résultant d'événements passés dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources.

Chacun des litiges connus dans lesquels le Groupe est impliqué a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes par la Direction, et après avis des conseils externes, le cas échéant, les provisions jugées nécessaires ont été constituées pour couvrir les risques estimés.

Le montant comptabilisé en provision correspond à la meilleure estimation par la Direction du Groupe de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.

2.8.Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond à la facturation de prestations de services rendues aux filiales du Groupe qui sont reconnues à l'achèvement des prestations.

2.9.Produits et charges exceptionnels

Sont inscrits en résultat exceptionnel les événements ou opérations inhabituels distincts de l'activité opérationnelle et ceux qui par nature ou du fait de leur montant ne sont pas censés se reproduire de manière fréquente et régulière.

3. NOTES SUR LE BILAN ACTIF

3.1. Actif immobilisé

Les mouvements de l'exercice sont détaillés dans les tableaux ci-dessous :

Actif immobilisé - Brut	A l'ouverture	Augmentation	Fusion	Diminution	A la clôture
Concessions et droits similaires					
<i>Sous-total - Immobilisations incorporelles</i>					
Installations générales					
Matériel de bureau et informatique	2				2
Mobilier					
<i>Sous-total - Immobilisations corporelles</i>	2				2
Autres participations	399 468	239 344	340 190	(653)	978 350
Créances rattachées à des participations	383 967		(371 045)		12 922
Autres Immobilisations financières	7		74 296		74 302
<i>Immobilisations financières</i>	783 442	239 344	43 441	(653)	1 065 574
TOTAL	783 445	239 344	43 441	(653)	1 065 577

Actif immobilisé - Amort. / dépréciations	A l'ouverture	Augmentation	Fusion	Diminution	A la clôture
Concessions et droits similaires					
<i>Sous-total - Immobilisations incorporelles</i>					
Installations générales					
Matériel de bureau et informatique					
Mobilier					
<i>Sous-total - Immobilisations corporelles</i>					
Autres participations					
Créances rattachées à des participations					
Autres Immobilisations financières					
<i>Immobilisations financières</i>					
TOTAL					

Actif immobilisé - VNC	A l'ouverture	Augmentation	Fusion	Diminution	A la clôture
Concessions et droits similaires					
<i>Sous-total - Immobilisations incorporelles</i>					
Installations générales					
Matériel de bureau et informatique	2				2
Mobilier					
<i>Sous-total - Immobilisations corporelles</i>	2				2
Autres participations	399 468	239 344	340 190	(653)	978 350
Créances rattachées à des participations	383 967		(371 045)		12 922
Autres Immobilisations financières	7		74 296		74 302
<i>Immobilisations financières</i>	783 442	239 344	43 441	(653)	1 065 574
TOTAL	783 445	239 344	43 441	(653)	1 065 577

La variation des autres participations s'explique par :

- La cession des titres EM N1 pour 652 milliers d'euros ;
- Les augmentations de capital par compensation de créances pour 165 147 milliers d'euros auprès d'Everest SubBidCo S.A.S. et pour 74 197 milliers d'euros auprès d'Everest UK Finco Ltd, soit une augmentation totale des titres pour 239 344 milliers d'euros
- Effets de fusions des sociétés Everest :
 - o Annulation des titres Everest SubHoldCo pour 398 816 milliers d'euros dans le cadre de la fusion ;
 - o Inscription à l'actif du bilan des participations anciennement détenues par Everest BidCo S.A.S. pour Everest SubBidCo S.A.S. pour 589 006 milliers d'euros et pour Everest UK Finco pour 150 000 milliers d'euros

La variation des autres immobilisations financières correspond au mali de fusion généré par les opérations entre société Everest.

3.2. Créances

Au 31 décembre 2021, le poste « Créances d'exploitation & charges constatées d'avance » pour 6 448 milliers d'euros est principalement composé des comptes courants intragroupe, des positions débitrices de TVA, et de factures à établir.

Au 31 décembre 2020, ce poste comportait principalement le compte courant avec la société Everest SubHoldCo S.A.S. pour 31 869 milliers d'euros.

3.3. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement correspondent au contrat de liquidité avec la société Parel SA, filiale de la Société Générale qui intervient sur le marché pour acheter ou vendre des actions Exclusive Networks S.A.

La Société a ouvert un compte de conservation (compte Titres et un compte Espèces) tenu par la société Parel au 31 décembre 2021, 99 milliers d'euros sont correspondent à des actions auto-détenues et 401 milliers d'euros à de la trésorerie disponible à court terme.

3. NOTES SUR LE BILAN PASSIF

3.1. Capital social

Au 31 décembre 2021, consécutivement aux réorganisations juridiques dans le cadre de l'introduction en bourse, le capital social a évolué sur la période comme suit :

<i>(Nombre d'actions)</i>	Actions ordinaires (AO)	Actions de préférence 1 (ADP1)	Actions de préférence 2 (ADP2)	Actions de préférence 3 (ADP3)	Actions de préférence 4 (ADP4)	Total
31 décembre 2020	119 262 598	42 649 455	341 880 574	227 920 316	1	731 712 944
Augmentation de capital	2	9	2	4	7	24
Capital social avant regroupement d'actions	119 262 600	42 649 464	341 880 576	227 920 320	8	731 712 968
Regroupement d'actions (ratio 8:1)	14 907 825	5 331 183	42 735 072	28 490 040	1	91 464 121
Fusion-absorption des sociétés EM N1 et EM N2	6 235 803	(4 308 362)	-	-	-	1 927 441
Conversion des ADP en AO	57 332 913	(1 022 821)	(42 735 072)	(28 490 040)	(1)	(14 915 021)
Augmentation de capital (offre au public)	13 000 000	-	-	-	-	13 000 000
31 décembre 2021	91 476 541	-	-	-	-	91 476 541

3.2. Tableau de variation des capitaux propres

Postes (en milliers d'euros)	01/01/2021	Affectation du résultat 2020	Resultat de l'exercice	Augmen tation de capital	Fusion EM 1 et EM 2	Conversion des actions	IPO	31/12/2021
Capital social	7 317				154	(1 193)	1 040	7 318
Prime d'émission	733 082					1 193	234 143	968 418
Réserve légale	732							732
Prime de fusion	-				11			11
Autres réserves	-							-
Report à nouveau	41 839	32 278						74 118
Résultat	-							-
Dividendes	-							-
Capitaux propres avant résultat	782 970	32 278	-		165	-	235 183	1 050 597
Résultat de l'exercice	32 278	(32 278)	(2 112)					(2 112)
Capitaux propres à la clôture	815 249	-	(2 112)		165	-	235 183	1 048 485

3.3. Etats des dettes

Etats des dettes (en milliers d'euros)	Montant total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans
Dettes financières			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	-	-
Dettes financières diverses	12 832	12 832	-
Fournisseurs et comptes rattachés	10 634	10 634	-
Dettes fiscales et sociales	473	473	-
Autres dettes	124	124	-
Produits constatés d'avance			-
TOTAL	24 062	24 062	-

Les dettes financières diverses correspondent aux positions créditrices de compte courant avec la société Everest SubBidCo S.A.S.

3.4. Dettes fiscales et sociales

Dettes sociales et fiscales (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Dettes fiscales et sociales	473	259
Personnel	281	47
Organismes sociaux	192	56
Etat, impôts sur les bénéfices		156
Autres dettes	124	89
Etat, taxes sur le chiffre d'affaires		4
Autres impôts, taxes et assimilés	124	85
Produits constatés d'avance		
TOTAL	596	348

4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

4.1. Ventilation du chiffre d'affaires net

Répartition par secteur d'activité (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Prestations de services	2 948	3 699
TOTAL	2 948	3 699

Répartition par marché géographique (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
France	2 948	3 699
Exportations et Union Européenne	-	-
TOTAL	2 948	3 699

Le chiffre d'affaires est réalisé avec des sociétés du groupe (Exclusive France Holding SAS et Everest SubBidCo S.A.S.) et correspond à des prestations de services d'assistance en matière notamment de direction générale, stratégie, acquisitions et gestion des investissements, et gestion financière et fiscale.

4.2. Résultat financier

Résultat financier (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Produits financiers de participations	22 052	31 869
<i>Revenus des créances rattachées à participation</i>	22 052	31 869
Autres intérêts et produits assimilés	-	-
<i>Autres produits financiers</i>	-	-
Reprises sur provisions et transfert de charges	-	-
Différences positives de change	105	
<i>Gains de change</i>	105	
Produits nets sur cessions valeurs mobilières de placement	5 345	-
Total des produits financiers (1)	27 502	31 869
Dotations financières aux amortissements et provisions	-	-
Intérêts et charges assimilés	21 420	(0)
<i>Intérêts bancaires opérations financement</i>	21 420	(0)
Différences négatives de change	113	1
<i>Pertes de change</i>	113	1
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placement	4 929	-
Total des charges financières (2)	26 462	1
Résultat financier	1 040	31 869

Les produits et charges sur cessions de valeurs mobilières de placement correspondent aux achats et ventes de titres EM N1 et EM N2 en amont de l'introduction en bourse.

4.3. Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2021, le résultat exceptionnel s'élève est 1 965 milliers d'euros contre un solde nul au 31 décembre 2020. Ce montant correspond principalement à des frais indirectement rattachables à l'opération d'introduction en bourse.

5. ACCROISSEMENTS ET ALLEGEMENTS DE LA DETTE FUTURE D'IMPOTS

Nature des différences temporaires	Montant (€)
Accroissements de la dette future d'impôts – TOTAL (1)	Néant
Allègements de la dette future d'impôts – TOTAL (2)	Néant
Allègement net (1) – (2)	0

6. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements financiers donnés et reçus

Engagements en matière d'indemnités de départ en retraite

L'engagement est calculé pour l'ensemble du personnel salarié présent à la clôture de l'exercice sans condition d'ancienneté. Il est évalué selon la méthode des unités de crédit projetées en retenant l'hypothèse d'un départ à l'initiative du salarié à 65 ans.

Au 31 décembre 2021, l'engagement en matière d'indemnité de départ à la retraite s'élève à 5 549 euros (contre 1 790 euros à la clôture de l'exercice 2020) avec pour principale hypothèse un taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements de 0,87% (1,45% au 31 décembre 2020).

7. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Filiales et participations	Capital social	Réserves et report à nouveau	Quote-part du capital détenu en %	Valeur brute des titres détenus	Valeur nette des titres détenus	Prêts et avances consenties par la Sté	Cautions et avals donnés par la Sté	C.A. H.T. du dernier exercice clos	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Sté dans l'exercice
A – Renseignements détaillés concernant les filiales & participations										
<i>- Filiales (plus de 50% du capital détenu)</i>										
(1) Everest SubBidCo S.A.S.	1 095 375 732 €	-	69%	754 153 224	754 153 224	12 922 303	-	18 300 581	-31 878 686	-
(2) Everest UK Finco Ltd	195 209 148 £	23 842 624 £	100%	224 196 587	224 196 587	-	-	-	17 259 355 £	-
<i>Participations (10 à 50 % du capital détenu)</i>										
B – Renseignements globaux concernant les autres filiales & participations										
<i>- Filiales non reprises en A:</i>										
a) Françaises										
b) Etrangères										
<i>- Participations non reprises en A:</i>										
a) Françaises										
b) Etrangères										

Observations complémentaires :

- (1) Everest SubBidco S.A.S.
20 Quai du Point du Jour – 92100 Boulogne Billancourt
- (2) Everest Uk Finco Ltd
Mill Lane – Alton – Hampshire GU342QJ

8. ELEMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES ET LES PARTICIPATIONS

Valeurs nettes (en milliers d'euros)	2021		2020	
	Entreprises liées	Autres parties liées (*)	Entreprises liées	Autres parties liées (*)
Participations	978 350	-	399 468	-
Créances rattachées à des participations	12 922	-	383 967	-
Créances clients et comptes rattachés	1 005	-	1 368	-
Autres créances	2 569	-	31 947	-
Créances diverses - intégration fiscale	-	-	170	-
Dettes financières	-	-	722	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	54	-	30	-
Autres dettes	-	-	9	-
Chiffre d'affaires	2 948	-	3 699	-
Produits financiers	22 052	-	31 869	-
Charges financières	21 393	-	-	-
Honoraires	225	-	241	816
Autres produits d'exploitation	-	-	-	-
Autres charges d'exploitation	-	-	-	-

(*) Autre parties liées

La société HTIVB, dont le président est Olivier Breitmayer, avait réalisé des prestations au titre de son mandat social dans Everest HoldCo SAS. Ces prestations facturées à Everest HoldCo se sont élevées à 816 201 euros pour l'exercice 2020.

9. INFORMATIONS DIVERSES

9.1. Effectifs

	31/12/2021	31/12/2020
Cadres	1	2
Agents de maîtrise et techniciens	0	0
Employés	0	0
Ouvriers	0	0
TOTAL	1	2

18.4 **Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2021**

Exclusive Networks SA

Société anonyme

20, quai du Point du Jour, 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

RCS Nanterre 839 082 450

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Exclusive Networks SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Exclusive Networks SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Point clé de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation et des créances rattachées aux participations

Notes 2.2 « Titres de participation et créances rattachées », 3.1 « Actif immobilisé » et 8 « Filiales et des participations » de l'annexe aux comptes annuels

Description du risque identifié

Au 31 décembre 2021, les titres de participation et les créances rattachées s'élèvent respectivement à un montant net de 978 millions d'euros et 13 millions d'euros, représentant ensemble 92% du total bilan.

Comme décrit à la note 2.2 de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition qui inclut les frais accessoires d'acquisition. Les créances rattachées aux titres de participation sont comptabilisées à leur valeur nominale.

La valeur d'utilité des titres de participation est déterminée selon des méthodes d'évaluations multicritères : quote-part de capitaux propres sociaux, analyse de multiples basés sur des indicateurs clés du Groupe, capitalisation boursière, et valeur actuelle de flux de trésorerie futurs déterminée sur la base de business plans. La valeur d'inventaire des créances rattachées aux participations est déterminée en fonction de la probabilité de leur recouvrement.

A la clôture de l'exercice, une dépréciation est enregistrée lorsque la valeur d'utilité ou d'inventaire est inférieure à la valeur comptable. Une dépréciation des titres de participation est d'abord comptabilisée avant de procéder à la dépréciation des créances rattachées.

Dans ce contexte, et compte tenu de l'importance de leurs valeurs au bilan de la société et des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées aux participations constitue un point clé de l'audit.

Réponse d'audit apportée

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation et des créances rattachées aux participations, nos travaux ont principalement consisté à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par le management est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des hypothèses de calcul utilisées. En particulier :

- Nous avons pris connaissance de la méthodologie retenue par la direction pour évaluer la valeur d'utilité de chaque titre de participation et le caractère recouvrable des créances rattachées ;
- Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres et l'endettement net retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante ;
- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons obtenu les prévisions de flux futurs de trésorerie des participations concernées et nous avons apprécié :
 - leur cohérence avec les business plans établis par le management et leur caractère raisonnable par rapport au contexte économique et financier dans lequel opèrent ces participations,
 - le caractère raisonnable des hypothèses retenues pour déterminer les taux d'actualisation et taux de croissance long terme, avec le support de nos experts en évaluation ;
- Nous avons rapproché les valeurs d'utilité retenues par la société du montant des titres de participation et des créances rattachées par filiale.

Nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations.

Enfin, nous avons vérifié que les notes 2.2, 3.1 et 8 de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

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

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

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

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L. 22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

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

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation de la traduction en anglais examinée par le Conseil d'administration des comptes annuels destinée à être incluse dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation de la traduction en anglais des comptes annuels destinée à être incluse dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que la traduction en anglais des comptes annuels qui sera effectivement incluse par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspond à celle sur laquelle nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Exclusive Networks SA par votre Assemblée générale du 4 juin 2019 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 19 avril 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2021, le cabinet Deloitte & Associés était dans la quatrième année de sa mission sans interruption, dont une année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé et le cabinet Mazars dans la première année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

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

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

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de

commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 26 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Deloitte & Associés

Marc BIASIBETTI

Jean-Marie LE GUINI

18.5 Information financière pro forma

Non applicable.

18.6 Distribution de dividendes

La Société n'a procédé à aucune distribution de dividendes au titre des exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019. La politique de distribution de dividendes du Groupe est décrite à la Section 10.3 « Dividendes » du présent Document de référence.

18.7 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, d'arbitrage, administratives ou réglementaires dans le cours normal de ses activités, qui peuvent notamment inclure des litiges avec ses clients, fournisseurs, concurrents ou employés, ainsi qu'avec les autorités fiscales ou autres autorités. A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Groupe n'a connaissance d'aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure qui, à la connaissance du Groupe, est en cours ou imminente) qui aurait pu ou aurait eu, au cours des 12 derniers mois, un impact significatif sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

18.8 Changement significatif de la situation financière de l'émetteur

A la connaissance de la Société, il n'y a pas eu d'évolution significative de la situation financière du Groupe depuis le 30 juin 2021.

18.9 Échéance des dettes fournisseurs et des créances clients

Conformément aux dispositions de l'article D. 441-6 la décomposition à la clôture du solde des dettes à l'égard des fournisseurs et des créances dues par les clients par date d'échéance est la suivante :

(en EUR)	Article D. 441 I. - 1° du Code de commerce : Factures recues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I. - 2° du Code de commerce : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranche de retard de paiement												
Nombres de factures concernées												
Montant total des factures concernées (TTC)	65 723	119 512	8 037	114 714	6 009	313 995	0	0	0	0	5 720	5 720
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	2,13%	3,87%	0,26%	3,71%	0,19%	10,16%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (TTC)							0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,19%	0,19%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues (TTC)												
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais indiqués sur les factures						Délais indiqués sur les factures					

18.10 Tableau des 5 derniers exercices

Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices					
NATURE DES INDICATIONS	Exercice du au	01/01/2021 31/12/2021	01/01/2020 31/12/2020	01/06/2018 31/12/2019	16/04/2018 31/05/2018
I. Situation financière en fin d'exercice					
Capital social		7 318 122,88	7 317 129,00	7 317 129,00	1,00
Nombre d'actions émises		91 476 541,00	731 712 944,00	731 712 944,00	100,00
II. Résultat global des opérations effectives (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxe		2 948	3 699	2 585	0,00
Résultat avant impôts, amortissements et provisions		(2 217)	32 362	42 475	0,00
Impôts sur les bénéfices		170	(152)	(2)	0,00
Résultat après impôts, amortissements et provisions		(2 112)	32 278	42 571	0,00
Résultat distribué - Dividendes		18 295	0,00	0,00	0,00
III. Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)					
Bénéfices après impôts, mais avant amortissements et provisions		-0,02	0,04	0,06	0,00
Bénéfices après impôts, amortissements et provisions		-0,02	0,04	0,06	0,00
Dividende net attribué à chaque action		0,20	0,00	0,00	0,00
IV. Personnel					
Nombre de salariés		1	2	2	0,00
Montant de la masse salariale		755	507	554	0,00
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres, etc.)		82	184	229	0,00

19. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

19.1 Capital social

19.1.1 *Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis*

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le capital social de la Société s'élève à 7 318 122,88 euros, divisé en 91 476 536 actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,08 euro chacune, entièrement libérées et appartenant toutes à la même catégorie.

Afin de permettre à la Société d'accéder au marché financier et, si nécessaire, pour la poursuite du développement du Groupe, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 1^{er} septembre 2021 a accordé des autorisations financières au Conseil d'Administration. Pour de plus amples informations, veuillez-vous reporter à l'Annexe I, section 3.3 « *Délégations et autorisation accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires en matière d'augmentation de capital* » du Document d'Enregistrement Universel 2021.

19.1.2 *Titres non représentatifs du capital*

A la date du présent document d'enregistrement universel 2021, la Société n'a émis aucun titre ne représentant pas le capital social.

19.1.3 *Actions détenues par ou pour le compte de la Société*

Au 31 décembre 2021, la Société détenait 5 391 de ses propres actions.

L'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire des Actionnaires du 1^{er} septembre 2021 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une période de 18 mois à compter de cette Assemblée Générale, sous réserve du règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, et avec faculté de sous-délégation, à acheter un certain nombre d'actions de la Société représentant jusqu'à 10% du capital social de la Société, conformément aux Articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, aux Articles 241-1 et suivants du Règlement Général de l'AMF et du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 relatif aux abus de marché (« **Règlement MAR** ») et du Règlement délégué (UE) n° 2016/1052 du 8 mars 2016 complétant le Règlement MAR.

Cette autorisation peut être utilisée pour réaliser les opérations suivantes :

- annuler des actions sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires de la résolution autorisant l'annulation des actions ;
- satisfaire les obligations découlant de programmes d'options sur actions ou d'autres attributions d'actions aux salariés ou Mandataires Sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- fournir des actions lors de l'exercice des droits attachés aux titres donnant accès au capital social de la Société ;
- s'assurer qu'il existe un marché ou de la liquidité pour les actions de la Société en recourant à un prestataire de services financiers agréé en vertu d'un accord de liquidité, conformément à une pratique de marché reconnue par l'AMF ;
- exercer toute pratique de marché autorisée par la loi ou par l'AMF ;
- remettre des actions dans le cadre d'opérations de croissance externes.

Les actions peuvent être achetées, vendues ou transférées par tous moyens, sur des marchés réglementés ou des systèmes de négociation multilatéraux, par le biais d'internalisateurs

systematiques ou de gré à gré, y compris par le biais de transactions de bloc ou d'instruments financiers dérivés, conformément aux lois et règlements applicables.

La part du programme de rachat qui peut être effectuée par le biais d'opérations sur blocs peut représenter la totalité du programme. Le montant total alloué au programme de rachat d'actions ne sera pas supérieur à 100 000 000 d'euros.

Dans le cadre de ce programme, les achats, ventes ou transferts d'actions de la Société peuvent avoir lieu à tout moment, conformément aux exigences légales et réglementaires, à l'exception des offres publiques d'achat ou d'échange d'actions de la Société.

Le Conseil d'Administration peut décider et mettre en œuvre cette autorisation, en préciser les termes et conditions si nécessaire et, plus généralement, faire tout ce qui est nécessaire à la bonne réalisation des opérations envisagées.

L'unique utilisation du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 était liée à l'accord de liquidité géré par Kepler Cheuvreux. Le bilan semestriel de l'accord de liquidité est disponible sur le site Internet d'Exclusive Networks Group (www.exclusive-networks.com).

Le tableau ci-dessous présente les transactions réalisées par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions en 2021 :

Actions propres détenues au 23 septembre 2021 au début de la cote	0
Nombre d'actions achetées entre le 23 septembre 2021 et le 31 décembre 2021	5 391
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Actions propres détenues directement et indirectement au 31 décembre 2021	5 391 ^(a)

(a) Au 31 décembre 2021, les 5 391 actions propres de la Société étaient entièrement allouées à des fins de liquidité.

Lors de l'Assemblée Générale Mixte convoquée le 21 juin 2022, les Actionnaires seront invités à mettre fin à la 13^e résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 1^{er} septembre 2021 et à se prononcer sur une nouvelle autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'intervenir sur les actions de la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions de la Société.

19.1.4 *Accord de liquidité*

Le 6 décembre 2021, Exclusive Networks a conclu un accord de liquidité avec Kepler Cheuvreux, conformément au Code de conduite publié par l'Association française des marchés financiers (AMAFI) le 8 mars 2011. Cet accord de liquidité est entré en vigueur le 6 décembre 2021, pour une période initiale de 12 mois renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de 12 mois. Dans le cadre de la mise en œuvre de cet accord de liquidité, un total de 500 000,00 euros a été crédité sur le compte de liquidité afin de financer ces opérations de tenue de marché. Au 31 décembre 2021, les 5 391 actions propres de la Société entièrement allouées à des fins de liquidité représentaient 101 674 euros.

19.1.5 *Autres titres financiers donnant accès au capital social*

Néant.

19.1.6 *Conditions liées à tout droit d'acquisition et/ou toute obligation sur le capital autorisé mais non émis*

Voir la section 15.3 « *Accords de participation et d'intéressement* » en ce qui concerne les actions gratuites attribuées le 30 juin 2021, qui seront émises le 30 juin 2022 à la fin de la période d'acquisition des droits d'un an, sous réserve de la présence des bénéficiaires à cette date.

19.1.7 *Capital social de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord de mise en option*

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel 2021, il n'existe pas de capital social de la Société ou de ses filiales en option ou ayant fait l'objet d'un accord conditionnel ou inconditionnel de mise sous option (y compris l'identité des personnes concernées par ces options).

19.1.8 *Evolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices*

Date	Type de transaction	Nombre d'actions	Montant de la transaction (en euros)	Prime d'émission (en euros)	Capital social (avant transaction)	Nombre d'actions (avant transaction)	Montant du capital social (après transaction) en euros	Valeur nominale (en euros)	Nombre d'actions (après la transaction)
A décembre 2020							7 317 129,44		731 712 944
13/09/2021	Augmentation du capital social	24	0,24	0,00	7 317 129,44	731 712 944	7 317 129,68	0,01	731 712 968
13/09/2021	Regroupement d'actions ⁽¹⁾	0	0,00	0,00	7 317 129,68	731 712 968	7 317 129,68	0,08	91 464 121
27/09/2021	Augmentation du capital social en contrepartie d'un apport d'actifs ⁽²⁾	6 236 568,00	498 925,44	124 245 517,30	7 317 129,68	91 464 121	7 816 055,12	0,08	97 700 689
27/09/2021	Augmentation du capital social en contrepartie d'un apport d'actifs ⁽³⁾	3 657 061,00	292 564,88	72 868 503,61	7 816 055,12	97 700 689	8 108 620,00	0,08	101 357 750
27/09/2021	Réduction du capital social ⁽⁴⁾	-3 657 826,00	-292 626,08	0,00	8 108 620,00	101 357 750	7 815 993,92	0,08	97 699 924
27/09/2021	Réduction du capital social ⁽⁵⁾	-4 308 362,00	-344 668,96	0,00	7 815 993,92	97 699 924	7 471 324,96	0,08	93 391 562
27/09/2021	Augmentation du capital social ⁽⁶⁾	455 782,00	36 462,56	0,00	7 471 324,96	93 391 562	7 507 787,52	0,08	93 847 344
27/09/2021	Réduction du capital social ⁽⁷⁾	-2 375 648,00	-190 052,00	0,00	7 507 787,52	93 847 344	7 317 735,52	0,08	91 471 696
27/09/2021	Réduction du capital social ⁽⁸⁾	- 12 995 155,00	- 1 039 612,64	0,00	7 317 735,52	91 471 696	6 278 122,88	0,08	78 476 541
27/09/2021	Augmentation du capital social ⁽⁹⁾	13 000 000	1 040 000,00	258 960 000	6 278 122,88	78 476 541	7 318 122,88	0,08	91 476 541
Au 31 décembre 2021								0,08	

-
- (1) *En vertu du regroupement d'actions de la Société (ratio 8:1), la valeur nominale de l'action a été multipliée par 8, ce qui la fait passer de 0,01 euro à 0,08 euro par action, alors que le nombre d'actions composant le capital social a été divisé par 8, ce qui l'a porté à 91 464 121, composé comme suit :*
- 14 907 825 actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,08 euro
 - 5 331 183 actions de préférence de catégorie 1 PS1 pour une valeur nominale de 0,08 euro
 - 42 735 072 actions de préférence de catégorie 2 PS2 pour une valeur nominale de 0,08 euro
 - 28 490 040 actions de préférence de catégorie 3 PS3 d'une valeur nominale de 0,08 euro
 - 1 action de préférence de catégorie 4 d'une valeur nominale de 0,08 euro
- (2) *Fusion par absorption d'EM Networks 1.*
- (3) *Fusion par absorption d'EM Networks 2.*
- (4) *A la suite de l'annulation des actions propres de la Société après finalisation de la fusion par absorption d'EM Networks 1*
- (5) *A la suite de l'annulation des actions propres de la Société après finalisation de la fusion par absorption d'EM Networks 2*
- (6) *A la suite de la conversion des actions PS1 en actions ordinaires*
- (7) *A la suite de la conversion des actions PS2 en actions ordinaires*
- (8) *A la suite de la conversion des actions PS3 en actions ordinaires*
- (9) *Dans le contexte de l'introduction en bourse de la Société*

19.2 Statuts

Les Statuts ont été établis conformément aux lois et règlements applicables aux sociétés anonymes à conseil d'administration. Les principales dispositions décrites ci-dessous ont été extraites des Statuts de la Société tels qu'adoptés par l'Assemblée Générale du 1^{er} septembre 2021, dont les stipulations sont applicables depuis l'introduction en bourse de la Société.

19.2.1 *Objet social (Article 3 des Statuts)*

La Société a pour objet, en France et à l'étranger, directement ou indirectement :

- d'acquérir, de détenir, de gérer et de céder des titres financiers donnant accès, directement ou indirectement, immédiatement ou à terme, au capital, sous quelque forme que ce soit, d'autres sociétés ; d'acquérir des titres financiers, des droits et des actifs par le biais de la participation, de la contribution, de la souscription, de l'achat ou de l'option d'achat, de la négociation et de toute autre manière, et d'acquérir, de gérer et de développer des brevets et des licences. La Société peut emprunter et lever des fonds, y compris emprunter de l'argent sous quelque forme que ce soit et obtenir des prêts sous quelque forme que ce soit, et lever des fonds par l'émission d'obligations et de tout autre titre de créance ou de participation convertible ou non convertible, aux fins décrites ci-dessus ;
- de gérer la trésorerie de la Société, en particulier par l'acquisition, la souscription, la détention et/ou la cession de titres financiers dans des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) et des fonds d'investissement en espèces ;
- d'accorder toutes cautions, garanties et, plus généralement, toute opération autorisée en vertu de l'Article L. 511-7 3° du Code monétaire et financier français ;
- de fournir des services de conseil et d'assistance dans les domaines financier, comptable, juridique, fiscal, technique, administratif, commercial et/ou informatique, et dans la négociation de tous types de contrats, ainsi que la fourniture de tout autre service à des sociétés, entités ou groupes ;

- de manière plus générale, d'effectuer toutes les transactions financières, commerciales, industrielles, immobilières et/ou de biens personnels qui peuvent être liées, directement ou indirectement, aux fins susmentionnées ou à toute autre fin connexe ou complémentaire.

19.2.2 *Dispositions des Statuts relatives aux organes administratifs et de direction (Articles 12 à 18 des Statuts et Articles 1 à 4 du Règlement Intérieur)*

(a) *Conseil d'Administration*

La description ci-dessous résume les principales dispositions des Statuts relatives au Conseil d'Administration, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs.

Outre les dispositions relatives au Conseil d'Administration mentionnées ci-dessous, le Règlement Intérieur définit la manière dont les Comités du Conseil d'Administration sont organisés, ainsi que leurs pouvoirs et responsabilités (voir Annexe 1, section 1.3.6. « *Règlement Intérieur* » de la Société également disponible sur le site Internet de la Société : www.exclusive-networks.com).

Composition

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) au plus, sous réserve des dérogations prévues par les lois et règlements applicables.

Nomination et durée du mandat

Les Administrateurs sont nommés pour un mandat d'une durée de quatre (4) ans. A titre exceptionnel, l'Assemblée Générale des Actionnaires peut désigner un ou plusieurs Administrateurs pour une autre durée ne dépassant pas six (6) ans ou réduire la durée du mandat d'un ou de plusieurs Administrateurs en fonction à une durée inférieure à quatre (4) ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des Administrateurs.

Lorsqu'un Administrateur est nommé, conformément aux lois et règlements applicables, pour remplacer un autre Administrateur, son mandat ne dure que jusqu'à l'échéance du mandat de son prédécesseur.

Le mandat d'un Administrateur expire à la fin de l'Assemblée Générale des Actionnaires convoquée en vue d'approuver les états financiers de l'exercice précédent et tenue durant l'année au cours de laquelle le mandat dudit Administrateur expire.

Présidente du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration élit un Président parmi ses membres qui sont des personnes physiques et détermine la durée de son mandat, qui ne peut dépasser la durée de son mandat d'Administrateur.

Le Président organise et gère les travaux du Conseil d'Administration et rend compte de ses travaux à l'Assemblée Générale des Actionnaires. Le Président veille au bon fonctionnement des organes de direction de la Société et s'assure que les Administrateurs sont en mesure d'exercer leurs fonctions.

Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration définit l'orientation stratégique de la Société et supervise sa mise en œuvre, en tenant compte des implications sociales et environnementales de son

activité. Sous réserve des pouvoirs expressément accordés à l'Assemblée Générale des Actionnaires et dans la limite de l'objet social de la Société, le Conseil d'Administration se saisit de toute question intéressant le bon fonctionnement de la Société et règle tout problème par le biais de ses délibérations.

Convocation et tenue des réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que nécessaire dans l'intérêt de la Société sur convocation de son Président par tout moyen, même verbalement en cas d'urgence. Une réunion peut être convoquée à la demande des Administrateurs ou du Directeur Général dans les conditions prévues par les lois et règlements applicables.

Les réunions du Conseil d'Administration ont lieu au siège social de la Société ou à tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

Sauf dans les cas exclus par les lois et règlements applicables, le Règlement intérieur du Conseil d'Administration peut stipuler que les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'Administration au moyen d'équipements de visioconférence ou de télécommunications répondant aux spécifications techniques requises par les lois et règlements applicables sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Le Conseil d'Administration définit ses procédures opérationnelles dans le Règlement Intérieur, conformément aux lois et règlements applicables et aux Statuts de la Société. Il peut décider de créer des comités chargés de l'étude des questions que le Conseil d'Administration ou son Président soumettent à son examen. La composition et les pouvoirs de chacun de ces comités, qui exercent leurs activités sous sa responsabilité, sont définis par le Conseil d'Administration dans son Règlement Intérieur.

(b) Direction Générale

Organisation de la Direction Générale

A la discrétion du Conseil d'Administration, la Société peut être gérée soit par la Présidente du Conseil d'Administration, soit par une personne physique nommée par le Conseil d'Administration sous le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration détermine la durée du mandat du Directeur Général.

Directeur Général

Si la Présidente du Conseil d'Administration est en charge de la gestion générale de la Société, les dispositions légales, réglementaires et des Statuts concernant le Directeur Général s'appliquent à la Présidente.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social de la Société et des pouvoirs que les lois et règlements applicables confèrent expressément aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil d'Administration.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est également engagée par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social de la Société, à moins que la Société ne puisse prouver que le tiers savait que cet acte dépassait l'objet social de la Société ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la publication des Statuts suffise à constituer une telle preuve.

Directeurs Généraux Délégués

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer jusqu'à cinq (5) personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué.

Le ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent être révoqués à tout moment par le Conseil d'Administration uniquement et sur recommandation du Directeur Général.

Si le Directeur Général cesse ou devient incapable d'exercer ses fonctions, le ou les Directeurs Généraux Délégués conserveront ces fonctions et pouvoirs jusqu'à ce qu'un nouveau Directeur Général soit nommé, sauf décision contraire du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration détermine avec le Directeur Général la portée et la durée des pouvoirs accordés au ou aux Directeurs Généraux Délégués. Le ou les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs à l'égard des tiers que le Directeur Général.

19.2.3 Dispositions des Statuts relatives aux Assemblées Générales des Actionnaires (Article 19 des Statuts)

Les Assemblées Générales des Actionnaires sont convoquées et tenues conformément aux lois et règlements applicables.

Tout Actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales des Actionnaires et de participer aux délibérations personnellement ou par l'intermédiaire d'un mandataire, dans les conditions définies par les lois et règlements applicables, en justifiant de son identité et de la propriété de ses actions.

Sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de convocation d'utiliser ces méthodes de télécommunications, les Actionnaires qui assistent à la réunion par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication ou de transmission électronique, y compris Internet, qui permettent l'identification dans les conditions requises par les dispositions légales et réglementaires applicables, sont considérés comme présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Sur décision du Conseil d'Administration, tout Actionnaire peut voter à distance ou donner sa procuration, conformément aux lois et règlements applicables, à l'aide d'un formulaire préparé par la Société et envoyé à la Société dans les conditions définies par les lois et règlements applicables, y compris les méthodes de transmission électronique ou de diffusion. Ce formulaire doit être reçu par la Société conformément aux lois et règlements applicables.

Les assemblées sont présidées par la Présidente du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un Administrateur délégué à cet effet par le Conseil d'Administration. En cas contraire, l'assemblée élit elle-même son président.

19.2.4 Droits, préférences et restrictions attachés aux actions (Articles 7, 8 et 9 des Statuts)

Les actions ordinaires entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'Actionnaire, dans les conditions prévues par les lois et règlements applicables.

Chaque action donne droit à une part des bénéfices et des actifs nets de la Société proportionnellement au pourcentage du capital social qu'elle représente. De plus, chaque action

donne droit au vote et à la représentation aux Assemblées Générales des Actionnaires, conformément aux lois et règlements applicables et aux Statuts de la Société.

Le droit de vote double prévu par l'Article L. 225-123 du Code de commerce français est expressément exclu.

Lorsqu'il est nécessaire de détenir plusieurs actions afin d'exercer un droit particulier, les détenteurs d'actions isolées ou n'ayant pas le nombre d'actions correspondant n'auront aucun droit à l'encontre de la Société, les Actionnaires étant responsables dans ce cas du regroupement, et, le cas échéant, de l'achat ou de la vente du nombre d'actions correspondant.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions doivent faire en sorte d'être représentés par l'un d'entre eux ou par un mandataire commun de leur choix dans toutes leurs relations avec la Société. Si les actions sont soumises à l'usufruit, cela doit être indiqué lors de leur inscription au registre des actions.

Les actions, qu'elles soient nominatives ou au porteur, sont librement négociables, sauf disposition contraire des lois ou règlements applicables. Les actions sont enregistrées sur un compte et leur transfert s'effectue par virement de compte à compte, conformément aux conditions prévues par les lois et règlements applicables.

19.2.5 *Modification des droits des Actionnaires*

Les droits des Actionnaires peuvent être modifiés conformément aux lois et règlements applicables.

Les Statuts ne contiennent aucune disposition particulière relative à la modification des droits des Actionnaires qui soit plus stricte que la loi.

19.2.6 *Clauses des Statuts limitant les transferts d'actions*

Il n'existe aucune clause dans les Statuts de la Société limitant les transferts d'actions. Cependant, les règles relatives à la prévention des délits d'initiés imposant des restrictions sur les transferts d'actions (périodes de black-out liées aux publications financières et interdiction de la vente d'actions attribuées en vertu du mécanisme prévu à l'Article L. 225-197-1 du Code de commerce), outre les règles exigeant que les Mandataires Sociaux conservent des actions, sont applicables à Exclusive Networks SA (voir annexe I, section 3.4.2 du présent Document d'Enregistrement Universel 2021 « *Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses conventionnelles portées à l'attention de la Société en vertu de l'Article L. 233-11 du Code de commerce* »).

19.2.7 *Modifications du capital social de la Société*

Les Statuts ne contiennent aucune disposition particulière relative à la modification du capital social de la Société.

19.2.8 *Dispositions qui auraient pour effet de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle de l'émetteur*

Les Statuts et le règlement intérieur ne contiennent aucune disposition qui retarde, repousse ou empêche un changement de contrôle de la Société.

19.2.9 *Dispositions des Statuts relatives à la déclaration des seuils de propriété (Article 11 des Statuts)*

Outre les seuils prévus par les lois et règlements applicables, et tant que les actions de la Société sont admises à la négociation sur un marché réglementé, tout Actionnaire agissant seul ou de concert, qui détient, directement ou indirectement, un certain nombre d'actions ou de droits de vote (calculé conformément aux dispositions des Articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et aux dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers) égal ou supérieur à 1,00% de la Société, doit informer la Société dans les quatre (4) jours de négociation suivant le dépassement de ce seuil. Le déclarant doit également préciser au moment de sa déclaration, son identité et celle des personnes physiques ou morales qui agissent de concert avec lui/elle, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il/elle détient directement ou indirectement, seul ou de concert, le nombre de titres financiers détenus donnant accès au capital social de la Société, la date et l'origine du franchissement de seuil et, le cas échéant, les informations visées au troisième paragraphe de l'Article L. 233-7 du Code de commerce.

Au-delà de 1,00%, chaque franchissement de seuil supplémentaire de 1,00% du capital social ou des droits de vote doit également être notifié à la Société selon les conditions énoncées ci-dessus.

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, doit également être tenu d'informer la Société dans un délai de quatre (4) jours de négociation si le pourcentage du capital ou des droits de vote détenus tombe en dessous de chacun des seuils visés dans le présent Article.

Le défaut de conformité aux dispositions ci-dessus sera sanctionné conformément aux lois et règlements applicables sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs Actionnaires détenant au moins 5% du capital social ou des droits de vote de la Société.

La Société se réserve le droit de porter à la connaissance du public et des Actionnaires soit des informations qui lui auront été communiquées, soit le défaut de conformité à l'égard de l'obligation susvisée par la personne concernée.

19.2.10 *Identification des détenteurs de titres financiers (Article 10 des Statuts)*

La Société peut à tout moment faire usage de l'ensemble des lois et règlements applicables pour exiger l'identification des détenteurs de titres financiers conférant le droit de voter immédiatement ou à terme lors de ses Assemblées Générales des Actionnaires.

20. CONTRATS IMPORTANTS

L'exercice 2021 a été marqué par des transactions importantes, en particulier l'introduction en bourse de la Société et les transactions financières connexes (augmentations du capital social de la Société, signature d'accords de placement privé et processus de remboursement anticipé et de renégociation de la dette senior).

A cet égard, la Société et le Groupe ont signé des accords de financement et ont effectué les opérations de financement décrites à la Note 14.2.1 « *Dette par type* » pour le refinancement et à la Note 15.1 « *Capital social* » pour la variation du capital social, dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021 (section 18.1) du présent Document d'Enregistrement Universel.

21. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les Statuts de la Société, les procès-verbaux des Assemblées Générales des Actionnaires et autres documents statutaires, ainsi que toute évaluation ou déclaration faite par un expert indépendant à la demande de la Société, qui doivent être mis à la disposition des actionnaires conformément aux réglementations applicables, peuvent être consultés au siège social de la Société.

Ces informations sont disponibles sur le site Web de la Société (www.exclusive-networks.com)

GLOSSAIRE

Etats financiers consolidés pour l'exercice 2020	Désigne les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, préparés conformément aux normes IFRS
Etats financiers consolidés pour l'exercice 2021	Désigne les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, préparés conformément aux normes IFRS
AEB	Désigne un « logiciel de conformité à l'exportation » qui examine les profils des revendeurs (du point de vue de la facturation et de l'expédition) afin de s'assurer que le Groupe se conforme aux réglementations américaines et européennes sur les exportations pour le portefeuille de produits « à double usage » du Groupe
EBITA ajusté	Désigne le résultat opérationnel récurrent avant amortissement des immobilisations incorporelles, tel qu'ajusté pour certains coûts qui n'ont pas d'impact sur les opérations courantes (y compris les coûts de mise en œuvre pour la finance et l'exploitation, les systèmes de gestion du Groupe, les coûts de restructuration et les frais non récurrents)
EBITA ajusté en pourcentage de la marge nette	EBITA ajusté divisé par la marge nette
EBITDA ajusté	Désigne le résultat opérationnel récurrent moins l'amortissement, moins les autres éléments non récurrents (« Autres » dans les comptes financiers consolidés selon les normes IFRS).
Résultat net ajusté	Désigne le résultat net ajusté de l'amortissement des immobilisations incorporelles et des autres charges/revenus d'exploitation (après impôt au taux d'imposition effectif) et impôts différés.
PBT ajusté	Désigne le bénéfice avant impôt plus amortissement des immobilisations incorporelles
AMF	Autorité des marchés financiers
APAC	Fait référence à la région Asie-Pacifique
ASC	<i>Authorized Support Center</i> . Se réfère à un centre de support agréé
Comité d'Audit	Fait référence au Comité d'Audit du Groupe composé de Mme Nathalie Bühnemann (Présidente), M. Pierre Pozzo et Mme Barbara Thoralfsson, qui est responsable de l'audit et de la gestion des risques.
BI	Fait référence à l'outil de prise de décision commerciale, QlikView, qui est mentionné dans la section 5.9.1 « <i>Description des outils informatiques utilisés</i> »

BIS	<i>Bureau of Industry and Security</i> . Désigne le Bureau de l'industrie et de la sécurité du Département américain du Commerce
TCAC	Désigne le « taux de croissance annuel composé » et constitue une mesure approximative de la rentabilité d'un investissement, axée sur la croissance des actifs, mais ne tenant pas compte des flux de trésorerie périodiques
CASB	<i>Cloud Access Security Broker</i> . Désigne la passerelle de sécurité cloud. Il s'agit d'un outil ou service logiciel qui se situe entre l'infrastructure dans les locaux d'une entreprise et l'infrastructure d'un fournisseur de cloud
Capex	Désigne les investissements d'exploitation nets plus le remboursement des dettes de loyers.
Conversion en trésorerie	Désigne le flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts divisé par l'EBITDA ajusté
CDC	<i>Cyber Defense Council</i> . Désigne le Conseil de Cyberdéfense, composé des ingénieurs du Groupe et du Directeur de l'infrastructure informatique du Groupe, qui se réunit tous les mois pour discuter des meilleures pratiques dans les régions, des nouvelles technologies, des solutions de cybersécurité arrivant sur le marché, de la surveillance du réseau, des tentatives d'accès frauduleux (le cas échéant, le cas spécifique est examiné), parfois de la cybersurveillance, et de bien d'autres sujets liés à la cybersécurité
Taux de résiliation	Calculé comme le pourcentage de vendeurs ayant plus d'un million d'euros de revenus une année donnée et déclarant moins de 95% des revenus de cette année donnée l'année suivante
CORE	<i>Commercial & Operations Roadmap for Excellence</i> . Désigne la feuille de route commerciale et opérationnelle pour l'excellence, qui fait référence au plan lancé en septembre 2018 pour harmoniser les processus et les systèmes dans le monde entier grâce au déploiement de la solution Oracle NetSuite et à l'hébergement sur le cloud
CRM	<i>Customer Relationship Management</i> . Désigne le programme de gestion des relations clients qui se trouve sur des serveurs cloud, régionaux et locaux
A double usage	Désigne les produits et solutions distribués par le Groupe qui intègrent une technologie de cryptographie et de chiffrement qui peut être utilisée à des fins civiles et militaires.
Directive vie privée et communications électroniques	Fait référence à la Directive 2002/58/CE du Parlement européen et du Conseil du 12 juillet 2002 concernant le traitement des données à caractère personnel et la protection de la vie privée dans le secteur des communications électroniques

EAR		<i>Export Administration Regulations</i> . Fait référence à la réglementation américaine en matière d'administration des exportations (EAR, 15 C.F.R. 730 et suivantes)
EBITDA		Désigne le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement.
EFH		Fait référence à Exclusive France Holding SAS
EMEA		Fait référence à la région Europe, Moyen-Orient et Afrique
ERP		<i>Enterprise Resource Planning</i> . Désigne le programme de planification des ressources de l'entreprise qui se trouve sur des serveurs cloud, régionaux et locaux
Euronext Paris		Fait référence au marché réglementé d'Euronext Paris
EXN TAC		<i>Exclusive Networks Technical Assistance Center</i> . Désigne le centre d'assistance technique d'Exclusive Networks
Normes françaises comptables		Principes comptables généralement reconnus en France
RGPD		Fait référence au Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 25 mai 2016 sur la protection des données
Ventes brutes		Les ventes brutes représentent la comptabilisation des revenus par le Groupe sur une base brute pour chaque flux de revenus (c.-à-d. les solutions et le support/la maintenance) et avant les éliminations intrasectorielle et intersectorielle interentreprises
Groupe		Fait référence à (i) la Société, ses filiales consolidées, ses succursales et ses participations directes et indirectes, collectivement, ou (ii) avant la date de constitution de la Société, Exclusive France Holding SAS, ses filiales consolidées, ses succursales et ses participations directes et indirectes, collectivement.
GSO		<i>Global Service Operations</i> . Désigne les opérations de service mondiales, qui constituent une offre de services couvrant l'ensemble du cycle de vie, mise à la disposition des revendeurs du groupe en fonction des besoins.
HoldCo		Fait référence à Everest HoldCo SAS
IaaS		<i>Infrastructure as a Service</i> . Il s'agit d'une plateforme d'hébergement de cloud virtuel gérée basée sur la technologie de Nutanix, l'un de ses fournisseurs, et des preuves de concept, des ateliers techniques et la conception de solutions
IFRS		<i>International Financial Reporting Standards</i> . Désigne les normes internationales d'informations financières
Etats financiers consolidés résumés intermédiaires		Désigne les états financiers consolidés résumés intermédiaires du Groupe pour le semestre clos le 30 juin 2021

IOR	<i>Import of Record</i> . Désigne les services d'importateur attitré (c.-à-d. garantir que les exportations de biens sont conformes aux exigences légales et aux réglementations du pays de destination)
IoT	<i>Internet of Things</i> . Désigne l'« Internet des objets », les méthodes de protection utilisées pour sécuriser les appareils connectés à Internet ou à un réseau
IPO	Désigne l'introduction en bourse des actions de la Société
Prix de l'introduction en bourse	Désigne le prix des actions offertes dans le cadre de la proposition d'introduction en bourse
MSP	<i>Managed Service Providers</i> . Les prestataires de services gérés sont des sous-traitants spécialisés dans la maintenance et l'anticipation des besoins en matière de processus et de fonctions améliorant les opérations et réduisant les dépenses
Rapports de marché	Désigne les études de marché commandées par la Société à Bain & Company, Inc. et les informations autrement obtenues auprès d'International Data Corporation (IDC), AV-Test, Crunchbase, Cybersecurity Ventures, Hampton, Momentum Cybersecurity Group et PitchBook.
MSSD	<i>Managed Security Services Distributor</i> . Désigne le service de sécurité géré du Groupe dédié à la création de valeur au sein du canal de distribution.
Endettement net	Il est calculé en soustrayant la trésorerie et les équivalents de trésorerie du Groupe du total de ses emprunts bancaires, concours bancaires courants, prêts à court terme et dettes d'affacturage.
Comité des Nominations et des Rémunérations	Fait référence au Comité des Nominations et des Rémunérations du Groupe composé de Mme Marie-Pierre de Bailliencourt (Présidente), Mme Nathalie Bühnemann et M. Michail Zekkkos, qui est responsable de la politique de rémunération du Groupe.
Flux de trésorerie d'exploitation disponible avant impôts	Désigne le résultat net déduit des produits/charges financiers nets, de l'impôt sur le résultat, de l'amortissement, des dépréciations et provisions, des plus/moins-values sur la cession d'actifs immobilisés, des autres éléments non monétaires, des variations du besoin en fonds de roulement, activité courante, des investissements d'exploitation nets et du remboursement des dettes de loyers.
OPEX	Désigne les dépenses d'exploitation requises pour le fonctionnement courant d'une société, par opposition au CapEx, qui désigne les dépenses d'investissement en capital requises pour créer un bénéfice futur
Permira VI	Désigne le Fonds Permira VI
Taux de renouvellement	Défini comme les ventes brutes générées au cours d'une année donnée par les fournisseurs ou les clients actifs au cours de l'année

précédente divisées par les ventes brutes des mêmes fournisseurs ou clients au cours de l'année précédant cette année donnée.

Restructuration	Fait référence à la restructuration de la société mise en œuvre dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, comme décrit plus en détail à la section 6.1.2 « <i>Description de la restructuration</i> »
ROCE	<i>Return on Capital Employed</i> . Désigne le rendement du capital employé, calculé comme l'EBITA ajusté (y compris Veracomp) divisé par la somme des actifs non courants (hors goodwill et autres immobilisations incorporelles) et le besoin en fonds de roulement (hors actifs financiers d'EXN Capital, qui concerne les systèmes de solutions informatiques vendus par le biais d'accords de financement d'Exclusive Capital)
SG&A	Désigne les frais de vente, généraux et administratifs
SI	<i>System Integrators</i> . Désigne les intégrateurs de systèmes, qui sont des entreprises spécialisées dans l'organisation de sous-systèmes de composants dans un ensemble. Ils s'assurent également que ces sous-systèmes fonctionnent ensemble, une pratique qu'on appelle intégration de systèmes, à l'échelle mondiale.
Telcos	Désigne les entreprises de télécommunications (<i>Telecommunications Companies</i>) qui fournissent des services de télécommunications tels que la téléphonie et l'accès aux communications de données
VAR	<i>Value-added Resellers</i> . Désigne les revendeurs à valeur ajoutée qui revendent les produits des fournisseurs ainsi que des produits ou services complémentaires (par exemple l'installation et le conseil)
X-OD	Abréviation de « Exclusive On Demand », la plateforme qui permet aux revendeurs de s'abonner aux produits proposés par les fournisseurs du Groupe.

ANNEXE I

Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise (Articles L. 225-37 et suivants et Articles L. 22-10-8 et suivants du Code de commerce)

Le présent rapport a été élaboré conformément aux dispositions des Articles L. 225-37 et suivants, ainsi qu'aux dispositions des Articles L.22-10-8 et suivants du Code de commerce, afin de compléter le rapport de gestion.

TABLE DES MATIERES

1.	GOUVERNANCE D'ENTREPRISE.....	290
1.1.	CONFORMITE AVEC LE CODE DE GOUVERNANCE DES SOCIETES AFEP- MEDEF.....	290
1.2.	STRUCTURE ACTUELLE DE GOUVERNANCE	292
1.3.	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : COMPOSITION ET PRINCIPES D'ORGANISATION.....	297
1.4.	FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DE LA PRESIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITES	312
1.5.	EVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	319
2.	REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX.....	320
2.1.	POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	320
2.2.	ELEMENTS DE LA REMUNERATION DUE OU VERSEE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 AUX MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE, SOU MIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES.....	334
2.3.	TABLEAU DES RATIOS D'EQUITE	347
2.4.	APPROBATION PAR LES ACTIONNAIRES ET PRESENTATION DES RESOLUTIONS RELATIVES A LA REMUNERATION (« SAY ON PAY »).....	350
3.	AUTRES INFORMATIONS	352
3.1.	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	352
3.2.	MODALITES DE PARTICIPATION AUX ASSEMBLEES GENERALES	353
3.3.	DELEGATIONS ET AUTORISATIONS ACCORDEES PAR LES ASSEMBLEES GENERALES DES ACTIONNAIRES EN MATIERE D'AUGMENTATION DE CAPITAL.....	354
3.4.	ELEMENTS POUVANT AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	357

REMARQUES PRELIMINAIRES

Ce rapport sur le gouvernement d'entreprise présente des informations relatives à la rémunération des Mandataires Sociaux, divers aspects des pratiques des organes d'administration et de direction de la Société, ainsi que les facteurs susceptibles d'avoir un impact en cas d'offre publique. La Présidente du Conseil d'Administration a chargé les directions financière, juridique, et des ressources humaines de préparer ce rapport. Ce rapport a été revu par le Comité des Nominations et des Rémunérations avant d'être approuvé par le Conseil d'Administration le 25 avril 2022.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a aidé à la préparation de la section du rapport qui présente les principes et les critères de détermination, de structuration et d'attribution des éléments de rémunération du Directeur Général pour 2022, ainsi que des éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération et des avantages de toute sorte payés ou accordés aux Mandataires Sociaux (Directeur Général, Administrateurs et Présidente du Conseil d'Administration) pour l'exercice 2021.

1. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

1.1. CONFORMITE AVEC LE CODE DE GOUVERNANCE DES SOCIETES AFEP-MEDEF

Pour la préparation du rapport du Conseil d'Administration sur la gouvernance d'entreprise, la Société s'est référée au Code AFEP-MEDEF (le « **Code AFEP-MEDEF** »), révisé en janvier 2020.

Ce Code est disponible dans la section Gouvernance des sites Web de l'AFEP et du MEDEF : www.afep.com et www.medef.com.

Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » (« *comply or explain* ») détaillée à l'Article L. 22-10-10 du Code de commerce et à l'Article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, et à la suite de l'évaluation annuelle de la mise en œuvre par la Société des principes de gouvernance, réalisée par le Conseil d'Administration le 29 mars 2022, la Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandation du Explications Code AFEP-MEDEF

Evaluation du Conseil d'Administration (Article 10)	Compte tenu de sa date de création, le Conseil d'Administration n'a pas réalisé d'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement (ce qui implique aussi une revue des comités du Conseil) au cours de l'exercice 2021. Le Conseil d'Administration prévoit de réaliser cette évaluation au cours de l'exercice 2022 et les années futures.
Réunions du Conseil d'Administration et des Comités - Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion hors la présence des membres de la direction (Article 11.3)	Pour l'exercice 2021, et compte tenu de la nomination récente des Administrateurs dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, aucune réunion du Conseil d'Administration n'a eu lieu en l'absence du Directeur Général. La Présidente du Conseil d'Administration évaluera la pertinence pour les travaux du Conseil d'Administration d'organiser une réunion en l'absence du Directeur Général. En tout état de cause, le Directeur Général ne participe pas aux discussions du Conseil d'Administration concernant sa politique de rémunération ou l'atteinte des objectifs liés à sa rémunération variable. Les membres du Conseil d'Administration échangent par ailleurs avec les Commissaires aux comptes sans la présence du Directeur Général lors du Conseil appelé à arrêter les comptes annuels.
Durée des mandats des Administrateurs - L'échelonnement des	Conformément à l'Article 12 des Statuts de la Société, les Administrateurs sont nommés pour un mandat de quatre (4) ans. A titre exceptionnel, l'Assemblée Générale des Actionnaires peut désigner un ou plusieurs

<p>mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs (Article 14.2)</p>	<p>Administrateurs, ou renouveler son mandat, pour une durée différente ne dépassant pas six (6) ans ou réduire la durée du mandat d'un ou plusieurs Administrateurs en fonction à une période inférieure à quatre (4) ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des Administrateurs.</p> <p>Les sept Administrateurs (les « Administrateurs ») ont tous été nommés pour des mandats de quatre ans par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1^{er} septembre 2021. Ces mandats expireront à la date de l'Assemblée Générale des Actionnaires convoquée pour approuver les états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.</p> <p>Lors de cette Assemblée Générale, le Conseil d'Administration proposera de renouveler les mandats de certains Administrateurs pour une durée inférieure à 4 ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des Administrateurs.</p>
<p>Rémunération fixe des membres de la direction (Article 25.3.1)</p>	<p>La rémunération fixe ne doit en principe être revue qu'à intervalle de temps relativement long.</p> <p>La rémunération du Directeur Général, établie en 2020 au moment de sa désignation en tant que représentant légal de la Société sous sa forme juridique précédente de Société par actions simplifiée, a été réexaminée en septembre 2021 dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société sur le marché réglementé Euronext Paris (l'« Introduction en bourse ») et ré-évaluée à compter du 1er janvier 2022.</p>
<p>Rémunération variable des membres de la direction (Article 25.1.1)</p>	<p>(...) La rémunération de ces membres de la direction doit être compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et doit viser, en particulier, à améliorer ses performances et sa compétitivité à moyen et long terme, notamment en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale.</p> <p>La rémunération du Directeur Général pour 2021 n'intègre aucun critère lié à la responsabilité sociale et environnementale, tel que recommandé par le Code AFEP-MEDEF. Néanmoins, les critères RSE sont fortement intégrés dans le Groupe, comme expliqué plus en détail dans la DPEF.</p> <p>Dans le cadre de la mise en place de la politique de rémunération pour 2022 du Directeur Général, la réunion du Conseil d'Administration tenue le 29 mars 2022, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a examiné les conditions de performance de la partie variable de l'enveloppe de rémunération du Directeur Général et a décidé d'inclure un critère ESG représentant 10% de la rémunération variable annuelle. Le Conseil d'Administration, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations évaluera l'évolution de ce critère à l'avenir dans le cadre de la détermination de la rémunération variable du Directeur Général et la possibilité d'inclure un critère RSE dans la rémunération pluriannuelle du Directeur Général (plan d'actions de performance).</p>
<p>Indépendance du Conseil d'Administration (Article 9)</p>	<p>Dans le cadre de l'évaluation de l'indépendance du Conseil d'Administration, mais également des relations d'affaires du Groupe avec les sociétés dans lesquelles des Administrateurs indépendants occupent des postes de direction ou des mandats sociaux, le Conseil d'Administration fixera, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, des critères quantitatifs et, si nécessaire, qualitatifs, pour apprécier le caractère significatif ou non de la relation d'affaires. Cette procédure sera mise en œuvre au cours de l'année 2022.</p>

1.2. STRUCTURE ACTUELLE DE GOUVERNANCE

1.2.1. Direction Générale

La Société a été constituée à l'origine sous la forme d'une société par actions simplifiée avant d'être transformée en société anonyme à Conseil d'Administration par décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1^{er} septembre 2021.

Réuni le 27 septembre 2021, le Conseil d'Administration a décidé de séparer, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, les fonctions de président du Conseil d'Administration (le « **Président du Conseil d'administration** ») de la fonction de directeur général (le « **Directeur Général** » ; ensemble avec le Président, les « Dirigeants Mandataires Sociaux ») comme prévu dans le prospectus déposé auprès de l'AMF dans le cadre de l'introduction en bourse. Par conséquent, depuis le 27 septembre 2021, les Dirigeants Mandataires Sociaux de la Société sont Madame Barbara Thoralfsson, Présidente non exécutive du Conseil d'Administration, et M. Jesper Trolle, Directeur Général.

Cette séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général, assure une continuité du mode de direction de la Société sous son ancienne forme de société par actions simplifiée, dont la direction opérationnelle était exercée par le Président avec l'aide d'un Comité Exécutif pour assurer la coordination entre le siège social et les filiales, conformément au modèle décentralisé du Groupe. La fonction de contrôle, était quant à elle, exercée par un Conseil de Surveillance représentant les actionnaires, et qui n'était pas présidé par le Président.

Pour le Conseil d'Administration, cette structure de gouvernance est adaptée au Groupe et permettra à ce dernier de poursuivre son développement dans les meilleures conditions. Ainsi, le Directeur Général peut se consacrer pleinement aux fonctions opérationnelles et exécutives. Cette structure permet également au Groupe de bénéficier de l'expertise et de l'expérience de la Présidente du Conseil d'Administration. Les profils et l'expérience de la Présidente du Conseil d'Administration et du Directeur Général sont complémentaires et seront un atout pour le Groupe.

En outre, le choix de nommer M. Jesper Trolle Administrateur permet des échanges réguliers entre les actionnaires et la Direction Générale et garantit que la stratégie du Groupe tient compte des attentes et des intérêts des actionnaires. Le fait que le Directeur Général soit membre du Conseil d'Administration favorise ainsi une relation de confiance entre la direction exécutive et les actionnaires.

1.2.2. Equilibre dans la répartition des pouvoirs

Outre la séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, les mécanismes suivants garantissent un bon équilibre des pouvoirs et évitent tout conflit d'intérêts :

- Indépendance du Conseil d'Administration : les Administrateurs indépendants représentent 42,8% du Conseil d'Administration (soit 3 sur 7) ;
- Présence de Comités : le Conseil d'Administration a constitué deux comités internes :
 - o le Comité d'Audit, et
 - o le Comité des Nominations et des Rémunérations ;tous deux présidés par un Administrateur indépendant ;
- Limitation des pouvoirs du Directeur Général : le Règlement Intérieur (tel que défini à la section 1.3.6) précise les domaines réservés au Conseil d'Administration, qui nécessitent son autorisation préalable, ainsi que les missions de la Présidente du Conseil d'Administration (voir ci-dessous).

1.2.3. Missions du Directeur Général

Conformément à l'Article 17 des Statuts de la Société, le Directeur Général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social de cette dernière et des pouvoirs que les lois et règlements applicables confèrent expressément aux Assemblées Générales des Actionnaires et au Conseil d'Administration.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est également liée par les actes du Directeur Général hors objet social de la Société, à moins que la Société ne puisse prouver que le tiers savait que ces actes dépassaient cet objet social ou qu'il n'aurait pas pu l'ignorer compte tenu des circonstances. La publication des Statuts de la Société ne suffit pas en elle-même à constituer une telle preuve.

1.2.4. Limitations des pouvoirs du Directeur Général

En vertu de l'Article 3.2 du Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration examine et approuve préalablement, à la majorité simple des membres présents ou représentés, toute décision répertoriée ci-dessous (les « **Domaines réservés** ») :

- toute approbation ou modification du plan d'affaires ou du budget de la Société (notamment les budgets d'investissement et le plan de financement correspondant), y compris le budget annuel consolidé du Groupe ;
- toute distribution par la Société et par d'autres sociétés du Groupe, à l'exclusion des distributions entre filiales à 100% ;
- toute opération qui ne fait pas partie de la stratégie annoncée par la Société ou qui pourrait affecter ou modifier de manière significative la structure financière des résultats de la Société ;
- toute acquisition, fusion, scission, tout apport en nature ou toute cession dont le montant global excède 10 millions d'euros (ou son équivalent dans une autre devise) ;
- tout investissement (hors acquisitions, fusions, scissions, apport en nature ou cessions susmentionnées) non approuvé dans le plan d'affaires ou dans le budget, dont le montant est supérieur à 10 millions d'euros (ou son équivalent dans toute autre devise) ;
- toute décision de créer ou de dissoudre une société de personnes ou une coentreprise dans laquelle la contribution de la Société ou du Groupe excède 10 millions d'euros (ou son équivalent dans toute autre devise) ;
- toute opération de financement dépassant 100 millions d'euros (ou son équivalent dans toute autre devise) pour un nouvel emprunt à moyen ou à long terme, ou 70 millions d'euros (ou son équivalent dans toute autre devise) pour des billets de trésorerie à court terme ;
- toute décision d'accorder des garanties ou des sûretés à des tiers (à l'exception des garanties accordées aux douanes et autorités fiscales dans le cours normal des affaires) d'un montant supérieur au montant global annuel fixé chaque année par le Conseil d'Administration, et sous réserve de toute autorisation supplémentaire accordée par le Conseil d'Administration portant sur des garanties ou sûretés accordées à des sociétés contrôlées au sein du Groupe ou plus généralement au Directeur Général ;
- toute décision de régler ou d'engager un litige portant sur un montant supérieur à 5 millions d'euros (ou son équivalent dans toute autre devise) ou qui aurait un impact important sur la réputation de la Société ;
- toute émission d'actions ou de titres donnant accès, immédiatement ou plus tard, au capital social de la Société sur la base d'une délégation de compétence accordée par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société ;
- tout lancement d'une activité significative qui n'entre pas dans le périmètre d'activité habituel des sociétés du Groupe ou toute décision de cesser ou de réduire de manière significative les activités principales du Groupe ;

- toute modification des Statuts de la Société ou des statuts d'une Filiale importante (hors modifications administratives) ; le terme « **Filiale importante** » désigne toute filiale de la Société dont le chiffre d'affaires consolidé représente, pour l'exercice précédent, plus de 5% du chiffre d'affaires annuel consolidé de la Société ;
- toute fusion, scission ou liquidation d'une Filiale importante, hors restructurations intragroupe ;
- toute mise en œuvre d'une procédure d'insolvabilité, de dissolution ou de liquidation (ou d'une procédure similaire dans chaque juridiction applicable) de la Société ou de l'une de ses Filiales importantes ;
- la nomination, le renouvellement ou la révocation des commissaires aux comptes de la Société ;
- l'acquisition par la Société de ses propres actions ; et
- la radiation de la cote de la Société ou la cotation d'une société du Groupe.

1.2.5. Présidente du Conseil d'Administration

Conformément à l'Article 13 des Statuts de la Société, le Conseil d'Administration élit un ou une présidente parmi ses membres personnes physiques et détermine la durée de son mandat, qui ne peut excéder la durée de son mandat d'Administrateur.

Le Président organise et gère les travaux du Conseil d'Administration et rend compte de ces travaux à l'Assemblée Générale des Actionnaires. Le Président veille au bon fonctionnement des organes de direction de la Société et s'assure que les Administrateurs sont en mesure d'exercer leurs fonctions.

Le Président est chargé de gérer les situations de conflit d'intérêts concernant les administrateurs exécutifs et les membres du Conseil d'Administration. Le cas échéant, il ou elle doit en référer au Comité des Nominations et des Rémunérations.

1.2.6. Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est chargé de la direction générale du Groupe ; il participe également à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Compte tenu de la taille du Groupe, de l'accélération de sa croissance et des spécificités des différents marchés et zones géographiques où le Groupe opère, la Société a renforcé sa structure de direction générale afin de répondre aux nouveaux objectifs et défis du Groupe.

En 2021, le Groupe a ainsi mis en place sa nouvelle structure organisationnelle, autour de six fonctions de support et de quatre fonctions opérationnelles. Les fonctions opérationnelles sont dirigées par les trois Vice-Présidents régionaux et par le Vice-Président Ecosystèmes et Alliances.

Cette organisation s'accorde parfaitement avec l'ADN d'Exclusive Networks qui considère que cette équipe de gestion centralisée, alliée à une autonomie locale, est essentielle pour rendre plus agile et permettre de réagir plus rapidement aux changements qui se produisent sur le marché.

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel 2021, le Comité Exécutif d'Exclusive Networks se compose des 10 membres suivants et est présidé par le Directeur Général⁸ :

⁸ Jesper Trolle, Directeur Général, est présenté plus en détail dans la Section 1.3.2.1 - « *Informations sur les membres du Conseil d'Administration* ».

M. JESPER TROLLE – DIRECTEUR GENERAL

Jesper Trolle a rejoint Exclusive Networks en 2020. Il cumule plus de 28 ans d'expérience dans le secteur de l'informatique, tant côté revendeurs que côté distributeurs. En 2001, il a implanté la société Next Denmark A/S sur le marché danois. Cette société a ensuite été acquise par DNS, et cette dernière rachetée par Arrow en 2005. Suite à cette acquisition, Jesper Trolle a gravi les échelons rapidement et occupé divers postes régionaux chez Arrow, notamment en Allemagne pour le secteur Europe centrale et de l'Est, et à Paris pour le secteur Europe du Nord-Ouest et Australie-Nouvelle Zélande (ANZ). Il a occupé le poste de président d'Arrow pour les Amériques en 2017, basé à Denver, dans le Colorado.

Jesper Trolle est titulaire d'un MBA en General Management de la Henley Business School.

M. PHILIPPE BOSQUIER – CIO

Philippe Bosquier est entré chez Exclusive Networks en 2021, après avoir occupé des postes de direction ou de vice-présidence similaires chez DHL, Tech Data, LVMH et, plus récemment, Heppner.

Il a débuté sa carrière dans les technologies il y a plus de 30 ans et possède une expertise considérable des chaînes logistiques au niveau mondial, tant dans le secteur de la distribution qu'en dehors. Il a mené à bien des déploiements ERP internationaux de très grande envergure, en ayant la responsabilité budgétaire de programmes de plusieurs centaines de millions de dollars.

M. PIERRE BOCCON-LIAUDET – DIRECTEUR FINANCIER ET DIRECTEUR DES OPERATIONS

Pierre Boccon-Liaudet a rejoint Exclusive Networks en 2019 et apporte plus de 25 ans d'expérience en matière de gestion financière internationale.

Il gère toutes les questions financières et supervise le développement permanent de la plateforme financière mondiale d'Exclusive Networks et des processus associés.

Directeur Financier résolument porteur de changement, il a fait ses preuves dans de grandes entreprises mondiales à forte croissance, notamment Smartbox, Quiksilver et Schlumberger.

M. FABIO BUANNE – DIRECTEUR STRATEGIE ET DES FUSIONS ACQUISITIONS

Fabio Buanne est un spécialiste des fusions et acquisitions (M&A) et du développement des entreprises dans le secteur des TMT. Il possède de nombreuses années d'expérience dans ce domaine, plus récemment chez Orange où il a joué un rôle déterminant dans la création d'Orange Cyberdéfense et le développement d'Orange Business Services par le biais de M&A dans des domaines tels que la BI, l'analyse de données, la cybersécurité, la transformation numérique, l'e-santé et le cloud.

Fabio Buanne a rejoint Exclusive Networks en avril 2022. L'un des principaux objectifs de Fabio Buanne sera de travailler avec le reste de l'équipe de direction à la conception de la stratégie d'entreprise à long terme ainsi qu'à la conduite des fusions et acquisitions et des initiatives connexes qui soutiendront nos plans de croissance pour l'avenir, et je n'ai aucun doute sur le fait qu'il sera un énorme atout pour notre entreprise.

M. GERARD ALLISON – VICE-PRESIDENT EMEA

Gerard Allison (Vice-Président EMEA) est un dirigeant très expérimenté, fort de plus de 30 années dans la constitution d'équipes performantes dans la région EMEA, chez des fournisseurs tels que Juniper Networks et, plus récemment, Gigamon. Il a rejoint Exclusive Networks en 2020. Avec son expertise et ses connaissances approfondies des marchés de l'informatique et de la sécurité, son intelligence commerciale, sa vision entrepreneuriale, et ses capacités relationnelles et de gestionnaire, Gerard Allison est un véritable atout pour l'activité dans la région EMEA.

M. BRAD GRAY – VICE-PRÉSIDENT APAC

Brad Gray (Vice-Président APAC) a rejoint Exclusive Networks en 2019, fort de plus de 25 ans d'expérience de mise en place d'équipes performantes dans la région APAC, chez des fournisseurs tels que Juniper Networks, Polycom et, plus récemment, SAP. Brad Gray a vécu trois ans en Indonésie avant de s'installer à Singapour pour 20 ans, acquérant par là des connaissances et une expertise culturelle, technologiques et commerciales sur la région qui sont une richesse considérable pour l'activité d'Exclusive Networks en APAC.

M. BRIAN VINCİK – VICE-PRESIDENT AMERIQUE DU NORD

Brian Vincik (Vice-Président Amérique du Nord) est un spécialiste de la distribution aux Etats-Unis depuis plus de 40 ans, avec une expérience et une réussite de premier plan. Il a rejoint Exclusive Networks en 2021 après avoir été Directeur Général de Securematics, où il a fait croître de façon impressionnante, depuis Carlsbad, en Californie, la distribution à valeur ajoutée. Auparavant, il a dirigé le conseil avant-vente et contribué à la croissance de l'activité de services chez Hewlett-Packard.

M. DENIS FERRAND AJCHENBAUM – VICE-PRESIDENT ECOSYSTEMES ET ALLIANCES

Denis Ferrand-Ajchenbaum (Vice-Président Ecosystèmes et Alliances) a rejoint Exclusive Networks en 2021, fort de plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des systèmes d'information d'entreprises, notamment chez des distributeurs, revendeurs et fournisseurs spécialisés. En tant que VP Ecosystèmes et Alliances, il est chargé de valoriser les opportunités de notre écosystème mondial de partenaires et de fournisseurs. Denis Ferrand a pour mission de piloter la stratégie de nos réseaux mondiaux d'intégrateurs (GIS) et de partenaires. Il est également chargé d'optimiser la valeur et la pénétration mondiale des relations avec nos fournisseurs actuels tout en travaillant à trouver et à acquérir la prochaine génération de cybersécurité du portefeuille d'Exclusive Networks.

MME LAURENCE GALLAND – VICE-PRESIDENTE RESSOURCES HUMAINES

Laurence Galland a rejoint Exclusive Networks en 2020. Experte des ressources humaines depuis plus de 15 ans, elle a acquis une expérience impressionnante en matière de développement des talents et d'évolution du métier au sein de grandes équipes internationales.

Chez Exclusive Networks, Laurence Galland est responsable du développement des personnes et de la réalisation du potentiel de nos meilleurs talents.

Elle fait naître de la valeur des RH grâce à des stratégies axées sur les données et à la promotion de la culture d'entreprise flexible, inclusive et unique d'Exclusive Networks : « *L'Esprit Exclusive* ».

M. VINCENT SAVESI – DIRECTEUR JURIDIQUE ET RESPONSABLE DE LA CONFORMITE

Vincent Savesi a rejoint Exclusive Networks en 2016.

Il est la principale autorité de la Société en matière juridique. Son double rôle de directeur juridique mondial et de responsable mondial de la conformité reflète l'importance de la gestion stratégique des risques et de la conformité pour les activités mondiales d'Exclusive Networks.

Vincent occupe depuis plus de 20 ans des postes de direction dans de nombreux secteurs, tant dans des cabinets juridiques qu'au sein de grandes entreprises, dont le Groupe Renault.

1.2.7. Mixité hommes-femmes au sein des organes de direction (Comité Exécutif et 10% des personnes aux responsabilités les plus élevées)

La mixité est une priorité constante pour le Groupe, et ce dans le monde entier.

A cet égard, le Groupe s'est fixé pour objectif de réduire l'écart de représentation entre les femmes et les hommes dans certaines catégories de postes, en augmentant le nombre de femmes occupant des postes à haute responsabilité (y compris au Comité Exécutif).

A la date du Document d'Enregistrement Universel 2021, le niveau de mixité hommes-femmes est d'environ 60% d'hommes et 40% de femmes parmi les salariés.

La mixité hommes-femmes dans les postes de direction est d'environ 83% d'hommes et 17% de femmes, bien qu'il y ait encore une marge d'amélioration réelle. A titre de méthodologie, nous avons considéré comme des « postes de direction », le Comité Exécutif, les Directeurs généraux régionaux et les Directeurs nationaux des pays les plus rentables (pays générant plus de 100 millions d'euros de revenus).

Même s'il existe une pénurie de profils dans l'ensemble du secteur, avec un niveau élevé de concurrence et un écart hommes-femmes toujours présent, le Groupe a l'intention de mettre en place des mesures afin d'améliorer la représentation des femmes parmi ses effectifs, des niveaux d'entrée à la direction.

Certaines mesures ont déjà été prises à cet effet. Il s'agit notamment d'initiatives menées auprès des grandes écoles et des universités pour informer les étudiants des différents champs d'action d'Exclusive Networks où une attention particulière a été portée à la promotion des femmes aux postes de direction.

1.3.LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : COMPOSITION ET PRINCIPES D'ORGANISATION

1.3.1. Composition du Conseil d'Administration

1.3.1.1. Article 12 des Statuts de la Société

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) au plus, sous réserve des dérogations prévues par les lois et règlements applicables.

Les Administrateurs sont nommés pour un mandat de quatre (4) ans. A titre exceptionnel, l'Assemblée Générale des Actionnaires peut désigner un ou plusieurs Administrateurs pour une autre durée ne dépassant pas six (6) ans ou réduire la durée du mandat d'un ou de plusieurs Administrateurs en fonction à une durée inférieure à quatre (4) ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des Administrateurs.

Lorsqu'un Administrateur est nommé, conformément aux lois et règlements applicables, pour remplacer un autre Administrateur, son mandat ne dure que jusqu'à l'échéance du mandat de son prédécesseur.

Le mandat d'un Administrateur expire à la fin de l'Assemblée Générale des Actionnaires convoquée pour approuver les états financiers de l'exercice précédent et tenue l'année au cours de laquelle le mandat de cet Administrateur expire.

1.3.1.2. Composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2021

Tous les membres du Conseil d'Administration ont été nommés lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 1er septembre 2021. M. Jesper Trolle, M. Olivier Breittmayer, M. Pierre Pozzo et M. Michail Zekkos ont été nommés Administrateurs avec effet immédiat ; les membres indépendants du Conseil d'Administration ont été nommés sous réserve et avec effet à la date du règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société le 27 septembre 2021.

		Directeur Général & Administrateur	Présidente	Administrateurs				
Renseignements personnels	Nom	Jesper Trolle	Barbara Thoralfsson	Marie-Pierre de Bailliencourt	Michail Zekkos	Pierre Pozzo	Nathalie Bühnemann	Olivier Breittmayer
	Age	49	63	52	45	33	44	58
	Sexe	M	F	F	M	M	F	M
	Nationalité	Danoise	Norvégienne Américaine	Française	Britannique Grecque	Française	Française	Française
Position au Conseil d'Administration	Indépendance ^(a)	Non	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non
	Nombre de mandats actuellement détenus dans d'autres sociétés cotées	0	2	0	0	0	1	0
	Date de première nomination ou de dernier renouvellement	1er septembre 2021 ^(d)	27 septembre 2021 ^(c)	27 septembre 2021 ^(c)	1er septembre 2021	1er septembre 2021	27 septembre 2021 ^(c)	1er septembre 2021
	Date de dernier renouvellement	-	-	-	-	-	--	-
	Fin du mandat	AGA 2025	AGA 2025	AGA 2025	AGA 2025	AGA 2025	AGA 2025	AGA 2025
	Nombre d'actions de la Société détenues ^(b)	181 900	15 000 ^(**)	1 250	1 500	1 500	2 083 ^(***)	17 826 11 982 100 ^(*)
	Membre de comité	-	Audit	Nominations et rémunérations (présidente)	Nominations et rémunérations	Audit	Audit (présidente) Nominations et rémunérations	-

AGA : Assemblée Générale Annuelle ; A : Comité d'Audit ; NR : Comité des Nominations et des Rémunérations

(*) Indirectement via HTIVB

(**) Indirectement via Fleming Industrial AS

(***) Indirectement via Esta Management Sprl

(a) Telle que définie par le Code AFEP-MEDEF

(b) Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, les Administrateurs sont tenus de détenir au moins 1 000 actions de la Société (cette exigence ne concerne pas les Administrateurs représentant les salariés).

(c) Nomination effective à la date de règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société suite à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1er septembre 2021 et à la décision du Conseil d'Administration du 27 septembre 2021.

(d) M. Jesper Trolle est le représentant légal de la Société depuis le 1er décembre 2020 (successivement en tant que Président de la Société sous sa forme de société par actions simplifiée, puis en tant que Directeur Général depuis le 1er septembre 2021).

1.3.1.3. Administrateurs représentant les salariés

Le Conseil d'Administration ne comprend actuellement aucun membre représentant les salariés (en vertu de l'Article L. 225-27-1 du Code de commerce) ou les salariés actionnaires (en vertu de l'Article L. 225-23 du Code de commerce) pour les raisons suivantes :

- Concernant la représentation des salariés actionnaires : les actions détenues par le personnel de la Société et des sociétés affiliées, telles que définies à l'Article L. 225-180 du Code de commerce, représentent moins de 3% du capital social de la Société (seuil au-dessus duquel une telle nomination est requise par la loi) (voir la Section 16.1 « *Actionnaires* » du Document d'Enregistrement Universel 2021.
- Concernant les Administrateurs représentant les salariés : cette catégorie d'Administrateurs n'est pas requise car la Société n'a pas dépassé les seuils indiqués à l'Article L.225-27-1 du Code de commerce à la clôture de deux exercices consécutifs (à savoir au moins 1 000 salariés permanents dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, ou au moins 5 000 salariés permanents dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger).

1.3.1.4. Administrateur Référent

Compte tenu de la séparation des fonctions de Président et de Directeur général, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas nommer d'Administrateur Référent. Les conflits d'intérêts éventuels sont gérés par la Présidente du Conseil d'Administration (voir la section 1.2 « *Structure actuelle de gouvernance* » du présent rapport).

1.3.1.5. Evolution de la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités en 2021

Tous les membres du Conseil d'Administration et des Comités ont été nommés le 1er septembre 2021 dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société et de sa transformation en Société anonyme. La nomination des Administrateurs indépendants (Barbara Thoralfsson, Nathalie Bühnemann et Marie-Pierre de Bailliencourt) est entrée en vigueur à la date du règlement-livraison des actions de la Société offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, suite à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1er septembre 2021 et à la décision du Conseil d'Administration du 27 septembre 2021.

	Conseil d'Administration	Comité d'Audit	Comité des Nominations et des Rémunérations
Départ	Michail Zekkos ^(a) Président du Conseil d'Administration (27 septembre 2021)	-	-
Désignation	<p>Barbara Thoralfsson Présidente du Conseil d'Administration (27 septembre 2021)</p> <p>Jesper Trolle Administrateur et Directeur général (1er septembre 2021)</p> <p>Michail Zekkos Administrateur (1er septembre 2021)</p> <p>Nathalie Bühnemann Administratrice (27 septembre 2021)</p> <p>Marie-Pierre de Bailliencourt Administratrice (27 septembre 2021)</p> <p>Olivier Breittmayer Administrateur (1er septembre 2021)</p> <p>Pierre Pozzo Administrateur (1er septembre 2021)</p>	<p>Nathalie Bühnemann Présidente (27 septembre 2021)</p> <p>Barbara Thoralfsson Membre (27 septembre 2021)</p> <p>Pierre Pozzo Membre (27 septembre 2021)</p>	<p>Marie-Pierre de Bailliencourt Présidente (27 septembre 2021)</p> <p>Michail Zekkos Membre (27 septembre 2021)</p> <p>Nathalie Bühnemann Membre (27 septembre 2021)</p>

(a) Michail Zekkos a été nommé Président du Conseil d'Administration au moment de la transformation de la Société en Société anonyme le 1er septembre 2021 et a démissionné de ce poste le 27 septembre 2021, sans incidence sur ses fonctions d'Administrateur du Conseil d'Administration de la Société.

1.3.1.6. Informations sur les administrateurs

Barbara Thoralfsson

Adresse professionnelle :	Présidente du Conseil d'Administration	
20, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt	Membre du Comité : Comité d'Audit	
France	Administratrice indépendante	
Nombre d'actions : 15 000 (***)	BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE	
Date de naissance (et âge) : 16 janvier 1959 (63 ans)	Barbara Thoralfsson a siégé aux conseils d'administration de Tandberg, d'Electrolux, de Telenor, de Cable & Wireless Communications et de Colart (où elle était Présidente non exécutive), ainsi que dans les sociétés listées ci-dessous. Elle a été Directrice Générale de Midelfat & Co AS, le principal distributeur norvégien de produits de santé et de beauté pour plusieurs multinationales, entre 1995 et 2000, et Directrice Générale de NetCom ASA, une société de télécommunications, entre 2001 et 2005.	
Nationalité : Norvégienne, américaine	Elle est titulaire d'une licence en psychologie de l'université de Duke (Etats-Unis) et d'un MBA en marketing et finance de la Columbia Business School (Etats-Unis).	
Date de 1^{re} nomination : 27 septembre 2021 (**)	Activités principales : Administratrice de sociétés	
Date de renouvellement : -	LISTE DES POSTES ET FONCTIONS EXERCES DANS DES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES	
Date d'expiration du mandat : AGA 2025 statuant sur les comptes de l'exercice 2024	Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années
	Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun	Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun
	Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun	Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun
	Autres pays : ● Essity(*) (Suède) – membre du Conseil d'Administration et présidente du Comité d'Audit ● SCA* (Suède) – Administratrice non exécutive et Présidente du Comité d'Audit ● Hilti Group (Liechtenstein) – Administratrice non exécutive ● Fleming Industries (Norvège) – cofondatrice et propriétaire	Autres pays : ● G4S Plc* (Royaume-Uni) : Administratrice non exécutive et membre des comités des rémunérations et des nominations (de juillet 2016 à avril 2021) ● EQT (Norvège) – Conseillère industrielle

(*) Société cotée.

(**) Nomination effective à la date de règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse suite à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1er septembre 2021 et à la décision du Conseil d'Administration du 27 septembre 2021.

(***) via Fleming Industries AS (Norvège).

Jesper Trolle

	Administrateur	
Adresse professionnelle : 20, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt France	BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D’EXPERTISE Jesper Trolle cumule plus de 28 ans d’expérience dans le secteur de l’informatique, tant côté revendeurs que côté distributeurs. En 2001, il a implanté la société Next Denmark A/S sur le marché danois. Cette société a ensuite été acquise par DNS, et cette dernière rachetée par Arrow en 2005. Suite à cette acquisition, Jesper Trolle a gravi les échelons rapidement et occupé divers postes régionaux chez Arrow, notamment en Allemagne pour le secteur Europe centrale et de l’Est, et à Paris pour le secteur Europe du Nord-Ouest et Australie-Nouvelle Zélande (ANZ). Il a occupé le poste de président d’Arrow pour les Amériques en 2017, basé à Denver, dans le Colorado. Jesper Trolle est titulaire d’un MBA en General Management de la Henley Business School.	
Nombre d’actions : 181 900	Activités principales : Directeur Général d’Exclusive Networks (*)	
Date de naissance (et âge) : 10 décembre 1972 (49 ans)		
Nationalité : Danoise	LISTE DES POSTES ET FONCTIONS EXERCES DANS DES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES	
Date de 1^{re} nomination : 1er septembre 2021(*)	Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années
Date de renouvellement : -	Au sein d’Exclusive Networks Group (**) France : Aucun Autres pays : Aucun	Au sein d’Exclusive Networks Group France : Président d’Exclusive Networks(*) Autres pays : Aucun
Date d’expiration du mandat : AGA 2025 statuant sur les comptes de l’exercice 2024	Hors d’Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : aucun	Hors d’Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : ● ECS Arrow Electrics - divers postes, notamment Président pour les Amériques (2020)

(*) Président de la Société sous son ancienne forme de Société par actions simplifiée (1^{er} décembre 2020-1^{er} septembre 2021)

(**) A l’exception des mandats dans les entités d’Exclusive Networks Group pour lesquels Jesper Trolle ne reçoit aucune rémunération.

Olivier Breittmayer

	Administrateur	
Adresse professionnelle : Grand'Route 2017, B-1428 Braine-l'Alleud, Belgique	BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE	
Nombre d'actions 17 826 11 982 100(**)	Olivier Breittmayer a plus de 34 ans d'expérience dans des entreprises technologiques à croissance rapide, dans des fonctions de vente, de marketing, de développement de produits et de direction. Il a occupé le poste de Directeur Général d'Exclusive Networks de 2005 à 2020. Depuis 2021, il est Président du Conseil d'Administration de Colisée Group. Il a également été (i) Directeur Général de Cirel Systems de 1997 à 1999, (ii) Directeur Général de Newlink de 1997 à 2000 et (iii) Directeur Général d'Alasso Europe du Sud de 2000 à 2002. Olivier Breittmayer est diplômé de l'Ecole supérieure de gestion (France) et titulaire d'un diplôme en sciences économiques de l'université Paris X (France).	
Date de naissance (et âge) : 9 mars 1964 (58 ans)	Activités principales : Directeur Général et Propriétaire de HTIVB Président de Colisée Group	
Nationalité : Française	LISTE DES POSTES ET FONCTIONS EXERCES DANS DES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES	
Date de 1^{re} nomination : 1er septembre 2021(*)	Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années
Date de renouvellement : -	Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun	Au sein d'Exclusive Networks Group France : ● Directeur Général d'Exclusive Networks* (2005-2020) Autres pays : Aucun
Date d'expiration du mandat : AGA 2025 statuant sur les comptes de l'exercice 2024	Hors d'Exclusive Networks Group France : ● Président de Colisée Group ● Exclusive Venture SA – Administrateur délégué ● HTIVB – Directeur Général et Propriétaire ● Omada Conseil SA – Président du Conseil d'Administration Autres pays : Aucun	Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun

(*) Initialement nommé Président et membre du Conseil de surveillance de la Société sous sa forme de Société par actions simplifiée

(**) Indirectement via HTIVB

Nathalie Bühnemann

<p>Adresse professionnelle :</p> <p>21, rue Antonin Laborde, 69009 Lyon France</p> <p>Nombre d'actions : 2 083(**)</p> <p>Date de naissance (et âge) : 27 novembre 1977 (44 ans)</p> <p>Nationalité : Française</p> <p>Date de 1^{re} nomination : 27 septembre 2021(**)</p> <p>Date de renouvellement : -</p> <p>Date d'expiration du mandat : AGA 2025 statuant sur les comptes de l'exercice 2024</p>	<p>Administratrice Indépendante</p> <p>Membre de comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comité d'Audit (Présidente) - Comité des Nominations et des Rémunérations <p>BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE</p> <p>Nathalie Bühnemann est Directrice Financière du groupe Akka Technologies depuis 2018 et, depuis 2020, elle supervise la structure générale du groupe AKKA. Elle est également membre du Conseil d'Administration d'Akka Technologies depuis 2020. Au sein d'Akka Technologies, elle a occupé les fonctions (i) de <i>Finance</i> Director du Groupe de 2016 à 2019, (ii) de Responsable Corporate Finance de 2015 à 2016, (iii) de Responsable du reporting, de la consolidation et de l'intégration du groupe de 2014 à 2016 et (iv) de Contrôleuse financière de 2013 à 2014. Avant de rejoindre Akka Technologies, elle a été consultante financière chez PwC de 2001 à 2013.</p> <p>Nathalie Bühnemann est titulaire d'un diplôme d'audit et de finance de l'ESCP European School of Management (France) et est certifiée expert-comptable en France (DEC).</p> <p>Activités principales : Directrice Financière Groupe et membre du Conseil d'Administration d'Akka Technologies *</p> <hr/> <p>LISTE DES POSTES ET FONCTIONS EXERCES DANS DES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="442 965 920 1032">Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021</th> <th data-bbox="920 965 1402 1032">Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="442 1032 920 1227"> <p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p> </td> <td data-bbox="920 1032 1402 1227"> <p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="442 1227 920 1579"> <p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● Akka Technologies (*) - Administratrice et Directrice Financière du groupe</p> <p>Autres pays : aucun (****)</p> </td> <td data-bbox="920 1227 1402 1579"> <p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● Akka Technologies(*) – Finance Director du Groupe (2016-2019) ● Akka Technologies(*) – Responsable Corporate Finance (2015-2016) ● Akka Technologies(*) – Responsable du reporting, de la consolidation et de l'intégration du Groupe (2014-2016)</p> <p>Autres pays : Aucun</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● Akka Technologies (*) - Administratrice et Directrice Financière du groupe</p> <p>Autres pays : aucun (****)</p>	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● Akka Technologies(*) – Finance Director du Groupe (2016-2019) ● Akka Technologies(*) – Responsable Corporate Finance (2015-2016) ● Akka Technologies(*) – Responsable du reporting, de la consolidation et de l'intégration du Groupe (2014-2016)</p> <p>Autres pays : Aucun</p>	
Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années							
<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>							
<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● Akka Technologies (*) - Administratrice et Directrice Financière du groupe</p> <p>Autres pays : aucun (****)</p>	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● Akka Technologies(*) – Finance Director du Groupe (2016-2019) ● Akka Technologies(*) – Responsable Corporate Finance (2015-2016) ● Akka Technologies(*) – Responsable du reporting, de la consolidation et de l'intégration du Groupe (2014-2016)</p> <p>Autres pays : Aucun</p>							

(*) Société cotée

(**) Via la société de gestion Esta management Sprl

(***) Nomination effective à la date de règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société suite à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1er septembre 2021 et à la décision du Conseil d'Administration du 27 septembre 2021.

(****) A l'exception des mandats dans les entités du groupe Akka pour lesquels Nathalie Bühnemann ne reçoit aucune rémunération.

Michail Zekkos

<p>Adresse professionnelle : 80, Pall Mall, Londres, Angleterre, SW1Y 5ES</p> <p>Nombre d'actions : 1 500</p> <p>Date de naissance (et âge) : 20 décembre 1976 (46 ans)</p> <p>Nationalité : Britannique Grecque</p>	<p>Administrateur</p> <p>Membre de comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comité des Nominations et des Rémunérations <p>BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE</p> <p>Michail Zekkos a rejoint Permira en 2007 et en est un associé. Chez Permira, Michail se spécialise dans les opportunités d'investissement dans les entreprises technologiques et a développé une grande expérience dans ce secteur. Avant de rejoindre Permira, il travaillait en tant que banquier d'investissement dans les technologies chez JPMorgan. Il est membre du Conseil d'Administration de Curriculum Associates et a siégé au Conseil d'Administration de plusieurs autres sociétés, dont Teraco.</p> <p>Michail Zekkos est titulaire d'un diplôme en sciences politiques de la faculté de droit d'Athènes (Grèce) et d'un diplôme en économie de l'American College of Greece. Il est également titulaire d'un master en économie et finance de la Warwick Business School (Angleterre) et d'un EMBA de l'INSEAD (France).</p> <p>Activités principales : Associé chez Permira</p>						
<p>Date de 1^{re} nomination : 1er septembre 2021(**)</p> <p>Date de renouvellement : -</p> <p>Date d'expiration du mandat : AGA 2025 statuant sur les comptes de l'exercice 2024</p>	<p>LISTE DES POSTES ET FONCTIONS EXERCES DANS DES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="442 963 981 1041">Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021</th> <th data-bbox="981 963 1402 1041">Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="442 1041 981 1422"> <p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p> </td> <td data-bbox="981 1041 1402 1422"> <p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : ● Président du Conseil d'Administration d'Exclusive Networks (1er septembre 2021-27 septembre 2021)(*) ● Membre du Conseil de Surveillance d'Exclusive Networks (jusqu'au 1^{er} septembre 2021) Autres pays : Aucun</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="442 1422 981 1926"> <p>Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun</p> <p>Autres pays :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Permira Advisers LLP – Membre (nommé le 15/03/2013) ● CRC Purchaser Corporation – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● CRC Group Holdings MLP, Inc. – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● CRC Group Holdings GP, Inc. – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● Curriculum Associates, LLC – Administrateur (nommé le 15/10/2019) </td> <td data-bbox="981 1422 1402 1926"> <p>Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun</p> <p>Autres pays :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Teraco Data Environments – Administrateur (02/02/2015-07/05/2020) </td> </tr> </tbody> </table>	Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : ● Président du Conseil d'Administration d'Exclusive Networks (1er septembre 2021-27 septembre 2021)(*) ● Membre du Conseil de Surveillance d'Exclusive Networks (jusqu'au 1^{er} septembre 2021) Autres pays : Aucun</p>	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun</p> <p>Autres pays :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Permira Advisers LLP – Membre (nommé le 15/03/2013) ● CRC Purchaser Corporation – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● CRC Group Holdings MLP, Inc. – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● CRC Group Holdings GP, Inc. – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● Curriculum Associates, LLC – Administrateur (nommé le 15/10/2019) 	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun</p> <p>Autres pays :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Teraco Data Environments – Administrateur (02/02/2015-07/05/2020)
Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années						
<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : ● Président du Conseil d'Administration d'Exclusive Networks (1er septembre 2021-27 septembre 2021)(*) ● Membre du Conseil de Surveillance d'Exclusive Networks (jusqu'au 1^{er} septembre 2021) Autres pays : Aucun</p>						
<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun</p> <p>Autres pays :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Permira Advisers LLP – Membre (nommé le 15/03/2013) ● CRC Purchaser Corporation – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● CRC Group Holdings MLP, Inc. – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● CRC Group Holdings GP, Inc. – Administrateur (nommé le 15/10/2019) ● Curriculum Associates, LLC – Administrateur (nommé le 15/10/2019) 	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun</p> <p>Autres pays :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Teraco Data Environments – Administrateur (02/02/2015-07/05/2020) 						

(*) Société cotée

(**) Initialement nommé membre du Conseil de surveillance de la Société sous son ancienne forme de Société par actions simplifiée.

Pierre Pozzo

Adresse professionnelle : 31, rue de la Baume, 75008 Paris France	Administrateur Membre de comité : Comité d'Audit
Nombre d'actions : 1 500	BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE Pierre Pozzo a rejoint Permira en 2013 où il occupe les fonctions de principal. Chez Permira, Pierre Pozzo se concentre sur les opportunités d'investissement dans les entreprises technologiques et y bâtit une vaste expérience dans ce secteur. Avant de rejoindre Permira, Pierre Pozzo a travaillé pour Credit Suisse et PAI Partners. Il a été membre du conseil d'administration d'un certain nombre de sociétés, dont Teraco et Vacanselect. Pierre Pozzo est titulaire d'un diplôme de droit de l'université de Versailles (France), d'un master en management de HEC Paris (France) et d'un master en sciences économiques et sociales de l'université de Bocconi (Italie).
Date de naissance (et âge) : 12 mars 1989 (33 ans)	Activités principales : Principal chez Permira
Nationalité : Française	LISTE DES POSTES ET FONCTIONS EXERCES DANS DES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES
Date de 1^{re} nomination : 1 ^{er} septembre 2021 ^(*)	Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021
Date de renouvellement : -	Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun
Date d'expiration du mandat : AGA 2025 statuant sur les comptes de l'exercice 2024	Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : <ul style="list-style-type: none">● Eightplatform I Limited - (nommé le 07/12/2021)● Everest UK HoldCo Limited - (nommé le 25/05/2018)● Magnesium Bidco Limited - (nommé le 30/11/2021)● Magnesium Midco Limited - (nommé le 29/11/2021)● Magnesium Topco Limited - (nommé le 07/12/2021)● Magnesium Midco 2 Limited - (nommé le 26/11/2021)● Permira Advisers LLP – Membre (nommé le 01/01/2019)● Teraco Data Environments – Administrateur (nommé le 05/07/2020)● Nighthawk UK Holdco Limited – Administrateur (nommé le 22/02/2021)● Artemilux Topco S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 23/03/2017)● Kinailux S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 23/09/2015)● Springlux Topco S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 27/03/2015)● TigerLuxOne GP S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 27/03/2015)● TigerLuxOne S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 27/03/2015)● TigerLuxOne Midco S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 28/04/2015)● Springlux Midco S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 28/04/2015)
	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années
	Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun
	Hors d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : <ul style="list-style-type: none">● TigerLuxOne Topco S.à r.l. – Dirigeant (nommé le 27/03/2015, a démissionné le 06/03/2020)

(*) Initialement nommé membre du Conseil de surveillance de la Société sous son ancienne forme de Société par actions simplifiée.

Marie-Pierre de Bailliencourt

<p>Adresse professionnelle :</p> <p>20, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt France</p> <p>Nombre d'actions : 1 250</p> <p>Date de naissance (et âge) : 6 février 1970 (52 ans)</p> <p>Nationalité : Française</p> <p>Date de 1^{re} nomination : 27 septembre 2021^(*)</p> <p>Date de renouvellement : -</p> <p>Date d'expiration du mandat : AGA 2025 statuant sur les comptes de l'exercice 2024</p>	<p>Administratrice Indépendante</p> <p>Membre de comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comité des Nominations et des Rémunérations (Présidente) <p>BIOGRAPHIE – EXPERIENCE PROFESSIONNELLE – DOMAINES D'EXPERTISE</p> <p>Marie-Pierre de Bailliencourt a travaillé aux Nations Unies au milieu des années 1990 en tant que sherpa du Secrétaire Général, avant de rejoindre le monde de l'entreprise pour négocier de nombreuses fusions et acquisitions internationales, principalement dans le secteur industriel. Par la suite, elle a occupé des postes de direction dans plusieurs grandes entreprises internationales du secteur des hautes technologies. Elle a notamment été Directrice Générale Déléguée de DNCS Naval Group entre janvier 2015 et novembre 2017. Elle siège actuellement au Conseil d'Administration de plusieurs sociétés françaises, notamment Comgest et le Groupe La Poste, et enseigne à l'Institut de Sciences Politiques de Paris.</p> <p>Marie-Pierre de Bailliencourt est titulaire d'un doctorat en géopolitique de l'université Paris-Sorbonne et a étudié les affaires internationales à l'université Johns Hopkins.</p> <p>Activités principales : Administratrice non exécutive de diverses sociétés Professeur à l'Institut de sciences politiques de Paris</p>							
	<p>LISTE DES POSTES ET FONCTIONS EXERCES DANS DES SOCIETES FRANÇAISES ET ETRANGERES</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="442 996 920 1064">Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021</th> <th data-bbox="920 996 1396 1064">Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="442 1064 920 1254"> <p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p> </td> <td data-bbox="920 1064 1396 1254"> <p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="442 1254 920 1588"> <p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● COMGEST – Administratrice (nommée en janvier 2021) ● Le Groupe La Poste – Administratrice (nommée en mars 2016) Autres pays : Aucun</p> </td> <td data-bbox="920 1254 1396 1588"> <p>Hors d'Exclusive Networks Group France: ● RUAG – Administratrice (mai 2018-mai 2021) ● DCNS Naval Group – Directrice Générale Déléguée (janvier 2015-novembre 2017) ● GTT – Administratrice indépendante (décembre 2014-mars 2016) Autres pays : Aucun</p> </td> </tr> </tbody> </table>		Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● COMGEST – Administratrice (nommée en janvier 2021) ● Le Groupe La Poste – Administratrice (nommée en mars 2016) Autres pays : Aucun</p>	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France: ● RUAG – Administratrice (mai 2018-mai 2021) ● DCNS Naval Group – Directrice Générale Déléguée (janvier 2015-novembre 2017) ● GTT – Administratrice indépendante (décembre 2014-mars 2016) Autres pays : Aucun</p>
Autres postes et fonctions exercés au 31 décembre 2021	Autres postes et fonctions exercés ces cinq dernières années							
<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>	<p>Au sein d'Exclusive Networks Group France : Aucun Autres pays : Aucun</p>							
<p>Hors d'Exclusive Networks Group France : ● COMGEST – Administratrice (nommée en janvier 2021) ● Le Groupe La Poste – Administratrice (nommée en mars 2016) Autres pays : Aucun</p>	<p>Hors d'Exclusive Networks Group France: ● RUAG – Administratrice (mai 2018-mai 2021) ● DCNS Naval Group – Directrice Générale Déléguée (janvier 2015-novembre 2017) ● GTT – Administratrice indépendante (décembre 2014-mars 2016) Autres pays : Aucun</p>							

(*) Nomination effective à compter de la date du règlement-livraison des actions de la Société offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, suite à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1er septembre 2021 et à la décision du Conseil d'Administration du 27 septembre 2021.

1.3.1.7. Politique du Conseil d'Administration en matière de diversité

Il est précisé que la Société n'était pas soumise aux recommandations du Code AFEP-MEDEF avant le 23 septembre 2021 et qu'elle n'est pas non plus soumise aux exigences de l'Article L. 22-10-10 2° du Code de commerce car elle n'atteint pas les seuils de revenus, d'actifs et de salariés requis. Les Administrateurs de la Société viennent d'horizons différents et disposent d'expériences professionnelles et d'expertises variées qui reflètent les objectifs du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration veillera à l'équilibre de sa composition et celle de ses Comités, en termes de diversité, conformément à l'Article 6.2 du Code AFEP-MEDEF, en ce qui concerne les critères tels que l'âge, le sexe, les compétences, l'expérience professionnelle, la nationalité et l'indépendance, et suivant l'évolution de la composition et des objectifs du Conseil d'Administration.

Le tableau ci-dessous définit les objectifs et les résultats de la politique de diversité au niveau du Conseil d'Administration depuis l'introduction en bourse de la Société :

CRITERE	OBJECTIFS	MISE EN ŒUVRE ET RESULTATS
Indépendance du Conseil d'Administration	Se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF concernant l'indépendance du Conseil d'Administration	En septembre 2021, au moment de la transformation de la Société en société anonyme en vue de son introduction en bourse, trois Administrateurs indépendants ont été nommés. A la date du Document d'Enregistrement Universel, les Administrateurs Indépendants représentaient 42,8% du Conseil, bien au-delà du taux d'un tiers recommandé par le Code AFEP-MEDEF pour les sociétés contrôlées.
Mixité hommes-femmes au Conseil d'Administration	Respecter la législation relative à l'égalité des sexes, qui exige une proportion minimum de membres de chaque sexe (Article L. 22-10-3, anciennement L. 225-18-1 du Code de commerce français)	En ce qui concerne l'équilibre hommes-femmes au sein du Conseil d'Administration et conformément au droit français, les actionnaires ont nommé trois Administratrices le 1er septembre 2021. A la date du Document d'Enregistrement Universel 2021, les femmes représentaient 42,8% des membres du Conseil d'Administration (3 sur 7). Le Conseil d'Administration a estimé que le ratio était satisfaisant et a pour objectif de le maintenir au-dessus du seuil minimum de 40% requis par la loi pour les renouvellements et nominations à venir.
Age des administrateurs	Respecter la législation concernant l'âge des administrateurs, qui exige que la part des Administrateurs de plus de 70 ans n'excède pas un tiers (Article L. 225-19 du Code de commerce)	A la date du Document d'Enregistrement Universel, l'âge des administrateurs était compris entre 33 et 63 ans, avec une moyenne de 49 ans. Le Conseil d'Administration a estimé que l'âge moyen était satisfaisant.
Représentation des salariés au sein du Conseil d'Administration	Respecter la législation et les Statuts de la Société	S/O (voir la section 1.3.1.3 « <i>Administrateurs représentant les Salariés</i> » ci-dessus).

Nationalité des Administrateurs	Refléter l'implantation géographique d'Exclusive Networks et la direction du Groupe	A la date du Document d'Enregistrement Universel 2021 et depuis la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance suite à l'introduction en bourse, la part d'Administrateurs de nationalité autre que française a atteint 42,8%. Ce chiffre reflète bien la dimension internationale du Groupe et la direction européenne du Groupe. Par conséquent, le Conseil d'Administration a estimé que le ratio était satisfaisant et vise à le garder fidèle à l'identité du Groupe.
Complémentarité des profils en termes d'expertise et d'expérience	Intégrer des administrateurs possédant des compétences techniques issues de divers domaines d'expertise et d'expérience	La politique du Conseil d'Administration consiste à évaluer régulièrement sa composition, ainsi que les différents domaines d'expertise et l'expérience apportés par chacun de ses membres. Il détermine également régulièrement la voie à suivre pour assurer le meilleur équilibre possible entre son développement international et la diversité des salariés du Groupe, entre les variations de sa base de participation et les différents défis auxquels Exclusive Networks est confronté. Il veille à ce que le Conseil d'Administration bénéficie toujours d'expériences et de nationalités variées et respecte l'équilibre hommes-femmes, tout en garantissant l'engagement de tous les Administrateurs vis-à-vis des valeurs fondamentales du Groupe.

1.3.1.8. Membres indépendants du Conseil d'Administration

Le Code AFEP-MEDEF définit un Administrateur comme indépendant lorsque celui-ci n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le Code AFEP-MEDEF, adopté par le Conseil d'Administration comme code de référence, prévoit par ailleurs un certain nombre de critères qui doivent être examinés afin de déterminer si un Administrateur peut être qualifié d'indépendant.

Ces critères sont exposés à l'article 9 du Code AFEP-MEDEF.

L'évaluation de l'indépendance d'un Administrateur est effectuée au moins une fois par an et les décisions qui en résultent sont rendues publiques dans le rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration. Une évaluation de l'indépendance des Administrateurs a été réalisée en septembre 2021 avant la nomination de nouveaux Administrateurs en vue de l'introduction en bourse envisagée.

Selon les critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP-MEDEF, qui prévoit que la part des Administrateurs indépendants doit être au moins d'un tiers dans les sociétés contrôlées, trois (3) membres du Conseil d'Administration peuvent être considérés comme indépendants.

Le tableau ci-dessous présente l'évaluation de l'indépendance selon ces critères de chaque membre désigné par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 1er septembre 2021 :

Nom des Administrateurs	Ne pas être un salarié ni un membre de la direction de l'entreprise (y compris au cours des cinq dernières années)	Absence de mandats croisés (y compris au cours des cinq dernières années)	Absence de relation d'affaires significative	Absence de lien familial	Ne pas être commissaire aux comptes de la Société (y compris au cours des cinq dernières années)	Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans	Ne pas percevoir de rémunération variable ni toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe	Ne pas détenir plus de 10% des actions ou droits de vote	Indépendant (e)
Barbara Thoralfsson	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Jesper Trolle	X	X	✓	✓	✓	✓	X	✓	X
Olivier Breittmayer	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X**	X
Nathalie Bühnemann	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Pierre Pozzo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X*	X
Michail Zekkos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X*	X
Marie-Pierre de Baillencourt	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Dans ce tableau, le symbole ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et le symbole X représente un critère d'indépendance non satisfait :

* M. Pierre Pozzo et M. Michail Zekkos sont liés à Everest UK HoldCo Limited, qui détient plus de 10% des actions et droits de vote de la Société

** M. Olivier Breittmayer est actionnaire de HTIVB qui détient plus de 10% des actions et droits de vote de la Société.

Aux fins de l'évaluation des relations d'affaires (critère 3) du Groupe avec les sociétés dans lesquelles des Administrateurs indépendants occupent des postes de direction ou/et des mandats, le Conseil d'Administration détermine, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, un critère quantitatif et, en tant que de besoin, un critère qualitatif permettant d'évaluer si la relation d'affaires revêt un caractère significatif ou non. Cette procédure sera mise en œuvre au cours de l'année 2022.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration prévoit que les Administrateurs considérés comme indépendants sont tenus d'informer la Présidente du Conseil d'Administration, dès qu'ils en ont connaissance, de tout changement dans leur situation personnelle au regard des critères précités.

1.3.2. Formation des Administrateurs

Chaque Administrateur peut, au moment de sa nomination ou tout au long de son mandat, recevoir une formation qui peut paraître nécessaire à l'exercice de ses fonctions, en particulier concernant les spécificités du Groupe, ses métiers et son secteur d'activité, ainsi que sur des particularités comptables et financières du Groupe.

Cette formation est organisée par la Société et est assurée aux frais de celle-ci.

1.3.3. Obligation de détention d'actions

Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, et indépendamment des dispositions légales en matière de détention d'actions, le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration prévoit que chaque Administrateur (à l'exception des Administrateurs représentant les salariés, le cas échéant) doit être actionnaire et détenir un nombre relativement significatif d'actions.

Par conséquent, conformément au Règlement Intérieur, chaque Administrateur est tenu de détenir, directement ou indirectement par le biais de toute entité juridique qu'il contrôle, le nombre minimum de 1 000 actions de la Société à tout moment pendant la durée de son mandat d'Administrateur de la Société.

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel 2021, tous les Administrateurs répondent à l'exigence énoncée dans le Règlement Intérieur et détiennent au moins 1 000 actions.

1.3.4. Déclaration relative aux Mandataires Sociaux (membres de la direction et membres du Conseil d'Administration)

A la connaissance de la Société, aucun des membres de la direction ni aucun des membres du Conseil d'Administration n'ont fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris les organismes professionnels désignés). Aucun des membres de la direction ni aucun des membres du Conseil d'Administration n'ont fait l'objet d'une interdiction prononcée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de gestion ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années. Aucun des membres de la direction ni aucun Administrateur n'ont fait l'objet d'une condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années. Aucun des membres de la direction ni aucun Administrateur n'ont participé en tant que dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

1.3.5. Conflit d'intérêts (extrait du Règlement Intérieur)

La Présidente du Conseil d'Administration est responsable de la gestion des situations de conflit d'intérêts en ce qui concerne des Administrateurs exécutifs et des membres du Conseil d'Administration. Le cas échéant, il ou elle doit en référer au Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les Administrateurs informent le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, y compris potentiel, dans lequel ils pourraient être directement ou indirectement impliqués. Ils doivent s'abstenir d'assister au débat et de prendre part au vote de toute délibération du Conseil d'Administration ou de tout Comité sur les sujets concernés.

Chaque Administrateur informe également la Présidente du Conseil d'Administration et le président du Comité des Nominations et des Rémunérations de tout nouveau mandat (y compris sa participation à un comité) qu'il a accepté dans une société en France ou à l'étranger.

Chaque Administrateur informe la Présidente du Conseil d'Administration de toute condamnation pour fraude, de toute infraction et/ou sanction publique, de toute interdiction de gestion ou d'administration qui aurait été prononcée à son encontre, ainsi que de toute procédure de faillite, de mise sous séquestre ou de liquidation à laquelle il aurait été associé.

Chaque administrateur établit une déclaration sur l'honneur relative à l'existence ou non des situations visées ci-dessus : (i) au moment de son entrée en fonction ; (ii) chaque année en réponse à une demande faite par le Secrétaire du Conseil d'Administration à l'occasion de la préparation du rapport annuel ; (iii) à tout moment si le Secrétaire du Conseil d'Administration le lui demande ; et (iv) dans les 10 (dix) jours calendaires suivant la survenance de tout événement rendant en tout ou partie inexacte la précédente

déclaration établie par celui-ci. La Présidente du Conseil d'Administration peut saisir, si nécessaire, le Conseil d'Administration de cette question.

Un Administrateur est tenu de présenter sa démission si le conflit d'intérêts ne peut être résolu à la satisfaction du Conseil d'Administration, ou s'il se trouve dans une situation de conflit d'intérêts permanent.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas à la date du présent rapport :

- de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Conseil d'Administration et du Directeur Général et leurs intérêts privés ;
- d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, fournisseurs ou autres parties, en vertu duquel des membres de la direction et des Administrateurs de la Société ont été choisis en tant que membre des organes d'administration, de gestion ou de surveillance ou en tant que membre de la direction.

1.3.6. Règlement Intérieur

Le 27 septembre 2021, le Conseil d'Administration d'Exclusive Networks a adopté le règlement intérieur régissant le fonctionnement du Conseil d'Administration et la gestion des conflits d'intérêts (le « **Règlement Intérieur** »).

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration énonce les dispositions relatives à la composition, aux droits et devoirs des Administrateurs, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'Administration, à la rémunération des Administrateurs, à l'évaluation des travaux du Conseil d'Administration, aux informations à fournir aux Administrateurs, aux rôles, pouvoirs et règles de fonctionnement des comités du Conseil d'Administration et aux devoirs de la Présidente du Conseil d'Administration.

Un exemplaire du Règlement Intérieur est remis lors de leur nomination aux Administrateurs, qui accusent réception de ce document. Le Règlement Intérieur est disponible sur le site Internet de la Société (www.exclusive-networks.com).

1.4.FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DE LA PRESIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITES

1.4.1. Assiduité des Administrateurs aux réunions

Membres	Conseil d'Administration		Comité d'Audit		Comité des Nominations et des Rémunérations	
	Taux de présence	Nombre de réunions ^(a)	Taux de présence	Nombre de réunions ⁽¹⁾	Taux de présence	Nombre de réunions ⁽¹⁾
Barbara Thoralfsson	100	4/4	100	2/2	-	-
Jesper Trolle	100	4/4	-	-	-	-
Olivier Breittmayer	100	4/4	-	-	-	-
Nathalie Bühnemann	100	4/4	100	2/2	100	1/1
Pierre Pozzo	100	4/4	100	2/2	-	-
Michail Zekkos	100	4/4	-	-	100	1/1
Marie-Pierre de Baillencourt	100	4/4	-	-	100	1/1

(1) Nombre de réunions du Conseil d'Administration et des Comités depuis la date d'admission des actions de la Société à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

1.4.2. Activité du Conseil d'Administration

1.4.2.1. Missions

Le Conseil d'Administration délibère sur toutes les questions relevant de ses compétences légales ou réglementaires et consacre un temps suffisant à l'accomplissement de ses missions.

Le Conseil d'Administration agit à tout moment dans l'intérêt de la Société, en cherchant à promouvoir la création de valeur à long terme dans tous les aspects des activités de la Société.

En exerçant ses prérogatives légales, le Conseil d'Administration examine et approuve, avant leur mise en œuvre, à la majorité simple des membres présents ou représentés, les matières réservées (voir article 1.2.4).

Le Conseil d'Administration peut effectuer tout audit et toute vérification qu'il juge appropriés pour remplir ses missions.

1.4.2.2. Règles de fonctionnement

Le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre (4) fois par an, et aussi souvent que les intérêts de la Société l'exigent.

Le Conseil d'Administration est convoqué par la Présidente du Conseil d'Administration par tous moyens, y compris verbalement. Les avis de convocation peuvent être adressés par le Secrétaire du Conseil d'Administration ou par la Présidente. Ils incluent un ordre du jour précis déterminé par la Présidente, en consultation avec le Directeur Général et, le cas échéant, avec le président de chaque Comité.

En fonction de l'ordre du jour, la Présidente du Conseil d'Administration peut également convoquer des personnes autres que les Administrateurs à la réunion du Conseil d'Administration afin de mener des débats constructifs et d'apporter toute l'expertise nécessaire au Conseil d'Administration aux fins de ses prises de décision.

Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par la Présidente qui conduit les débats.

Chaque réunion du Conseil d'Administration doit consacrer aux débats le temps suffisant pour permettre un examen pertinent et approfondi de chaque point de l'ordre du jour.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des Administrateurs présents ou représentés.

Sauf disposition contraire des lois et règlements applicables, les Administrateurs peuvent assister à la réunion du Conseil d'Administration par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication qui transmettent au moins la voix des participants et dont les caractéristiques techniques permettent une retransmission continue et simultanée des délibérations. Dans ce cas, les Administrateurs sont réputés présents aux fins du calcul du quorum et de la majorité.

1.4.2.3. Activités de la Présidente du Conseil d'Administration

La Présidente du Conseil d'Administration organise et gère les travaux du Conseil d'Administration et rend compte de ces travaux à l'Assemblée Générale des Actionnaires. Elle supervise le bon fonctionnement des organes de direction de la Société et s'assure que les Administrateurs sont en mesure d'exercer leurs fonctions.

La Présidente du Conseil d'Administration est chargée de convoquer les réunions du Conseil d'Administration.

Elle prépare les ordres du jour des réunions du Conseil d'Administration avec le Directeur Général et est responsable de la gestion des conflits d'intérêts.

Avant toute réunion du Conseil d'Administration, la Présidente du Conseil d'Administration communique aux Administrateurs, en temps opportun, le contenu détaillé de l'ordre du jour de la réunion et tous les documents pertinents relatifs à chaque point de l'ordre du jour nécessitant un examen préalable et une analyse particulière, sous réserve de toute restriction en matière de confidentialité.

La Présidente du Conseil d'Administration, conjointement avec le Directeur Général, fournit à chaque Administrateur l'ensemble des informations et documents nécessaires à l'exécution de ses missions, en temps opportun, hormis en situation d'urgence.

1.4.2.4. Activités du Conseil d'Administration en 2021

Au cours de l'exercice 2021, le Conseil d'Administration s'est réuni à huit reprises, dont quatre fois après l'introduction en bourse. Le taux global de participation des Administrateurs à ces réunions s'est établi à 100%. L'exercice 2021 a été marqué par les transactions importantes annoncées, en particulier l'introduction en bourse de la Société et les transactions financières connexes (augmentations du capital social de la Société, signature d'accords de placement privé et processus de remboursement anticipé et de renégociation de la dette senior), ce qui a rejailli sur l'activité du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration s'est réuni pour examiner les questions suivantes :

En ce qui concerne les états financiers, le budget et les engagements financiers :

- examen et approbation du budget 2022 ;
- examen de l'information financière, des rapports trimestriels et des prévisions ;
- examen des présentations financières et des communiqués de presse ;
- autorisations relatives à la mise en œuvre du programme de rachat d'actions et à la signature d'un contrat de liquidité.

En ce qui concerne les projets et opérations stratégiques :

- examen des tendances stratégiques des technologies numériques ;
- examen de la plateforme X-OD ;
- examen du portefeuille de services ;
- examen des opérations de croissance externe (en particulier, acquisition d'Ignition et de Networks Unlimited (Sub-Saharan) ;
- examen des opérations de restructuration intra-groupe (opérations de fusion).

En ce qui concerne la rémunération des Dirigeants et Mandataires Sociaux

- définition de la politique de rémunération applicable à la Présidente du Conseil d'Administration, aux Administrateurs et au Directeur Général pour 2021 ;
- examen de la conformité de la politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux au regard du Code AFEP-MEDEF ;
- examen d'une proposition relative à une offre réservée aux salariés.

En ce qui concerne la gouvernance :

- documentation relative à la gouvernance :
 - adoption du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration;
- gouvernement d'entreprise :
 - mise en œuvre de la nouvelle gouvernance de la Société à compter de son introduction en bourse :
 - création de deux comités : le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Comité d'Audit, et nomination de leurs membres respectifs;
 - nomination d'Administrateurs indépendants ;
 - définition des missions de la Présidente ;
 - définition de la limitation des pouvoirs du Directeur Général ;
 - présentation des membres du Comité exécutif ;
- fonctionnement des organes sociaux :
 - renouvellement ou approbation de certaines délégations de pouvoirs à des membres de la direction ;
 - approbation de conventions réglementées (par exemple, contrat de garantie sur les actions émises, assurance de la responsabilité des Administrateurs).

En ce qui concerne l'introduction en bourse de la Société :

- examen du prospectus et, plus généralement, de tous les documents déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- approbation du contrat de souscription ;
- mise à jour des statuts de la Société ;
- définition des règles relatives aux délits d'initiés ;
- convocation de l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires, examen des résolutions proposées ;
- conclusion d'un accord de liquidité.

Réunion exécutive du Conseil d'Administration (tenue hors la présence du Directeur Général)

Comme indiqué à la section 1.1 « *Conformité avec le Code AFEP-MEDEF* » du présent rapport, compte tenu de la récente mise en œuvre de la gouvernance de la Société à la suite de l'introduction en bourse de la Société, le Conseil d'Administration n'a pas tenu de réunion formelle hors la présence du Directeur Général en 2021. La Présidente du Conseil d'Administration évaluera la pertinence pour les travaux du Conseil d'Administration d'organiser une réunion hors la présence du Directeur Général. En tout état de cause, le Directeur Général n'assistera pas aux débats du Conseil d'Administration relatifs à la politique de rémunération le concernant et au niveau d'atteinte des objectifs liés à sa rémunération variable. En outre, lors de la réunion du Conseil arrêtant les comptes annuels, le conseil rencontre les commissaires aux comptes sans la présence du Directeur Général.

1.4.3. Comités du Conseil d'Administration

1.4.3.1. Création de Comités

Le Conseil d'Administration peut, sur proposition de la Présidente du Conseil d'Administration, mettre en place des comités, dont la composition et le mandat sont définis par le Conseil, aussi souvent que nécessaire dans l'intérêt de la Société.

Le Conseil d'Administration, sur proposition de la Présidente du Conseil d'Administration a décidé de mettre en place deux (2) comités permanents :

- le comité d'audit, de contrôle interne et des risques (le « **Comité d'Audit** ») ; et
- le comité des nominations et des rémunérations (le « **Comité des Nominations et des Rémunérations** ») ;

le Comité d'Audit et le Comité des Nominations et des Rémunérations étant désignés séparément un « **Comité** » et, conjointement, les « **Comités** ».

Le Conseil d'Administration peut également créer un ou plusieurs comités « ad hoc ».

1.4.3.2. Compétence

Toute décision du Conseil d'Administration relevant du domaine de compétence d'un Comité est examinée par celui-ci avant sa présentation au Conseil d'Administration. Tout Comité peut formuler des recommandations écrites ou orales non contraignantes à l'intention du Conseil d'Administration. Dans le cadre de leurs fonctions, les Comités peuvent entendre les dirigeants de toute société du Groupe.

1.4.3.3. Composition

Les Comités sont composés de membres du Conseil d'Administration qui n'exercent aucune fonction de direction au sein de la Société et qui disposent des connaissances pertinentes pour mener à bien les missions du Comité dont ils font partie.

1.4.3.4. Missions

Les Comités disposent des ressources nécessaires pour mener à bien leurs missions et agir sous la responsabilité du Conseil d'Administration.

Tout Comité peut demander des études techniques externes sur des questions relevant de ses domaines de compétence, aux frais de la Société, après en avoir informé la Présidente ou le Conseil d'Administration.

1.4.3.5. Réunions

Chaque Comité peut valablement délibérer, soit lors d'une réunion, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le Conseil d'Administration, sur convocation du président ou du secrétaire du Comité concerné, le cas échéant, à condition qu'au moins la moitié de ses membres participent à ses réunions.

Les avis de convocation aux réunions d'un Comité doivent inclure un ordre du jour et peuvent être communiqués verbalement ou par tout autre moyen.

La réunion d'un Comité est valable lorsqu'au moins la moitié de ses membres sont présents ou représentés. Chaque Comité délibère à la majorité simple des voix des membres présents ou représentés, étant précisé que tout membre d'un Comité peut être représenté par un autre membre de ce Comité.

Chaque Comité est présidé par un président nommé par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations.

La composition des Comités (telle que présentée ci-après) est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les principales dispositions du Règlement Intérieur applicables au Comité d'Audit et au Comité des Nominations et des Rémunérations sont énoncées ci-dessous.

1.4.4. Comité d'Audit

1.4.4.1. Composition

Le Comité d'Audit est composé d'au moins trois (3) membres, dont deux (2) membres indépendants du Conseil d'Administration, et dont aucun n'occupe de poste de direction. Les membres du Comité d'Audit doivent disposer d'une expertise comptable et financière appropriée.

Depuis la date de l'introduction en bourse sur le marché réglementé de la Société et à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, les trois personnes suivantes ont été nommées membres du Comité d'Audit : Mme Nathalie Bühnemann (Présidente), M. Pierre Pozzo et Mme Barbara Thoralfsson. Les membres du Comité d'Audit doivent disposer d'une expertise comptable et financière appropriée (voir ci-avant la section 1.3.1.6 « *Informations sur les administrateurs* » qui présente la biographie de chaque Administrateur). La présidence du Comité a été confiée à Mme Nathalie Bühnemann, qui possède les compétences requises, en particulier compte tenu de ses fonctions de Directrice Financière Groupe chez Akka et de ses mandats d'administratrice auprès de grands groupes.

Outre les Administrateurs, le Comité d'Audit peut entendre les Commissaires aux comptes et les cadres chargés du contrôle interne, de la gestion des risques et de la conformité.

La durée du mandat des membres du Comité d'Audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'Administration.

1.4.4.2. Missions

Le Comité d'Audit, agissant sous la responsabilité du Conseil d'Administration, exerce notamment les fonctions suivantes :

- examiner les états financiers avant de les soumettre au Conseil d'Administration et s'assurer de la pertinence et de la cohérence des principes et méthodes comptables appliqués pour établir les comptes sociaux et les comptes consolidés ;
- superviser le processus de préparation de l'information financière, en particulier leur qualité et leur fiabilité, formuler toute proposition d'amélioration, et s'assurer que des mesures correctives ont été mises en œuvre en cas de dysfonctionnement dans ce processus ;
- formuler une recommandation concernant les Commissaires aux comptes devant être nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires ; formuler des recommandations à l'intention du Conseil d'Administration concernant la reconduction des Commissaires aux comptes ainsi que leurs honoraires ;
- examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes de la Société et, plus généralement, superviser l'audit légal des états financiers sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société ;
- garantir le respect par les Commissaires aux comptes des conditions d'indépendance prévues par le Code de commerce, en particulier en examinant leurs honoraires accordés par le Groupe ainsi que tout réseau auquel ils peuvent appartenir, et l'approbation préalable de toute prestation qui ne relève pas strictement de l'audit légal des comptes ;
- surveiller l'efficacité et la cohérence des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, si nécessaire, suggérer des actions complémentaires ; et
- rendre compte au Conseil d'Administration.

1.4.4.3. Présentation des travaux du Comité

Au cours de l'exercice 2021, le Comité d'Audit s'est réuni à deux reprises. Le taux de participation des membres à ces réunions s'est établi à 100%.

Au cours de l'exercice 2021, le Comité d'Audit a notamment examiné les points suivants :

- examen du processus de clôture du troisième trimestre ;
- examen du budget 2022 ;
- examen des communiqués de presse et décisions relatives aux prochaines publications ;
- examen de la sécurité informatique ;
- analyse du cadre de conformité d'Exclusive Networks ;
- examen du registre des risques, y compris de la cartographie des risques ;
- mise à jour de l'Audit interne ;
- présentation des auditeurs externes.

1.4.5. Comité des Nominations et des Rémunérations

1.4.5.1. Composition

Le Comité des Nominations et des Rémunérations est composé d'au moins trois (3) membres, dont deux (2) membres indépendants du Conseil d'Administration, et dont aucun n'occupe de poste de direction.

Depuis la date de l'introduction en bourse de la Société et à la date du Document d'Enregistrement Universel 2021, les personnes suivantes ont été nommées membres du Comité des Nominations et des Rémunérations : Mme Marie-Pierre de Bailliencourt (Présidente), Mme Nathalie Bühnemann et M. Michail Zekkos.

La durée du mandat des membres du Comité des Nominations et des Rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'Administration.

1.4.5.2. Missions

Le Comité des Nominations et des Rémunérations est un comité spécialisé du Conseil d'Administration dont la principale mission est d'assister celui-ci dans la désignation des membres des organes de direction de la Société et du Groupe, et dans la détermination et l'appréciation régulière de la rémunération et des avantages des dirigeants du Groupe (y compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe).

Dans ce contexte, le Comité des Nominations et des Rémunérations, agissant sous la responsabilité du Conseil d'Administration, exerce notamment les fonctions suivantes :

- identifier des candidats et formuler des propositions au Conseil d'Administration concernant la nomination des membres du Conseil d'Administration ;
- suggérer des nominations au Conseil d'Administration dans le but d'assurer une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'Administration, et élaborer une politique pour atteindre cet objectif ;
- conduire périodiquement une évaluation de la structure, de la taille et de la composition du Conseil d'Administration et de l'efficacité de ses travaux ; et
- préparer les propositions et avis en matière de rémunération et de politique de rémunération pour examen par le Conseil d'Administration, en particulier concernant la rémunération du Directeur Général, et réaliser une évaluation annuelle des principes de la politique de rémunération et d'avantages.

Compte tenu de sa création récente, le Comité des Nominations et des Rémunérations prépare une procédure de sélection des futurs administrateurs qui sera mise en œuvre en 2022.

1.4.5.3. Présentation des travaux du Comité

Au cours de l'exercice 2021, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni une fois. Le taux de participation des membres à ces réunions s'est établi à 100%.

Au cours de l'exercice 2021, le Comité des Nominations et des Rémunérations a notamment examiné les points suivants :

- examen de la rémunération du Directeur Général pour 2021 ;
- examen du dispositif d'actionnariat salarié.

1.5. EVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chaque année, le Conseil d'Administration informe les actionnaires, dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, des évaluations qu'il a réalisées et, le cas échéant, de toute mesure de suivi.

Périodiquement, au moins une fois par an, le Conseil d'Administration consacre un point de l'ordre du jour à son fonctionnement, notamment sur les questions suivantes :

- l'examen de sa composition, de son fonctionnement et de son organisation, ainsi que de ceux de ses Comités ;
- l'évaluation du caractère approprié de la préparation et de la discussion des questions importantes ; et
- l'évaluation de la contribution effective individuelle de chaque Administrateur aux travaux du Conseil d'Administration.

Les membres non exécutifs du Conseil d'Administration se réunissent périodiquement, au moins une fois par an, hors la présence des Administrateurs exécutifs ou « internes », afin, en particulier, d'évaluer la performance du Directeur Général et de la Présidente du Conseil d'Administration, et, le cas échéant, la performance d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués, et de réfléchir à l'avenir de la direction exécutive.

Le Conseil d'Administration évalue, dans les mêmes conditions et selon la même fréquence, les méthodes de fonctionnement des Comités permanents qu'il a mis en place.

En outre, au moins une fois tous les trois (3) ans, le Conseil d'Administration conduit ou fait conduire une évaluation formelle de ses travaux.

Le Conseil d'Administration n'a pas procédé à une auto-évaluation en 2021, dans la mesure où il a été mis en place seulement en septembre 2021. Une auto-évaluation sera réalisée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2022. Les résultats de cette auto-évaluation seront communiqués dans le prochain Document d'Enregistrement Universel.

2. REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

2.1. POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

2.1.1. Principes généraux de la politique de rémunération des Mandataires Sociaux

La politique de rémunération globale des Mandataires Sociaux d'Exclusive Networks a été établie conformément aux dispositions de l'Article L. 22-10-8 du Code de commerce.

La politique décrite ci-dessous s'applique à tous les Mandataires Sociaux de la Société. Chaque fois que nécessaire, sont précisés les composantes et principes de la politique de rémunération spécifiques aux Dirigeants Mandataires Sociaux, notamment le Directeur Général, et aux autres Mandataires Sociaux, à savoir les membres du Conseil d'Administration.

2.1.1.1. Définition, modification et mise en œuvre de la politique de rémunération

- **Définition de la politique de rémunération**

La politique de rémunération de la Société est conçue de manière à œuvrer dans le meilleur intérêt de la Société et à attirer, motiver et retenir des personnes hautement qualifiées qui ont le potentiel pour contribuer à la réussite et à la durabilité de la Société, qui dépend de la réalisation de ses objectifs stratégiques, commerciaux et financiers à moyen et long terme.

Lors de la détermination de la politique de rémunération des Mandataires Sociaux dirigeants et non dirigeants, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations :

- s'appuie sur des études de rémunération menées par des sociétés spécialisées qui analysent les pratiques du marché en général, et plus particulièrement les pratiques d'un panel de sociétés considérées comme les plus comparables, en particulier en termes de capitalisation boursière, de secteur d'activité et d'environnement international. Le Comité des Nominations et des Rémunérations proposera des changements au panel à mesure que le Groupe, ses activités, sa capitalisation boursière et les sociétés du panel évolueront ;
- s'assure que les principes qui régissent la rémunération du Directeur Général sont alignés sur les priorités stratégiques du Groupe et adaptés à la fois aux objectifs financiers du Groupe et aux performances personnelles du Directeur Général.

La politique de rémunération du Directeur Général tient compte des principes suivants :

- **l'équilibre**, afin de s'assurer qu'aucun élément de rémunération n'est disproportionné ; La politique de rémunération globale reflète également l'équilibre entre l'intérêt de la Société, les pratiques du marché et la performance des Mandataires Sociaux, ainsi que d'autres parties prenantes de la Société.

La partie fixe de la rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux est déterminée en tenant compte du niveau et de la complexité de leurs responsabilités, de leur expérience et de leur ancienneté, en particulier au sein du Groupe, et en analysant le marché pour des postes similaires ;

- **la performance de l'entreprise** : une part importante de la rémunération du Directeur Général est soumise à l'atteinte de critères de performance financière et non financière à moyen et long terme du Groupe. Ainsi, la rémunération des Mandataires Sociaux est étroitement liée à la performance du Groupe, principalement par le biais d'une rémunération variable annuelle dépendant de la réalisation d'objectifs basés sur des critères quantitatifs et qualitatifs relatifs à la performance financière et extra financière et à la stratégie du Groupe ;
- **l'alignement sur les intérêts des actionnaires**, afin de s'assurer que les critères de performance associés à la rémunération à long terme sont ambitieux, complémentaires et stables ;

- **la compétitivité** : le niveau de responsabilité des Dirigeants Mandataires Sociaux concernés, les pratiques du marché, le niveau de rémunération globale des Dirigeants Mandataires Sociaux sont examinés et comparés aux pratiques du marché ;
- **la conformité** aux règles de gouvernance recommandées par le Code AFEP-MEDEF adopté par le Groupe.

- **Modification de la politique de rémunération**

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la politique de rémunération des cadres dirigeants et non dirigeants n'est révisée qu'à intervalle de temps relativement long.

Si la politique de rémunération devait être examinée sur une courte période, la Société fournirait des détails sur les raisons de cette révision.

La politique de rémunération peut être révisée à échéance plus courte dans des cas spécifiques, tels qu'un changement de contrôle de la Société, un changement des responsabilités des dirigeants ou une différence dans le positionnement de la rémunération des dirigeants par rapport à des sociétés comparables, qui ont été utilisés comme référence pour déterminer la rémunération des dirigeants de la Société.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations prend en compte les changements de rémunération et de conditions d'emploi des salariés lorsqu'il fait ses recommandations au Conseil d'Administration.

- **Mise en œuvre de la politique de rémunération**

La politique de rémunération des Mandataires Sociaux de la Société sera établie chaque année par le Conseil d'Administration sur la base des recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, ce qui aidera en particulier le Conseil d'Administration à déterminer et évaluer la rémunération et les avantages des Mandataires Sociaux en fonction de leur niveau de responsabilité et du temps passé sur leurs fonctions.

Conformément à l'Article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des Mandataires Sociaux sera soumise au vote des actionnaires chaque année.

2.1.1.2. Prise en compte de la rémunération et des conditions d'emploi des salariés

La politique de rémunération prendra en compte la rémunération et les conditions d'emploi des salariés de l'entreprise. En effet, la politique de rémunération de la Société garantit que les différents éléments de la rémunération du Directeur Général restent cohérents avec la politique de rémunération appliquée aux salariés de la Société.

Les conditions de performance de la rémunération à long terme basée sur des actions sont identiques pour tous les bénéficiaires et pour le Directeur Général. Ces alignements garantissent la cohérence des efforts déployés pour atteindre les objectifs de performance du Groupe.

2.1.1.3. Exception à l'application de la politique de rémunération

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, peut modifier la politique de rémunération globale du Directeur Général dans des circonstances exceptionnelles, pour une période temporaire et dans la mesure où une telle exception est conforme à l'intérêt de la Société et est nécessaire pour garantir la durabilité et la viabilité de la Société.

Il est précisé que les circonstances exceptionnelles pouvant justifier un changement dans la politique de rémunération du Directeur Général seront des circonstances d'origine externe à la Société (non liées à sa stratégie), imprévisibles, constituant un événement majeur et un changement inattendu affectant le secteur d'activité de la Société et ayant des conséquences significatives sur le niveau d'atteinte d'un ou de plusieurs critères de performance.

Ce pouvoir discrétionnaire d'ajustement et de modification du Conseil d'Administration dans ces circonstances exceptionnelles peut permettre à celui-ci, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, d'ajuster certains objectifs ou critères (seuil et/ou objectif et pondération) de la rémunération variable annuelle et/ou de la rémunération pluriannuelle en actions.

Le plafond de la rémunération variable annuelle et de la rémunération pluriannuelle en actions ne peut en aucun cas être augmenté.

2.1.1.4. Méthodologie d'évaluation des critères de performance de la rémunération annuelle et pluriannuelle

Les indicateurs utilisés pour déterminer la partie variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis chaque année au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent.

Les objectifs sont déterminés sur la base des indicateurs financiers, non financiers et qualitatifs clés du Groupe, conformément aux activités, à la stratégie et aux ambitions du Groupe. Les objectifs financiers sont fixés sur la base du budget préapprouvé par le Conseil d'Administration, conformément aux orientations du marché.

Pour chacun des indicateurs financiers et non financiers de la rémunération variable du Directeur Général (annuelle et pluriannuelle), un seuil de déclenchement en dessous duquel aucune rémunération n'est versée, un niveau de réalisation des objectifs et un niveau maximal reflétant la surperformance par rapport aux objectifs fixés sont définis.

En ce qui concerne les objectifs qualitatifs basés sur des indicateurs non financiers, ils peuvent s'appuyer sur une évaluation qualitative et quantitative de la performance du Directeur Général. Parmi les indicateurs non financiers, au moins un indicateur est axé sur une logique quantitative et basé sur un ou plusieurs facteurs quantifiables déterminés chaque année en fonction du périmètre, de la stratégie, des ambitions et des priorités du Groupe. La réalisation des critères de la partie qualitative de la rémunération variable basée sur des indicateurs non financiers est évaluée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité. A cet égard, le Comité s'appuie sur les éléments d'évaluation communiqués par la direction.

Seule la surperformance par rapport aux indicateurs financiers peut donner lieu à une rémunération supérieure au niveau cible. En ce qui concerne la mesure de la performance par le biais d'indicateurs financiers, la partie variable est atteinte si un indicateur est égal au budget.

Si le Directeur Général quitte le Groupe au cours de l'exercice, le montant de la partie variable de sa rémunération pour l'exercice en cours sera déterminé au prorata de son temps de présence au cours de l'année concernée.

2.1.1.5. Gestion des conflits d'intérêts

La Société se conforme aux conditions énoncées dans le Code AFEP-MEDEF concernant la gestion des conflits d'intérêts. Celui-ci prévoit qu'un Mandataire Social ou un Administrateur doit s'efforcer d'éviter tout conflit qui pourrait exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société.

Sans préjudice des formalités d'autorisation et de contrôle préalables requises par la loi et les Statuts de la Société, il ou elle doit informer la Présidente du Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêts, même potentiel, dans lequel il ou elle pourrait être directement ou indirectement impliqué. Dans les cas où il ou elle ne peut pas éviter de se retrouver dans un conflit d'intérêts, il ou elle s'abstiendra de participer à des discussions et à toute décision sur les questions concernées. La Présidente du Conseil d'Administration peut lui demander de ne pas participer aux délibérations. La Présidente du Conseil d'Administration, conformément au Règlement Intérieur, arbitre tout conflit d'intérêts susceptible de concerner un Administrateur.

En outre, le Conseil d'Administration de la Société veille à ce que le nombre d'Administrateurs indépendants au sein de son Conseil d'Administration soit suffisant, notamment au regard du Code AFEP-MEDEF.

2.1.1.6. Répartition de l'enveloppe de rémunération aux membres du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires qui s'est tenue le 1^{er} septembre 2021, en vue de l'introduction en bourse de la Société, a fixé le montant de l'enveloppe globale de rémunération des Administrateurs à 190 000 euros.

Le 27 septembre 2021, le Conseil d'Administration a défini les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs, sur la base de la proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Ces règles prévoient le versement d'une rémunération fixe (calculée au prorata des mandats commençant ou se terminant en cours d'année) et d'une rémunération variable prédominante et liée à la participation des Administrateurs aux réunions du Conseil d'Administration et du Comité. Pour plus d'informations, voir la section 2.1.3 « *Politique de rémunération des Administrateurs pour 2022* » ci-dessous au sein du présent rapport.

2.1.1.7. Restitution de la rémunération variable des Dirigeants Mandataires Sociaux

Il n'existe pas de possibilité de restitution de la rémunération variable versée aux Dirigeants Mandataires Sociaux.

2.1.1.8. Politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux nouvellement nommés

Si un nouveau Président du Conseil d'administration est nommé, la politique de rémunération applicable à la Présidente du Conseil d'Administration actuelle sera appliquée en tenant compte des tâches supplémentaires que le Conseil d'Administration pourrait lui confier, notamment en vertu du Règlement Intérieur.

Si un nouveau Directeur Général est nommé, la politique de rémunération du Directeur Général actuel s'appliquera.

Si un nouvel Administrateur est nommé, la politique de rémunération des Administrateurs actuels s'appliquera.

Toutefois, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, peut prendre en compte des situations et des responsabilités spécifiques à chaque Dirigeant Mandataire Social de la Société.

2.1.2. Politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration

2.1.2.1. Principes généraux et durée du mandat

Madame Barbara Thoralfsson a été nommée Présidente du Conseil d'Administration avec effet au 27 septembre 2021, date de règlement-livraison des actions de la Société dans le cadre de l'introduction en bourse.

Le Conseil d'Administration peut mettre fin au mandat de la Présidente du Conseil d'Administration à tout moment.

L'objectif de la politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration est d'offrir une rémunération globale transparente, compétitive et motivante, conforme aux pratiques du marché. Afin de préserver l'indépendance de son jugement sur l'action de la direction exécutive de la Société, la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration n'inclut aucune composante variable liée à la performance à long et court terme.

Le Conseil d'Administration détermine la structure et le montant de la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, après avoir examiné des rôles comparables dans des sociétés similaires à la Société en tenant compte de toutes les missions spéciales confiées à la Présidente du Conseil d'Administration en plus de ses missions statutaires.

La Présidente possède une vaste expérience en tant qu'Administratrice et Présidente de conseils d'administration.

Elle a siégé à plusieurs Conseils d'Administration avant d'être présidente du Conseil d'Administration de la Société.

Ces différentes expériences lui ont permis d'acquérir des compétences significatives dans ce domaine.

Sa rémunération a été déterminée en comparant les différents packages de rémunération des Présidents d'entreprises similaires.

Conformément aux objectifs de la politique de rémunération, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations qui s'est tenu le 27 septembre 2021, sous réserve de l'admission à la cote des actions de la Société sur Euronext Paris, a décidé que la Présidente du Conseil d'Administration est :

- éligible à
 - une rémunération annuelle fixe unique ;
 - une rémunération au titre de ses fonctions d'Administrateur.

- non éligible à :
 - une rémunération variable liée à la performance du Groupe ;
 - une rémunération exceptionnelle ou à long terme ;
 - des indemnités de fin de contrat de travail, c'est-à-dire les indemnités ou les droits dus ou susceptibles d'être dus à la suite de la cessation ou du changement de fonction des membres de la direction ;
 - un engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence ;
 - une rémunération pour les fonctions et mandats exercés dans les sociétés du Groupe (à l'exception du mandat exercé dans la Société) ;
 - un régime de retraite supplémentaire au-delà des régimes obligatoires de base et complémentaires.

La Présidente du Conseil d'Administration a droit à un remboursement des frais liés à sa mission, tels que les frais de déplacement.

2.1.2.2. Composantes de la politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration pour 2022

Conformément aux principes généraux de la politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations qui s'est tenu le 29 mars 2022, a décidé de maintenir la rémunération de la Présidente à un montant annuel fixe de 240.000 euros versés en 12 mensualités égales. L'analyse réalisée par le Comité des Nominations et des Rémunérations a montré que le niveau de cette rémunération demeure conforme au marché.

Il est précisé que le montant fixe alloué aux fonctions de Présidente du Conseil d'Administration étant déterminé annuellement, le montant est calculé au *pro rata temporis* pour les mandats prenant fin ou commençant en cours d'année, pour quelque raison que ce soit.

En outre, la Présidente du Conseil d'Administration continuera de bénéficier du remboursement des dépenses engagées dans le cadre de son mandat.

La Présidente du Conseil d'Administration restera éligible au paiement de la rémunération allouée aux Administrateurs pour sa participation aux réunions du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit dont elle fait partie.

2.1.3. Politique de rémunération des Administrateurs pour 2022

2.1.3.1. Principes généraux et durée du mandat

Les Administrateurs sont nommés pour un mandat de quatre (4) ans. A titre exceptionnel, l'Assemblée Générale des Actionnaires peut désigner un ou plusieurs Administrateurs, ou renouveler son mandat, pour une durée différente ne dépassant pas six (6) ans ou réduire la durée du mandat d'un ou plusieurs Administrateurs à une période inférieure à quatre (4) ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des Administrateurs.

Le mandat d'un Administrateur expire à la fin de l'Assemblée Générale des Actionnaires convoquée en vue d'approuver les états financiers de l'exercice précédent et tenue durant l'exercice au cours de laquelle le mandat dudit Administrateur expire.

Les critères utilisés pour déterminer la rémunération des membres du Conseil d'Administration reflètent l'utilisation par la Société de sa politique de rémunération en vue de promouvoir la réussite et la durabilité de la Société.

2.1.3.2. Composantes de la politique de rémunération des Administrateurs pour 2022

L'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société du 1^{er} septembre 2021, en vue de l'introduction en bourse de la Société, a fixé le montant total de l'enveloppe globale de rémunération à allouer aux membres du Conseil d'Administration et de ses Comités à 190 000 euros par exercice. Sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'administration du 25 avril 2022 a décidé d'augmenter le montant de l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs pour la porter à 235 000 euros.

Le 27 septembre 2021, le Conseil d'Administration a fixé les règles de répartition de l'enveloppe globale de rémunération entre ses membres et ceux de ses Comités. Ces règles reposent sur une formule d'allocation comprenant une composante de rémunération fixe et une composante de rémunération variable basée sur l'assiduité de la participation aux réunions du Conseil d'Administration et de ses comités, conformément au Code AFEP-MEDEF (étant précisé que les Administrateurs membres non indépendants ne percevront aucune rémunération).

Sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations réuni le 28 mars 2022, le Conseil d'Administration a décidé de renouveler les mêmes règles pour 2022 concernant l'attribution de la somme annuelle fixe allouée aux Administrateurs en rémunération de leur contribution aux travaux et réunions du Conseil et a revu les modalités de rémunération des membres des comités. Le Conseil d'Administration a maintenu le principe selon lequel les Administrateurs non indépendants ne sont pas éligibles aux jetons de présence.

Ainsi, pour 2022, l'allocation du montant global entre les membres du Conseil d'Administration et de ses comités s'appuiera sur les principes suivants :

- (i) 22 000 euros par membre indépendant du Conseil d'Administration et par exercice en tant que rémunération fixe (y compris pour la Présidente en plus de sa rémunération fixe) ; le montant fixe étant déterminé sur une base annuelle, il est calculé au *pro rata temporis* pour la durée du mandat se terminant ou commençant au cours de l'année, pour quelque raison que ce soit ;
- (ii) 7 000 euros par membre indépendant du Conseil d'Administration (y compris la Présidente du Conseil d'Administration) pour sa présence physique ou pour sa participation à une conférence téléphonique ou à une visioconférence lors d'une réunion du Conseil d'Administration dans la limite de quatre (4) réunions par exercice (c'est-à-dire un montant maximum par exercice de 28 000 euros par membre indépendant du Conseil d'Administration, étant précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant par réunion sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 28 000 euros) ;

- (iii) 15 000 euros par exercice pour le Président de chaque comité du Conseil d'Administration (à savoir le Comité d'Audit et le Comité des Nominations et des Rémunérations) ; Il est précisé que le montant fixe est déterminé sur une base annuelle, et est calculé au *prorata temporis* de la durée du mandat prenant fin ou commençant au cours de l'exercice, pour quelque raison que ce soit ;
- (iv) 3 500 euros pour la Présidente du Comité d'Audit et 2000 euros pour les membres indépendants du Comité d'Audit pour leur présence physique ou pour leur participation à une conférence téléphonique ou à une visioconférence lors d'une réunion du Comité d'Audit dans la limite de six (6) réunions par exercice (c'est-à-dire un montant maximum par exercice de 21 000 euros pour le Président du Comité d'Audit et de 12 000 euros par membre indépendant du Comité d'Audit, étant précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant par réunion sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 21 000 euros s'agissant du Président du Comité d'Audit et de 12 000 euros pour les membres indépendants du Comité d'Audit) ; et
- (v) 3 500 euros pour la Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations et 2000 euros pour les membres indépendants du Comité des Nominations et des Rémunérations pour leur présence physique ou pour leur participation à une conférence téléphonique ou à une visioconférence lors d'une réunion du Comité des Nominations et des Rémunérations dans la limite de quatre (4) réunions par exercice (c'est-à-dire un montant maximum par exercice de 14 000 euros pour le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations et 8 000 euros par membre indépendant du Comité des Nominations et des Rémunérations, étant précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 14 000 euros pour le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations et de 8 000 euros pour les membres indépendants).

SUMMARY TABLE OF ALLOCATION RULES OF THE GLOBAL AMOUNT OF DIRECTORS' FEES						
Années	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Conseil d'administration	Montant fixe (montant forfaitaire annuel) (en euros)		Montant variable (par réunion)		Variable maximal Montant par an (en euros)	
Chairperson	240,000	240,000	-		-	
Membres^(*) (Incluant le Président)	22,000	22,000	7,000 ^(a)	7,000 ^(a)	28,000	28,000
Comités	Montant fixe (montant forfaitaire annuel)		Montant variable (par réunion)		Variable maximal Montant par an	
Comité d'Audit						
• Président	5,000	15,000	2,500 ^(b)	3,500 ^(c)	10,000	21,000
• Membres^(*)	0	0	2,500 ^(b)	2,000 ^(c)	10,000	12,000
Comité des Nominations et des Rémunérations						
• Président	5,000	15,000	2,500 ^(d)	3,500 ^(e)	5,000	14,000
• Membres^(*)	0	0	2,500 ^(d)	2,000 ^(e)	5,000	8,000

^(a) dans la limite de quatre (4) réunions par exercice ; il est précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant par réunion sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 28 000 euros.

^(b) dans la limite de quatre (4) réunions par exercice ; il est précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant par réunion sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 10 000 euros.

^(c) dans la limite de six (6) réunions par exercice ; il est précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant par réunion sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 21 000 euros pour le Président du Comité d'Audit et de 12 000 euros pour les membres indépendants du Comité d'Audit.

^(d) dans la limite de deux (2) réunions par exercice ; il est précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant par réunion sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 5000 euros.

^(e) dans la limite de (4) réunions par exercice ; il est précisé qu'en cas de réunion(s) supplémentaire(s), ce montant par réunion sera réduit en conséquence afin de ne pas dépasser la limite globale de 14,000 euros pour le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations et de 8 000 euros pour les membres indépendants du Comité des Nominations et des Rémunérations

(*) les Administrateurs non indépendants ne perçoivent pas de rémunération.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, si les membres indépendants du Conseil d'Administration assistent à toutes les réunions du Conseil d'Administration et des Comités, la partie variable sera donc structurellement supérieure à la partie fixe de leur rémunération.

Les membres actuels du Conseil d'Administration ne détiennent pas d'options ou d'instruments financiers leur donnant accès au capital social de la Société et la Société n'a pris aucun engagement à l'égard des membres du Conseil d'Administration correspondant à des éléments de rémunération ou à des avantages dus ou potentiellement dus à une cessation ou un changement de poste, à l'exception de M. Jesper Trolle en contrepartie de ses fonctions en tant que Directeur Général de la Société.

2.1.4. Politique de rémunération du Directeur Général pour 2022

2.1.4.1. Principes généraux et durée du mandat

Jesper Trolle a été nommé Directeur Général avec effet au 1er septembre 2021, date de transformation de la Société en société anonyme. Avant cette date, il était Président de la Société sous sa forme sociale précédente de société par actions simplifiée depuis le 1er décembre 2020.

L'Assemblée Générale des Actionnaires qui s'est tenue le 1er septembre 2021 et le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 27 septembre 2021 ont fixé les principes généraux et les éléments suivants composant la rémunération de M. Jesper Trolle pour 2022 au titre de ses fonctions de Directeur Général de la Société ainsi qu'il suit :

La rémunération du Directeur Général se compose des éléments suivants :

- une rémunération en numéraire, composée d'une partie fixe et d'une partie variable annuelle directement liée à la performance individuelle et à la contribution à la performance du Groupe, et
- une rémunération en actions, sous la forme d'une attribution d'actions dont l'acquisition est soumise à la réalisation de conditions de performance évaluées sur plusieurs exercices consécutifs.

Cette structure de rémunération est cohérente avec celle proposée aux cadres supérieurs du Groupe. Chacune des composantes de la rémunération est complémentaire et vise différents objectifs. Ensemble, elles constituent un package équilibré.

Le Directeur Général peut également prétendre à une indemnité de fin de mandat en cas de départ contraint. Il bénéficie d'avantages en nature, et pourrait percevoir une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances.

Pour définir la structure de rémunération globale cible et le niveau de ses composantes, les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations se fondent sur des études de positionnement sur le marché pour des fonctions similaires et prennent également en compte les pratiques des principaux concurrents du Groupe en France et à l'étranger, ainsi que les pratiques internes applicables aux cadres supérieurs et dirigeants.

Aux fins de la détermination de la politique de rémunération du Directeur Général pour 2022, et avec l'aide du cabinet de conseil externe Willis Towers Watson, deux panels ont été étudiés en vue de calibrer et de positionner l'enveloppe de rémunération de M. Jesper Trolle pour ses fonctions de Directeur Général :

- **le Mid 60** : ce panel comprend 60 sociétés de taille similaire à Exclusive Networks. L'étude des différentes rémunérations des Directeurs Généraux au sein de ces sociétés a permis de déterminer la rémunération du Directeur Général ;
- **un panel IT** créé en vue de saisir la position unique de la Société sur le marché.

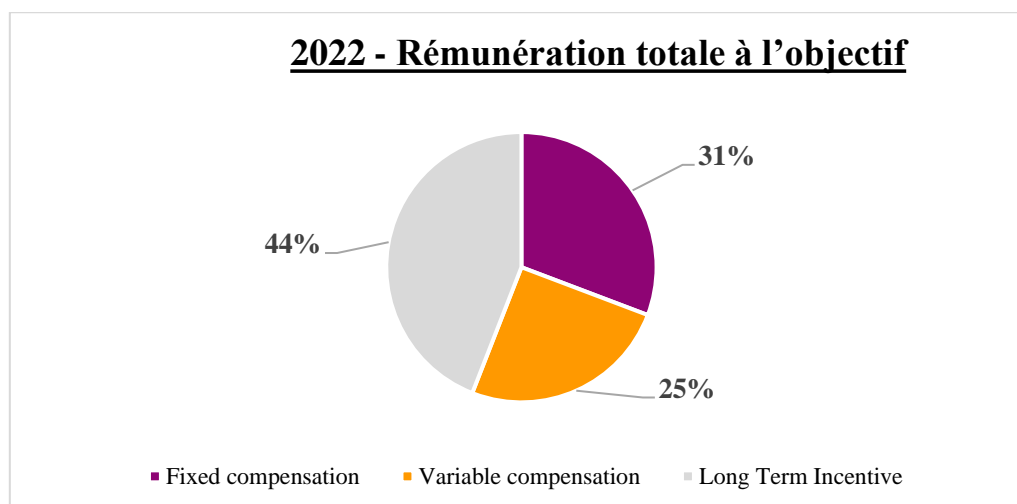
Compte tenu de l'évolution des responsabilités du Directeur Général liées au nouveau statut de la Société en tant que société cotée, à l'accroissement de ses responsabilités et aux nouveaux défis du Groupe, il a été décidé de procéder à une révision du package de rémunération de M. Jesper Trolle à compter du 1^{er} janvier 2022

2.1.4.2. Composantes de la politique de rémunération du Directeur Général pour 2022

Les éléments de la rémunération du Directeur Général pour 2022 ont été confirmés lors des réunions du Conseil d'Administration des 20 janvier 2022 et 29 mars 2022, comme suit :

- **Structure de rémunération**

Pour 2022, une part prépondérante de la rémunération du Directeur Général est soumise à des conditions de performance.



La structure de rémunération du Directeur Général, le montant de chaque composante, la nature quantitative et qualitative des critères utilisés pour déterminer la partie variable annuelle et la rémunération à long terme, qui comprennent des éléments financiers et non financiers alignés sur la stratégie du Groupe, ainsi que la complémentarité et la continuité de ces critères, garantissent la cohérence avec la performance de la Société.

Cette structure de rémunération motivante, dont une part importante est basée sur les performances individuelles et financières, encourage, favorise et contribue au développement de la Société.

- **Rémunération fixe**

L'objectif de la rémunération fixe est de reconnaître l'importance et la complexité des fonctions, ainsi que l'expérience et le parcours professionnel du Directeur Général.

Sur cette base, la rémunération fixe annuelle du Directeur Général pour 2022 a été fixée par le Conseil d'Administration à un montant de 550 000 euros, inchangé par rapport à la décision prise lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1^{er} septembre 2021.

- **Rémunération variable annuelle**

L'objectif de la rémunération variable annuelle est d'encourager le Directeur Général à atteindre les objectifs de performance annuels fixés par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, en lien étroit avec les ambitions du Groupe, telles que régulièrement communiquées aux actionnaires. La rémunération variable est conditionnelle, basée sur des critères de performance opérationnelle clairs et exigeants liés à des objectifs quantitatifs, qualitatifs et financiers. Les objectifs spécifiques et prédéterminés qui sous-tendent ces critères n'ont pas été rendus publics pour des raisons de confidentialité, comme le prévoit l'article 26.2 du Code AFEP-MEDEF.

Les critères de performance utilisés pour déterminer la rémunération variable annuelle du Directeur Général reflètent l'utilisation par la Société de sa politique de rémunération en vue de promouvoir la réussite et la durabilité de la Société.

Sur cette base, le 20 janvier 2022, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a fixé la rémunération variable annuelle cible brute à 45% de la rémunération annuelle totale, soit 450 000 euros (correspondant à une réalisation à 100% des objectifs), pouvant varier dans une fourchette comprise entre 0% et 172% (c'est-à-dire entre 0 et 774 000 euros maximum), sans changement par rapport à la décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1^{er} septembre 2021 pour l'exercice 2021.

La rémunération variable annuelle du Directeur Général pour 2022 est basée sur les critères suivants :

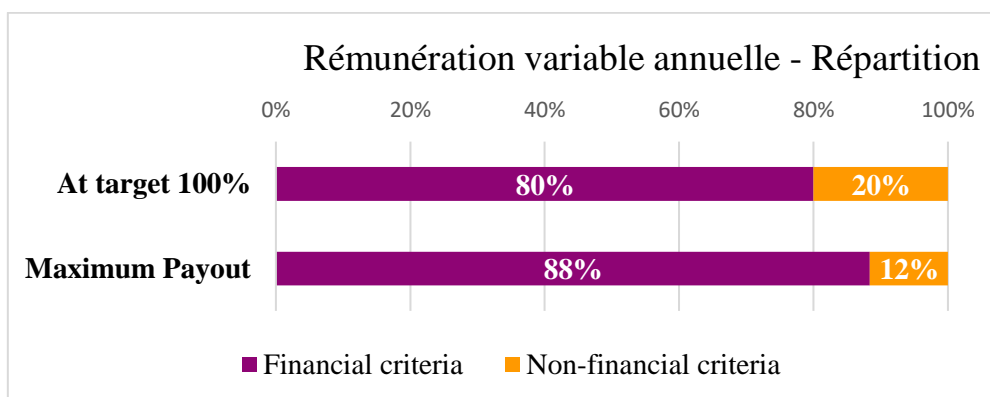
- Critères financiers : 360 000 euros dépendent de l'EBITA ajusté et de la Marge Nette. La part de rémunération variable annuelle basée sur des critères financiers peut atteindre un montant maximum de 684 000 euros.
- Critères non financiers : 90 000 euros (montant maximum) sur la base d'objectifs qualitatifs.

Critères de performance :

Les indicateurs utilisés pour déterminer la partie variable et le niveau des objectifs à atteindre sont définis chaque année au début de la période de référence à laquelle ils s'appliquent. Les objectifs sont déterminés sur la base des indicateurs financiers et non financiers clés du Groupe, conformément aux activités, à la stratégie et aux ambitions du Groupe.

Les objectifs financiers (représentant 80% de la rémunération variable) sont basés sur des indicateurs financiers dont le niveau est entièrement déterminé sur la base du budget préalablement approuvé par le Conseil d'Administration.

Les objectifs non financiers basés sur des indicateurs non financiers (représentant 20% de la rémunération variable) peuvent être basés sur des critères qualitatifs déterminés conformément au périmètre, à la stratégie, aux objectifs et aux priorités du Groupe.



Le Conseil d'Administration a estimé que les indicateurs financiers et non financiers sur lesquels sont basés les objectifs de rémunération variable annuelle du Directeur Général pour 2022, ainsi que leur pondération, établissent un lien direct entre la rémunération du Directeur Général et les performances globales du Groupe. Ils contribuent à atteindre l'objectif d'une politique de rémunération équilibrée, basée sur les performances et compétitive pour les Mandataires Sociaux.

En outre, la prise en compte des éléments financiers et des critères alignés sur la stratégie du Groupe lors du choix des critères utilisés pour calculer la partie variable annuelle de la rémunération du Directeur Général contribue également à la performance du Groupe.

En fonction du niveau d'atteinte des critères financiers et sur la base d'une rémunération variable de 100%, soit 450 000 euros (soit une réalisation de 100% des objectifs), la partie variable de la rémunération du Directeur Général peut varier de 0% (c'est-à-dire 0 euro) à 172% (c'est-à-dire 774 000 euros maximums).

Critères financiers :

Pour chacun des indicateurs financiers, le Conseil d'Administration définit :

- un seuil de déclenchement en dessous duquel aucune rémunération n'est versée,
 - un niveau de réalisation des objectifs,
 - et un niveau maximum reflétant la surperformance par rapport aux objectifs fixés ;
- L'**EBITA ajusté** représente le résultat opérationnel courant avant amortissement des immobilisations incorporelles, ajusté pour certains coûts qui n'ont pas d'incidence sur les opérations courantes. Ceux-ci comprennent les coûts de mise en œuvre des systèmes de gestion du Groupe pour la finance et les opérations, les coûts de restructuration, les coûts des systèmes de gestion clés et les frais non récurrents de gestion clés. *Pour l'exercice 2022, il sera déterminé en fonction du pourcentage de réalisation de l'EBITA ajusté visé dans le budget de l'exercice 2022, calculé sur la base des mesures financières non-IFRS pour l'exercice 2022 (la « réalisation du budget d'EBITA ajusté »).* (voir la section 7.5 « Principaux indicateurs de performance » du Document d'Enregistrement Universel 2021).
 - En fonction du niveau de réalisation et sur la base d'une rémunération variable de 100% (soit 180 000 euros), la partie variable pour ce critère peut être comprise entre 0% (soit 0 euro) et 220% (soit 396 000 euros).

EBITA ajusté	Seuil	Objectif	Maximum
Réalisation	80%	100%	130%
Paiement en %	60%	100%	220%
Montant du versement (en euros)	108 000	180 000	396 000

- **La Marge Nette** représente les ventes nettes des remises accordées aux revendeurs, moins le coût des biens vendus, les coûts de fret d'entrée et de sortie, les commissions aux agents, l'obsolescence des stocks, plus ou moins les gains ou pertes de change. La marge nette est définie et calculée de la même manière dans les comptes de gestion qui sont utilisés pour suivre les opérations courantes. *Pour l'exercice 2022, elle sera déterminée en fonction du pourcentage de réalisation de la Marge Nette visée dans le budget de l'exercice 2022 et calculée sur la base des mesures financières non-IFRS pour l'exercice 2022 (la « Réalisation du Budget de Marge Nette »)* (voir la section 7.5 « Principaux indicateurs de performance » du Document d'Enregistrement Universel 2021).
- En fonction du niveau de réalisation et sur la base d'une rémunération variable de 100% (soit 180 000 euros), la partie variable pour ce critère peut être comprise entre 0% (soit 0 euro) et 160% (soit 288 000 euros).

Marge Nette	Seuil	Objectif	Maximum
Réalisation	80%	100%	130%
Paiement en %	60%	100%	160%
Montant du versement (en euros)	108 000	180 000	288 000

REPARTITION DES INDICATEURS FINANCIERS UTILISES POUR DETERMINER LA REMUNERATION VARIABLE ANNUELLE DE M. JESPER TROLLE POUR 2022, AINSI QUE LA PONDERATION DE CHAQUE INDICATEUR

Partie variable	Objectif	Min	Max
Indicateurs financiers	80%	0%	88%
EBITA ajusté par rapport au budget	40%	0%	51%
Marge nette par rapport au budget	40%	0%	37%

Critères non financiers :

Les critères non financiers retenus pour déterminer la rémunération du Directeur Général pour 2022 sont les suivants :

- ESG (10%)
 - Gouvernance : transparence totale, conformité et réactivité avec le Conseil d'Administration basées sur des interactions fluides avec le Conseil d'Administration et les parties prenantes.
- Critères stratégiques et de gestion (10%)
 - intégration de nouveaux fournisseurs,
 - mise en place d'acquisitions stratégiques par la réalisation d'acquisitions conformes aux orientations communiquées au marché et préparation du pipeline de fusion-acquisition 2023,
 - mise en œuvre de la stratégie du Groupe concernant X-OD et les services.

Les critères financiers ne se compensent pas mutuellement, de même que les critères financiers et non financiers. Chaque critère est indépendant.

Conditions de paiement de la rémunération variable :

En vertu de l'Article L. 22-10-8 du Code de commerce, le paiement de la rémunération variable est soumis au vote favorable de l'Assemblée Générale Annuelle approuvant les états financiers de l'année précédente.

- **Attribution d'actions de performance**

La rémunération globale du Directeur Général est totalement alignée sur les intérêts des actionnaires, comme décrit ci-dessus. En outre, comme décrit dans le Prospectus préparé en vue de l'introduction en bourse, le Groupe a l'intention de mettre en œuvre une politique de rémunération long terme visant à retenir et motiver les talents du Groupe et à associer les dirigeants à ses performances, y compris par le biais de plan d'attribution gratuite d'actions soumises à des conditions de performance liées à la stratégie à long terme du Groupe.

A cette fin, depuis l'introduction en bourse en septembre 2021, la Société a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions (le « **LTIP 2022** ») afin d'encourager et de retenir son équipe de direction, d'aligner les objectifs de la direction et des actionnaires et d'assurer une transition en douceur d'une société privée sous LBO à une entité cotée en bourse.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a ainsi décidé le 20 janvier 2022, conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1er septembre 2021, d'attribuer 42 049 actions de performance d'Exclusive Networks à M. Jesper Trolle.

Conditions d'acquisition des actions attribuées :

Emploi continu :

L'acquisition des actions est subordonnée à une condition de présence au sein du Groupe à compter de la date d'attribution des actions et pendant toute la période d'acquisition des droits (sauf circonstances particulières). Si le Directeur Général quitte le Groupe durant la période d'acquisition des droits pour des raisons autres que pour faute grave ou faute intentionnelle, il peut, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, conserver ses droits sur les actions de performance en cours d'acquisition à la date de départ, sous réserve de la réalisation des conditions de performance ; dans ce cas, l'attribution globale sera calculée au prorata.

Conditions de performance :

Les indicateurs de performance utilisés pour le LTIP 2022 sont uniquement basés sur la performance financière du Groupe, notamment la rentabilité et les flux de trésorerie, afin de se concentrer fortement sur la création de valeur. De plus, étant donné l'importance des questions RSE dans les valeurs et la stratégie d'Exclusive Networks, la Société étudie attentivement la possibilité voire envisage d'inclure la performance de certains indicateurs RSE dans les futurs plans de rémunération long terme.

La Société prévoit que, à l'avenir, les plans d'attribution d'actions de performance comporteront une « acquisition en bloc » à l'issue d'une période de trois ans en ligne avec la stratégie du Groupe. Comme expliqué dans le prospectus IPO, le Plan LTIP 2022, mis en œuvre en janvier 2022 prévoit toutefois une période d'acquisition des droits sur 100% des actions attribuées à l'issue d'une période de 2 ans et 4 mois. Ce premier plan de LTIP 2022 vise à (i) servir de transition entre l'introduction en bourse et le versement futur intégral du LTIP et (ii) à offrir le niveau adéquat d'incitation aux employés clés du Groupe à la suite de l'introduction en bourse.

Le niveau de performance attendu pour chacun des critères internes absolus applicables à l'acquisition des actions attribuées dans le cadre du LTIP 2022 est déterminé sur la base du business plan validé par le Conseil d'Administration, conformément aux orientations communiquées au marché et tel que reflété dans les recommandations consensuelles des analystes. Le Conseil d'Administration définit un seuil en dessous duquel aucune action ne sera acquise. Le seuil n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. Pour que les actions soient acquises, la performance doit être au moins égale à ce qui est stipulé dans le business plan.

Calcul du nombre d'actions acquises et mesure de la performance :

Le nombre d'actions qui seront acquises à la fin de la période d'acquisition de deux ans et 4 mois est calculé en appliquant un coefficient au nombre d'actions attribuées, qui mesure ainsi la performance de chacun des critères.

Pour le LTIP 2022, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, la réunion du Conseil d'Administration du 20 janvier 2022 a défini une courbe d'élasticité pour chaque indicateur comme suit :

Indicateurs de performance financière	Pondération	Paiement		
		Seuil	Objectif	Plafond
Bénéfice ajusté avant impôts ^(a)	50%	35%	100%	170%
Flux de trésorerie d'exploitation disponible ajusté avant impôts ^(b)	50%	35%	100%	170%

- (a) Bénéfice avant impôt plus amortissement des immobilisations incorporelles (voir section 7.5 « Principaux indicateurs de performance » du Document d'Enregistrement Universel 2021).
- (b) Résultat net déduit des revenus/charges financiers nets, de l'impôt sur le résultat, de l'amortissement, des plus/moins-values sur la cession d'actifs immobilisés, de la variation du besoin en fonds de roulement, à l'exclusion de la variation des actifs financiers d'Exclusive Capital, des investissements d'exploitation nets et du remboursement des dettes de loyers (voir la section 7.5 « Principaux indicateurs de performance » du Document d'Enregistrement Universel 2021).

A l'issue de la période d'acquisition, Exclusive Networks communiquera le niveau de satisfaction de chacun des critères.

Règles de conservation des actions acquises dans le cadre de la rémunération en actions

Les actions acquises dans le cadre du LTIP 2022 sont soumises à une période d'acquisition des droits de deux ans et quatre mois, sans période de conservation, sous réserve des « périodes de black-out » fixées par la Société dans le cadre des règles relatives aux opérations d'initiés et des lois applicables.

Le Directeur Général a en outre l'obligation de conserver un nombre d'actions sur une base plan par plan. A cet égard, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé que le Directeur Général devait conserver, sous forme nominative, 30% des actions acquises, jusqu'à l'atteinte d'un portefeuille d'actions de la Société égal à 100% du montant total de sa rémunération en numéraire (rémunération fixe + rémunération variable annuelle) jusqu'à la fin de son mandat de Directeur Général. La même règle de conservation s'applique aux membres du Comité Exécutif.

- **Avantages en nature**

Le Directeur Général dispose d'une voiture de fonction. Le Directeur Général bénéficie par ailleurs de la prise en charge de frais de scolarité pour ses enfants et d'avantages sociaux équivalents à ceux des salariés (santé et assurance).

- **Éléments de rémunération liée à la cessation d'emploi ou au changement de contrôle**

Indemnités de fin de mandat en cas de départ

En cas de cessation de ses fonctions, M. Jesper Trolle, en sa qualité de Directeur Général de la Société, sera en droit de percevoir une indemnité égale à douze (12) mois de sa rémunération fixe et variable, soumise à des conditions de performance liées à la réalisation des objectifs fixés au titre de la rémunération variable annuelle. Celle-ci sera calculée sur la base de la rémunération fixe et variable versée au cours des douze (12) derniers mois précédant cette cessation de fonctions. Le montant susceptible d'être versé dépendrait ainsi de la satisfaction des conditions de performance établies pour le calcul de la rémunération variable annuelle.

Le Directeur Général ne pourra pas prétendre à une telle indemnité de fin de mandat dans les cas suivants :

- (i) en cas de faute grave ou lourde commise par ce dernier au sein du Groupe, tel que ces termes sont définis et interprétés par la jurisprudence française,
- (ii) s'il quitte la Société de sa propre initiative en vue d'exercer de nouvelles fonctions,
- (iii) s'il change de poste au sein du Groupe, ou
- (iv) s'il fait valoir ses droits à la retraite.

Indemnisation relative à une clause de non-concurrence

Néant.

Régimes complémentaires de retraite

Le Directeur Général ne bénéficie pas de plan de retraite spécifique au-delà de ceux requis par la loi. Par conséquent, la Société n'a pas provisionné de montants spécifiques pour payer des pensions, des retraites ou d'autres avantages similaires au profit du Directeur Général.

- **Rémunération versée par une Société du Groupe**

Le Directeur Général ne perçoit aucune rémunération au titre d'un mandat social exercé dans une entité du Groupe.

- **Rémunération exceptionnelle**

Le Conseil d'Administration a décidé du principe selon lequel le Directeur Général peut prétendre à une rémunération exceptionnelle si cela est justifié par des circonstances ou événements extraordinaires (eu égard par exemple à leur importance pour le Groupe, l'engagement qu'ils exigent et les difficultés qu'ils posent). Le Conseil d'Administration doit justifier sa décision. Dans tous les cas, le montant de la rémunération exceptionnelle ne peut dépasser le montant maximum de la rémunération monétaire annuelle (fixe + variable maximal).

Cette rémunération ne peut être versée que si elle a préalablement été approuvée par les actionnaires dans le cadre d'un vote ex-post prévu à l'Article L. 22-10-9 I 1° du Code de commerce.

- **Rémunération attribuée aux Administrateurs**

Le Directeur Général ne perçoit aucune rémunération en tant qu'Administrateur.

2.2.ELEMENTS DE LA REMUNERATION DUE OU VERSEE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 AUX MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE, SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES

En vertu de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les montants et éléments présentés ci-dessous, résultant de la mise en œuvre des politiques de rémunération approuvées par l'Assemblée Générale le 1^{er} septembre 2021, sont soumises à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2021. Ils font partie intégrante du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

2.2.1. *Eléments de rémunération dus ou versés aux membres du Conseil d'Administration*

La rémunération des Administrateurs due au titre des exercices 2020 et 2021 ainsi que celle versée au cours de ces mêmes exercices sont présentées ci-après :

Tableau 3 (nomenclature AMF)

Tableau des jetons de présence et autres rémunérations perçues par les Administrateurs autres que les Dirigeants Mandataires Sociaux				
Membres du Conseil d'Administration	2020		2021	
	Montants attribués au titre de 2020 ^(*) (en euros)	Montants payés en 2020 ^(*) (en euros)	Montants attribués au titre de 2021 ^(*) (en euros)	Montants payés en 2021 ^(*) (en euros)
M. Jesper Trolle				
Jetons de présence (rémunération fixe et variable)	S/O	S/O	S/O	S/O
Autre rémunération	362 354 ^(a)	228 604 ^(b)	1 959 125	1 826 475
M. Olivier Breittmayer				
Jetons de présence (rémunération fixe et variable)	S/O	S/O	S/O	S/O
Autre rémunération	816 021 ^(c)	711 114 ^(d)	S/O	192 174
Mme Barbara Thoralfsson				
Jetons de présence (rémunération fixe et variable)	0	0	38 833 ^(e)	27 500
Autre rémunération	0	0	63 636,70	43 636,36
Mme Marie-Pierre Bailliencourt				
Jetons de présence (rémunération fixe et variable)	0	0	37 659,09 ^(f)	28 409,09
Autre rémunération	0	0	0	0
Mme Nathalie Bühnemann				
Jetons de présence (rémunération fixe et variable)	0	0	42 659,09 ^(g)	28 409,09
Autre rémunération	0	0	0	0
M. Michail Zekkos				
Jetons de présence (rémunération fixe et variable)	S/O	S/O	S/O	S/O
Autre rémunération	S/O	S/O	S/O	S/O
M. Pierre Pozzo				
Jetons de présence (rémunération fixe et variable)	S/O	S/O	S/O	S/O
Autre rémunération	S/O	S/O	S/O	S/O
Total	1 178 375	939 718	2 141 912,88	2 146 603,54

S/O : Les cases indiquent « S/O » lorsque les membres du Conseil d'Administration ne sont pas indépendants et ne sont donc pas rémunérés.

(*) Montant brut (avant cotisations de sécurité sociale de 17,2% et retenue à la source de 12,8% sous forme de paiement échelonné pour les résidents et de retenue à la source pour les non-résidents).

(a) M. Jesper Trolle est le représentant légal de la Société depuis le 1er décembre 2020 (successivement en tant que Président de la Société sous sa forme de société par actions simplifiée, puis en tant que Directeur Général depuis le 1er septembre 2021). Ce montant comprend : (i) 97 500 euros en tant que salarié de la Société conformément à un contrat de travail, (ii) une rémunération fixe de 3 750 euros en tant que représentant légal de la Société, (iii) une rémunération fixe de 33 750 euros en tant que représentant légal d'Everest SubBidCo, (iv) une rémunération variable de 133 750 euros (dont 13 375 euros ont été payés par la Société et 120 375 euros ont été payés par Everest SubBidCo) et (v) des avantages en nature s'élevant à 93 604 euros (voiture, frais d'hébergement, frais de scolarité des enfants et assurance santé privée).

(b) Ce montant correspond au montant attribué en 2020 moins la rémunération variable de 133 750 euros pour l'exercice 2020 (qui a été payée en 2021)

(c) Ce montant inclut (i) 500 003 euros de rémunération fixe et (ii) 316 018 euros de rémunération variable (dont 192 174 euros ont été payés en août 2021)

(d) Montant attribué en 2020, incluant la rémunération variable de 87 267 euros pour l'exercice 2019 et excluant la rémunération variable de 192 174 euros pour l'exercice 2020 payée en 2021.

(e) Montant calculé au prorata pour la période d'exercice des fonctions de Présidente du Conseil d'Administration et d'Administratrice du Conseil d'Administration (du 27 septembre 2021 au 31 décembre 2021)

(f) Montants calculés au prorata pour la période d'exercice de la fonction d'Administrateur (du 27 septembre 2021 au 31 décembre 2021).

2.2.2. Eléments de rémunération dus ou versés à la Présidente du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2021

Madame Barbara Thoralfsson a été nommée Présidente du Conseil d'Administration avec effet au 27 septembre 2021.

La politique de rémunération applicable à la Présidente du Conseil d'Administration pour 2021 a été approuvée par l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 1er septembre 2021, en vertu de la 1^{ère} résolution.

Les éléments constituant la rémunération globale et les avantages en nature de toutes sortes payés ou attribués à Madame Barbara Thoralfsson sont conformes à la présente politique, qui prévoit une rémunération fixe annuelle de 240 000 euros en tant que seule composante.

Le montant de la rémunération versée à la Présidente du Conseil d'Administration est calculé au prorata en fonction de la date de son arrivée au sein de la Société.

<i>(en euros)</i>	2021	
	Attribué	Payé
Rémunération fixe	63 636,70 ^(a)	43 636,36
Rémunération variable	0	-
Avantages de toute nature	0	-
Rémunération des Administrateurs	38 833 ^(a)	27 500
TOTAL	102 469,70 ^(b)	71 136,36 ^(c)

^(a) Montant calculé au prorata pour la période d'exercice des fonctions de Présidente du Conseil d'Administration et d'Administratrice (du 27 septembre 2021 au 31 décembre 2021).

^(b) Montant attribué au titre de 2021, incluant (i) la rémunération fixe et (ii) la rémunération des Administrateurs.

^(c) Montant payé en 2021, comprenant (i) la rémunération fixe et (ii) la rémunération des Administrateurs.

2.2.3. Eléments de rémunération dus ou attribués au Directeur Général au titre de l'exercice 2021

M. Jesper Trolle a été nommé Directeur Général avec prise d'effet au 1^{er} septembre 2021.

Les éléments qui composent la rémunération globale et les avantages en nature de toutes sortes payés ou attribués au titre de 2021 à M. Jesper Trolle sont conformes à la politique AFEP-MEDEF.

<i>(en euros)</i>	2021
Rémunération fixe	450 000
Rémunération variable	446 400
Bonus exceptionnel	1 000 000
Avantages en nature	62 725
Valeur des options octroyées durant l'année	S/O
Valeur des actions attribuées durant l'année	1 185 000
TOTAL	3 144 125

- **Rémunération fixe**

La rémunération fixe annuelle payée au titre de l'année 2021 s'élève à 450 000 euros.

- **Rémunération variable**

La rémunération variable annuelle cible s'élève à 450 000 euros.

La rémunération variable totale au titre de 2021 s'élève à 446 400 euros, soit 99,20% de la rémunération annuelle variable cible et 99,20% de sa rémunération fixe.

INDICATEURS	PONDERATION	NIVEAU DE REALISATION	PAIEMENT
	(%)	(%)	(EN EUROS)
Indicateurs financiers	80		
EBITA ajusté		99,60%	178 740
Marge Nette		99,40%	177 660
Indicateurs non financiers	20		
Intégration de nouveaux fournisseurs, Performances au niveau géographique, et Acquisitions stratégiques		100%	90 000
TOTAL		99,20%	446 400

Pour rappel, la nature et la pondération de chacun des indicateurs constituant la rémunération variable du Directeur Général en 2021 sont les suivantes :

- un objectif cible conforme au budget, qui nécessite la réalisation de 100% pour percevoir la rémunération variable cible liée à cet indicateur ;
- un seuil qui reflète une sous-performance des objectifs fixés, qui a été fixé à 80% de son montant cible ;
- un plafond qui reflète une surperformance des objectifs fixés, qui a été fixé à 130% de son montant cible ; et
- entre le seuil et le plafond, la rémunération variable est proportionnelle et déterminée sur une base linéaire.

La réalisation des critères de performance et le montant de la rémunération variable qui en résulte ont été validés par le Conseil d'Administration lors de la réunion du 29 mars 2022.

Les critères qualitatifs étaient liés à l'intégration de nouveaux fournisseurs, aux performances au niveau géographique et aux acquisitions stratégiques. Le Conseil d'Administration a estimé que le Directeur Général avait dépassé les attentes, en particulier en ce qui concerne le développement commercial et la mise en place d'une nouvelle gouvernance, et que 100% des objectifs qualitatifs avait été atteint générant le paiement d'une somme de 90 000 euros.

Un montant de 180 000 euros correspondant à la rémunération variable pour la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 (inclus) ayant déjà été versé au Directeur Général en 2021, sera en conséquence déduit du montant de la rémunération variable pour l'exercice 2021 à payer en 2022 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires.

- **Attribution d'actions**

L'attribution de 125 000 actions gratuites a complété la rémunération du Directeur Général (fixe et variable). Cette attribution a été effectuée le 30 juin 2021 avant l'introduction en bourse de la Société. Voir le tableau 6 (nomenclature AMF) pour plus d'informations.

- **Rémunération exceptionnelle**

En 2021, des rémunérations exceptionnelles pour un montant global de 2 millions d'euros ont été versés à certains Mandataires Sociaux et salariés du Groupe dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, dont 1 000 000 d'euros ont été versés à M. Jesper Trolle.

- **Avantages en nature**

M. Jesper Trolle bénéficie également d'une voiture de fonction, de la prise en charge des frais de scolarité de ses enfants (montant global maximum : 70 000 euros par an – 59 380 euros payés en 2021) et d'avantages sociaux équivalents à ceux des salariés (santé et assurance).

2.2.4. Synthèse de la rémunération, due ou versée aux Mandataires Sociaux par la Société – tableaux AMF 1 et 2

Tableau 1 (nomenclature AMF)

Synthèse de la rémunération ou des avantages, options et actions attribués à chaque Mandataire Social^(*)		
(en euros)	2020	2021
M. Jesper Trolle, Directeur Général		
Rémunération ou avantages attribués au cours de l'année (<i>voir le Tableau 2 ci-dessous pour plus de détails</i>)	362 354	1 959 125 ^(b)
Evaluation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	S/O	S/O
Evaluation des options octroyées au cours de l'exercice (<i>voir le Tableau 4 ci-dessous pour plus de détails</i>)	S/O	S/O
Evaluation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice (<i>voir le Tableau 6 ci-dessous pour plus de détails</i>)	S/O	1 185 000 ^(c)
Evaluation des autres plans d'intéressement à long terme	S/O	S/O
Total	362 354 ^(a)	3 144 125
Mme Barbara Thoralfsson, Présidente du Conseil d'Administration		
Rémunération ou avantages attribués au cours de l'année (<i>voir le Tableau 2 ci-dessous pour plus de détails</i>)	S/O	102 469,70 ^(d)
Evaluation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	S/O	S/O
Evaluation des options octroyées au cours de l'exercice (<i>voir le Tableau 4 ci-dessous pour plus de détails</i>)	S/O	S/O
Evaluation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (<i>voir le Tableau 6 ci-dessous pour plus de détails</i>)	S/O	S/O
Evaluation des autres plans d'intéressement à long terme	S/O	S/O
Total	S/O	102 469,70

(*) Les montants sont indiqués en valeur brute.

^(a) M. Jesper Trolle est le représentant légal de la Société depuis le 1er décembre 2020 (successivement en tant que Président de la Société sous la forme sociale de société par actions simplifiée, puis en tant que Directeur Général depuis le 1er septembre 2021). Ce montant comprend : (i) 97 500 euros en tant que salarié de la Société conformément à un contrat de travail du 15 septembre 2020 au 30 novembre 2020, (ii) une rémunération fixe de 3 750 euros en tant que représentant légal de la Société, (iii) une rémunération fixe de 33 750 euros en tant que représentant légal d'Everest SubBidCo, (iv) une rémunération variable de 133 750 euros (dont 13 375 euros ont été payés par la Société et 120 375 euros ont été payés par Everest SubBidCo) et (v) des avantages en nature s'élevant à 93 604 euros (voiture, frais d'hébergement, frais de scolarité des enfants et assurance santé privée).

^(b) Rémunération en tant que Président de la Société sous sa forme sociale de Société par actions simplifiée (du 1er décembre 2020 au 1er septembre 2021) et en tant que Directeur Général sous sa nouvelle forme sociale en tant que société anonyme (du 1er septembre 2021 au 31 décembre 2021).

(c) la valeur des actions attribuées gratuitement est égale à celle utilisée pour préparer les états financiers consolidés de 2021 calculés conformément aux exigences de la norme IFRS 2. Cette évaluation ne reflète pas nécessairement la valeur des actions à la fin de la période d'acquisition des droits.

(d) Montant calculé au prorata pour la période d'exercice des fonctions de Présidente du Conseil d'Administration et d'Administratrice (du 27 septembre 2021 au 31 décembre 2021).

Tableau 2 (nomenclature AMF)

Tableau récapitulatif de la rémunération ou des avantages attribués à chaque Dirigeant Mandataire Social				
	2020		2021	
	Montants dus** (en euros)	Montants versés*** (en euros)	Montants dus** (en euros)	Montants versés*** (en euros)
M. Jesper Trolle, Directeur Général				
Rémunération fixe	135 000 ^(a)	135 000	450 000	450 000
Rémunération variable annuelle	133 750 ^(b)	0	446 400 ^(d)	313 750 ^(c)
Rémunération variable pluriannuelle	S/O	S/O	S/O	S/O
Rémunération exceptionnelle	S/O	S/O	1 000 000 ^(e)	1 000 000 ^(e)
Jetons de présence	S/O	S/O	S/O	S/O
Avantages en nature	93 604 ^(f)	93 604 ^(f)	62 725 ^(f)	62 725 ^(f)
Total*	362 354^(g)	228 604^(h)	1 959 125	1 826 475
Mme Barbara Thoralfsson, Présidente du Conseil d'Administration				
Rémunération fixe	S/O	S/O	63 636,70 ⁽ⁱ⁾	43 636,36
Rémunération variable annuelle	S/O	S/O	S/O	S/O
Rémunération variable pluriannuelle	S/O	S/O	S/O	S/O
Rémunération exceptionnelle	S/O	S/O	S/O	S/O
Jetons de présence	S/O	S/O	38 833 ⁽ⁱ⁾	27 500
Avantages en nature	S/O	S/O	S/O	S/O
Total*	S/O	S/O	102 469,70	71 136,36

* Les montants sont indiqués sur une base brute.

** Montant du au titre de 2020 et 2021.

*** Montant versé en 2020 et 2021

^(a) Ce montant comprend : (i) 97 500 euros en tant que salarié de la Société conformément à un contrat de travail du 15 septembre 2020 au 30 novembre 2020, (ii) une rémunération fixe de 3 750 euros en tant que représentant légal de la Société, (iii) et une rémunération fixe de 33 750 euros en tant que représentant légal d'Everest SubBidCo.

^(b) Ce montant comprend 13 375 euros versés par la Société et 120 375 euros versés par Everest SubBidCo.

^(c) Ce montant comprend : (i) 133 750 euros pour la performance au titre de 2020 et 180 000 euros pour la performance au titre de 2021 avant l'introduction en bourse de la Société.

^(d) Conformément à la politique de rémunération 2021 établie par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 1er septembre 2021, applicable depuis l'introduction en bourse de la Société, la rémunération variable annuelle du Directeur

Général au titre de l'exercice 2021 est basée sur des objectifs ambitieux et des critères de performance financière prédéfinis pour 80%, et des critères de performance extra-financière pour 20%. Ces critères, ainsi que le niveau de réalisation et le paiement correspondant pour chaque critère, sont décrits dans la section 2.2.3 - « *Eléments de rémunération dus ou attribués au Directeur Général au titre de l'exercice 2021* » du présent rapport.

^(e) Une rémunération exceptionnelle d'un montant global de 2 millions d'euros a été versée à certains Dirigeants Mandataires Sociaux et salariés du Groupe dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société pour marquer sa réussite, dont 1 000 000 d'euros ont été versés à M. Jesper Trolle en sa qualité de Directeur Général.

^(f) Ce montant des avantages en nature correspond à l'attribution d'une voiture de fonction, de frais d'hébergement, de frais de scolarité pour les enfants et d'une assurance santé privée.

^(g) M. Jesper Trolle est le représentant légal de la Société depuis le 1er décembre 2020 (successivement en tant que Président de la Société sous sa forme de société par actions simplifiée, puis en tant que Directeur Général depuis le 1er septembre 2021). Ce montant comprend : 97 500 euros en tant que salarié de la Société conformément à un contrat de travail du 15 septembre 2020 au 30 novembre 2020, (ii) une rémunération fixe de 3 750 euros en tant que représentant légal de la Société, (iii) une rémunération fixe de 33 750 euros en tant que représentant légal d'Everest SubBidCo, (iv) une rémunération variable de 133 750 euros (dont 13 375 euros ont été payés par la Société et 120 375 euros ont été payés par Everest SubBidCo) et (iv) des avantages en nature s'élevant à 93 604 euros (voiture, frais d'hébergement, frais de scolarité des enfants et assurance santé privée).

^(h) Ce montant correspond au montant attribué moins la rémunération variable au titre de l'exercice 2020 de 133 750 euros (qui a été versée en 2021)

⁽ⁱ⁾ Montants calculés au prorata pour la période de service en tant que Présidente du Conseil d'Administration et Administratrice (du 27 septembre 2021 au 31 décembre 2021).

2.2.5. Options de souscription ou d'achat d'actions octroyées à ou exercées par les Administrateurs exécutifs au cours de l'exercice - Tableaux 4 et 5 de l'AMF

Néant.

2.2.6. Actions de performance attribuées aux Dirigeants Mandataires Sociaux ou mises à disposition au cours de l'exercice - Tableau 6 de l'AMF

Le tableau ci-dessous présente les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours de l'exercice.

Tableau 6 (nomenclature AMF)

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice 2021 à chaque Mandataire Social par l'émetteur et par toute société du Groupe						
Mandataires Sociaux	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les états financiers consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
M. Jesper Trolle	30/06/2021	125 000 (a)(b)	1 185 000 ^(c)	30/06/2022	30/06/2023	S/O
		0,13% du capital social au 31/12/2021				

^(a) Le Directeur Général a reçu des actions ordinaires dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions mis en œuvre au niveau de la Société le 30 juin 2021, avant l'introduction en bourse de la Société.

^(b) Nombre d'actions après le regroupement d'actions (voir la section 19.1.8 « *Evolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices* » du Document d'Enregistrement Universel 2021).

^(c) Cette valorisation ne reflète pas nécessairement la valeur des actions à l'issue de la période d'acquisition des droits.

La Présidente du Conseil d'Administration n'est pas éligible à la perception d'une rémunération pluriannuelle conformément à la politique de rémunération applicable.

2.2.7. Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque Mandataire Social au cours de l'exercice 2021 - Tableau 7 de l'AMF

Néant.

2.2.8. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – Tableau 8 de l'AMF

Néant.

2.2.9. Option de souscription ou d'achat d'actions octroyées aux 10 premiers salariés non Mandataires Sociaux et options levées par ces derniers au cours de l'exercice 2021 - Tableau 9 de l'AMF

Néant.

2.2.10. Historique des actions attribuées gratuitement – Tableau 10 de l'AMF

Historique des actions attribuées gratuitement				
Informations sur les actions attribuées gratuitement				
	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4
Date de l'Assemblée Générale des Actionnaires	30 juin 2021	1er septembre 2021		
Date du Conseil d'Administration	30 juin 2021 ^(a)	20 janvier 2022		
Nombre total d'actions attribuées	193 750 ^(b)	284 184		
Nombre total de bénéficiaires	3	51		
Dont le nombre attribué aux Mandataires Sociaux ^(c) : - M. Jesper Trolle	125 000 ^(b)	42 049		
Date d'acquisition	30 juin 2022	15 mai 2024		
Date de fin de période de conservation	30 juin 2023	S/O ^(d)		
Conditions de performance	S/O	Oui ^(e)		
Nombre d'actions attribuées au 31/12/2021	193 750	284 184		
Nombre total d'actions annulées ou caduques	S/O	0		
Nombre d'actions de performance restantes en fin d'exercice	0	1 136 254		

- (a) Décision du Président de la Société sous sa forme sociale précédente de société par actions simplifiée, avant l'introduction en bourse de la Société.
- (b) Nombre d'actions tenant compte du regroupement d'actions (voir la section 19.1.8 « *Evolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices* » du Document d'Enregistrement Universel 2021).
- (c) La Présidente du Conseil d'Administration n'est pas éligible à la perception d'une rémunération pluriannuelle conformément à la politique de rémunération applicable.
- (d) A l'exception du Directeur Général et des Mandataires Sociaux qui sont tenus de conserver, sous forme nominative, 30% des actions acquises jusqu'à l'atteinte d'un portefeuille d'actions de la Société s'élevant à 100% de la rémunération total en numéraire (rémunération fixe + rémunération variable annuelle) jusqu'à la fin de son mandat en ce qui concerne le Directeur Général, et de leurs fonctions en ce qui concerne les membres du Comité Exécutif (voir la section 2.1.4.2 « *Composantes de la politique de rémunération du Directeur Général pour 2022* »).
- (e) L'acquisition de ces actions est soumise à la satisfaction de conditions de performance financières internes évaluées sur deux exercices financiers et à la satisfaction d'une condition de présence continue dans le Groupe pendant toute la période d'acquisition des droits. Les conditions de performance financière sont définies eu égard à deux critères absolus liés à l'EBITA consolidé et aux flux de trésorerie déterminés par rapport au business plan approuvé par le Conseil d'Administration conformément aux prévisions communiquées au marché. Le nombre d'actions acquises dépendra du nombre d'objectifs atteints.

2.2.11. Engagements pris envers le Directeur Général et la Présidente du Conseil d'Administration - Tableau 11 de l'AMF

Dirigeant Mandataire Social	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. Jesper Trolle Directeur Général 1 ^{er} septembre 2021 Assemblée Générale Annuelle devant se tenir en 2025		X ^(a)		X	X ^(b)			X
Mme Barbara Thoralfsson Présidente du Conseil d'Administration 27 septembre 2021 Assemblée Générale Annuelle devant se tenir en 2025		X		X		X		X

^(a) M. Jesper Trolle était lié par un contrat de travail avec la Société du 15 septembre 2020 au 30 novembre 2020.

^(b) En cas de cessation des fonctions de M. Jesper Trolle en sa qualité de Directeur Général de la Société, ce dernier est susceptible de bénéficier d'une indemnité de départ (et sauf (i) en cas de faute grave ou de faute lourde commise par le Directeur Général au sein du Groupe tel que ces termes sont définis et interprétés par la jurisprudence française, (ii) dans le cas où il quitte la Société de sa propre initiative pour de nouvelles fonctions en dehors du Groupe, (iii) dans le cas où ses fonctions au sein du Groupe changent ou (iv) dans le cas de son départ en retraite), M. Jesper Trolle sera en droit de recevoir une indemnité de fin de mandat égale à douze (12) mois de rémunération fixe et variable basée sur la rémunération fixe et variable versée au Directeur général au cours des douze (12) derniers mois précédant la cessation.

2.3. TABLEAU DES RATIOS D'EQUITE

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous ont été préparées conformément aux dispositions de l'Article L. 22-10-9 du Code de commerce et aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF.

Il est important de noter que la Société est cotée depuis le second semestre 2021 ; Avant cette date :

- La Société était constituée sous la forme de société par actions simplifiée dont les instances de gouvernance étaient différentes de celles de la société anonyme. En effet, avant sa transformation en société anonyme le 1^{er} septembre 2021, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général n'existaient pas, dans la mesure où la Société était dirigée par un Président assisté d'un Directeur Général de décembre 2020 à septembre 2021. Il est rappelé que Monsieur Jesper Trolle, nommé Directeur Général de la société sous son ancienne forme sociale de société par actions simplifiée, puis Directeur Général de la Société sous sa forme nouvelle de société anonyme a été recruté en décembre 2020 pour préparer la transition de la direction et remplacer Monsieur Olivier Breittmayer dans ses fonctions exécutives.
- La Société ne comprenait pas de Conseil d'administration mais un Conseil de Surveillance dont le Président n'était pas rémunéré ; et
- La Société n'était pas soumise au niveau d'exigences légales auxquelles elle est désormais soumise en tant que société cotée sur le marché Euronext Paris.

En conséquence, la présentation des ratios sur une période de cinq exercices n'a pas semblé pertinente. Il est en outre précisé que cette présentation était dans tous les cas, impossible pour les exercices 2017 et 2018 dans la mesure où la Société n'est constituée que depuis avril 2018.

Cependant, pour information et dans un souci de transparence et de bonne gouvernance, il a été décidé de présenter les ratios pour les exercices 2020 et 2021, étant précisé que les informations concernant le Président et le Directeur Général sont présentées ensemble compte tenu du fait que ces deux fonctions sont équivalentes à celles de Directeur Général de société anonyme.

Pour les prochains exercices, la continuité de cette forme sociale et de ses instances managériales permettra à la Société de présenter les ratios ainsi qu'une comparaison pertinente des indicateurs.

Les chiffres indiqués ci-dessous incluent tous les salariés d'Exclusive Networks en France (contrats à durée déterminée et à durée indéterminée) qui étaient continûment présents en 2020 et 2021 et qui représentent un périmètre élargi représentatif des activités d'Exclusive Networks en France. La Société ne comptant qu'un seul salarié présent en permanence en 2020 et 2021, le calcul des ratios d'équité sur la seule base des effectifs salariés de la Société n'a par conséquent pas été possible, car cela aurait impliqué de fournir la rémunération du seul salarié présent en permanence en 2020 et 2021.

La rémunération moyenne et médiane a été établie sur une base équivalent temps plein pour tous les salariés autres que la Présidente du Conseil d'administration et le Directeur Général, et le calcul est effectué sur 12 mois pour 2020 et 2021. Les éléments de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration et celle du Directeur Général utilisés pour le calcul des ratios de rémunération incluent les montants fixes, variables, les rémunérations exceptionnelles attribuées au cours de l'exercice 2021 ainsi que la valorisation des actions attribuées. Les éléments de rémunération pour le rôle de Président & Directeur Général utilisés pour le calcul des ratios de rémunération incluent les montants fixes et variables versées en 2020.

Cette rémunération, prise en compte sur une base brute, comprend les éléments suivants versés en 2020 et 2021 : salaire de base, commissions, bonus, prime exceptionnelle, actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice (2021 uniquement), avantages en nature et intéressement.

Les critères de performance d'Exclusive Networks présentés ont été déterminés eu égard à leur pertinence pour la stratégie de la Société.

Ratio d'équité du niveau de rémunération de la Présidente et du Directeur Général par rapport à la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société compte tenu de la performance de la Société

	2020	2021
Ratio de rémunération de la Présidente / Rémunération moyenne	S/O ^(a)	3
Ratio de rémunération de la Présidente / Rémunération médiane	S/O ^(a)	4
Evolution annuelle (en %) de la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration	S/O ^(a)	S/O ^(a)
Ratio de rémunération du Président & Directeur Général / Rémunération moyenne	13 ^(b)	S/O ^(c)
Ratio de rémunération du Directeur Général / Rémunération moyenne	S/O ^(a)	35 ^(d)
Ratio de rémunération du Président & Directeur Général / Rémunération médiane	16 ^(b)	S/O ^(c)
Ratio de rémunération du Directeur Général / Rémunération médiane	S/O ^(c)	49 ^(d)
Evolution annuelle (en %) de la rémunération du Directeur Général	S/O ^(a)	S/O ^(e)
Evolution annuelle (en %) de la rémunération moyenne des salariés	S/O ^(f)	14,60%
Evolution annuelle (en %) de la rémunération médiane des salariés	S/O ^(f)	2,20%
Performance de la Société Evolution annuelle (en %) de la performance de la Société - EBITA ajusté	S/O ^(f)	25,20%

^(a) Les cases contiennent la mention S/O en raison de la transformation de la société en société anonyme dans le cadre de l'introduction en bourse d'Exclusive Networks en septembre 2021 et qui a conduit à une modification des organes sociaux de la Société. Ainsi, avant cette transformation, la Société n'avait pas de Conseil d'administration mais un Comité de surveillance dont le Président n'a pas perçu de rémunération en 2020 et 2021.

- ^(b) Pour le calcul de ce ratio, sont inclus: la rémunération versée en 2020, alors que la Société était encore constituée sous de société par actions simplifiée, à la fois à (i) Olivier Breittmayer, représentant légal de la société d'HTIVB, en tant que Président de la Société, et (ii) à Jesper Trolle en que Directeur général, étant rappelé que Jesper Trolle a été nommé en décembre 2020 afin de préparer la transition de gestion et de remplacer à terme Olivier Breittmayer dans les fonctions exécutives de la Société.
- ^(c) S/O dans la mesure où (i) en 2020 la Société n'avait pas de Directeur Général, et (ii) en 2021 après la transformation de la Société en société anonyme, la Société n'était plus dirigée par un Président et Directeur Général
- ^(d) pour le calcul de ce ratio, est inclus la rémunération versée à Jesper Trolle au titre de l'exercice 2021.
- ^(e) S/O dans la mesure où aucune évolution ne peut être présentée, compte tenu du fait que la Société n'avait pas de Directeur Général avant 2021. Cette évolution sera présentée pour les prochains exercices
- ^(f) S/O dans la mesure où aucune information n'est présentée avant 2020

2.4. APPROBATION PAR LES ACTIONNAIRES ET PRESENTATION DES RESOLUTIONS RELATIVES A LA REMUNERATION (« SAY ON PAY »)

En application des Articles L.22-10-34 et L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux, ainsi que les éléments de rémunération à verser ou à attribuer aux Mandataires Sociaux, seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine assemblée.

Les projets de résolutions concernant la rémunération sont présentés ci-dessous (veuillez noter que la numérotation des projets de résolutions est fournie à titre indicatif ; la numérotation définitive sera indiquée dans l'avis de convocation qui sera publié dans le Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO)).

Les résultats du vote des actionnaires seront publiés sur le site Internet de la Société le premier jour ouvrable suivant le vote.

Projet de résolution préparé par le Conseil d'Administration en vertu des Articles L.22-10-34 et L.22-10-8 du Code de commerce et soumis à l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires qui se tiendra le 21 juin 2022

5^{eme} RESOLUTION

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 ou attribuées au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, figurant à l'Annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société, approuve en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les informations visées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce qui y sont présentées, telles qu'elles figurent à la Section 2 du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021.

6^{eme} RESOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toutes natures versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jesper Trolle, Directeur Général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toutes natures versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au cours du même exercice à Monsieur Jesper Trolle, Directeur Général de la Société, tels que décrits à la Section 2 du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021.

7^{eme} RESOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toutes natures versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre du même exercice à Madame Barbara Thoralfsson, Présidente du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, figurant en Annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société, approuve les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au cours du même exercice à Madame Barbara Thoralfsson, Présidente du Conseil d'administration de la Société, tels que décrits à la Section 2 du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021.

8^{eme} RESOLUTION

Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général pour l'exercice 2022

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, figurant à l'Annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de Commerce, la politique de rémunération de Monsieur Jesper Trolle pour l'année 2022, Directeur Général de la Société, telle que présentée à la Section 2 du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021.

9^{eme} RESOLUTION

Approbation de la politique de rémunération applicable à la Présidente du Conseil d'administration pour l'exercice 2022

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société, approuve, en application de l'article L.22-10-8 du Code de Commerce, la politique de rémunération de Madame Barbara Thoralfsson pour l'année 2022, Présidente du Conseil d'administration de la Société, telle que présentée à la Section 2 du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021.

10^{eme} RESOLUTION

Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs non-dirigeants pour l'exercice 2022

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société, approuve en application de l'article L.22-10-8 du Code de Commerce, la politique de rémunération des administrateurs pour l'année 2022, telle que présentée à la Section 2 du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant en annexe I du Document d'Enregistrement Universel 2021.

3. AUTRES INFORMATIONS

3.1. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'Article L.22-10-12 du Code de commerce, établira une procédure d'évaluation annuelle des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales de concurrence.

3.1.1. Conventions et engagements autorisés et conclus en 2021 et au cours des exercices précédents

Conformément aux dispositions de l'Article L. 225-38-1 du Code de commerce, lors de son assemblée du 29 mars 2022, le Conseil d'Administration a examiné les conventions réglementées signées et autorisées en 2021 et au cours des exercices précédents qui sont restées en vigueur en 2022, à savoir le contrat de garantie signé le 22 septembre 2021 par la Société, HTIVB, Everest UK Holdco Limited et les banques chargées de placer les actions dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société (le « **Contrat de Garantie** »).

En vertu des termes et conditions du Contrat de Garantie, tous les frais bancaires et coûts de transaction liés à l'introduction en bourse de la Société sont couverts par Exclusive Networks et Everest Holdco Limited, sous réserve de certaines limitations. Le contrat prévoit notamment des commissions bancaires de base égaux à 1,50% du produit brut de l'augmentation de capital réalisée dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société et de la vente d'actions existantes à la charge de la Société dans le cas de nouvelles actions. Le présent Contrat de Garantie prévoit en outre le paiement possible d'une commission discrétionnaire supplémentaire de 1,25% du produit brut de l'offre (à charge de la Société dans le cas des nouvelles actions).

Le Conseil a estimé qu'il était dans l'intérêt de la Société de conclure un tel Contrat de Garantie afin de faciliter la finalisation et le succès de l'introduction en bourse de la Société, cette dernière étant dans l'intérêt de la Société dans la mesure où cette opération permettra en outre au Groupe de réduire sa dette et d'accroître sa flexibilité financière afin d'accélérer et de soutenir sa stratégie de croissance.

Au titre de l'exercice 2021, les frais supportés par la Société s'élevaient à 6 973 564,37 euros.

La conclusion du présent Contrat de Garantie a été autorisée par le Conseil le 22 septembre 2021 et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle 2022. Monsieur Olivier Breittmayer, actionnaire de contrôle de la société HTIVB, elle-même actionnaire de la Société détenant plus de 10% du capital social et des droits de vote et membre du conseil d'administration n'a pas pris part au vote.

3.1.2. Conventions conclues par une société contrôlée par la Société, au sens de l'Article L. 233-3 du Code de commerce français (Article L. 225-102-1, alinéa 13)

- Le prêt accordé à M. Jesper Trolle

Tel que décrit à la Note 19.4.2 des états financiers consolidés 2021, Exclusive Networks Belux BV a accordé, le 21 avril 2021, un prêt non garanti de 1,5 million d'euros sur sept ans au profit de M. Jesper Trolle aux fins du financement de l'exercice de diverses options sur actions d'EM Networks 1. Le prêt prévoit notamment le paiement d'un intérêt de 2,60% par an sur une base de 365 jours. Ce prêt a été partiellement remboursé le 15 octobre 2021 pour un montant principal de 598 627 euros ; le solde s'élève à 901 372,68 euros (montant principal) au 31 décembre 2021.

3.1.3. Conventions conclues par la Société et l'une de ses filiales

Les conventions conclues par la Société et l'une de ses filiales détenues, directement ou indirectement, à 100% sont exclues du périmètre des conventions réglementées et ne sont donc pas décrites dans la présente section ni dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

3.1.4. Conventions de prestation de services entre les membres des organes d'administration, de gestion ou de surveillance et la Société et ses filiales

A la date du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise et à la connaissance de la Société, il n'existe pas de :

- convention de prestation de services liant les membres du Conseil d'Administration et les Dirigeants Mandataires Sociaux ;
- pactes ou conventions signés avec les actionnaires, les clients, les fournisseurs ou d'autres parties en vertu desquels l'un des membres du Conseil d'Administration ou des cadres dirigeants a été nommé à ses fonctions ;
- conventions de prestation de services signées par la Société ou ses filiales et l'un des membres du Conseil d'Administration ou le Directeur Général.

3.1.5. Procédure d'évaluation des conventions en vigueur

Le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'Article L.22-10-12 du Code de commerce français, établira une procédure interne d'évaluation régulière des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales d'ici la fin du premier semestre 2022.

3.2. MODALITES DE PARTICIPATION AUX ASSEMBLEES GENERALES

3.2.1. Avis de convocation et participation aux Assemblées Générales

Conformément à l'Article 19 des Statuts de la Société, les Assemblées Générales des Actionnaires sont convoquées et tenues conformément aux lois et règlements applicables.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales des Actionnaires et de participer aux délibérations en personne ou par l'intermédiaire d'un représentant, selon les conditions définies par les lois et règlements applicables, sur justification de son identité et de la propriété de ses actions.

Les Assemblées Générales des Actionnaires se tiennent au siège social de la Société ou à tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

Par décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de convocation, les actionnaires qui assistent à l'assemblée par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication ou de transmission électronique, y compris Internet, permettant l'identification dans les conditions requises par les dispositions légales et réglementaires applicables, sont considérées comme présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Par décision du Conseil d'Administration, tout actionnaire peut voter à distance ou par procuration, conformément aux lois et règlements applicables, au moyen d'un formulaire établi par la Société et envoyé à la Société selon les conditions définies par les lois et règlements applicables, y compris les modes de transmission électronique ou par télédiffusion. Pour être pris en compte, le formulaire doit être reçu par la Société conformément aux lois et règlements applicables.

Les assemblées sont présidées par la Présidente du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un Administrateur expressément délégué à cet effet par le Conseil d'Administration. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

3.2.2. Exercice des droits de vote, droits de vote doubles, limitations des droits de vote

Conformément à l'Article 8 des Statuts de la Société, chaque action confère, en ce qui concerne la propriété des actifs de la Société, le droit à une partie des bénéfices et des actifs nets de la Société proportionnellement au pourcentage du capital social qu'elle représente. En outre, chaque action est assortie d'un droit de vote et

d'un droit de représentation aux Assemblées Générales des Actionnaires, conformément aux lois et règlements applicables et aux statuts de la Société.

Le droit de vote double prévu par l'Article L. 225-123 du Code de commerce est expressément exclu.

Lorsque la détention de plusieurs actions est exigée pour pouvoir exercer un droit particulier, les détenteurs qui n'ont pas le nombre d'actions concerné ne pourront faire valoir aucun droit à l'égard de la Société, les actionnaires ayant la faculté de se regrouper, et, le cas échéant, d'acheter ou de vendre le nombre d'actions concerné.

3.3.DELEGATIONS ET AUTORISATIONS ACCORDEES PAR LES ASSEMBLEES GENERALES DES ACTIONNAIRES EN MATIERE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Pour permettre à la Société d'accéder au marché financier et, si nécessaire, pour la poursuite du développement du Groupe, l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 1er septembre 2021 a accordé des autorisations financières au Conseil d'Administration, dont certaines sont des autorisations de modifier le capital social et d'émettre des actions et d'autres titres.

Les délégations financières en vigueur le 31 décembre 2021, ainsi que leur utilisation par le Conseil d'Administration en 2021 sont les suivantes :

**Délégations financières en vigueur au 31 décembre 2021
et utilisées par le Conseil d'Administration en 2021**

Nature des délégations de pouvoirs et des autorisations accordées au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale	Montant nominal maximum autorisé (en euros)	Date d'octroi de l'autorisation	Date d'expiration de l'autorisation	Durée	Utilisation au 31 décembre 2021	Observations
Augmentation de capital par l'émission d'actions et/ou d'autres titres donnant accès au capital social de la Société						
Augmentation du capital social avec droit préférentiel de souscription (DPS) par le biais d'offres publiques d'achat ou d'échange	3 345 000 (env. 46% du capital social ^(*) (a)	1er septembre 2021 (2 ^e résolution) ^(e)	1er novembre 2023	26 mois		- Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique
Augmentation du capital social sans droit préférentiel de souscription (DPS) par le biais d'offres publiques d'achat ou d'échange (autres que celles visées à l'Article L.411-2-1°) du Code monétaire et financier	670 000 (env. 9% du capital social ^(*) ^{(a)(b)}	1er septembre 2021 (3 ^e résolution) ^(e)	1er novembre 2023	26 mois		- Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique
Augmentation du capital social sans droit préférentiel (DPS) de souscription par le biais d'offres publiques visées à l'Article L.411-2 1° du Code monétaire et financier	670 000 (env. 9% du capital social ^(*) 20% du capital social par période de 12 mois ^{(a)(b)}	1er septembre 2021 (4 ^e résolution) ^(e)	1er novembre 2023	26 mois		- Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique
Fixer le prix d'émission des titres à émettre dans le cadre des augmentations du capital social sans droit préférentiel de souscription (DPS)	10% du capital social par an	1er septembre 2021 (5 ^e résolution) ^(e)	1er novembre 2023	26 mois		- Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation du capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription (DPS)	15% de l'émission initiale ^(e)	1er septembre 2021 (6 ^e résolution)	1er novembre 2023	26 mois		- Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique

Augmentation du capital social par incorporation de primes, de réserves, d'avantages ou autres	Montant pouvant être capitalisé à la date de la décision du Conseil d'Administration d'utiliser cette délégation financière	1er septembre 2021 (7 ^e résolution)	1er novembre 2023	26 mois		-	Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique
Autorisation d'émettre des actions ou des titres donnant accès au capital social sans droit préférentiel de souscription (DPS) en contrepartie d'apports en nature de titres de participation ou de titres donnant accès au capital	10% du capital social ^(*) (b)	1er septembre 2021 (8 ^e résolution)	1er novembre 2023	26 mois		-	Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique
Programme de rachat d'actions							
Autorisation accordée au Conseil d'Administration pour effectuer des opérations sur les actions de la Société (programme de rachat d'actions)	10% du capital social Prix d'achat maximum global : 100 000 000	1er septembre 2021 (13 ^e résolution)	1er mars 2023	18 mois		-	Ne peut pas être utilisée au cours d'une offre publique
Réduction du capital par annulation d'actions propres	10% du capital social par périodes de 24 mois	1er septembre 2021 (12 ^e résolution)	AGA 2025	5 ans		-	-
Opérations réservées aux salariés et aux Mandataires Sociaux							
Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe qui sont membres d'un plan d'épargne d'entreprise français	33 450 ^(d)	1er septembre 2021 (9 ^e résolution)	1er novembre 2023	26 mois		-	
Augmentation de capital sans droit de souscription préférentiel (DPS) au profit d'une catégorie de bénéficiaires (investissement direct ou indirect des salariés et/ou des membres de la direction de la Société et de ses entreprises associées)	33 450 ^(d)	1er septembre 2021 (10 ^e résolution)	1er mars 2023	18 mois		-	-

Autorisation d'attribuer des actions gratuites aux salariés et aux membres de la direction	113 635(**) (env. 2% du capital social ^(*)) Sous-plafond de 11,14% de 113 635 euros (*) (env. 0,0017% du capital social ^(*) pour le Directeur Général)	1er septembre 2021 (11 ^e résolution)	1er novembre 2024	38 mois	-	-
--	---	--	-------------------	---------	---	---

(*) Capital social au 31 décembre 2021.

(**) Montant nominal.

- (a) Plafond global des augmentations du capital social effectuées avec et sans droit de souscription préférentiel (DPS) en vertu des 2^e, 3^e, 4^e, 6^e, 8^e, 9^e et 10^e résolutions. Toute augmentation du capital social effectuée en vertu de ces résolutions sera déduite de ce plafond global de 3 345 000 d'euros. Le montant nominal maximum des titres de créance ou autres titres donnant accès au capital social de la Société conclus en vertu des 2^e, 3^e et 4^e résolutions ne peut excéder 400 000 000 euros ou la contrevaletur de ce montant en cas d'émission dans une autre devise.
- (b) Plafond global des augmentations du capital social sans droit de souscription préférentiel (DPS) effectuées en vertu des 3^e, 4^e et 8^e résolutions de l'AGA du 1er septembre 2021. Toute augmentation du capital social effectuée en vertu de ces résolutions sera déduite de ce plafond global et du montant global de 3 345 000 euros prévu par la 1^{re} résolution de l'Assemblée Générale Annuelle du 1er septembre 2021.
- (c) Le montant nominal des augmentations du capital social effectuées en vertu de la 6^e résolution sera déduit (i) du plafond de la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale a été décidée, (ii) du plafond global fixé par la 1^{re} résolution de l'Assemblée Générale Annuelle du 1er septembre 2021, et (iii) en cas d'augmentation du capital social sans droit de souscription préférentiel, du montant de la sous-capitalisation visé dans la 2^e résolution de l'Assemblée Générale Annuelle du 1er septembre 2021.
- (d) Plafond commun des augmentations du capital social sans droit préférentiel de souscription (DPS) effectuées en vertu des 9^e et 10^e résolutions de l'Assemblée Générale Annuelle du 1^{er} septembre 2021.
- (e) Emission de 13 000 000 nouvelles actions au prix de souscription de 20 euros (valeur nominale : 0,08 euro – Prime d'émission : 258 960 000 euros). Cette délégation financière est privée d'effet pour la partie non utilisée par le Conseil d'Administration dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société (voir la section 19.1.8 « *Evolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices* » du Document d'Enregistrement Universel 2021).

3.4.ÉLEMENTS POUVANT AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments suivants peuvent avoir une incidence en cas d'offre publique.

3.4.1. Structure du capital de la Société

Le capital social de la Société s'élève à sept millions trois cent dix-huit mille cent vingt-deux euros et quatre-vingt-huit centimes (7 318 122,88 euros) et est divisé en quatre-vingt-onze millions quatre cent soixante-seize mille cinq cent trente-six (91 476 536) actions ordinaires d'une valeur nominale de huit centimes 0,08 euro chacune, entièrement libérées.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du capital social de la Société au 31 décembre 2021 :

Actionnaire	Nombre d'actions	% du capital social	Nombre de droits de vote	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote pouvant être exercés
Everest UK Holdco Limited^(a)	52 509 355	57,4	52 509 355	57,4	57,4
HTIVB^{(a)(b)}	11 982 095	13,1	11 982 095	13,1	13,1
Cadres et dirigeants (y compris les Dirigeants cédants^(c))	8 370 682	9,2	8 370 682	9,2	9,2
Actions propres	5 391	NS	0	0	0
Flottant	18 614 404	20,3	18 614 404	20,3	20,3
dont					
• BPI	5 152 977	5,63 ^(d)	5 152 977	5,63 ^(d)	5,63 ^(d)
TOTAL	91 476 536	100	91 471 145	100	100

Au 31 décembre 2021, le nombre d'actionnaires inscrits au registre compte 163 personnes physiques ou entités juridiques.

- (a) Actionnaires qui ont déclaré être liés par un pacte d'actionnaires (voir ci-après section 3.4.5 du présent rapport)
- (b) HTIVB est une société anonyme de droit belge au capital social de 239 700 euros, dont le siège social est sis Grand Route 2017, B-1428 Braine-l'Alleud, Belgique, immatriculée sous le numéro BE 0867.024.206. Le contrôle ultime de HTIVB est exercé par M. Olivier Breittmayer.
- (c) Dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société, les Dirigeants Cédants et certains autres dirigeants se sont engagés, sous réserve de certaines exceptions, à ne pas céder d'actions Exclusive Networks pendant une période de 360 jours calendaires à compter du règlement livraison des actions dans le cadre de l'introduction en bourse le 27 septembre 2021 (voir également la section 7.4.3 de la note relative aux titres financiers approuvée par l'Autorité des marchés financiers le 23 septembre 2021) (tels que les termes commençant par une majuscule sont définis dans la note relative aux titres financiers).
- (d) Par l'intermédiaire du fonds LAC I SLP, sur le fondement de la notification légale du franchissement de seuil en date du 29 septembre 2021.

3.4.2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses conventionnelles portées à l'attention de la Société en vertu de l'Article L. 233-11 du Code de commerce

Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses conventionnelles portées à l'attention de la Société en vertu de l'Article L. 233-11 du Code de commerce, ainsi que les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration et les conventions entre les actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions aux transferts d'actions et à l'exercice des droits de vote, sont décrits dans les sections 16.4 « *Déclaration relative au contrôle de la Société* » et 19.2. « *Statuts* » du Document d'Enregistrement Universel 2021.

Les pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions, et les conventions conclues par la Société et modifiées ou résiliées en cas de changement de contrôle de la Société, sont décrits à la section 3.4.7 « *Conventions conclues par la Société et modifiées ou résiliées en cas de changement de contrôle de la Société* » du présent rapport.

3.4.3. Participations directes ou indirectes au capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des Articles L.233-7 et L. 233-12 du Code de commerce

Outre les seuils prévus par les lois et règlements applicables, et tant que les actions de la Société sont admises à la cote sur un marché réglementé, tout actionnaire agissant seul ou de concert qui vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions ou de droits de vote (calculé conformément aux dispositions des Articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et aux dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers) égal ou supérieur à 1% de la Société, informera la Société dans un délai de quatre (4) jours de négociation suivant le franchissement de ce seuil.

Le déclarant doit également préciser au moment de cette déclaration, son identité et celle des personnes physiques ou morales agissant de concert avec lui, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il détient directement ou indirectement, seul ou de concert, le nombre de titres détenus donnant accès ultime au capital social de la Société, la date et l'origine du franchissement de seuil et, le cas échéant, les informations visées au troisième paragraphe de l'Article L. 233-7 du Code de commerce français.

Au-delà de 1%, chaque franchissement de seuil supplémentaire de 1% du capital social ou des droits de vote doit également être notifié à la Société selon les conditions énoncées ci-dessus.

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, doit également être tenu d'informer la Société dans un délai de quatre (4) jours de négociation si le pourcentage de capital ou de droits de vote détenus tombe en dessous de chacun des seuils visés dans le présent Article.

Le défaut de conformité aux obligations de notification susmentionnées concernant les seuils statutaires sera sanctionné conformément aux lois et règlements applicables en matière de manquement aux obligations de notification relatives aux seuils légaux sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale des Actionnaires, d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital social ou des droits de vote de la Société.

La Société se réserve le droit de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le défaut de conformité à l'obligation susvisée par la personne concernée.

En 2021, la Société a été informée du franchissement de seuil suivant, tel que prévu par la loi et les Statuts :

Par courrier reçu le 29 septembre 2021, Bpifrance investissement (27-31, avenue du Général Leclerc - 94710 Maisons-Alfort Cedex), agissant pour le compte de la société de libre partenariat LAC I SLP1 qu'elle gère, a déclaré avoir franchi le 27 septembre 2021 les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la Société et détenir pour le compte de LAC I SLP 5 152 977 actions EXCLUSIVE NETWORKS représentant autant de droits de vote, soit 5,63% du capital et des droits de vote de la Société.

Nom de l'entité notifiant le franchissement de seuil	Date de franchissement de seuil	Date de déclaration	Sens	Franchissement de seuil du capital social	Franchissement de seuil de droits de vote
Bpifrance Investissement ⁽¹⁾	27 septembre 2021	29 septembre 2021	↗	Oui (5%)	Oui (5%)

⁽¹⁾ Agissant pour le compte de la société de libre partenariat LAC I SLP, fonds spécialisé et professionnel géré par Bpifrance Investissement

A la connaissance de la Société, au 31 décembre 2021, aucun actionnaire autre que ceux mentionnés ci-dessus ne détenait, directement ou indirectement, 5% ou plus du capital social et des droits de vote de la Société.

Depuis le début de l'exercice 2022, Bpifrance Investissements a communiqué à la Société dans un courrier daté du 13 janvier 2022 que sa participation (via le fonds LAC I SLP) a franchi le seuil statutaire de 8% du capital social et des droits de vote d'Exclusive Networks le 12 janvier 2022, et qu'il détenait, à cette date, 7 329 803 actions d'Exclusive Networks, représentant 8,01% du capital social, représentant le même nombre de droits de vote de la Société.

3.4.4. Liste des détenteurs de tout titre conférant des droits de contrôle spéciaux et description de ces droits et des mécanismes de contrôle prévus dans un régime d'actionariat salarié potentiel, lorsque les droits de contrôle ne sont pas exercés par ces derniers

Il n'existe aucun détenteur de titres conférant des droits de contrôle spéciaux et ni de mécanisme de contrôle prévu dans un régime d'actionariat salarié potentiel lorsque les droits de contrôle ne sont pas exercés par ces derniers.

3.4.5. Conventions entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Le 4 juillet 2018, Everest UK Holdco Limited, HTIVB, EM Network 1, EM Network 2 et certains co-investisseurs et dirigeants et cadres du Groupe ont conclu un pacte d'actionnaires. La convention avait pour objet d'encadrer leur relation en tant qu'actionnaires de la Société ainsi que les règles régissant le fonctionnement des organes de direction de la Société tant que les actions de la Société n'étaient pas admises à la cote sur un marché réglementé. Ce pacte d'actionnaires a été résilié de plein droit le 23 septembre 2021, date d'admission des actions de la Société à la cote d'Euronext Paris.

Le 22 septembre 2021, dans le cadre de l'introduction en bourse, Everest UK HoldCo Limited et HTIVB, qui sont les principaux actionnaires de la Société, ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires pour encadrer leur relation en tant qu'actionnaires de la Société (le « **Pacte d'actionnaires** »). Ce pacte d'actionnaires a pris effet à la date de règlement-livraison des actions offertes dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société (à savoir le 27 septembre 2021) et restera en vigueur tant que les deux actionnaires, ainsi que leurs sociétés associées respectives, détiennent chacun au moins 3% du capital social en circulation et des droits de vote de la Société.

Le Pacte d'actionnaires prévoit notamment ce qui suit :

– Gouvernance d'entreprise :

a) Everest UK Holdco Limited aura le droit de nommer (i) trois administrateurs tant qu'il détient au moins 15% du capital social en circulation et des droits de vote de la Société, (ii) deux administrateurs tant qu'il détient au moins 10% du capital social en circulation et des droits de vote de la Société, et (iii) un administrateur tant qu'il détient au moins 5% du capital social en circulation et des droits de vote de la Société.

b) HTIVB aura le droit de nommer un administrateur tant qu'il détient au moins 5% du capital social en circulation et des droits de vote de la Société.

c) Everest UK Holdco Limited et HTIVB s'engageront chacun (i) à voter lors des Assemblées Générales des Actionnaires en faveur de la nomination des candidats à un mandat d'administrateur au Conseil d'Administration de la Société désigné par l'autre partie et (ii) à donner instruction à ses représentants au Conseil d'Administration de voter en faveur de ces nominations en cas de cooptation au Conseil d'Administration.

d) Everest UK Holdco Limited et HTIVB s'engageront chacun à donner instruction à ses représentants au Conseil d'Administration de voter en faveur de la nomination à un comité du Conseil d'Administration de tout administrateur désigné par l'autre partie.

e) Sauf indication contraire ci-dessus concernant la nomination de leurs représentants respectifs, Everest UK Holdco Limited et HTIVB, ainsi que leurs représentants respectifs au Conseil d'Administration et des comités du Conseil d'Administration, exerceront librement leurs droits de vote sans aucun accord de vote.

– *Conditions applicables à la cession des actions de la Société* : En outre, et sous réserve des engagements de lock-up accordés par Everest UK Holdco Limited et HTIVB, qui sont décrits dans la note relative aux titres financiers (le « **Lock-Up** ») :

Renoncations au *Lock-Up* :

Pendant la période de *Lock-Up*, et sous réserve du respect, et sans préjudice, de toute autre obligation ou restriction de cession prévue dans le Pacte d'actionnaires, si une renonciation partielle ou totale à la période de *Lock-Up* est accordée par les souscripteurs à une partie (et non à l'autre partie), cette partie ne pourra pas transférer ses actions de la Société tant que la même renonciation n'aura pas été accordée à l'autre partie.

Convention de vente à la baisse ordonnée :

- i. Everest UK Holdco pourra initier une cession à tout moment à compter de la date d'admission des actions à la cote d'Euronext Paris (l'« Admission ») ;
- ii. HTIVB pourra initier une cession à tout moment à compter de la date tombant 24 mois après l'Admission (sauf exceptions habituelles) et consultera Everest UK Holdco Limited avant d'initier cette cession ;
- iii. Chaque partie aura le droit de participer à toute cession initiée par l'autre partie conformément au principe ci-dessus, et ce droit sera réparti au prorata entre Everest UK Holdco Limited et HTIVB en fonction de leurs participations respectives au moment de l'Admission, calculées immédiatement après l'introduction en bourse et toute cession réalisée dans le cadre de l'introduction en bourse (les « Proportions convenues »). Par la suite, les Proportions convenues resteront fixes pendant la durée du Pacte d'actionnaires, étant toutefois précisé que (x) la Proportion convenue au moment d'une cession donnée constituera un maximum et non un minimum pour la partie qui n'est pas à l'initiative de la cession, de sorte que cette partie aura la possibilité de céder un nombre d'Actions à sa

Proportion convenue dans le cadre de la cession proposée, auquel cas (y) la partie proposant la cession aura alors la possibilité de céder un plus grand nombre d'actions de la Société de sorte que le nombre total d'actions de la Société cédées soit égal au nombre d'actions cédées prévu.

– *Action de concert* : Everest UK Holdco Limited et HTIVB ont déclaré ne pas avoir agi de concert en vertu du Pacte d'actionnaires et de tout autre accord contractuel ou non contractuel.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre accord susceptible d'avoir un impact important sur le capital de la Société en cas d'offre publique portant sur les actions de la Société

Conformément au Pacte d'Actionnaires, deux Administrateurs ont été nommés sur proposition d'Everest Holdco Holding le 1^{er} septembre 2021, et HTIVB est représenté au Conseil d'Administration par un Administrateur à compter de cette même date (voir la section 1.3.1 « *Composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2021* » du présent Rapport sur le gouvernement d'entreprise).

Suite à l'admission des actions de la Société à la cote d'Euronext Paris et pour s'assurer qu'Everest UK Holdco Limited n'utilise pas de manière abusive son contrôle de la Société, la Société entend suivre les recommandations du Code AFEP-MEDEF applicables aux sociétés contrôlées, conformément aux termes desquelles au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration sont des Administrateurs indépendants. Ainsi, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en matière de gouvernance d'entreprise, et en particulier en ce qui concerne la composition des comités du Conseil d'Administration, la Société protégera les intérêts des actionnaires minoritaires.

3.4.6. Pouvoirs du Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital et de rachat d'actions

Des informations détaillées sur les pouvoirs du Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital sont présentées à la section 3.3 « *Délégations et autorisations accordées par les Assemblées générales des actionnaires en matière d'augmentation de capital* » du présent rapport.

3.4.7. Conventions conclues par la Société et modifiées ou résiliées en cas de changement de contrôle de la Société

- ***Accords de financement***

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, les accords de financement conclus par la Société avec ses créanciers financiers comprennent des clauses prévoyant des dispositions spécifiques en cas de changement de contrôle d'Everest SubBidco SAS, le changement de contrôle étant défini comme (i) l'action de concert d'une personne ou d'un groupe de personnes (autre que, directement ou indirectement, Everest HoldCo SAS et/ou l'une de ses Filiales, les administrateurs, les dirigeants ou la direction du Groupe ou Permira Funds et Permira Co-Investors) pour prendre le contrôle du capital social conférant le droit de détenir plus de 50 pour cent des voix lors d'une assemblée générale d'Everest SubBidco SAS, (ii) le fait que la Société et/ou Everest UK FinCo Limited cesse de détenir directement 100% du capital social émis d'Everest SubBidco SAS, ou (iii) une vente (au cours d'une transaction unique ou d'une série de transactions liées) de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs du Groupe.

En conséquence, en vertu des conditions du nouveau contrat sur les facilités de crédit senior, il est stipulé qu'en cas de changement de contrôle, chaque prêteur peut demander le remboursement anticipé de tous les montants qui lui sont dus au titre du nouveau contrat sur les facilités de crédit senior (en particulier les intérêts courus), sous réserve de certains termes et conditions.

- ***Programme de rachat d'actions***

L'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire des Actionnaires du 1^{er} septembre 2021 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une période de 18 mois suivant la date de l'assemblée, à acheter un certain nombre d'actions de la Société représentant jusqu'à 10% du capital social de la Société, conformément aux

Articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce français, aux Articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF, au Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« Règlement relatif aux abus de marché ») et au Règlement délégué (UE) n° 2016/1052 du 8 mars 2016 complétant le Règlement relatif aux abus de marché.

Cette autorisation peut être utilisée pour réaliser les opérations suivantes :

- annuler des actions sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires de la résolution autorisant l'annulation des actions ;
- satisfaire les obligations découlant de programmes d'options sur actions ou d'autres attributions d'actions aux salariés ou Mandataires Sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- fournir des actions lors de l'exercice des droits attachés aux titres donnant accès au capital social de la Société ;
- s'assurer qu'il existe un marché ou de la liquidité pour les actions de la Société en recourant à un prestataire de services financiers agréé en vertu d'un accord de liquidité, conformément à une pratique de marché reconnue par l'AMF ;
- exercer toute pratique de marché autorisée par la loi ou par l'AMF ;
- remettre des actions dans le cadre d'opérations de croissance externes.

Les actions peuvent être achetées, vendues ou transférées par tous moyens, sur des marchés réglementés ou dans le cadre de systèmes de négociation multilatéraux, par le biais d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, notamment en, recourant à des opérations sur blocs ou à des instruments financiers dérivés, conformément aux lois et règlements applicables.

La partie du programme de rachat qui peut être effectuée par le biais d'opérations sur blocs peut représenter la totalité du programme. Le montant total alloué au programme de rachat d'actions ne sera pas supérieur à 100 000 000 d'euros.

Le Conseil d'Administration ne peut pas, sans l'autorisation préalable de l'Assemblée Générale, utiliser cette autorisation à compter de la date de dépôt par un tiers d'une proposition d'offre publique d'achat portant sur les actions de la Société, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le Conseil d'Administration peut décider et mettre en œuvre cette autorisation, en préciser les termes et conditions si nécessaire et, plus généralement, faire tout ce qui est nécessaire à la bonne réalisation des opérations envisagées.

- ***Capital social de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option***

Néant.

3.4.8. Conventions prévoyant l'indemnisation des membres du Conseil d'Administration ou des salariés de la Société s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou en cas de cessation de leur emploi en raison d'une offre publique

Comme indiqué à la section 2.1.4 « Politique de rémunération du Directeur Général pour 2022 » du présent rapport, le Directeur Général peut prétendre à des indemnités de départ.

3.4.9. Synthèse des opérations sur les actions de la Société effectuées par les cadres dirigeants

Les opérations suivantes sur les actions de la Société ont été effectuées en 2021 par les personnes visées à l'Article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier français :

Nom	Nombre d'actions achetées	Nombre d'actions vendues	Date	Prix d'achat/prix de vente (en euros)
Barbara Thoralfsson	15 000	-	23/09/2021	20
Marie-Pierre de Bailliencourt	2 500	-	23/09/2021	20
Nathalie Bühnemann	2 083	-	23/09/2021	20
Michail Zekkos	1 500	-	23/09/2021	20
Pierre Pozzo	1 500	-	23/09/2021	20

ANNEXE II
DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

1 INTEGRATION DES ENJEUX ESG DANS LES ACTIVITES D'EXCLUSIVE NETWORKS

1.1 Présentation générale

Le Groupe s'est donné pour mission d'assurer une transition vers un monde numérique 100% fiable pour tous les utilisateurs et toutes les organisations. Le Groupe contribue directement, et prévoit de continuer à contribuer à l'amélioration de la sécurité des infrastructures numériques pour que la confiance puisse régner dans toutes les interactions numériques.

Le paysage des cybermenaces ne montre aucun signe de ralentissement. Rien qu'en 2021, les cyberattaques ont causé 6 000 milliards de dollars de dégâts et ce chiffre devrait s'élever à 10 500 milliards de dollars d'ici 2025. Ce phénomène dépasse très largement le coût moyen annuel des dommages infligés par les catastrophes naturelles et, s'il est mesuré à l'échelle d'une entreprise, il est plus « rentable » que le trafic mondial de tous les principaux stupéfiants illégaux combinés. Pour de plus amples informations sur le marché de la cybersécurité, veuillez vous reporter à la section 5.5.1. « *Aperçu du marché mondial de la cybersécurité* » du Document d'Enregistrement Universel 2021.

Exclusive Networks joue un rôle crucial dans l'écosystème de la cybersécurité. Nous sommes le maillon qui relie les fabricants/fournisseurs de technologies et les utilisateurs finaux. Notre communauté de partenaires nous permet de faire le lien entre eux, en distribuant, en favorisant et en facilitant leur accès au marché.

Le Groupe reconnaît l'importance des enjeux en matière d'environnement, de société et de gouvernance (« ESG ») et est convaincu que toutes les industries et tous les pans de la société ont un rôle à jouer. Il estime également que, par ses choix et ses actions, il peut générer des avantages bénéfiques pour l'environnement et pour la société.

Avec son positionnement unique, le Groupe représente un maillon crucial de la chaîne de distribution mondiale dans le domaine de la cybersécurité, à l'intersection des plus de 3 000 fournisseurs que compte l'industrie et des plus de 100 000 VAR, SI, SP, GSI, Telcos, MSSP, CSP, MSP qui s'adressent ensuite à plus de 40 millions de clients finaux (voir la section 5.2.3. « *Une proposition de valeur unique dans l'écosystème de la cybersécurité, fondée sur la spécialisation* » du Document d'Enregistrement Universel 2021). Ce positionnement met le Groupe en capacité de soutenir les autres membres de la chaîne de valeur pour leur permettre de relever les défis ESG.

Le Groupe applique un modèle « vente locale, à l'échelle mondiale » qui associe la précision, la valeur et l'esprit d'entreprise d'un service local assuré par des sociétés indépendantes et une puissance de distribution mondiale unique (voir la section 5.1 « *Présentation générale* » du Document d'Enregistrement Universel 2021). Ce modèle permet au Groupe d'aborder les enjeux ESG selon une perspective locale, tout en maximisant l'impact par des actions à grande échelle dans le cadre d'un réseau mondial.

1.2 Modèle d'affaires

Exclusive Networks

La différence par la disruption

Le paysage des cybermenaces ne montre aucun signe de ralentissement, bien au contraire. Rien qu'en 2021, les cyberattaques ont causé 6 000 milliards de dollars de dégâts et ce chiffre devrait s'élever à 10 500 milliards de dollars d'ici 2025. Ce phénomène dépasse très largement les dommages infligés par les catastrophes naturelles en un an et il est plus « rentable » que le trafic mondial de tous les principaux stupéfiants illégaux combinés.

Exclusive Networks joue un rôle crucial dans l'écosystème de la cybersécurité. Nous sommes le maillon qui relie les fabricants/fournisseurs de technologies et les utilisateurs finaux. Notre communauté de partenaires nous permet de faire le lien entre eux, en distribuant, en favorisant et en facilitant leur accès au marché.

La surface d'attaque est en augmentation : les cyberattaques deviennent plus sophistiquées et fréquentes, et font davantage de victimes. En tant qu'expert mondial de la cybersécurité, Exclusive Networks est idéalement placé pour relever les défis auxquels est confrontée l'industrie tout en assurant la sécurité de la société numérique jour après jour.

Vision

Un monde numérique **100% fiable** pour tous les utilisateurs et toutes les organisations.

Mission

Un spécialiste mondial de la cybersécurité **de confiance** pour les infrastructures numériques, qui accompagne la transition vers un avenir numérique **100% fiable**.

En bref



3,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires brut
+30% de TCAC du chiffre d'affaires brut



Des bureaux dans 43 pays,
Des opérations logistiques dans
7100 pays



+20 000 partenaires dans le monde
y compris les plus grands noms
dans leurs industries



+2300 collaborateurs.
Un ratio ingénieurs techniques/
ventes de 1:2

Opportunités de marché

Nous avons su nous tailler une niche dans notre domaine en tant qu'expert mondial de la cybersécurité, en apportant un niveau exceptionnel de valeur à nos clients partout dans le monde. Nous générons une croissance substantielle depuis notre création, portée par un marché des produits et services de cybersécurité estimé à 58 milliards de dollars en 2020*, et qui devrait continuer à progresser dans un marché anticipant une croissance moyenne à deux chiffres de +12% (TCAC) au cours des quatre prochaines années*. Exclusive Networks est idéalement placé pour tirer parti de ces belles opportunités de croissance. Notre spécialisation et notre investissement continu dans l'expertise technique font de nous le partenaire de choix idéal pour les entreprises du secteur de la technologie et pour des partenaires commerciaux très variés qui forment un vaste écosystème nous permettant de fournir des produits, des services et des solutions.

Solidité financière

Nous offrons une combinaison puissante et unique de leaders du marché, avec une large base de partenaires diversifiés qui couvrent tous les segments de la cybersécurité.

Nous avons connu un développement rapide au fil des ans et nous affichons un historique de forte croissance des revenus de plus de 30% par an depuis 2013, y compris en 2021, où le chiffre d'affaires brut a atteint 3,3 milliards d'euros. »

L'humain avant tout

Dans l'édition 2021 de notre enquête sur l'engagement des collaborateurs, nous avons obtenu un score d'approbation de 77%. Par ailleurs, 83% des collaborateurs recommanderaient Exclusive comme une entreprise où il fait bon travailler.

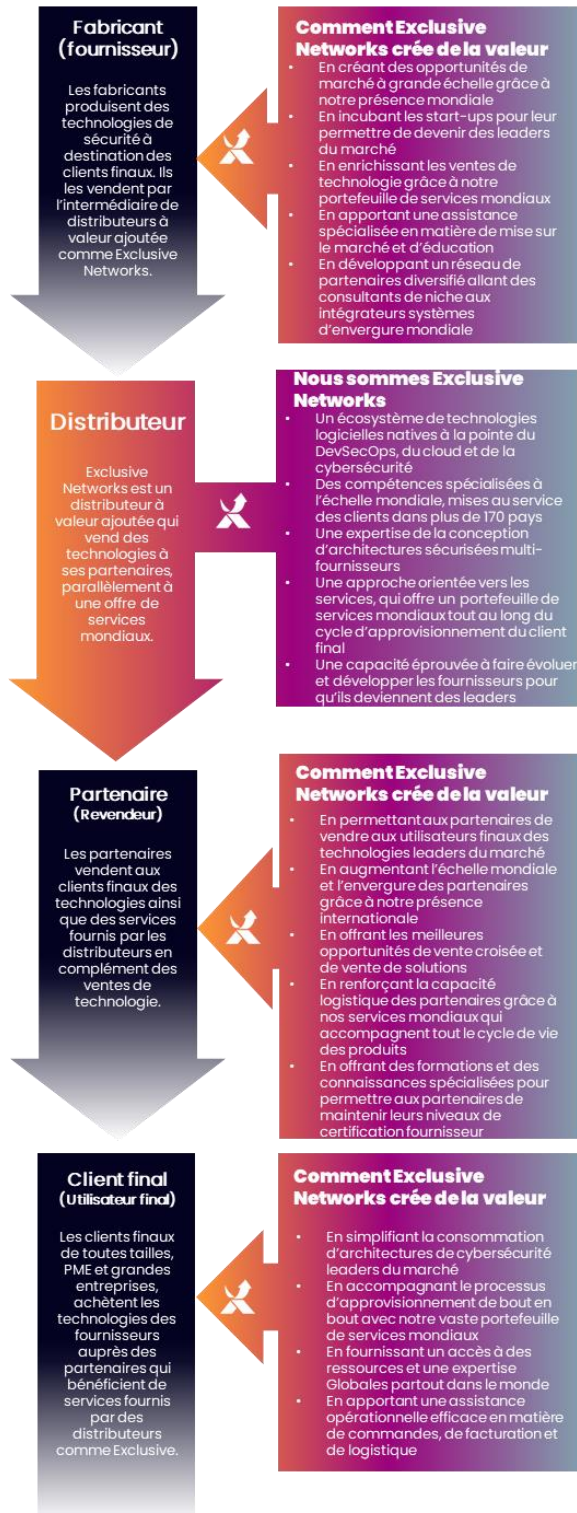
Exclusive Networks mise sur la diversité et compte 46% de femmes parmi ses effectifs. Les femmes occupent également 33% des postes de direction chez Exclusive.

Nous investissons sans cesse dans les compétences et la formation de nos collaborateurs. Nous mettons à leur disposition des formations sur la cybersécurité ainsi que des programmes plus généraux leur permettant d'acquérir des compétences commerciales.

Exclusive Networks s'attache également à développer les compétences de la prochaine génération. Nous préparons les étudiants à leurs futurs rôles dans l'industrie grâce à des partenariats avec les établissements éducatifs.

Le modèle de distribution à deux niveaux

Notre rôle crucial



Pourquoi nous sommes différents

Des collaborateurs hautement qualifiés

Nous disposons de collaborateurs hautement qualifiés, avec des ressources internes qui dépassent de loin celles des autres distributeurs mondiaux. Nous maintenons un ratio d'environ un ingénieur technique pour deux commerciaux. Grâce à ce niveau d'expertise, nous sommes considérés comme un conseiller de confiance dans une industrie en proie à une crise de compétences et nous investissons sans cesse dans nos équipes afin de maintenir ces niveaux de compétences.

Spécialiste mondial

Notre modèle de distribution unique associe la précision d'un service local assuré par des distributeurs indépendants et une puissance de distribution mondiale unique. C'est ce qui nous différencie sur le marché. Nous associons une présence mondiale et une expertise approfondie en matière de cybersécurité, ce qui fait de nous LE spécialiste d'envergure.

Des fournisseurs de premier plan

Exclusive a construit un portefeuille de fournisseurs de technologies de cybersécurité de premier plan, dont beaucoup ont été identifiés par des analystes de marché comme leaders de leur segment*. Pour élargir notre portefeuille de cyber technologies, nous misons sur des technologies adjacentes et convergentes (logiciels natifs cloud, DevSecOps et conteneurisation, réseau défini par logiciels) afin de permettre aux clients finaux d'améliorer leurs architectures de cybersécurité pour répondre aux besoins actuels.

Portefeuille de services mondiaux

Notre portefeuille de services mondiaux couvre tout le cycle client, de la conception d'une solution à la gestion de la fin de vie du produit. Nous fournissons des services sur le terrain dans plus de 100 pays et possédons des capacités logistiques dans plus de 170 pays. Nous continuons de faire évoluer notre portefeuille de services ; cela nous permet de veiller à ce que l'offre de nos partenaires reste pertinente et à ce qu'ils puissent répondre aux besoins actuels et futurs de leurs clients.

Plateforme de lancement de technologies

Nous accompagnons depuis longtemps la mise sur le marché de nouvelles technologies de cybersécurité et leur développement pour en faire des leaders du marché. Dans cette lignée, nous disposons désormais d'une unité commerciale dédiée, Ignition Technology, qui servira de tremplin et d'incubateur de start-ups tout au long de leur évolution, grâce à la gestion des fournisseurs basée sur l'hyper-assistance, ainsi qu'à l'exploitation des capacités logistiques mondiales d'Exclusive et de son empreinte géographique.

Des solutions de rupture pour répondre aux besoins du marché

En tant qu'expert de notre industrie, nous sommes idéalement placés pour aider nos clients à relever les défis imposés par le marché. Dans cette optique, Exclusive a lancé une plateforme en ligne nommée X-OD, abréviation d'Exclusive On Demand, afin de répondre à l'évolution des besoins des clients finaux qui utilisent désormais la technologie selon des modèles basés sur l'abonnement et la consommation. Exclusive Networks contribue à résoudre la crise des compétences dans l'industrie en nouant des partenariats avec des établissements éducatifs technologiques. Grâce à ces partenaires, nous investissons dans les futurs talents de l'industrie de la cybersécurité

1.3 Aperçu des principaux défis ESG

Description du risque	Réf.	Lien avec le Modèle d'affaires (voir 1.2)	Mesures prises	Réf.	KPI	Réf.	Valeur 2021
L'incapacité à attirer, retenir, motiver et développer les salariés et les dirigeants clés peut donner lieu à une perte de confiance de la part des clients et des fournisseurs.	2.1	Nos collaborateurs hautement qualifiés, avec des ressources techniques internes qui dépassent de loin celles des autres distributeurs mondiaux, représentent notre principal avantage concurrentiel.	Investir sans cesse dans les compétences et la formation de nos collaborateurs	3.1.3	Taux de départs volontaires	3.1.4	19%
			Développer les compétences de la prochaine génération (étudiants)		Score d'approbation dans le cadre de l'enquête sur l'engagement	3.1.4	77%
			Promouvoir une culture du respect		Collaborateurs qui recommanderaient Exclusive Networks comme une entreprise où il fait bon travailler	3.1.4	83%
			Evaluer l'engagement des salariés par le biais d'une enquête annuelle (lancement effectué en 2021)	3.1.1	% de femmes au sein des effectifs	3.1.2	40%
			Encourager la diversité et l'inclusion	3.1.2	% de femmes occupant des postes de manager	3.1.2	34%
Tout défaut de conformité aux lois et règlements relatifs à la cybersécurité, à la confidentialité ou à la protection des données pourrait exposer le Groupe à des poursuites, susceptibles d'entraîner des pertes importantes.	2.2	Compte tenu de la position d'expert que nous occupons dans notre industrie, tout dommage résultant d'une cyberattaque nuirait non seulement à notre situation financière, mais aussi à notre réputation et à la confiance que nous accordons nos fournisseurs et partenaires.	Mettre en œuvre un programme de formation afin de sensibiliser nos salariés	3.3.2	% de salariés ayant suivi une formation à la cybersécurité et à la sécurité des données	3.3.3	50%
			Politiques et procédures associant confidentialité et protection des actifs de l'entreprise	3.3			
			Développer une solide gouvernance de la cybersécurité et des données	3.3.1			
			Renforcer nos défenses en mettant en œuvre plusieurs solutions de cybersécurité	3.3.2			
Les infractions aux lois et règlements mondiaux et locaux en matière de lutte contre la corruption pourraient entraîner des sanctions civiles et pénales importantes.	2.3	Notre rôle crucial dans le modèle de distribution à deux niveaux signifie que nous devons également nous conformer aux réglementations imposées à nos fournisseurs et partenaires. Cela inclut la lutte contre la corruption, mais aussi la conformité fiscale et les droits humains.	Renforcer continuellement la culture de conformité du Groupe, y compris nos règles en matière d'éthique, notre Code de conduite, notre politique d'alerte et nos autres politiques. Cela comprend	3.2.1	% de salariés ayant suivi une formation aux questions éthiques	3.2.6	Ethics Champions 86% Dirigeants nationaux 73% 6
			- Former nos salariés aux politiques internes				
			- Réaliser des audits internes				
			Evaluer nos tiers parties afin de garantir des normes rigoureuses en matière d'intégrité et de professionnalisme	3.2.2			
			Garantir la conformité fiscale en tant qu'engagement en matière de comportement éthique	3.2.3			
			Promouvoir le respect social afin de renforcer les droits humains	3.2.4			
Le changement climatique n'est pas considéré comme un risque important pour notre industrie.	2.4	Nous sommes conscients de l'importance du changement climatique et du rôle que nous devons jouer dans ce domaine. Nous accompagnons également nos fournisseurs et partenaires dans leur cheminement vers la neutralité carbone	Mesurer notre empreinte carbone en 2021 et élaborer un plan de réduction à compter de 2023	3.4.1	Empreinte carbone conformément au protocole sur les GES	3.4.2	324 160
			Promouvoir le recyclage	3.4.3			

2 PRINCIPAUX RISQUES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE

Le Groupe prend en compte à la fois son impact sur les questions ESG au niveau de l'entreprise, ainsi que l'importance de ces enjeux pour ses parties prenantes, notamment les salariés, les fournisseurs, les revendeurs, les clients finaux et les investisseurs. Conformément aux sept principes éthiques définis par le Groupe (à savoir (i) honnêteté et intégrité, (ii) pratiques commerciales équitables, (iii) confidentialité des données, (iv) comportement professionnel, (v) compétences professionnelles et valeur ajoutée, (vi) respect social et (vii) respect de l'environnement), le Groupe a analysé ses risques commerciaux, en incluant les risques liés aux enjeux ESG.

Les risques ESG extra-financiers ont été identifiés dans le cadre de la mise à jour annuelle du Registre des risques couvrant l'ensemble de la Société réalisée en 2021. Pour de plus amples informations, veuillez-vous reporter à la section 3.4.1 (b) « *Mise en œuvre et mise à jour du Registre des risques* » du Document d'Enregistrement Universel 2021. Tous les Risques, financiers et extra-financiers, sont présentés à la section 3. « *Facteurs de risques* » du Document d'Enregistrement Universel.

En parallèle, un tiers a été mandaté pour aider à identifier les défis ESG auxquels le Groupe est confronté. L'équipe Risque et conformité a ensuite relié les deux approches afin d'identifier les principaux risques ESG pour le Groupe.

Les principaux risques ESG auxquels le Groupe est exposé sont les suivants :

2.1 Nos collaborateurs

L'incapacité à attirer, retenir, motiver et développer les salariés et les dirigeants clés pourrait porter atteinte à la capacité du Groupe à élaborer et exécuter ses stratégies d'affaires, gérer ses opérations commerciales et maintenir les relations avec ses clients et ses fournisseurs. Veuillez-vous reporter à la section 3.1.7 du Document d'Enregistrement Universel 2021 « *La réussite du Groupe dépend de sa capacité à attirer, retenir, motiver et former des dirigeants et des employés clés disposant de l'expertise technique requise, et son incapacité à y parvenir pourrait influencer défavorablement sur les résultats du Groupe* ».

2.2 Données et cybersécurité

Tout défaut de conformité du Groupe aux lois et réglementations relatives à la cybersécurité, à la confidentialité ou à la protection des données pourrait exposer le Groupe à des poursuites engagées par des entités gouvernementales ou autres. Les couvertures d'assurance contre les pertes découlant des risques liés à la cybersécurité et à la confidentialité pourraient ne pas suffire à couvrir tous les sinistres potentiels, et le Groupe pourrait subir des pertes susceptibles d'avoir un effet défavorable important sur ses activités. Veuillez-vous reporter à la section 3.3.5 du Document d'Enregistrement Universel 2021 « *Toute violation réelle ou perçue de la vie privée ou toute utilisation, toute divulgation ou tout accès inappropriés à ces données pourraient porter atteinte à la réputation du Groupe en tant que marque de confiance, et avoir un effet défavorable important sur ses activités, sa condition financière, ses résultats d'exploitation et ses perspectives* ».

2.3 Ethique et conformité

Les infractions aux lois et réglementations mondiales et locales en matière de lutte contre la corruption pourraient entraîner des amendes et des sanctions civiles et pénales importantes, des peines d'emprisonnement, une perte de privilèges d'exportation ou d'importation, des

interdictions, des redressements fiscaux, des contentieux pour rupture de contrat et fraude, des atteintes à la réputation et d'autres conséquences qui, individuellement ou globalement, pourraient avoir un effet défavorable considérable sur les activités, les résultats d'exploitation ou la rentabilité du Groupe. Veuillez-vous reporter à la section 3.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2021 « *Le Groupe est soumis aux lois et règlements de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux du Royaume-Uni, de l'Europe, des Etats-Unis et de certains pays étrangers* ». Tout défaut de conformité pourra exposer le Groupe à des conséquences graves, susceptibles de porter atteinte à ses activités.

2.4 Protection de l'environnement

En tant que distributeur mondial, nous reconnaissons que nos impacts sur l'environnement ne sont pas aussi importants que pour d'autres secteurs. Nous sommes toutefois conscients de l'importance du changement climatique et du rôle que nous devons jouer dans ce domaine. Nous nous engageons à minimiser notre impact sur l'environnement et à gérer les conséquences du changement climatique.

Par conséquent, le Groupe a pris plusieurs engagements ESG dans l'ensemble de ses opérations, qui s'articulent autour de deux piliers :

- *Agir avec intégrité* : faire preuve d'éthique dans les interactions commerciales, promouvoir la diversité, l'inclusion et le respect mutuel au sein des effectifs, dialoguer avec les parties prenantes et les communautés, et réduire son empreinte environnementale ; et
- *Promouvoir le changement* : s'appuyer sur les compétences, les ressources et les réseaux de l'entreprise pour collaborer avec les autres et les influencer de manière à améliorer les vies, à faire naître des changements positifs et à produire un impact durable sur l'environnement.

3 ATTENUER LES RISQUES ESG

3.1 Nos collaborateurs

La direction des ressources humaines est un élément essentiel de la stratégie du Groupe. C'est donc pour cette raison que le Groupe porte une grande attention à l'intégration et au bien-être de ses salariés, à sa capacité à créer un environnement de travail caractérisé par l'inclusion, la cohésion et le respect, à encourager la promotion et la motivation des bonnes personnes, et à maintenir un dialogue positif et de bonnes relations avec ses salariés. Exclusive Networks encourage une culture du respect des personnes sur le lieu de travail ainsi que tout le long du processus d'emploi.

Le Groupe a mis au point une politique globale afin d'atténuer le risque lié à ses collaborateurs. Pour de plus amples informations sur la politique du Groupe en matière de Ressources humaines, veuillez-vous reporter à la section 15.1.2. du Document d'Enregistrement Universel 2021 « *Politique en matière de ressources humaines* ».

Veuillez noter que toutes les données publiées dans cette section sont basées sur l'effectif réel, alors que les données du Document d'Enregistrement Universel 2021 sont basées sur l'équivalent temps plein (ETP) - voir la section 5 Note méthodologique sur la communication des données. Au 31 décembre 2021, l'effectif du Groupe s'élevait à 2 375 ETP et 2 399 salariés.

3.1.1 Initiatives en matière de ressources humaines

En 2021, les initiatives suivantes ont été mises en œuvre :

- un logiciel de ressources humaines couvrant l'ensemble de la Société, qui accompagne la stratégie des ressources humaines en fournissant une analyse en temps réel des effectifs via un tableau de bord personnalisé ;
- une enquête sur l'engagement couvrant l'ensemble de l'entreprise afin de comprendre comment Exclusive Networks peut être un meilleur employeur ; et
- une évaluation annuelle des performances.

Les actions suivantes ont été lancées et se poursuivront en 2022 :

- l'élaboration d'un plan de progression de carrière commune dans tous les pays ;
- la mise en œuvre d'une politique mondiale de rémunération afin d'identifier et de résoudre les inégalités et/ou les écarts salariaux ;
- le développement de partenariats éducatifs (aux Etats-Unis et en France par exemple) pour préparer les étudiants à leurs futurs rôles dans l'industrie et attirer les talents. Exclusive Networks est considéré dans le secteur comme une école formant de jeunes experts en cybersécurité dans l'industrie.

3.1.2 Diversité et égalité entre les hommes et les femmes

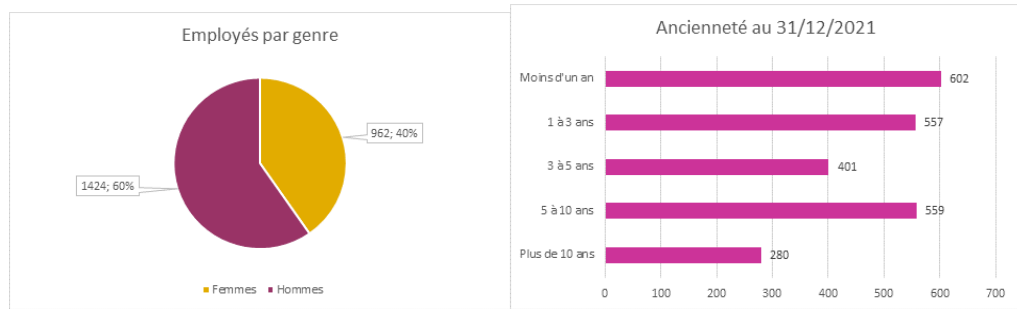
La diversité et l'égalité entre les hommes et les femmes s'inscrivent dans les valeurs fondamentales d'Exclusive Networks, comme l'indiquent les règles en matière d'éthique et le Code de conduite signé par tous les salariés.

Le Groupe a pris un engagement fort envers le développement de la diversité et de l'égalité entre les hommes et les femmes, qui ont enregistré une évolution favorable significative au cours des dernières années.

Exclusive Networks a toujours pris très au sérieux tous les comportements discriminatoires envers ses salariés qui sont contraires à ses valeurs fondamentales. Le Groupe a donc pour objectif de renforcer davantage sa politique interne de non-discrimination, en mettant l'accent à la fois sur les processus de recrutement internes et externes, ainsi que sur le parcours professionnel complet des salariés du Groupe.

Afin de s'assurer que ses initiatives en matière de diversité et d'égalité entre les hommes et les femmes sont sur la bonne voie, le Groupe surveille étroitement les indicateurs suivants :

- **Pourcentage de femmes salariées** : en 2021, 40% des salariés d'Exclusive Networks étaient des femmes
- **Pourcentage de représentation des femmes aux postes de manager** : en 2021, 34% des postes de manager étaient occupés par des femmes
- **Ancienneté moyenne des salariés** : le Groupe bénéficie d'un bon équilibre entre les nouveaux salariés et les salariés plus anciens, pour une combinaison saine d'idées nouvelles et d'expérience au sein du Groupe. A la fin de décembre 2021, 48% des salariés avaient une ancienneté inférieure à 3 ans et 35% avaient une ancienneté comprise entre 5 et 10 ans.



3.1.3 Formation

Le Groupe investit en permanence dans la formation produit/ technique et générale pour permettre à ses salariés d'améliorer leurs compétences et de se perfectionner. Il s'agit d'un élément clé des objectifs du Groupe pour ses salariés, afin de garantir qu'ils demeurent hautement qualifiés et qu'ils se perfectionnent en permanence.

Les salariés du Groupe qui font partie des équipes techniques suivent également les formations techniques et de certification dispensées par les fournisseurs afin d'approfondir leurs connaissances et de mieux servir nos clients. Veuillez-vous reporter au paragraphe 5.2.7 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

En outre, le Groupe a lancé un projet pilote d'une durée de six mois pour développer leurs compétences via la plateforme LinkedIn Learning du 1^{er} juin au 30 novembre 2021. 501 salariés ont suivi 2 156 cours et visualisé 45 734 vidéos. Le Groupe a l'intention de renouveler cette opération en 2022, pour toute l'année cette fois, compte tenu des retours d'expérience positifs des salariés.

Par ailleurs, les filiales du Groupe ont organisé différentes formations au niveau local, couvrant des sujets liés à la gestion en général. En ce qui concerne les mesures visant à promouvoir les activités sportives et physiques, plusieurs filiales du Groupe ont permis à leurs salariés locaux d'accéder à des cours de yoga ou de remise en forme en ligne, ainsi qu'à des modules sur le bien-être.

3.1.4 Mesurer l'efficacité de la politique de Ressources Humaines

Nous utilisons deux indicateurs pour mesurer l'efficacité de la politique du Groupe en matière de Ressources Humaines :

- Engagement des collaborateurs : cette enquête a été mise en œuvre pour la première fois en 2021 et sera renouvelée chaque année. Les résultats de 2021 faisaient état d'un score d'approbation de 77%. Par ailleurs, 83% des collaborateurs recommanderaient Exclusive Networks comme une « entreprise où il fait bon travailler ».
- Départs volontaires : le taux de départs volontaires est élevé dans notre industrie, en particulier en ce qui concerne les ingénieurs dotés de connaissances techniques et produits. 2021 a été la première année durant laquelle nous avons mesuré le taux de départs volontaires des salariés, qui s'est établi à 19%

3.2 Conformité aux réglementations en vigueur et aux mesures de lutte contre la corruption

3.2.1 Forte culture de conformité

Le Groupe a adopté des politiques strictes et sophistiquées en matière de gestion des risques et de conformité, qu'il cherche constamment à améliorer. Veuillez-vous reporter au paragraphe (c) de la section **3.4.1**. « *Présentation générale de la politique de gestion des risques* » du Document d'Enregistrement Universel 2021 pour plus d'informations sur le dispositif de contrôle interne et de suivi de la conformité mis en œuvre par le Groupe.

Le Groupe a mis au point un cadre de conformité global afin de garantir le respect des lois et réglementations locales et internationales. Ce cadre de conformité comprend ce qui suit :

- un examen annuel du cadre ;
- des règles en matière d'éthique et un code de conduite ;
- des audits internes ;
- un ensemble complet de politiques comprenant :
 - une politique en matière de cadeaux et de divertissements, qui inclut un registre des cadeaux ;
 - une politique d'évaluation des tiers, qui inclut des vérifications préalables ;
 - une politique de documentation marketing ;
 - une politique de contrôle des exportations ; et
- une stratégie et une plateforme d'alerte permettant des signalements anonymes. Cette plateforme encourage les salariés et les tiers à procéder à communiquer rapidement et loyalement leurs préoccupations lorsqu'ils pensent sincèrement et raisonnablement que les normes élevées attendues par Exclusive Networks n'ont pas été respectées.

Ces politiques sont régulièrement mises à jour en fonction des résultats des audits internes.

3.2.2 Contrôles préalables applicables aux tiers

En tant que distributeur, Exclusive Networks attend de ses fournisseurs et partenaires qu'ils appliquent des normes rigoureuses en matière d'intégrité et de professionnalisme et qu'ils cherchent à éviter les impacts environnementaux et sociaux négatifs. Le Groupe a donc mis au point un nouvel outil de contrôle préalable qui sera déployé au deuxième trimestre 2022. Cette plateforme facilitera les contrôles ESG préalables à la conclusion des contrats et couvrira les procédures de lutte contre la corruption, la sécurité informatique et la protection des données.

Elle comprendra les éléments suivants :

- l'obligation pour les revendeurs et fournisseurs potentiels de communiquer des informations permettant au Groupe d'apprécier les risques auxquels ils sont exposés et la manière dont ils les gèrent ;
- le suivi des problèmes liés aux performances des fournisseurs et la gestion en conséquence des relations entre le Groupe et les fournisseurs ;

3.2.3 Conformité fiscale

Exclusive Networks a des bureaux dans 43 pays et opère dans un secteur en constante évolution. En raison de la nature internationale de ses activités, de la complexité et de l'absence de clarté de certaines réglementations fiscales nationales ou internationales, le Groupe est exposé à des risques fiscaux (voir section 3.2.3 « *Le Groupe est exposé à des risques fiscaux, qui peuvent*

survenir en particulier en raison de contrôles fiscaux ou de mesures antérieures et de modifications de la législation fiscale » du Document d'Enregistrement Universel 2021).

Nous nous efforçons de prendre en compte tous les facteurs existants dans cet environnement afin de prendre les bonnes décisions fiscales, même en cas d'incertitude. Nous œuvrons selon des valeurs fondamentales bien établies que nous défendons publiquement, comme l'honnêteté et l'intégrité, ainsi que le mettent en avant nos règles en matière d'éthique et notre Code de conduite.

L'engagement du Groupe en matière de comportement éthique se reflète directement dans sa gestion des questions fiscales. Le Groupe comptabilise ses revenus et paie ses impôts dans les pays où il est implanté, reflétant ainsi la valeur réelle générée par ses activités. Il s'engage à appliquer des prix de pleine concurrence dans ses transactions transfrontalières internes, conformément aux principes reconnus sur le plan international. En outre, le Groupe n'a pas de filiale située dans des juridictions non coopératives en matière fiscale répertoriées par l'UE.

Les principes mentionnés ci-dessus s'appliquent à toutes les entités qui font partie du Groupe, dans tous les pays et à tous les impôts et taxes dus.

3.2.4 Droits humains

Exclusive Networks promeut une culture du respect des personnes et s'engage à respecter les droits humains.

Comme l'indiquent nos règles en matière d'éthique et notre Code de conduite, le respect social est une valeur essentielle et doit être appliqué dans tout ce que nous faisons. Les décisions relatives à l'emploi doivent être fondées sur les compétences, les performances, les valeurs et les critères liés au poste. L'origine, la couleur, la religion, le sexe, l'orientation sexuelle, l'âge ou toute caractéristique protégée par la loi ne doivent pas être pris en compte dans les décisions relatives à l'emploi. En outre, le Groupe interdit le harcèlement sous quelque forme que ce soit, l'intimidation ou un environnement de travail offensant.

3.2.5 Gouvernance et formation

Le programme de conformité d'Exclusive Networks est conçu au niveau du Groupe et la responsabilité de son application relève des dirigeants nationaux.

La mise en œuvre de nos politiques est facilitée par un réseau d'environ 40 correspondants (Ethics Champions). La coordination des Ethics Champions est assurée par l'équipe Risque et conformité. Les Ethics Champions suivent une formation au moins une fois par an et forment eux-mêmes ensuite les membres de leur équipe respective dans leur pays.

3.2.6 Mesurer l'efficacité du programme

- Pourcentage de salariés ayant suivi une formation aux questions éthiques : En 2021, 86% des Ethics Champions de l'éthique ont suivi une formation relative au programme de lutte contre la corruption du Groupe. En outre, 73% des dirigeants nationaux ont suivi une formation à la lutte contre la corruption.
- nombre d'audits internes réalisés sur les questions d'éthique des affaires : en 2021, six audits internes portant sur l'éthique des affaires ont été réalisés, couvrant sept pays.

3.3 Cybersécurité et sécurité des données

En tant que distributeur de solutions de cybersécurité, le Groupe reconnaît qu'il est important d'appliquer les bonnes pratiques en matière de cybersécurité et de sécurité des données.

Comme indiqué dans notre code de conduite, mis à la disposition des salariés, des clients, des fournisseurs, des agents, des actionnaires, des partenaires commerciaux et des tiers, le Groupe prend différentes mesures pour s'assurer que les données confidentielles ne font l'objet d'aucune divulgation non autorisée.

- tous les salariés sont tenus de protéger la propriété intellectuelle et les informations confidentielles du Groupe ;
- une information ne doit être communiquée ou publiée que s'il existe un besoin commercial légitime et seulement après évaluation du niveau de confidentialité, en faisant particulièrement attention en cas de transfert de données à caractère personnel dans une communication ;
- s'il est nécessaire de communiquer des informations confidentielles spécifiques concernant le Groupe à des partenaires commerciaux (par exemple en fournissant des accès spécifiques au système informatique), le destinataire concerné doit signer des accords de confidentialité ;
- la confidentialité des informations appartenant aux partenaires commerciaux du Groupe (informations confidentielles et non connues du public ou généralement disponibles) doit impérativement être respectée et les salariés du Groupe doivent se conformer aux règles d'engagement du Groupe qui précisent les règles de confidentialité interne relatives aux informations des fournisseurs ; et
- dans certaines circonstances, des équipes indépendantes séparées par des gardes fous sont constituées en interne pour éviter la communication d'informations entre des fournisseurs du Groupe susceptibles d'avoir des technologies ou produits concurrents.

3.3.1 Gouvernance

En 2021, le Groupe a renforcé sa gouvernance en matière de cybersécurité :

- Le Directeur des systèmes d'information (CIO) du Groupe est devenu membre du Comité exécutif ;
- Nomination d'un Directeur de la Sécurité des systèmes d'Information (CISO), relevant du CIO, dont les principales responsabilités consistent à mettre en place et maintenir une stratégie et un programme complets de sécurité des systèmes d'information pour garantir la protection appropriée des ressources et technologies de l'information.
- Création d'un Centre mondial des Opérations de Sécurité (SOC) chargé d'aider les équipes informatiques locales à mettre en œuvre les initiatives en matière de sécurité des données et de cybersécurité. En 2021, 37 pays et 57 sites ont été intégrés dans le SOC.
- Conseil de la Cyberdéfense (CDC) : sa mission consiste à renforcer les capacités du Groupe à se défendre contre les cyberattaques et à fournir des outils de cybersécurité, des services de gestion des incidents et des capacités

d'évaluation pour protéger les réseaux du Groupe qui sous-tendent les opérations essentielles des infrastructures locales et mondiales.

3.3.2 Renforcer nos défenses

Outre la création de rôles spécifiques dédiés à la protection des données et des systèmes d'exploitation du Groupe, les actions suivantes ont été mises en œuvre afin de renforcer notre cybersécurité et la sécurité des données :

- Déploiement de plusieurs solutions de cybersécurité pour protéger les actifs de l'entreprise, notamment la mise à niveau des pare-feu, des outils de monitoring des réseaux et la surveillance des e-mails.
- Mise en œuvre d'une formation obligatoire de sensibilisation à la sécurité pour tous les salariés, sous forme de modules d'apprentissage en ligne.
- Exercices de *phishing* ; et
- Tests de pénétration.

3.3.3 Evaluer l'efficacité de notre programme

Le Groupe utilise l'indicateur de performance suivant pour évaluer l'efficacité du programme de sécurité des données et de cybersécurité :

- pourcentage de formations à la cybersécurité et à la sécurité des données suivies par les salariés. En 2021, trois formations de sensibilisation à la cybersécurité ont été proposées aux collaborateurs et 50% des salariés avaient suivi la formation au 31 décembre 2021.

3.4 Contribuer à la protection de l'environnement

Le Groupe s'engage à minimiser son impact sur l'environnement et à gérer l'impact du changement climatique.

3.4.1 Engagements

Les engagements environnementaux du Groupe comprennent ce qui suit :

- aider les partenaires commerciaux (fournisseurs, clients, utilisateurs finaux) à respecter leurs engagements en matière de réduction/d'élimination des émissions nettes de carbone, en partageant des données sur l'empreinte carbone du Groupe et, dans certains cas, en participant à des initiatives de réduction des émissions de carbone comme le recours au fret maritime de préférence au fret aérien et le regroupement des expéditions ;
- collaborer avec les fournisseurs et les clients pour soutenir l'économie circulaire et les encourager à augmenter les taux de réutilisation, de remise à neuf et de recyclage tout au long de la chaîne de valeur ; Cela signifie que nous accompagnons nos clients dans la mise en place de la circularité et de la gestion durable des ressources.
- reconnaître l'importance de la lutte contre le changement climatique en prenant un engagement net zéro à l'horizon 2035 ; et

- évaluer le risque auquel le changement climatique expose les activités du Groupe et, à partir de 2023, l'intégrer dans ses publications conformément au protocole sur les GES.

A compter de 2023, le Groupe a l'intention de passer en revue et d'élargir sa liste de sujets potentiellement importants chaque année, afin de s'aligner sur les buts et Objectifs de développement durable des Nations Unies.

3.4.2 Emissions de carbone

Le Groupe affiche un niveau relativement faible d'émissions de scope 1 et 2, et le changement climatique n'est pas considéré comme un risque important pour ses performances futures. Néanmoins, Exclusive Networks a mesuré pour la première fois son empreinte carbone à l'échelle mondiale en 2021, conformément au protocole sur les GES.

Les émissions de scope 1 comprennent les émissions directes des ressources qui sont détenues ou contrôlées par notre entreprise.

Les émissions de scope 2 comprennent les émissions indirectes de GES provenant de la production de l'électricité achetée et consommée par nos bureaux. Ces émissions se produisent physiquement sur le site où l'électricité est produite.

Les émissions de scope 3 sont une conséquence de nos activités, mais proviennent de sources que nous ne détenons ou ne contrôlons pas. Ces émissions se produisent en amont ou en aval dans la chaîne de valeur.

Sans surprise, les principaux contributeurs à notre empreinte carbone sont les produits que nous distribuons :

		Total (t CO ₂ e)
Scope 1	Emissions des sources fixes et mobiles de combustion	1 940
Scope 2	Consommation d'électricité	650
Scope 3	Biens et services achetés	261 000
	Transports entrants et sortants	36 460
	Trajets quotidiens (trajets domicile-travail)	3 800
	En amont	
	Actif immobilisé	670
	Déplacements professionnels	100
	Autres	100
	En amont (total)	302 130
	En aval	
	Utilisation des produits vendus	10 700
Fin de vie des produits vendus	8 740	
En aval (total)	19 440	
Total scope 3	321 570	
Total	324 160	

Les émissions du Groupe par région sont comme suit :

<u>Region</u>	<u>Scope 1</u>	<u>Scope 2</u>	<u>Scope 3</u>	<u>Total</u>
<u>EMEA</u>	<u>1 563</u>	<u>524</u>	<u>259 106</u>	<u>261 193</u>
<u>NAM</u>	<u>205</u>	<u>69</u>	<u>33 963</u>	<u>34 237</u>
<u>APAC</u>	<u>172</u>	<u>58</u>	<u>28 501</u>	<u>28 730</u>
<u>Total</u>	<u>1 940</u>	<u>650</u>	<u>321 570</u>	<u>324 160</u>

En 2022 le Groupe travaillera sur un plan d'action visant à la réduction de ses émissions. Ce plan sera communiqué en 2023 et comprendra les éléments suivants :

- L'accompagnement de nos fournisseurs dans leur cheminement vers la neutralité carbone
- La recherche d'autres moyens de transport du site du fournisseur au site de l'utilisateur final pour les produits que nous livrons
- Des actions pour aider nos clients à améliorer la façon dont ils installent et utilisent les produits afin de réduire leur consommation d'énergie
- D'autres initiatives plus locales, telles que la promotion des trajets quotidiens sans carbone

3.4.3 Promouvoir le recyclage

S'agissant de la gestion du processus de fin de vie des produits distribués par le Groupe, les services GSO aident les entreprises à s'acquitter de leur obligation d'opérer de manière écologiquement responsable. Les services de développement durable des GSO simplifient et gèrent le processus de fin de vie des solutions technologiques, permettant ainsi aux clients de réduire l'impact environnemental lié à l'exécution de leur transformation informatique. Les services proposés sont les suivants :

- audit des actifs ;
- mise hors service ;
- logistique inverse ;
- options de réutilisation et de revente ;
- recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) (et équivalent) ; et
- effacement, déchiquetage et destruction certifiés Blancco.

4 TAXONOMIE POUR LES ACTIVITES DURABLES

4.1 Cadre et exigences de l'UE en matière de taxonomie

L'Union européenne (UE) a publié le Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (le « Règlement sur la taxonomie ») sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'UE.

A l'heure actuelle, les activités durables sont répertoriées par référence aux deux premiers objectifs climatiques : l'atténuation et l'adaptation (Annexes I et II des Actes délégués relatifs au volet climatique (2)). Cette classification sera étendue aux quatre autres objectifs environnementaux au cours de l'année 2022, avec obligation d'information au titre des activités de l'exercice 2023. Les Annexes I et II des Actes délégués relatifs au volet climatique fournissent des définitions des activités éligibles, y compris les codes NACE (nomenclature statistique des activités économiques) correspondants, et des critères techniques permettant de déterminer si les activités peuvent être classées comme effectivement durables. Par conséquent, les activités qui ne répondent pas à ces définitions sont considérées comme non définies dans le cadre de référence (et, à ce titre, sont considérées comme « non éligibles »).

Les obligations d'information pour l'exercice 2021 concernent uniquement l'éligibilité : Exclusive Networks est tenu de publier les principaux indicateurs de performance (KPI) mettant en évidence la part de son chiffre d'affaires, dépenses d'investissement (CAPEX) et dépenses d'exploitation (OPEX) éligibles résultant de produits et/ou services associés aux activités économiques définis comme « durables » dans les Annexes I et II des Actes délégués relatifs au volet climatique.

Les résultats de l'examen de l'activité du Groupe réalisé par l'équipe Risque et conformité sont présentés ci-dessous.

4.2 Principaux indicateurs de performance requis pour l'exercice 2021

Comme décrit dans le Modèle d'affaires présenté au paragraphe 1.2 de la présente Déclaration de performance extra financière, Exclusive Networks distribue des cyber technologies et fournit des services de mise sur le marché liés à ces technologies. Par conséquent, en se référant au cadre réglementaire décrit ci-dessus, Exclusive Networks n'a identifié aucune activité éligible, ni aucun(e) chiffre d'affaires, dépense d'investissement ou dépense d'exploitation liés à ces activités.

Toutefois, la Société a identifié des dépenses d'investissement et des dépenses d'exploitation liées à des « mesures individuelles », qui contribuent à réduire les émissions de carbone de ses activités ou à conduire à des réductions des émissions de gaz à effet de serre, comme défini dans le Règlement européen sur la taxonomie.

Les informations financières utilisées pour cette analyse proviennent des systèmes d'information d'Exclusive Networks (suivi des dépenses en capital, consolidation) à la fin de l'exercice 2021.

4.2.1 Chiffre d'affaires

En ce qui concerne les deux premiers objectifs relatifs au changement climatique applicables à partir de l'exercice 2021 (atténuation et adaptation), la Commission européenne a donné la priorité aux secteurs d'activité qui émettent le plus de gaz à effet de serre au sein de l'Union européenne. Les activités d'Exclusive Networks concernent essentiellement la distribution de solutions et de services de cybersécurité. Ces activités ne sont actuellement pas considérées

comme contribuant de manière substantielle aux deux objectifs climatiques définis par la Taxonomie.

En raison de l'absence de chiffre d'affaires éligible, les dépenses d'investissement et les dépenses d'exploitation liées à ces activités ne peuvent pas être classées comme éligibles. Par conséquent, notre analyse de l'éligibilité des dépenses d'investissement et des dépenses d'exploitation portait uniquement sur les « mesures individuelles » permettant aux activités considérées de réduire les émissions de carbone ou de conduire à des réductions des émissions de gaz à effet de serre, comme défini dans le Règlement européen sur la taxonomie.

4.2.2 Dépenses d'investissement (CAPEX)

Conformément au Règlement sur la taxonomie, le dénominateur « CAPEX » comprend les acquisitions d'immobilisations corporelles (IAS 16) et d'immobilisations incorporelles (IAS 38), les acquisitions d'actifs au titre de droits d'utilisation (selon IFRS 16, un actif au titre de droits d'utilisation est comptabilisé au début d'un bail), et les acquisitions liées aux regroupements d'entreprises (IFRS 3(4)).

Dans l'ensemble, le dénominateur s'élève à 11,3 millions d'euros (comme indiqué dans le tableau ci-dessous).

Investissements liés à	Montant en millions d'euros
Immobilisations corporelles (IAS 16)	3,0
Immobilisations incorporelles	1,7
Actifs au titre de droits d'utilisation (IFRS 16)	6,2
Regroupements d'entreprises (IFRS 3)	3,7
Total dénominateur	11,3

Veuillez-vous reporter aux Notes 7.2, 7.3 et 8 de nos Etats financiers consolidés, incluses au chapitre 7 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

Les dépenses d'investissement éligibles, comme indiqué dans le numérateur, comprennent :

Investissements liés à	Montant en millions d'euros
Droit d'utilisation - bâtiments	4,5
Equipement de transport	0,1
Droit d'utilisation - parc automobile	1,7
Total numérateur	6,4

Dans la mesure où le Groupe est locataire de l'ensemble des bâtiments dans lesquels il exerce ses activités, les mesures individuelles visant à améliorer l'efficacité énergétique et à réduire les émissions de gaz à effet de serre ont été minimales en 2021.

Par conséquent, notre ratio CAPEX s'est élevé à 56% en 2021, avec une contribution majeure des actifs au titre des droits d'utilisation comptabilisés selon la norme IFRS 16.

4.2.3 Dépenses d'exploitation (OPEX)

Comme décrit plus en détail dans le Modèle d'affaires présenté au paragraphe 1.2, Exclusive Networks apporte de la valeur ajoutée à ses fournisseurs en proposant des solutions uniques de mise sur le marché, et à ses revendeurs en leur fournissant des conseils, des services et des formations spécialisés, ainsi qu'une assistance aux utilisateurs finaux. Par conséquent, les dépenses d'exploitation du Groupe comprennent principalement les frais de personnel, les frais externes, les loyers, les frais de déplacement, les coûts de marketing et de publicité, les frais d'assurance et les frais bancaires (voir les chapitres 5.3 et 5.4 des Etats financiers de la société au chapitre 7 du Document d'Enregistrement Universel 2021). Le Groupe ne supporte aucuns frais de recherche et de développement.

Conformément au Règlement sur la taxonomie, le dénominateur OPEX comprend principalement les frais de recherche et de développement. Par conséquent, notre examen du ratio OPEX a conclu que cet indicateur était non significatif pour Exclusive Networks.

5 NOTE METHODOLOGIQUE SUR LA COMMUNICATION DES DONNEES

5.1 Observations générales

Sauf indication contraire, les principaux indicateurs de performance (KPI) présentés dans la présente Déclaration concernent l'ensemble du périmètre consolidé de la société.

5.2 Nos collaborateurs

- Le calcul ETP est basé sur le nombre de salariés équivalents temps plein déclarés par les pays dans notre outil de reporting et sur les données locales sur les salaires
- Effectifs : les données relatives aux salariés sont fournies par le système de ressources humaines People RH. Au 31 décembre 2021, toutes les entités juridiques consolidées étaient intégrées dans ce système.
 - o Salariés : 2 399 salariés au total, dont 1 431 hommes et 968 femmes.
 - o Managers : 450 managers au total, dont 296 hommes et 154 femmes
- Le taux de départs volontaires est basé sur le total des départs volontaires en 2021 (360 départs volontaires) divisé par les effectifs au 31 décembre 2021.
- Les données provenant du calcul ETP et des effectifs sont rapprochées une fois par mois.
- Enquête sur l'engagement : réalisée en mars 2021. Résultats basés sur 1 298 répondants sur 1 804 invités (72% de participation).

5.3 Ethique et conformité

- Formation des Ethics Champions: Deux formations similaires réalisées en interne le 9 juin 2021. 40 Ethics Champions ont été invités et 34 ont participé
- Dirigeants nationaux : une formation réalisée en interne le 26 juillet 2021. 45 dirigeants nationaux ont été invités et 33 ont participé.

5.4 Cybersécurité et sécurité des données

- Données basées sur trois formations en ligne couvrant les connaissances générales en matière de cyberattaques, de *phishing* et de *ransomware*. Les modules de formation en ligne ont été lancés en juillet, août et décembre 2021. Tous les salariés ont été invités à participer.

5.5 Autres

Notre approche de la diversité au sein du Groupe ne concerne pas spécifiquement l'emploi des personnes handicapées et nous ne mesurons pas cet indicateur au niveau du Groupe. Cependant, comme le stipulent nos règles en matière d'éthique et notre Code de conduite, les décisions relatives à l'emploi doivent être fondées sur les compétences, les performances, les valeurs et les critères liés au poste. Aucune discrimination n'est acceptable au sein de l'entreprise.

Les problèmes répertoriés ci-dessous n'ont pas été traités, car ils sont considérés comme non pertinents au niveau du Groupe étant donné que notre activité implique la distribution de produits de cybersécurité :

- le bien-être des animaux ;
- la réduction des déchets alimentaires
- l'alimentation responsable, équitable et durable ;
- la lutte contre l'insécurité alimentaire.

TABLEAUX DE CONCORDANCE

TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Le tableau de concordance suivant vise à faciliter l'identification aux sections du présent Document d'Enregistrement Universel qui décrivent les informations visées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019.

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
1	RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITE COMPETENTE	1
1.1	Toutes personnes responsables des informations contenues dans le Document d'Enregistrement Universel, ou d'une partie seulement de ces informations, auquel cas il convient d'indiquer de quelle partie il s'agit. Lorsque les personnes responsables sont des personnes physiques, y compris des membres des organes d'administration, de gestion ou de surveillance de l'émetteur, indiquer leur nom et leur fonction ; lorsqu'il s'agit de personnes morales, indiquer leur dénomination et leur siège social.	1.1
1.2	Déclaration des personnes responsables du Document d'Enregistrement Universel attestant que les informations qu'il contient sont, à leur connaissance, conformes à la réalité et que le Document d'Enregistrement Universel ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.	1.2
1.3	Lorsqu'une déclaration ou un rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert est inclus(e) dans le Document d'Enregistrement Universel, fournir les renseignements suivants sur cette personne : (a) son nom ; (b) adresse de l'entreprise ; (c) qualifications ; (d) le cas échéant, tout intérêt important qu'elle a dans l'émetteur. Si la déclaration ou le rapport a été produit(e) à la demande de l'émetteur, indiquer que cette déclaration ou ce rapport a été inclus(e) dans le Document d'Enregistrement Universel avec le consentement de la personne ayant avalisé le contenu de cette partie du document d'enregistrement aux fins du prospectus.	S/O

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
1.4	Lorsque des informations proviennent d'un tiers, fournir une attestation confirmant que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que l'émetteur le sache et soit en mesure de le vérifier à partir des données publiées par ce tiers, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses. En outre, identifier la ou les sources d'information.	1.3
1.5	Déclaration indiquant que : (a) le Document d'Enregistrement Universel a été approuvé par l'Autorité des marchés financiers, en tant qu'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129 ; (b) l'Autorité des marchés financiers n'approuve ce Document d'Enregistrement Universel que comme respectant les normes en matière d'exhaustivité, de compréhensibilité et de cohérence imposées par le Règlement (UE) 2017/1129 ; (c) cette approbation ne doit pas être considérée comme un avis favorable sur l'émetteur qui fait l'objet du présent document d'enregistrement.	Première de couverture
2	COMMISSAIRES AUX COMPTES	2
2.1	Nom et adresse des commissaires aux comptes de l'émetteur, pour la période couverte par les informations financières historiques (indiquer aussi l'appartenance à un organisme professionnel).	2.1
2.2	Si des commissaires aux comptes ont démissionné, ont été démis de leurs fonctions ou n'ont pas été reconduits dans leurs fonctions durant la période couverte par les informations financières historiques, donner les détails de cette information, s'ils sont importants.	2.2
3	FACTEURS DE RISQUES	3
4	INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	4
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur.	4.1
4.2	Lieu d'enregistrement de l'émetteur, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (« LEI »).	4.2

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
4.3	Date de constitution et durée de l'émetteur, lorsque celle-ci n'est pas indéterminée.	4.3
4.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, la législation régissant ses activités, le pays dans lequel il est constitué, l'adresse et le numéro de téléphone de son siège social (ou de son principal lieu d'activité, s'il est différent de son siège social) ainsi que son site Web, s'il en a un, avec un avertissement indiquant que les informations figurant sur le site Web ne font pas partie du prospectus, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le prospectus.	4.4
5	APERÇU DES ACTIVITES	5
5.1	Activités principales	5.7
5.1.1	Description de la nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses activités principales, y compris les facteurs clés y afférents, avec indication des principales catégories de produits vendus et/ou de services fournis durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques.	5.1 et 5.7
5.1.2	Indication de tout nouveau produit et/ou service important lancé sur le marché et, dans la mesure où le développement de nouveaux produits ou services a été publiquement annoncé, en indiquer l'état d'avancement.	5.3.4
5.2	Principaux marchés Description des principaux marchés sur lesquels opère l'émetteur, incluant la ventilation du chiffre d'affaires total par type d'activité et par marché géographique, pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques.	5.2, 5.5 et 5.7.1
5.3	Evénements importants dans le développement des activités de l'émetteur.	5.4
5.4	Stratégie et objectifs Description de la stratégie et des objectifs commerciaux de l'émetteur, tant financiers que non financiers (le cas échéant). Cette description prend en compte les perspectives et défis futurs de l'émetteur.	5.3
5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication en	5.8 et 5.10

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
	cas d'influence sur les activités ou la rentabilité de l'émetteur.	
5.6	Eléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle.	5.5.3
5.7	Investissements	5.13
5.7.1	Principaux investissements	5.13.1
5.7.2	Investissements importants de l'émetteur qui sont en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris, y compris leur répartition géographique (sur le territoire national et à l'étranger) et leur méthode de financement (interne ou externe).	5.13.2
5.7.3	Joint-ventures et entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de ses propres actifs et passifs, de sa situation financière ou de ses résultats.	5.13.3
5.7.4	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles.	5.12
6	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	6
6.1	Si l'émetteur fait partie d'un groupe, décrire sommairement ce groupe et la place qu'y occupe l'émetteur. Cette description peut consister en un organigramme ou en être accompagnée, si cela contribue à clarifier la structure organisationnelle du groupe.	6.1
6.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur, y compris leur nom, leur pays d'origine ou d'établissement ainsi que le pourcentage de capital et, s'il est différent, le pourcentage de droits de vote qui y sont détenus.	6.2
7	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	7
7.1	Condition financière	7.1
7.1.1	Dans la mesure où ces informations ne figurent pas ailleurs dans le document d'enregistrement Universel et où elles sont nécessaires pour comprendre les activités de l'émetteur dans leur ensemble, fournir un exposé fidèle de l'évolution et le résultat de ses activités ainsi que de sa situation pour chaque exercice	7.1.1

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
	et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées, en indiquant les causes des changements importants survenus. Cet exposé consiste en une analyse équilibrée et exhaustive de l'évolution et du résultat des activités de l'émetteur, ainsi que de sa situation, en rapport avec le volume et la complexité de ces activités. Dans la mesure nécessaire à la compréhension de l'évolution, des résultats ou de la situation de l'émetteur, l'analyse comprend les principaux indicateurs de performance, de nature financière et, le cas échéant, non financière, ayant trait à l'activité spécifique de la Société. Cette analyse contient, le cas échéant, des renvois aux montants publiés dans les états financiers annuels et des explications supplémentaires de ces montants.	
7.1.2	<p>Dans la mesure où ces informations ne figurent pas ailleurs dans le document d'enregistrement Universel et où elles sont nécessaires pour comprendre les activités de l'émetteur dans leur ensemble, l'exposé comporte également des indications sur :</p> <p>(a) l'évolution future probable des activités de l'émetteur ;</p> <p>(b) ses activités en matière de recherche et de développement.</p> <p>Les exigences prévues au point 7.1 peuvent être satisfaites par l'inclusion du rapport de gestion visé aux articles 19 et 29 de la Directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil.</p>	7.1.2
7.2	Résultats d'exploitation	7.2
7.2.1	Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou les nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur, et indiquer la mesure dans laquelle celui-ci est affecté.	7.2
7.2.2	Lorsque les informations financières historiques font apparaître des changements importants des ventes nettes ou des produits nets, expliciter les raisons de ces changements.	7.3
8	RESSOURCES EN CAPITAL	8
8.1	Informations sur les ressources en capital de l'émetteur (à court terme et à long terme).	8.1

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
8.2	Information sur la source et le montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie.	8.2 et 8.3
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur.	8.4
8.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des ressources en capital ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les activités de l'émetteur.	8.5
8.5	Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements actuels.	8 18.1 Note 9 18.1 Note 12 18.1 Note 14
9	ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE	9
9.1	Description de l'environnement réglementaire dans lequel l'émetteur opère et qui peut influencer de manière significative sur ses activités et toute mesure ou tout facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les activités de l'émetteur.	9
10	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	10
10.1	Description : (a) des principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks ainsi que les coûts et les prix de vente entre la fin du dernier exercice et la date du Document d'Enregistrement Universel ; (b) de tout changement significatif de performance financière du groupe survenu entre la fin du dernier exercice pour lequel des informations financières ont été publiées et la date du Document d'Enregistrement Universel, ou déclaration négative appropriée.	10
10.2	Informations de toute tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement dont l'émetteur a connaissance et qui est raisonnablement susceptible d'influencer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours.	10

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
11	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE	S/O
11.1	Prévision ou estimation du bénéfice.	S/O
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur fait reposer sa prévision ou son estimation du bénéfice.	S/O
11.3	Déclaration attestant que la prévision ou l'estimation du bénéfice a été établie et élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques et conforme aux méthodes comptables de l'émetteur.	S/O
12	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE GESTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE	
12.1	<p>Nom, adresse de l'entreprise et fonction, au sein de l'émetteur, des personnes suivantes, et indication des activités principales qu'elles exercent en dehors de l'émetteur lorsque ces activités sont significatives par rapport à celui-ci :</p> <p>(a) membres des organes d'administration, de gestion ou de surveillance ;</p> <p>(b) associés commandités, s'il s'agit d'une société en commandite par actions ;</p> <p>(c) fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de cinq ans ;</p> <p>(d) tout membre de la direction expérimentée dont le nom peut être mentionné pour prouver que l'émetteur dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger les activités de l'émetteur.</p> <p>Nature de tout lien familial existant entre n'importe lesquelles des personnes visées aux points (a) à (d).</p> <p>Pour chaque personne membre d'un organe d'administration, de gestion ou de surveillance et pour chaque personne visée aux points (b) et (d) du premier alinéa, fournir des informations détaillées sur son expertise et son expérience pertinentes en matière de gestion ainsi que les informations suivantes :</p> <p>(a) le nom de toutes les sociétés et sociétés en commandite au sein desquelles cette personne a été membre d'un organe d'administration, de gestion ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment des</p>	Annexe I, section 1

N°	Informations précisées à l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	Section ou chapitre du Document d'Enregistrement Universel
	<p>cinq dernières années (indiquer également si elle a toujours, ou non, cette qualité). Il n'est pas nécessaire d'énumérer toutes les filiales de l'émetteur au sein desquelles la personne est aussi membre d'un organe d'administration, de gestion ou de surveillance ;</p> <p>(b) détail de toute condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins ;</p> <p>(c) détail de toute faillite, mise sous séquestre, liquidation ou tout placement d'entreprises sous administration judiciaire concernant les personnes visées aux points (a) et (d) du premier alinéa qui ont occupé une ou plusieurs de ces fonctions au cours des cinq dernières années au moins ;</p> <p>(d) détail de toute mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée contre ces personnes par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés). Indiquer également si ces personnes ont déjà, au moins au cours des cinq dernières années, été déchues par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de gestion ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.</p> <p>S'il n'y a aucune information de la sorte à communiquer, il convient de le déclarer expressément.</p>	
12.2	Conflits d'intérêts	Annexe I, section 1.3.5
13	REMUNERATION ET AVANTAGES	
13.1	Montant de la rémunération versée (y compris de toute rémunération conditionnelle ou différée) et les avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales à toute personne visée au point 12 pour les services de tout type qui leur ont été fournis par la personne.	Annexe I, section 2
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages du même ordre.	Annexe I, section 2

14	FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	Annexe I
	Pour le dernier exercice clos de l'émetteur, et sauf spécification contraire, fournir les informations suivantes concernant toute personne visée au point 12.1, premier alinéa, point (a).	
14.1	Date d'expiration du mandat actuel de cette personne, le cas échéant, et la période durant laquelle elle est restée en fonction.	Annexe I, section 1.3
14.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de gestion ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat, ou une déclaration appropriée attestant de l'absence de tels avantages.	Annexe I, sections 1.2 et 1.3
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Nominations et des Rémunérations de l'émetteur, comprenant le nom des membres de ces comités et un résumé des missions exercées par les Comités.	Annexe I, sections 1.3 et 1.4
14.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au(x) régime(s) de gouvernance d'entreprise qui lui est (sont) applicable(s). Si l'émetteur ne s'y conforme pas, il convient d'inclure une déclaration en ce sens, assortie d'une explication des raisons de cette non-conformité.	Annexe, section 1.1
14.5	Impacts importants potentiels sur la gouvernance d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction et des comités (dans la mesure où cela a déjà été décidé par les organes d'administration et de direction et/ou l'assemblée générale des actionnaires).	Annexe I, section 1.3.1
15	SALARIES	15
15.1	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques, soit leur nombre moyen durant chaque exercice de cette période, jusqu'à la date du document d'enregistrement (ainsi que les changements de ce nombre, s'ils sont importants) et, si possible, et si cette information est importante, la répartition des salariés par grande catégorie d'activité et par site. Si l'émetteur emploie un grand nombre de salariés temporaires, indiquer également le nombre moyen de ces salariés temporaires durant l'exercice le plus récent.	15.1
15.2	Actionnariat et Options de souscription ou d'achat d'actions	15.2

	Pour chacune des personnes visées au point 12.1, premier alinéa, points (a) et (d), fournir des informations, les plus récentes possibles, concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions.	Annexe I, section 3.4.9
15.3	Description de tout accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur.	15.3
16	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	16
16.1	Dans la mesure où cette information est connue de l'émetteur, indication du nom de toute personne non membre d'un organe d'administration, de gestion ou de surveillance qui détient, directement ou indirectement, un pourcentage du capital ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable à celui-ci, ainsi que le montant de la participation ainsi détenue à la date du document d'enregistrement. En l'absence de telles personnes, déclaration appropriée indiquant l'absence de telles personnes.	16.1
16.2	Principaux actionnaires de l'émetteur détenant des droits de vote différents, ou déclaration appropriée indiquant l'absence de tels droits de vote.	16.2
16.3	Dans la mesure où ces informations sont connues de l'émetteur, indiquer si celui-ci est détenu ou contrôlé, directement ou indirectement, et par qui ; description de la nature de ce contrôle et les mesures prises en vue d'éviter qu'il ne s'exerce de manière abusive.	16.3
16.4	Description de tout accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle qui s'exerce sur lui.	16.4
17	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	17 17.1 et 17.2 18.1 Note 19.4 Annexe I, section 3,1
18	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LES ACTIFS ET PASSIFS, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR	18
18.1	Informations financières historiques	

18.1.1	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices (ou pour toute période plus courte durant laquelle l'émetteur a été en activité) et rapport d'audit établi pour chacun de ces exercices.	18.2 (2020) 18.3 (2019) 18.4 (2018)
18.1.2	Changement de date de référence comptable Si l'émetteur a modifié sa date de référence comptable durant la période pour laquelle des informations financières historiques sont exigées, les informations financières historiques auditées couvrent une période de 36 mois au moins, ou toute la période d'activité de l'émetteur si celle-ci est plus courte.	NA (2021) 18.2 (2020) 18.3 (2019) 18.4 (2018)
18.1.3	Normes comptables Les informations financières doivent être établies conformément aux normes internationales d'informations financières, telles qu'adoptées dans l'Union conformément au Règlement (CE) n° 1606/2002. Si le Règlement (CE) n° 1606/2002 n'est pas applicable, les informations financières doivent être établies en conformité avec : (a) les normes comptables nationales d'un Etat membre pour les émetteurs de l'EEE, ainsi que le prévoit la Directive 2013/34/UE ; (b) les normes comptables nationales d'un pays tiers équivalentes au Règlement (CE) n° 1606/2002 pour les émetteurs des pays tiers. Si les normes comptables nationales du pays tiers ne sont pas équivalentes au Règlement (CE) n° 1606/2002, les états financiers doivent être retraités conformément audit Règlement.	7 et 18.1 (Note 2)
18.1.4	Changement de référentiel comptable Les dernières informations financières historiques auditées, contenant des informations comparatives pour l'exercice précédent, doivent être établies et présentées sous une forme correspondant au référentiel comptable qui sera adopté dans les prochains états financiers annuels que publiera l'émetteur, compte tenu des normes et méthodes comptables et de la législation applicable à ces états financiers annuels. Les changements au sein du référentiel comptable applicable à un émetteur ne nécessitent pas que les états financiers vérifiés soient retraités aux seules fins du Document d'Enregistrement Universel. Toutefois, si l'émetteur a l'intention d'adopter un nouveau référentiel comptable dans les prochains états financiers qu'il publiera, il doit présenter au moins un jeu complet d'états financiers (au sens de la norme IAS 1 Présentation des états financiers, telle qu'établie par le Règlement (CE) n° 1606/2002), comprenant des informations comparatives, sous une forme correspondant au référentiel qui sera adopté dans les	18.1 (Note 2)

	prochains états financiers annuels que publiera l'émetteur, compte tenu des normes et méthodes comptables et de la législation applicables à ces états financiers annuels.	
18.1.5	<p>Lorsqu'ils sont établis conformément à des normes comptables nationales, les états financiers audités doivent inclure au minimum :</p> <p>(a) le bilan ;</p> <p>(b) le compte de résultat ;</p> <p>(c) un état indiquant toutes les variations des capitaux propres ou les variations des capitaux propres autres que celles résultant de transactions sur le capital avec les propriétaires et de distribution aux propriétaires ;</p> <p>(d) le tableau des flux de trésorerie ;</p> <p>(e) les méthodes comptables et les notes explicatives.</p>	<p>18.3.1 (2019)</p> <p>18.4.1 (2018)</p>
18.1.6	<p>Etats financiers consolidés</p> <p>Si l'émetteur établit ses états financiers aussi bien sur une base individuelle que sur une base consolidée, inclure au moins les états financiers consolidés dans le document d'enregistrement universel</p>	18.1
18.1.7	<p>Date des dernières informations financières</p> <p>La date du bilan du dernier exercice pour lequel les informations financières ont été auditées ne doit pas remonter :</p> <p>(a) à plus de 18 mois avant la date du document d'enregistrement universel, si l'émetteur inclut, dans celui-ci, des états financiers intermédiaires audités ;</p> <p>(b) à plus de 16 mois avant la date du document d'enregistrement universel, si l'émetteur inclut, dans celui-ci, des états financiers intermédiaires non audités.</p>	S/O
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	S/O
18.2.1	<p>Si l'émetteur a publié des informations financières trimestrielles ou semestrielles depuis la date de ses derniers états financiers vérifiés, celles-ci doivent être incluses dans le document d'enregistrement. Si ces informations financières trimestrielles ou semestrielles ont été auditées ou examinées, le rapport d'audit ou d'examen doit également être inclus. Si tel n'est pas le cas, le préciser.</p> <p>S'il a été établi plus de neuf mois après la date des derniers états financiers vérifiés, le document d'enregistrement universel doit contenir des informations financières intermédiaires, éventuellement non auditées (auquel cas ce fait doit</p>	S/O

	<p>être précisé), couvrant au moins les six premiers mois de l'exercice.</p> <p>Les informations financières intermédiaires sont établies conformément aux exigences du Règlement (CE) n° 1606/2002.</p> <p>Pour les émetteurs ne relevant pas du Règlement (CE) n° 1606/2002, les informations financières intermédiaires doivent comporter des états financiers comparatifs couvrant la même période de l'exercice précédent, l'exigence d'informations bilancielle comparatives pouvant cependant être satisfaite par la présentation du bilan de clôture conformément au cadre d'information financière applicable.</p>	
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	
18.3.1	<p>Les informations financières annuelles historiques doivent faire l'objet d'un audit indépendant. Le rapport d'audit doit être élaboré conformément à la Directive 2014/56/UE du Parlement européen et du Conseil (3) et au Règlement (UE) n° 537/2014 du Parlement européen et du Conseil.</p> <p>Lorsque la Directive 2014/56/UE et le Règlement (UE) n° 537/2014 ne s'appliquent pas :</p> <p>(a) les informations financières annuelles historiques doivent être auditées ou faire l'objet d'une mention indiquant si, aux fins du document d'enregistrement, elles donnent une image fidèle, conformément aux normes d'audit applicables dans un Etat membre ou à une norme équivalente.</p> <p>(b) si les rapports d'audit sur les informations financières historiques ont été refusés par les commissaires aux comptes ou s'ils contiennent des réserves, des modifications d'avis, des limitations de responsabilité, ou des observations, ces réserves, modifications, limitations ou observations doivent être intégralement reproduites et assorties d'une explication.</p>	18.2
18.3.2	Autres informations auditées contenues dans le document d'enregistrement universel par les commissaires aux comptes.	S/O
18.3.3	Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement universel ne sont pas extraites des états financiers audités de l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été auditées.	7.5
18.4	Informations financières pro forma	18.5

18.4.1	En cas de modification significative des valeurs brutes, décrire la manière dont la transaction aurait pu influencer sur les actifs et passifs et le résultat de l'émetteur, si elle avait eu lieu au début de la période couverte ou à la date indiquée. Cette obligation sera normalement remplie par l'inclusion d'informations financières pro forma. Les informations financières pro forma doivent être présentées conformément à l'Annexe 20 et inclure toutes les données qui y sont visées. Les informations financières pro forma doivent être assorties d'un rapport élaboré par des comptables ou des commissaires aux comptes indépendants.	S/O
18.5	Politique en matière de dividendes	10.3.1 et 18.6
18.5.1	Description de la politique de l'émetteur en matière de distribution de dividendes et toute restriction applicable à cet égard. Si l'émetteur n'a pas fixé de politique en la matière, inclure une déclaration négative appropriée.	10.3.1 et 18.6
18.5.2	Pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, donner le montant du dividende par action, éventuellement ajusté pour permettre les comparaisons, lorsque le nombre d'actions de l'émetteur a changé.	10.3.1
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	18.7
18.6.1	Information sur toute procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage durant une période couvrant au moins les 12 derniers mois, (y compris les procédures en cours ou menaces de procédure dont l'émetteur a connaissance) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du groupe, ou fournir une déclaration négative appropriée.	18.7
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	18.8
18.7.1	Description de tout changement significatif de la situation financière du Groupe survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des informations financières intermédiaires ont été publiés, ou déclaration négative appropriée.	S/O
19	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	19
19.1	Capital social	19.1
19.1.1	Montant du capital émis.	19.1.1

19.1.2	Actions non représentatives du capital.	19.1.2
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales.	19.1.3 19.1.4
19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription.	19.1.5
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital.	19.1.6
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent.	19.1.7
19.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques, en mettant en exergue tout changement survenu.	19.1.8
19.2	Acte constitutif et statuts	19.2
19.2.1	Numéro d'identification auprès du Registre du commerce, description de l'objet social de l'émetteur, références statutaires.	19.2.1
19.2.2	Lorsqu'il existe plusieurs catégories d'actions existantes, et description des droits, privilèges et des restrictions attachés à chaque catégorie.	19.2.4
19.2.3	Description sommaire de toute disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui aurait pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.	19.2.8
20	CONTRATS IMPORTANTS	20
21	DOCUMENTS DISPONIBLES	21

TABLEAU DE CONDORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture de ce document, le tableau de concordance ci-après permet d'identifier dans ce Document d'Enregistrement Universel 2021 les informations constituant le rapport financier annuel devant être publiées par les sociétés cotées conformément à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier français et à l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Informations	Chapitres/ Sections
Responsable du rapport financier annuel	1.1
Etats financiers consolidés de la Société	18.3
Etats financiers consolidés	18.1
Rapport de gestion	Voir le tableau de concordance ci-dessus
Attestation du responsable du rapport financier annuel	1.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers de la Société	18.4
Rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés	18.2
Honoraires des Commissaires aux comptes	18.1 Note 19.3
Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	Annexe I
Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	17.2

TABLEAU DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION

Le tableau de concordance ci-dessous identifie dans le Document d'Enregistrement Universel 2021, les informations incluses dans le rapport annuel de gestion devant être fournies par le Conseil d'Administration de la Société, tel que requis par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Articles	Chapitres/sections
<p>1. Rapport d'activité</p> <p>Situation, activités et développements commerciaux de la Société et de ses filiales au cours de l'exercice précédent</p> <p>Résultats de la Société et de ses filiales au cours de l'exercice précédent (notamment sa situation d'endettement)</p> <p>Principaux indicateurs de performance financière</p> <p>Principaux risques et incertitudes</p> <p>Informations sur la gestion du risque de marché et du risque financier</p> <p>Acquisition de participations</p> <p>Recherche et développement, brevets, licences</p> <p>Développements prévisibles et perspectives d'avenir</p> <p>Evénements postérieurs au bilan</p>	<p>5 et 7</p> <p>7 et 8 et 18.10</p> <p>7.5</p> <p>3</p> <p>3.1 et 3.2 et 18.1 Note 19.1</p> <p>7.3.2</p> <p>5.9.4 et 5.10</p> <p>10</p> <p>18.1 Note 19.5</p>
<p>2. Capital et actionariat</p> <p>Composition et évolution de la propriété et du capital</p> <p>Tableau récapitulatif des délégations en cours concernant les augmentations de capital et l'utilisation de ces délégations au cours de l'exercice</p> <p>Acquisitions et cessions d'actions propres par la Société</p> <p>Participation des salariés au capital de l'entreprise</p> <p>Transactions effectuées par des cadres et des Mandataires Sociaux sur les titres de la Société</p> <p>Eléments pouvant avoir une incidence en cas d'offre publique</p> <p>Le nom des sociétés contrôlées et le capital social de la Société</p> <p>Cessions d'actions en vue d'éliminer les participations croisées</p>	<p>16.1 et 19.1.7</p> <p>Annexe I, § 3.3</p> <p>19.1.3 et 19.1.4</p> <p>15.2.1 et 15.2.2</p> <p>Annexe I § 3.4.9</p> <p>Annexe I, § 3.4</p> <p>6</p> <p>S/O</p>
<p>3. Gouvernance</p> <p>Structure de la Direction Générale</p> <p>Composition du Conseil d'Administration</p>	<p>Annexe I § 1.2.1</p> <p>Annexe I § 1.3.1</p>
<p>4. Rémunérations des Mandataires Sociaux et des cadres</p> <p>Rémunération des Mandataires Sociaux et des cadres</p> <p>Détails sur les engagements de retraite (autres que les régimes de retraite de base et complémentaires obligatoires) et autres avantages versés pour la cessation totale ou partielle des fonctions sous forme d'une rente, lorsque ces engagements sont à la charge de la Société.</p>	<p>Annexe I, § 2</p> <p>Annexe I, § 2</p>
<p>5. Responsabilité sociale et environnementale de la Société</p> <p>Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de ses activités</p> <p>Principaux indicateurs de performance non financiers, y compris environnementaux et sociaux</p>	<p>Annexe II</p> <p>Annexe II</p>
<p>6. Autres informations juridiques et fiscales</p> <p>Dividendes distribués</p> <p>Informations sur les délais de paiement pour les fournisseurs et les clients</p> <p>Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement des informations comptables et financières.</p>	<p>10.3</p> <p>18.3 et 18.9</p> <p>3.4.1</p>